

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Marketingová strategie vybrané firmy
Bc. Erik Bezvoda

Diplomová práce

2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Erik Bezvoda**
Osobní číslo: **E15985**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**
Název tématu: **Marketingová strategie vybrané firmy.**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je zpracovat návrh marketingové strategie a marketingového mixu pro vybranou firmu. Nedílnou součástí bude analýza společnosti, vlastní marketingový výzkum a návrh možného využití internetových a mobilních forem marketingu.

Osnova:

- Pravidla pro marketingový výzkum.
- Popis vybrané společnosti.
- Popis stávající marketingové strategie vybrané firmy.
- Marketingový výzkum a jeho vyhodnocení.
- Návrh marketingové strategie a marketingového mixu.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **cca 55 stran**

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BLYTH, A. Brilliant online marketing. Pearson, 2010. 176 s. ISBN 0273737457.

HORÁKOVÁ, H. Marketingové strategie. Praha : Idea Servis, 2014. 104 s.

ISBN 978-80-85970-81-4.

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JANOUC, V. Internetový marketing. Brno : Computer Press, 2015, 376 s.

ISBN 978-80-251-4311-7.

KARLÍČEK, M. Základy marketingu. Praha : Grada Publishing, 2013. 256 s.

ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, P., KELLER, K. L. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

Zdroje na internetu.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Hana Jonášová, Ph.D.

Ústav systémového inženýrství a informatiky

Datum zadání diplomové práce: **2. září 2017**

Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2018**

L.S.

doc. Ing. Romana Provazníková, Ph.D.
děkanka

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 2. září 2017

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č.111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 26. 4. 2018

Erik Bezdva

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych poděkoval své vedoucí práce Ing. Haně Jonášové, Ph.D. za velmi vstřícný přístup, odbornou pomoc, cenné rady, připomínky a poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování této diplomové práce.

Dále jsem vděčný vedení společnosti Petrof, s.r.o. za možnost zpracování diplomové práce, poskytnutý čas, ochotu sdílet potřebné materiály a celkový náhled do dění společnosti.

ANOTACE

Diplomová práce pojednává o marketingu firmy Petrof, s.r.o. První část práce je věnována shrnutí základních teoretických poznatků, týkajících se dané problematiky. Následuje část praktická, která je zaměřena přímo na marketingovou strategii zvoleného podniku. Cílem této části je zpracování interní a externí analýzy firmy, provedení vlastního marketingového výzkumu a na základě všech zjištění navržení nové marketingové strategie.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, marketingový mix, marketingová strategie, marketingový výzkum, Petrof, SWOT analýza

TITLE

The marketing strategy of the organization

ANNOTATION

This work deals with marketing strategy of Petrof, s.r.o. Theoretical part consists of expertise overviews about marketing strategy. The aim of practical part is marketing strategy proposal for Petrof, s.r.o. based on internal and external analysis and personal marketing research.

KEYWORDS

Marketing, marketing mix, marketing research, marketing strategy, Petrof, SWOT analysis

OBSAH

Úvod.....	11
1 Marketing.....	13
1.1 Marketingové prostředí.....	13
1.1.1 Mikroprostředí.....	13
1.1.2 Makroprostředí.....	13
1.2 Marketingové strategie.....	14
1.2.1 Členění marketingových strategií.....	15
2 Marketingové řízení.....	16
2.1 Etapy marketingového řízení.....	16
2.1.1 Etapa plánovací.....	17
2.1.2 Etapa realizace.....	18
2.1.3 Etapa kontroly.....	18
2.2 Získávání konkurenční výhody.....	19
2.2.1 Segmentace.....	19
2.2.2 Targeting.....	20
2.2.3 Positioning.....	20
3 Nástroje marketingového řízení.....	22
3.1 SWOT analýza.....	22
3.2 PEST analýza.....	23
3.3 Marketingový výzkum.....	24
3.3.1 Příprava výzkumu.....	25
3.3.2 Realizace a analýza výzkumu.....	25
3.4 Marketingový mix.....	26
3.4.1 Product - Produktový mix.....	27
3.4.2 Price – Cenový mix.....	28
3.4.3 Place – Distribuční mix.....	29
3.4.4 Promotion – Komunikační mix.....	29
4 Společnost Petrof, s.r.o.....	34
4.1 Podnikatelská činnost.....	34
4.2 Mise a vize.....	35
4.3 Hospodaření společnosti.....	35
4.4 Patenty.....	36
4.5 Certifikáty a ocenění.....	36

4.6	Organizační struktura	37
5	PEST analýza	38
5.1	Politické vlivy.....	38
5.2	Ekonomické vlivy.....	38
5.3	Sociální vlivy.....	39
5.4	Technické vlivy	39
6	Analýza makroprostředí klíčových trhů	40
6.1	Asie.....	40
6.2	Evropa.....	41
6.3	Severní Amerika	42
6.4	Ostatní významné trhy.....	42
7	Marketing ve společnosti Petrof, s.r.o.	43
7.1	Marketingové řízení ve společnosti.....	43
7.2	Segmentace a targeting.....	43
7.3	Analýza pozice na trhu	44
8	Marketingový mix společnosti Petrof, s.r.o.....	47
8.1	Produktový mix	47
8.1.1	PETROF Brand Family	47
8.1.2	Značka PETROF	48
8.1.3	Značka ANT. PETROF	49
8.1.4	Ostatní vlastněné značky	49
8.1.5	Vedlejší produkty a služby	50
8.2	Cenový mix	50
8.3	Distribuční mix	50
8.4	Komunikační mix	51
8.4.1	Public relations	52
8.4.2	Online marketing	53
9	Marketingový výzkum	55
9.1	Příprava výzkumu.....	55
9.1.1	Definice problému a specifikace informací.....	55
9.1.2	Metoda sběru a zdroje informací.....	56
9.2	Analýza výzkumu a interpretace dat	56
9.2.1	Struktura respondentů.....	56
9.2.2	Preference země původu hudebních nástrojů	57

9.2.3	Povědomí o značce PETROF	59
9.2.4	Využívání internetových portálů a sociálních sítí	61
9.2.5	Zájem o pořízení pianina a výběr značky	61
9.2.6	Určení optimální ceny nového pianina	62
10	SWOT analýza	64
10.1	Silné a slabé stránky	64
10.2	Příležitosti a hrozby	65
10.3	Výsledná strategie.....	66
11	Návrh nového marketingového mixu.....	67
11.1	Produktový mix	67
11.2	Cenový mix	68
11.3	Distribuční mix	68
11.4	Komunikační mix	68
12	Závěr	70
13	Použitá literatura	71

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingové řízení	16
Obrázek 2 Marketingový mix.....	26
Obrázek 3: Vývoj hospodaření společnosti Petrof, s.r.o.	36
Obrázek 4: Organizační struktura společnosti Petrof, s.r.o.	37
Obrázek 5 Import pian do Číny (2006-2015)	40
Obrázek 6 Celkové prodeje a export akustických pian v Japonsku (2006-2015)	41
Obrázek 7 Import akustických pian do České republiky (2006-2015).....	42
Obrázek 16 Znalost hry na hudební nástroj.....	57
Obrázek 17 Preference tuzemských a dovezených nástrojů.....	58
Obrázek 18 Vnímání kvality evropských a asijských nástrojů	59
Obrázek 19 Povědomí o výrobcích pian.....	60
Obrázek 20 Využívání internetových portálů a sociálních sítí.....	61
Obrázek 21 Preference značek	62
Obrázek 22 Určení optimální ceny pianina	63

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Faktory odlišení	20
Tabulka 2 SWOT analýza.....	22
Tabulka 3 Koncoví zákazníci	44
Tabulka 4 Mapa trhu profesionálních pian.....	45
Tabulka 5 Organizace výroby vlastněných značek	48
Tabulka 6 Rozdělení trhů	51
Tabulka 7 Analýza silných stránek Petrofu	64
Tabulka 8 Analýza slabých stránek Petrofu	65
Tabulka 9 Analýza příležitostí pro Petrof	65
Tabulka 10 Analýza hrozeb pro Petrof.....	66

ÚVOD

Jedním z klíčových rozhodnutí každé společnosti je určení vlastní firemní strategie. Její nedílnou a velice důležitou součástí je marketingová strategie, protože kvalitní výrobek či služba se samy na trhu neprosadí.

Trhy se rychle mění, přibývají stále noví konkurenti, tvoří se nové distribuční a komunikační kanály a zákazníci velmi citlivě reagují na cenu. Znat jejich současné potřeby, mít aktuálně zmapovanou konkurenci a trh jako celek je velmi důležité. Je třeba poskytovat ten správný produkt, za správnou cenu, na správné místo a ve správný čas. Podniky se také nesmí spoléhat na dřívější zavedené metody a postupy, měly by vytvářet stále nové strategie, přizpůsobovat je stále novým příležitostem a hrozbám na trhu a při tom co nejlépe využívat své silné stránky.

„*Odliš se nebo zemři.*“ je výrokem marketéra Jacka Trouta z roku 2000 a je také základním pravidlem, kterým se je třeba při tvorbě marketingových strategií řídit. Jak chce podnik přesvědčit zákazníka o koupi výrobku, který se nijak neliší od konkurence? Jak připravit marketingovou kampaň, když firma neví, co zákazníci chtějí, jak myslí a co je ohromí?

Hlavním cílem této práce je navržení nové marketingové strategie pro firmu Petrof, s.r.o., jejíž součástí bude využití internetových a mobilních forem marketingu. Návrh se zakládá na analýze vnějšího a vnitřního prostředí této společnosti a vlastním marketingovém výzkumu. Společnost Petrof, největší evropský výrobce pian, byla k účelům této diplomové práce vybrána pro její dlouholetou tradici na českém území a významnou pozici na světovém trhu akustických pian.

Prvotním úkolem práce bude seznámit čtenáře s problematikou marketingu a to zejména s principy marketingového řízení a marketingovými nástroji včetně marketingového mixu. Následně bude společnost Petrof, s.r.o. představena a její současná situace zanalyzována. Předmětem analýz budou vnější vlivy na podnik, makroprostředí na klíčových trzích a marketing podniku. Dále budou užitím vlastního marketingového výzkumu zjištěny informace, na jejichž základě bude možné zhodnotit působení Petrofu na českém trhu.

Všechna dosavadní zjištění budou v dalším kroku využity k sestavení přehledu silných a slabých stránek podniku, nastalých příležitostí a hrozeb. Vyhodnocením všech důležitých faktorů bude určena optimální strategie. Závěr práce bude věnován návrhům a doporučením ve formě nového marketingového mixu.

Problematika marketingu společnosti Petrof, s.r.o. bude konzultována s vedením marketingového oddělení firmy. Konzultací bude také využito k určení cílů a přípravě marketingového výzkumu.

1 MARKETING

Marketing je činnost, soubor procesů a záměrů, jejichž nejdůležitější složku tvoří uspokojování potřeb zákazníka. Prostupuje všemi činnostmi firmy od zajištění zdrojů až po prodej a poprodejní servis. Podle Kotlera marketing představuje „*Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.*“ [12, str. 4]

1.1 Marketingové prostředí

Veškeré marketingové aktivity podniku se odehrávají v marketingovém prostředí. Jsou v něm zahrnuty všechny faktory, které ovlivňují firmu, její výrobní procesy, technologie, obchod a chování jejích zákazníků. Za účelem identifikace těchto faktorů a rozpoznání směru a intenzity jejich působení jsou realizovány marketingové výzkumy a tvořeny informační systémy. Marketingové prostředí lze rozdělit na mikroprostředí a makroprostředí. [10]

1.1.1 Mikroprostředí

Mikroprostředí se týká bezprostředně podniku. Patří sem firemní prostředí, dále do něho zahrnujeme dodavatele, odběratele, zprostředkovatele, konkurenci a veřejnost. Kotlerovo[12] rozdělení spojuje zákazníky a dodavatele do jednoho celku zvaného dodavatelsko-odběratelské vztahy a zahrnuje také charakter cílového trhu.

1.1.2 Makroprostředí

Makroprostředí představuje širší okolí podniku. Jeho faktorům je nutno se do jisté míry přizpůsobit. Jedná se o celospolečenské vlivy, které je nemožné či velmi nesnadné předvídat. Je ale nutné, tyto vlivy monitorovat a podrobovat je důkladným analýzám. Makroprostředí určuje, které aktivity podniky mohou a nemohou provozovat. Tvoří ho následující faktory. [10]

- Ekonomické faktory;
- Technické a technologické faktory;
- Demografické faktory;
- Sociální faktory;
- Politicko-regulační faktory;
- Faktory přírodního prostředí.

1.2 Marketingové strategie

Marketingové strategie představují směr, kterým se firma vydává v určitém časovém období. Takovou strategii tvoří zejména dvě oblasti. První oblastí je segmentace a targeting, sloužící k zaměření cílového zákazníka. Druhou sekci tvoří positioning, představující zavedení vlastností v mysli spotřebitele, na jejichž základě realizuje následnou koupi produktu. [12]

Jak již bylo uvedeno, hlavním úkolem marketingu je uspokojovat potřeby zákazníka. Aby toho byl podnik schopný, musí pravidelně aktualizovat svou marketingovou strategii. Upravuje ji tak, aby co nejlépe vedla k dosažení vytyčených marketingových cílů v závislosti na množství zdrojů a vývoji na trhu.

Celkový proces uspokojení potřeby zákazníka končící ziskem pro podnik začíná u pěti faktorů situační analýzy. Pro marketingovou strategii je východiskem metoda 5C, jež využívá kladební otázek k určení směru vývoje marketingu podniku.[25]

- Customers: Jaké potřeby zákazníků by měl podnik uspokojit?
- Company: Jakými dovednostmi podnik disponuje, aby je uspokojil?
- Competition: S kým se v konkurenčním boji podnik střetává na úrovni uspokojení daných potřeb?
- Collaborators: Kdo může podniku při plnění cíle pomoci?
- Context: Které faktory vnějšího prostředí ovlivňují možnosti podniku uspokojování potřeb?

Tvorba strategie se většinou zakládá na marketingových analýzách. Zajímá nás, jakou pozici hájíme na trhu, jaké je vnímání naší firmy mezi zákazníky, na co zákazníci reagují, jaké podmínky z okolí nás omezují a další faktory nezbytné k formulaci optimální marketingové strategie.

Marketingovou strategii lze rozdělit do čtyř fází: [20]

- Fáze analýz – zahrnuje průzkum trhu (segmentace trhu a provedení analýz);
- Fáze syntézy – tvorba marketingového mixu s jeho složkami;
- Fáze realizace – výroba a prodej dle plánu;
- Fáze kontroly a korekce – vyhodnocování výsledků, optimalizace strategie.

1.2.1 Členění marketingových strategií

Jedním z mnoha členění marketingových strategií je členění dle prvků marketingového mixu, v rámci něho se volí čtyři optimální strategie: produktová, cenová, distribuční a propagační strategie. Porter [23] nabízí jiné členění - na tři možné konkurenční strategie.

- Strategie minimálních nákladů – Podnik snížením svých nákladů poskytuje produkt či službu za minimální cenu v porovnání s konkurencí a tím získává větší podíl na trhu;
- Strategie diferenciacce produktu – V rámci této strategie se podnik snaží oslovit zákazníky jedinečnými vlastnostmi produktu, vysokou kvalitou, doplňkovými službami či svou image vždy lepší v porovnání s konkurencí;
- Strategie tržní orientace – Jde o orientaci na menší segment trhu a poskytování produktu či služby dle specifických přání a potřeb zákazníků v dané skupině.

Zaměření na minimální náklady je vhodné pro firmy, které se marketingem příliš nezabývají a jsou spíše orientovány na výrobu a distribuci. Firmy nedisponující dostatkem zdrojů pro oslovení všech zákazníků na trhu často volí strategii tržní orientace.

Další členění vymezil Kotler[4] založené na předpokladu, že marketingová strategie je určena na základě postavení podniku a jeho podílu na trhu.

- Strategie tržního vůdce – Tržní vůdce, společnost s největším podílem na trhu, se zaměřuje na udržení své dominantní pozice použitím vhodných ochranných prostředků, které ztíží průnik na trh pro potencionální konkurenci. K udržení či zvětšení stávajícího podílu na trhu je nutné neustále inovovat nabídku, zvyšovat kvalitu a vytvořit vlastní bariéry vstupu na trh;
- Strategie tržního vyzyvatele – Tržními vyzyvateli jsou přední společnosti, které nejsou tržními vůdci. Zaměřují se na zvětšení podílu na trhu na úkor vůdce nebo jiných společností s viditelnými problémy a nedostatky;
- Strategie tržního následovatele – Tržní následovatel respektuje postavení vůdce, ne snaží se vést s ním konkurenční boj. Snaží se buď pouze imitovat nabídku a marketingové aktivity vůdce nebo se odlišit vyšší kvalitou a jedinečností;
- Strategie obsazování tržních mezer – Typická strategie pro menší společnosti disponující speciální schopností či výhodou žádanou menší částí trhu. Tento malý segment trhu většinou není pro větší společnosti zajímavý.

2 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ

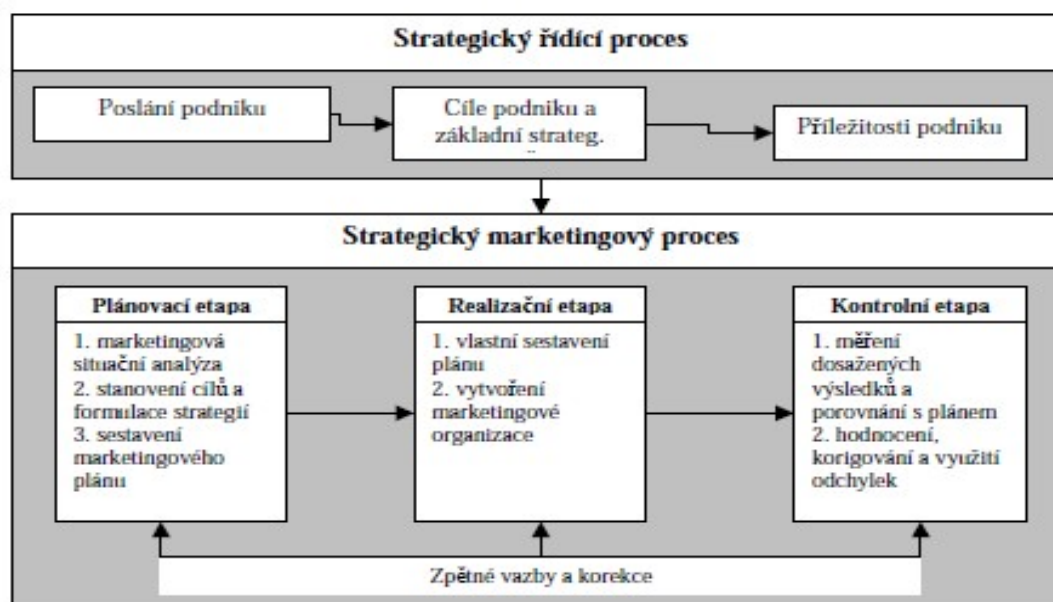
Marketingová strategie určuje způsob, jakým bude dosaženo cílů stanovených v rámci marketingového řízení. [16]

Marketingové řízení lze definovat jako proces stanovování hlavních firemních cílů a cest k jejich dosažení. Jeho účelem je zajistit firmě konkurenční výhodu, plně využívat všech dostupných zdrojů a schopností podniku a dosáhnout souladu mezi jeho činnostmi a prostředím ve kterém se nachází. Marketingové řízení v neposlední řadě definuje pravidla jednání a program všech možných rozhodnutí ve všech možných situacích, které mohou nastat.[27]

Proces marketingového řízení vychází vždy z jistých omezení, které jsou označována jako úzká místa. Tyto omezující veličiny mohou tvořit pevné závazky (úvěry, kontrakty) sjednané na nějaké období, čas nutný k přípravě produktu a jeho uvedení do prodeje, nebo očekávání budoucího vývoje na trzích a další. I stádia životního cyklu produktu představují pro daný podnik úzká místa, protože marketingové řízení vždy vychází ze současného stavu.[27]

2.1 Etapy marketingového řízení

U marketingového řízení je možné vyčlenit tři na sebe navazující etapy, ve kterých je strategický marketing zaváděn. Jak je znázorněno na obrázku níže, jsou to etapy plánovací, realizační a kontrolní.



Obrázek 1: Marketingové řízení

Zdroj:[6]

2.1.1 Etapa plánovací

Ve fázi plánování je cílem identifikovat situaci, ve které se podnik právě nachází. Provádí se tzv. situační analýza, v níž na základě analytického zhodnocení minulého vývoje, současného stavu a odhadu stavu budoucího podnik stanovuje firemní cíle a formuluje strategii. Zkoumány jsou vlivy interní, které vypovídají o vnitřní situaci v podniku (firemní schopnosti a nedostatky), a vlivy externí, které na podnik působí z okolí a nejsou ovlivnitelné.

Marketingové plánování se zaměřuje na potřeby zákazníka, z čehož vyplývá každá marketingová činnost. Je určena jasná pozice, kterou firma bude zastávat na trhu a na co se při uspokojování zákaznických potřeb bude přesně orientovat. V rámci etapy plánování jsou skutečně následující kroky: [6]

- Marketingová situační analýza;
- Stanovení marketingových cílů;
- Formulace marketingových strategií;
- Zhotovení marketingového plánu.

Je možné zvolit si systém, jakým bude podnik uskutečňovat tyto kroky. Jedním stylem plánování je směr tzv. zdola nahoru (Down - Top), který by podnik realizoval v pořadí, jakým jsou výše vypsány. Východiskem jsou jednotlivé marketingové činnosti, od kterých se sumarizací odvozuje marketingový plán. Postupovat můžeme také shora dolů (Top – Down), tedy nejprve je zhotoven marketingový plán tvořící základ pro cíle a strategie. Oba styly můžeme propojit, kdy se jednotlivé části v rámci marketingového plánování doplňují. [7]

Pojmy marketingová strategie a marketingový plán v některých případech chybně nebývají rozlišovány. Neznamenají totéž.

Marketingové plány jsou písemné dokumenty sloužící jako výchozí materiál ke koordinaci marketingového úsilí firmy. Představují soubor sepsaných opatření nutných pro úspěšnou realizaci marketingové strategie. Obsahují většinou závěry marketingových šetření. Je v nich vyznačeno, čeho si přejeme dosáhnout v určitém čase v budoucnosti a prostřednictvím jakých prostředků. Slouží jako podklad pro náležitou komunikaci uvnitř a vně podniku. [18]

Marketingový plán by měl být zprostředkovatelem čtyř funkcí: komunikace, delegování pravomoci, koordinace a alokace. [28]

2.1.2 Etapa realizace

Vytvoření optimálního marketingového plánu není garancí dosažení požadovaných cílů. Je nutné, aby byl podnikem úspěšně realizován. Účelem fáze realizace strategického marketingového procesu je uvedení marketingového plánu efektivním způsobem do každodenní praxe. Úspěšná realizace se značí splněním všech cílů stanovených v marketingovém plánu. [6]

Aktivity realizační etapy lze znázornit pomocí metriky OSCAR: [7]

- Objectives (cíle) – představují měřitelný výstup požadovaný po realizaci aktivit;
- Specialization (specializace) – zaměřuje činnosti na konkrétní klíčovou oblast;
- Coordination (koordinace) – propojuje činnosti do jednoho sladěného celku;
- Authority (pravomoc) – rozděluje nezbytné pravomoci jedincům či organizačním jednotkám;
- Responsibility (zodpovědnost) – určuje pracovníkům odpovědnosti za dosažení dílčích výsledků.

Strategická realizace předpokládá transformaci cílů dlouhodobých na příslušné kratší časové období, protože dlouhodobé cíle jsou fakticky realizovány pomocí cílů krátkodobých (obvykle roční). Jednotlivé krátkodobé cíle jsou klíčovým převádějícím mechanismem k dosažení marketingových strategií. Realizační fáze zahrnuje sestavení vlastního plánu a vytvoření marketingové organizace, v rámci které je možné plán převést do praxe. [6]

2.1.3 Etapa kontroly

Zhotovením realizace se marketingové řízení ubírá do fáze kontroly. Kontrola je důležitou funkcí zahrnující všechny činnosti, pomocí nichž je zjišťováno, zda dosahované výsledky odpovídají plánovaným hodnotám. Ty by měly být přesně stanoveny, aby bylo možné provést validní kontrolu a marketingové aktivity přesně vyhodnotit. Hlavním nástrojem kontroly je korigování, využití odchylek od plánovaných hodnot ve smyslu zpětné vazby k optimalizaci výsledků.

Z hlediska působnosti rozlišujeme tři typy kontroly: preventivní kontrola (zaměřuje se na zjišťování kvantitativních a kvalitativních odchylek), průběžná kontrola (kontroluje průběh operací v porovnání se stanoveným plánem) a kontrola zpětnou vazbou (zaměřuje se na konečné výsledky). Kontrola nemá jednoznačně charakter přezkoumávání, spíše nese charakter analytický a rozborový. [7]

Kotler navrhuje rozlišovat kontrolu marketingového řízení na čtyřech úrovních: [12]

- Kontrola ročního plánu – představuje vyhodnocení cílů vycházejících z ročního plánu, stanovení kvartálních a měsíčních cílů, sledování výkonnosti na trhu, určování příčin případných nesouladů a učinění opatření;
- Kontrola rentability – hodnotí ziskovost formou rentability produktů, zákaznických segmentů a dalších relevantních veličin;
- Kontrola efektivnosti – analyzuje poměr mezi výdaji vyloženými na marketingové činnosti a měřitelnými přínosy plynoucími z těchto aktivit;
- Kontrola marketingové strategie – znamená úplnou nezávislou kontrolu ve formě marketingového auditu.

2.2 Získávání konkurenční výhody

Nástrojem k tomu, aby podnik získal konkurenční výhodu, je koncept tří navazujících činností v rámci průzkumu trhu. Hlavním cílem je vymezení trhů a současných a potencionálních zákazníků, na které bude firma svou marketingovou strategii orientovat. Kotler popisuje STP kontinuum takto: [12]

- Tržní segmentace: 1) Identifikace základů pro segmentaci trhu;
2) Vypracování profilů výsledných segmentů;
- Tržní targeting: 3) Vypracování ukazatelů atraktivity segmentu;
4) Výběr cílových segmentů;
- Tržní positioning: 5) Vypracování positioningu pro jednotlivé cílové segmenty;
6) Příprava marketingového mixu pro jednotlivé segmenty.

2.2.1 Segmentace

V rámci segmentace dělíme heterogenní trh na segmenty, které tvoří ucelené skupiny zákazníků sdílející podobný stav přání a potřeb. Cílem segmentace je využít tohoto rozlišení k efektivní alokaci zdrojů na ty produkty a služby, po kterých je v rámci segmentu poptávka, kde lze působit marketingovou komunikací stejnorodě. Slouží k přesnějšímu zacílení marketingové strategie a přizpůsobení marketingového mixu. [13]

V marketingu se rozlišují tři úrovně segmentace:

- Hromadný marketing – chybí rozdělení trhu na segmenty, stejný produkt či služba je nabízen všem zákazníkům
- Segmentovaný marketing – komunikace související s nabízenými produkty a službami je orientovaná dle příslušných segmentů

- Mikromarketing – jedná se o nejpřesnější zacílení, orientace na konkrétní potřebu konkrétního zákazníka

Nejčastěji se v současnosti vyskytuje střední úroveň segmentace – segmentovaný marketing. Skupiny lze vytvářet na základě geografických faktorů, demografických faktorů, nákupního chování, psychografických faktorů, velikosti objednávek, ziskovosti a dalších kritérií.

2.2.2 Targeting

V rámci targetingu, neboli zacílení, dochází k výběru segmentů podle jejich atraktivity a potenciálu. Mezi klíčové faktory při výběru patří velikost trhu, růstový potenciál, konkurence, dostupnost, kompatibilita a konzistence sdělení v rámci daného segmentu. Zacílení je nediferencované, diferencované nebo koncentrované. Je možné zaměřit se na více segmentů s cílem prodeje více produktů a služeb. Výběr je závislý na povaze nabízeného produktu nebo služby. [11]

2.2.3 Positioning

Cílem positioningu je definovat, jak bude nabídka podniku vnímána vybranou skupinou zákazníků. Dochází k určení odlišností vlastní nabídky od konkurence, srovnání s očekáváním a potřebami vybrané skupiny a specifikaci místa v mysli zákazníka, které chce podnik zaujmout. Uvažují se faktory odlišení, které znázorňuje následující tabulka. [11]

Tabulka 1 Faktory odlišení

Produkt	Služby	Personál	Distribuce	Image
Forma	Dostupnost	Kompetentnost	Pokrytí	Symboly
Vlastnosti	Dodávky	Zdvořilost	Odbornost	Média
Výkonnost	Instalace	Důvěryhodnost	Účinnost	Atmosféra
Kvalita	Školení	Spolehlivost		Události
Konzistence	Poradenství	Zodpovědnost		
Míra splnění očekávání	Údržba	Komunikativnost		
Trvanlivost	Opravy			
Spolehlivost	Rozmanitost			
Opravitelnost				
Styl				
Design				

Zdroj: [11]

Je nutné odlišit svou nabídku od konkurenční, zvýraznit přednosti našeho produktu či služby a potlačit případné nedostatky. Odlišit se lze formou vlastností produktu založených na tzv. *Unique Selling Proposition*, používá se zkratka USP. Jedná se o jedinečné prvky našeho produktu, kterými nedisponuje produkt konkurence a které jsou relevantní pro danou cílovou skupinu. Zaměření se na tyto unikátní prodejní znaky je způsob, jak může podnik získat podíl na trhu odlišením se od konkurence. [11]

3 NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ

V jednotlivých etapách marketingového řízení jsou užívány rozličné nástroje, které jsou základem pro rozhodování řídicích marketingových pracovníků. Mezi nejrozšířenější nástroje patří: SWOT analýza, PEST analýza, marketingový výzkum a především marketingový mix.

3.1 SWOT analýza

SWOT analýza vyhodnocuje současnou pozici podniku a veškeré podstatné stránky pro jeho fungování. Je metodou k identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, z čehož pochází název této analýzy. Základ metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů rozdělených do těchto čtyřech skupin. [6]

- Strengths – silné stránky;
- Weaknesses – slabé stránky;
- Opportunities – příležitosti;
- Threats – hrozby.

Analýza vychází z předpokladu, že podnik dosáhne úspěchu maximalizací předností a příležitostí a současně minimalizací nedostatků a hrozeb. Hledá se co nejvíce charakteristik a příkladů v rámci všech skupin a následuje porovnání. Silné a slabé stránky se týkají především podniku, zatímco hrozby a příležitosti tvoří faktory přicházející z okolí. [6]

Tato metoda poskytuje manažerům hodnocení, z něhož mohou vyvodit strategické alternativy nejvhodnější pro jejich situaci. Je vhodné ji provádět periodicky, aby informovala o změně významu interních a externích oblastí způsobených realizovanými podnikovými činnostmi. V žádném případě by neměla SWOT analýza být činností prováděnou jen v momentě, kdy se podnik dostává do potíží. [6]

Prvky SWOT analýzy lze seskupit do mřížky, která je prostředkem k výběru vhodné strategie. Znázorňuje ji následující tabulka.

Tabulka 2 SWOT analýza

	S – silné stránky	W - slabé stránky
O – příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T – hrozby	Strategie ST	Strategie WT

Zdroj: upraveno podle [6]

- Strategie SO – využití silných stránek na získání výhody, vývoj nových metod pro rozvoj silných stránek;
- Strategie WO – překonání slabin pro vznik a využití nových příležitostí;
- Strategie SW – zamezení hrozbám prostřednictvím silných stránek;
- Strategie WT – minimalizace nákladů a omezení hrozeb, které ohrožují slabé stránky.

Posuzuje se, která skupina faktorů ve vnitřním a vnějším prostředí podniku převažuje. Jednotlivým prvkům je možné přidělit body (například v rozpětí od 1 do 10), představující míry síly a slabosti daných charakteristik nebo míry důležitosti hrozeb a příležitostí. [6]

Pečlivé zpracování SWOT analýzy umožňuje podniku využít svého potenciálu, předcházet rizikům, podchytit naskytnuté příležitosti a eliminovat dosavadní nedostatky.

3.2 PEST analýza

PEST analýza je metodou sloužící k identifikaci oblastí, jejichž změna může nést významný dopad na podnik, a k odhadu těch konkrétních změn, ke kterým může v daných oblastech dojít. Zahrnuje v sobě faktory externích vlivů makroekonomického prostředí. Obecně tak lze metodu PEST analýzy označit jako strategický audit vlivu makroprostředí.

Metoda se užívá při plánování velkých projektů a dlouhodobých strategických záměrů, které mohou být determinovány externími vlivy. Je často využívána pro analýzu vstupu produktu na trh a zkoumání jeho potencionálního odbytu. [19]

Název metody je akronymem obsažených skupin faktorů.

- Politické prostředí – hlavními faktory jsou stabilita politické scény, současná a budoucí legislativa, činnost regulačních orgánů, environmentální podmínky, úroveň domácí lobby, války a konflikty;
- Ekonomické prostředí – sleduje se zejména daňové zatížení, měnová stabilita, zahraniční pobídky, exportní podmínky, ekonomická situace;
- Sociální prostředí – tvoří statistická data jako demografické ukazatele, trendy životního stylu, spotřebitelské zvyky, vnímání reklamy, úroveň korupce;
- Technologické prostředí – podává informace o úrovni technologií, infrastruktuře, průmyslu, informatice, inovačním potenciálu.

Hlavní zdroje těchto informací představují statistické úřady, mezinárodní organizace, zákonodárné orgány a vlády.

PEST analýza pokrývá všechny významné makroekonomické ukazatele. Aby nedošlo k nadbytečné rozsáhlosti analýzy, je vhodné při jejím zpracování postupovat v několika krocích.

Nejdříve je nutné v rámci jednotlivých prostředí eliminovat oblasti, které nejsou k zamýšlenému projektu relevantní. V dalším kroku se stanoví požadovaná hloubka analýzy. Neměla by být přehnaně detailní, ale měla by dokonale pokrýt všechny klíčové rizikové faktory. Následně se připraví samotná analýza a ve čtvrtém kroku se z ní udělá přehledný výtah, ideálně v bodech. [19]

3.3 Marketingový výzkum

Mezinárodní organizace *European Society for Opinion and Marketing Research* zjednodušeně definuje marketingový výzkum jako naslouchání spotřebiteli. [15]

Představuje nástroj pro rozhodování v procesu marketingového řízení. Informace poskytnuté marketingovým výzkumem umožňují porozumět trhu, identifikovat příležitosti a problémy spojené s podnikáním na tomto trhu, formulovat směry marketingové činnosti a hodnotit její výsledky. [29]

Pro to, aby manažeři na základě výstupních informací dokázali přijímat správná rozhodnutí, musí být tyto informace v optimálním množství, kvalitě a času. [15]

Pro marketingový výzkum je charakteristická jedinečnost, vypovídací schopnost ale také vysoké finanční náklady a časová náročnost.

Provádí se za účelem deskripce, tj. popis určitého stavu nebo probíhajících trendů, explanace, tj. vysvětlování příčin zkoumaných jevů a procesů, nebo predikce, tj. odhad budoucího vývoje trhu.

Mezi nejčastější formy aplikace marketingového výzkumu patří: [29]

- Výzkum trhu, zabývá se zkoumáním rozsahu, umístění a charakteristik trhu;
- Výrobní výzkum, zaměřuje se na problémy spotřebitelské akceptace existujících nebo nových výrobků;
- Výzkum propagace, je zaměřený na výběr nejvhodnějších propagačních médií a na měření jejich účinnosti;
- Výzkum distribučních cest, získává informace pro stanovení racionálních cest a účinných metod prodeje;
- Cenový výzkum, zabývá se řešením otázek cenové politiky (měření citlivosti poptávky na různé úrovně cen, analýza cen konkurence).

3.3.1 Příprava výzkumu

Prvotní fází marketingového výzkumu je přípravná etapa. Zahrnuje aktivity nezbytné pro úspěšnou realizaci průběhu výzkumu a pro získání kvalitních výsledků. V této části výzkumu jsou řešeny následující oblasti: [29]

- Definování problému – spočívá v přesném vymezení účelu a cílů výzkumu. Určuje se, v čem problém spočívá a co má být výzkumem zjištěno. Dále lze formulovat hypotézy možného řešení problému, což je nápomocné k lepší specifikaci otázek;
- Specifikace informací – představuje klasifikaci informací, které jsou shromažďovány a zkoumány v procesu marketingového výzkumu. Obecně jsou děleny na: primární (získány vlastní činností a sloužící především potřebám výzkumu) a sekundární (relevantní informace shromážděny jiným subjektem pro jiný účel); interní (získávané ze zdrojů vlastního podniku) a externí (čerpané mimo vlastní podnik); kvantitativní (měřitelné, vyjadřující množství, velikost, úroveň či intenzitu zkoumaných jevů) a kvalitativní (neměřitelné, popisující jevy pomocí pojmů a kategorií);
- Zdroje informací – v oblasti zdrojů informací se určuje, z jakých pramenů budou specifikované informace čerpány. Dělí se na zdroje primárních informací a zdroje sekundárních informací, které jsou dále interní nebo externí;
- Metoda sběru informací – výběr metody je ovlivněn především účelem a cíli výzkumu, na nichž závisí kvantita a kvalita chtěných informací, a charakterem zkoumaných skutečností, který ovlivňuje zejména dostupnost informací;
- Projekt výzkumu – je plánem realizace a kontroly výzkumu, dokumentem, který obsahuje všechny významné aspekty průběhu výzkumného procesu a slouží také jako základ pro dohodu mezi uskutečnitelem výzkumu a jeho zadavatelem. Obsah standardního projektu výzkumu je obvykle dělen na pět částí: Účel studie, Cíle výzkumu, Metodologie, Časový rozvrh a předpokládané náklady výzkumu a Přílohy a dodatky.

3.3.2 Realizace a analýza výzkumu

Při realizaci výzkumu je nutné dbát na to, aby se jeho průběh řídil přesně podle časového plánu a pravidel zachycených v projektu výzkumu.

Po ukončení sběru informací následuje kontrola těchto dat. Neúplná či nekvalitní data jsou vyřazena a následně podrobena analýze. Shromážděné informace je třeba zpracovat užitím stanovené metody a výsledky následně zaneść do tabulek a zakreslit do grafů. K tomu je

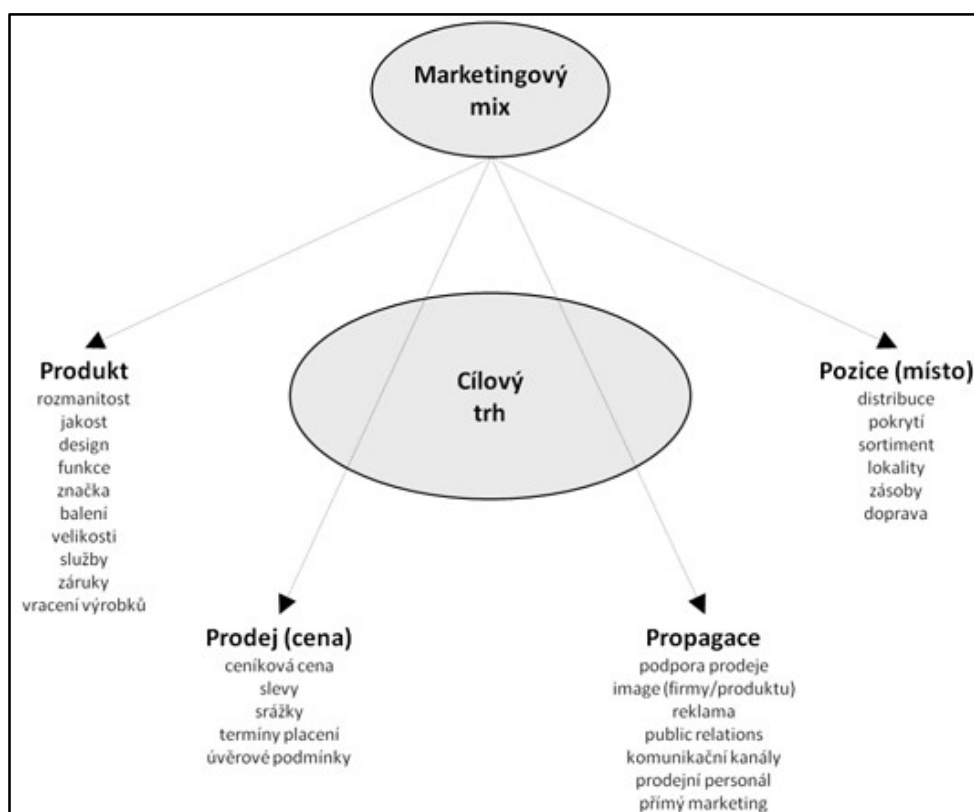
vhodné využití statistických softwarů, které tuto práci usnadňují, jsou přesné a nabízejí mnoho možností a způsobů, jak analýzu provést. Nevýhodou specializovaných programů bývá vysoká pořizovací cena. [15]

3.4 Marketingový mix

Marketingový mix je metoda stanovení produktové strategie a portfolia. Byl vyvinut v roce 1949 Neilem Bordenem, který také prvotně toto pojmenování použil. Je spojením čtyř základních marketingových nástrojů. Nejčastěji se používá McCarthyho koncept marketingového mixu ve formě 4P. [5]

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Place (místo)
- Promotion (propagace)

Model marketingového mixu působí na trh ze čtyř různých vzájemně propojených pozic, jak je vyznačeno na obrázku níže.



Obrázek 2 Marketingový mix

Zdroj: [21]

Postupem času vzniklo více variant marketingového mixu, nejčastěji přidáním další úrovně faktorů (5P, 7P, 8P). Rozměry se rozšiřují například o people (lidé), partnership (partnerství), packaging (balíčky služeb), policy (politika), process (procesy) a programming. Pro potřeby této práce považují základní koncept 4P za nejvhodnější.

Nástroj 4P stojí na východiscích ze segmentace, targetingu a positioningu. Není vhodné zpracovávat marketingový mix dříve, než jsou vyřešeny tyto zásadní strategické souvislosti. Je třeba předem rozdělit kupní sílu, určit komu bude prodáváno a jak bude produkt s firmou asociován. [17]

3.4.1 Product - Produktový mix

Nejdominantnější složkou marketingového mixu je produkt. Nepředstavuje pouze výrobek nebo službu, ale také všechny okolnosti, které jsou s ním spojeny. Produktem je vše, co je nabízeno na trhu ke koupi, použití či spotřebě a uspokojuje nějakou potřebu.

Můžeme rozlišit tři vrstvy produktu. Jádro tvoří samotný výrobek či služba. Nadstavbu nad jádrem představuje obal, design a značka. Třetí vrstvou jsou další okolnosti související s produktem, kam zahrnujeme rychlost dodání, záruční dobu, servis a další.[22]

Na značku produktu je v současném vysoce konkurenčním prostředí kladen velký důraz a stává se silným marketingovým nástrojem. Čím dál větší pozornost je věnována tzv. brand managementu, který se zabývá budováním a řízením firemní značky. Prostřednictvím své značky se podnik odlišuje od konkurence. Silná a hodnotná značka usnadňuje vyjednávání se zprostředkovateli a dodavateli, zajišťuje věrnost zákazníků a významnou konkurenční výhodu. [24]

Při tvorbě strategie je také nutné uvážit životní cyklus produktu. Ačkoli druhů produktů je nespočet, většina prochází podobným vývojem. Každá fáze vývoje vyžaduje jiný strategický přístup a generuje jinou úroveň zisku. [4]

- Vývojová fáze – investicemi do vývoje a vzniku produktu podnik realizuje ztrátu. Produkt dosud není na trhu, existují jen náklady;
- Zaváděcí fáze – uvedení na trh, zajištění distribuce a marketingová komunikace vyžaduje další náklady. Prodeje rostou pozvolna, zisk je stále záporný;
- Růstová fáze – dochází k realizaci zisku nebo alespoň vyrovnání nákladů. Při správné realizaci dochází k nejprudšímu nárůstu objemu prodeje;

- Fáze zralosti – produkt pronikl do podvědomí spotřebitelů. Cílem marketingu je stimulovat spotřebitele k opakovanému nákupu a udržet tuto fázi co nejdéle, jde o zpravidla nejziskovější fázi vývoje;
- Fáze úpadku – zisky a prodeje zaznamenávají pokles. Produkt je v konečné fázi svého cyklu. Je nutné zavést nový modernější produkt, aby podnik nepřišel o své zákazníky.

Modelování životního cyklu produktu je výhodné pro plánování nákladů a investic. Vývoj každého produktu je třeba uvažovat individuálně. Existují produkty, které neprocházejí všemi zmíněnými fázemi, některé vynechají. [4]

3.4.2 Price – Cenový mix

Cena je peněžní vyjádření hodnoty produktu. Je obecně dána faktickou a psychologickou užitečností produktu, vzácností produktu a nákladností jeho produkce.

Kotler[12] definuje cenu jako sumu peněz požadovanou za produkt nebo službu, kterou zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu.

Je výsadní položkou marketingového mixu. Jako jediná podnik nic nestojí a prostřednictvím jediné také podnik může generovat zisk. Je velmi důležité stanovit vhodný poměr mezi náklady a očekávaným ziskovým rozpětím. Volba správné ceny je velmi náročným procesem, který by neměl být v žádném případě podceněn. Její určení je v jisté míře determinováno předem vytyčenými cíly a k jejímu úspěšnému stanovení je vhodné následovat tyto návazné kroky: [4]

- Vymezení odbytového trhu;
- Výzkum spotřebitelského chování;
- Analýza konkurence;
- Vymezení role cen v marketingovém mixu;
- Vymezení nákladů ve vztahu k poptávce;
- Určení ceny.

Zjednodušeně lze cenu odvodit na základě plánovaných nákladů s přičtením požadované marže nebo se lze orientovat výhradně na základě cen konkurence.

Deklarovaná cena je oficiální cenou produktu. Pro zvýšení atraktivnosti pro zákazníky se používají různé formy slev, výhod a náhrad. Řadí se sem také možnost platby splátkami s výhodnými úrokovými sazbami, které umožňují zákazníkům překonat dočasné rozpočtové limitace. [18]

3.4.3 Place – Distribuční mix

Distribuční mix obsahuje všechny procesy a mechanismy, prostřednictvím kterých firma vstupuje na trh a dosahuje na svého spotřebitele. V marketingovém chápání distribuce představuje uplatnění produktu na trhu. Distribuční kanál by měl disponovat určitými funkcemi. Rangan definoval osm základních funkcí:

- Produktové informace;
- Možnost customizace dle potřeb zákazníka;
- Ujištění o kvalitě produktu;
- Stanovení množství;
- Produktový sortiment;
- Dostupnost;
- Poprodejní servis;
- Doprava.

Hlavním cílem distribučního mixu je zajistit, aby se produkt dostal ke spotřebiteli ve stanovené podobě, kvalitě a dostupnosti. V rámci tohoto procesu podnik rozhoduje o způsobu dopravy, udržování skladu, o vhodném prostředí pro umístění produktu a o skladbě sortimentu v jednotlivých prodejních místech. Když výrobce sám prodává produkt konečnému spotřebiteli, jedná se o přímou distribuci. Nepřímá distribuce představuje využití mezičlánků mezi producentem a konečným zákazníkem. Podle jejich využití se rozlišují tři základní typy distribuce: [4]

- Extenzivní distribuce – neustálá dostupnost produktu a široké spektrum prodejních míst. Představuje distribuci produktů k uspokojování základních potřeb;
- Selektivní distribuce – větší počet mezičlánků a užší spektrum prodejních míst, vhodně zasazených dle cílových skupin;
- Exkluzivní distribuce – omezený počet prodejních míst. Typ distribuce využíván zejména prodejci sběratelských předmětů a luxusního zboží. Marketing je v rámci exkluzivní distribuce zaměřen mimo jiné na ozvláštnění samotného nákupu, který se pro spotřebitele stává jedinečným zážitkem;

3.4.4 Promotion – Komunikační mix

Marketingová komunikace je spojením a využitím komunikačního procesu s marketingem. Pokrývá veškeré komunikační nástroje, které mohou cílovému publiku předat sdělení. Probíhá mezi firmou a jejími zákazníky a také firmou a jejími stakeholdery.

Rozlišují se dvě základní komunikační strategie: [9]

- Strategie pull – zaměřena na koncové zákazníky. Cílem je motivovat spotřebitele k tomu, aby poptávali produkty v maloobchodech, čímž budou maloobchody poptávat produkty od výrobce;
- Strategie push – zacílena na distribuční mezičlánky. Snaží se motivovat maloobchodníky, aby nabízeli produkty dané firmy ve svých provozovnách a zpřístupnili je spotřebitelům.

Podstatou cílevědomé komunikace s trhem je ovlivňování nákupního chování spotřebitelů za účelem prodeje produktů. K tomu se používá pět základních metod, které se označují společným názvem komunikační systém:

- Reklama;
- Podpora prodeje;
- Public relations;
- Osobní prodej;
- Přímý marketing.

Integrovaná marketingová komunikace představuje vnímání všech článků a kroků marketingové komunikace jako souvislý tok informací, plynoucí z jednoho zdroje, prezentující firmu a její produkty zákazníkům. Znamená soulad různých úrovní komunikace. V jejím rámci je nutné optimalizovat výběr vhodných komunikačních nástrojů. [28]

Reklama

Nejnámější a nejmasovější část marketingové komunikace je reklama. Představuje placenou formu neosobní komunikace s účelem vyvolání pozornosti lidí k produktu či značce. Je nejúčinnějším nástrojem budování povědomí o existenci podniku a produktu.

Zákon o regulaci reklamy ji definuje jako oznámení, předvedení nebo jiná prezentace šířené zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti (Zákon č. 40/1995 Sb. §1 odst. 2).

Reklamu lze členit na tři navazující fáze, které kopírují životní cyklus produktu: [13]

- Zaváděcí reklama – informuje o novém produktu, buduje image a stimuluje poptávku;
- Přesvědčovací reklama – přesvědčuje zákazníka o koupi, usiluje o co největší odbytk;
- Připomínací reklama – používá se u produktu v zazší fázi životního cyklu, připomíná produkt a obnovuje povědomí o značce.

Pro reklamy lze užít různá média. Nabízí se využití televize, rozhlasu, novin, časopisu a venkovní reklamy, přičemž každá varianta skýtá výhody i nevýhody. Je třeba uvážit, jak vysoké náklady je firma ochotna na reklamu vynaložit, jak široký dosah a pokrytí požaduje, zda vyžaduje reklamu segmentovat a jak flexibilní by její reklama měla být.

Základem plánování reklamy je reklamní plán, který se skládá z: [14]

- Mission – poslání, cíle reklamy;
- Money – peníze, kolik je možné investovat;
- Message – zpráva, kterou by reklama měla sdělovat;
- Media – média, jaká by měla být využita;
- Measurement – měřítko, určující jak budou výsledky reklamy hodnoceny.

Podpora prodeje

Podporu prodeje můžeme charakterizovat jako proces zaměřený na komunikaci a poskytování podnětů. Cílem podpory prodeje je vyvolat pozitivní reakci a zvednout objem prodeje v krátkém období. Usiluje o přitáhnutí pozornosti spotřebitele i mezičlánků a jejich rychlejší odezvu.

Prostředky podpory prodeje mají dle Kotlera[13] tři společné vlastnosti:

- Komunikace – přilákání a poskytnutí veškerých informací o produktu;
- Motivace – stimuly, které mohou nést určitou hodnotu pro spotřebitele;
- Výzva – pobídka k uskutečnění směny v daném okamžiku.

Základní nástroje podpory prodeje jsou: [18]

- Finanční nástroje – slevy, kupóny, spořicí karty;
- Výherní nástroje – soutěže, losování;
- Produktové nástroje – vzorky, prémie.

Public relations

PR, neboli vztahy s veřejností není zaměřeno na stimulaci prodeje, ale spíše na budování příznivé image a dobré reputace firmy. Public relations má za cíl získat náklonnost veřejnosti. Zabývá se strategickou komunikací se zákazníky, společnostmi a uvnitř vlastní organizace.

Mezi typické nástroje patří sponzoring veřejně prospěšných akcí, vizitky, firemní automobily, podnikové noviny, semináře, projevy a další. Aktivity neovlivňují chování spotřebitele přímou cestou, jsou však účinné tam, kde nefungují jiné formy sdělení. [18]

Osobní prodej

Osobní prezentace produktu je jednou z neúčinnějších metod propagace, ale také jednou z nejnákladnějších. Prodejci se pohybují v terénu, vyhledávají potenciální zákazníky a dbají o spokojenost stávajících.

Osobní prodej má tři hlavní charakteristiky: osobní interakce (bezprostřední a interaktivní vztah mezi prodejcem a zákazníkem), kultivace (osobní setkání a často neformální komunikace dávají příležitost ke vzniku prodejních vztahů i přátelství) a reakce (vyslechnutí informací od prodejce podněcuje v kupujícím pocit závazku za věnovaný čas). [13]

Přímý marketing

Nejstarší formou komunikace se zákazníkem je přímý marketing. Je založen na budování stálé vazby a dialogu se zákazníkem, kterého oslovuje specifickou nabídkou sestavenou dle jeho konkrétních potřeb.

Přímý marketing je výhodnou alternativou k nákladnému osobnímu prodeji. Jednotlivé výdaje se dají redukovat či navýšit. Informaci, kterou nese, lze přizpůsobit potřebám konkrétního zákazníka, což přispívá k její přesvědčivosti a celkové efektivnosti marketingové komunikace. Zákazníci na současném trhu vyžadují specifickou nabídku na míru jejich potřebám. Využití direct marketing je ale možné pouze při cílení na malý počet zákazníků. [12]

Online marketing

Internet je historicky největším trhem. Investice do online marketingu ale není zaručeným úspěchem. Marketéři v online prostředí čelí mnoha otázkám. Mezi ty stěžejní patří dle Blytha[2] tyto:

- Jak rozhodnout o nevhodnější formě online marketingu?
- Jak rozpoznat falešnou příležitost od opravdové?
- Jak vědět, kdy je vhodné vést a kdy následovat technologickou křivku?
- Jak stanovit realistické cíle?
- Jak si udržet důraz na marketing, ne na technologii?
- Jak zjistit, co jsme schopni zvládnout sami?
- Jak zajistit nejlepší dodavatele za vhodné ceny a udržet si s nimi prospěšný vztah?

Online marketing vychází ze stejných potřeb komunikace jako ostatní nástroje. Cílem online marketingu je zvyšování návštěvnosti, budování povědomí a image značky a prodej produktů. Je nutné segmentovat, znát chování zákazníků, jaké portály navštěvují, co hledají, zda jsou spíše aktivní či pasivní apod. Oproti offline reklamě je účinnost online reklamy snadno měřitelná. Příjemce sdělení může ihned reagovat a poskytovat zpětnou vazbu. [8]

Pro měření webové reklamy se rozlišují tři druhy reklamních kampaní:

- Brandová reklama – cílí na co největší počet zhlédnutí;
- Reklama zvyšující návštěvnost – sleduje co největší míru prokliku;
- Výkonová reklama – jejím měřítkem jsou uskutečněné nákupy.

Online reklama zpravidla odkazuje uživatele internetu na webové stránky společnosti. Ty poskytují nejkomplexnější možnosti vytvoření její image. Situace, kdy návštěvník webových stránek vykoná provozovatelem žádanou akci, se nazývá konverze. Webová prezentace musí naplňovat znaky pěti faktorů, aby splňovala svůj účel: [18]

- Kredibilita – design, struktura a celkové zpracování stránky vyvolávající v zákazníkovi prvotní dojem;
- Použitelnost – je přehledná, zákazník se může bez problému navigovat a orientovat v nabídce;
- Schopnost prodávat – jsou uvedeny veškeré potřebné kontakty, adresy, hlavní výhody a jedinečné prvky produktů, odpovědi na nejčastější otázky;
- Rozšiřitelnost – webovou prezentaci musí být možné neustále inovovat a rozšiřovat;
- Viditelnost – je nutné stránku zviditelnit na poli internetu formou elektronické propagace.

4 SPOLEČNOST PETROF, S.R.O.

Petrof, s.r.o. je český tradiční výrobce pian se sídlem v Hradci Králové. Působí na trhu s hudebními nástroji již od roku 1864. Jedná se o podnik s dlouhou rodinnou tradicí. Jméno nese po svém zakladateli Antonínu Petrofovi a nyní je v jejím čele představitelka páté generace rodiny Mgr. Zuzana Ceralová Petrofová.

Firma si zakládá na kvalitní ruční práci a současně využívá nejmodernější technologie výroby s vysokou přesností. Je soběstačná i ve výrobě většiny polotovarů. Výroba probíhá v areálu v Hradci Králové, který je ve vlastnictví společnosti. Další silnou stránkou pian z dílny Petrof je nadčasový design a jedinečný čistý zvuk. V porovnání s konkurencí nabízí širší produktové portfolio a výběr z několika značek. Kromě standardní výroby dokáže postavit unikátní nástroj dle přání zákazníka, vyrobit luxusní nábytek na míru či s využitím svého technologického know-how zpracovat další speciální zakázky – luxusní výrobky, kde může uplatnit svou špičkovou povrchovou úpravu.

V současnosti je firma Petrof největším výrobcem klavírů a pianin v Evropě, obchoduje na pěti kontinentech a vyváží své výrobky do více než 65 zemí světa. Pro český trh je vyráběno pouze 5% produkce. Cílových trhů je více než 60 a mezi nejvýznamnější patří: Čína, Rusko, Japonsko a Německo. Společnost Petrof, s.r.o. zaměstnává více než 200 zaměstnanců a její roční obraty v uplynulých šesti letech přesáhly hranici 200 mil. Kč.

Veškeré interní data a jiné neveřejně dostupné informace obsaženy v praktické části této diplomové práce pochází z firemních materiálů, které byly autorovi práce poskytnuty managementem společnosti Petrof a nejsou veřejně k dispozici.

4.1 Podnikatelská činnost

Petrof je společnost s ručením omezeným a řadí se do institucionálního sektoru národní soukromé nefinanční podniky. Jejím hlavním předmětem podnikání je výroba a opravy hudebních nástrojů. Mezi další činnosti zapsané v obchodním rejstříku patří: truhlářství a podlahářství, zámečnictví a nástrojařství, slévárenství a modelářství, výroba nebezpečných chemických látek a směsí, silniční motorová doprava a také opravy silničních vozidel.

Základní kapitál společnosti je 500 tis. Kč, společníkem s největším podílem (77%) je Petrof Pianos Group, s.r.o. Jako jednatel je vedena společnost ZCP, s.r.o. patřící Mgr. Zuzaně Ceralové Petrofové.

4.2 Mise a vize

Misí společnosti Petrof je „vyrábět krásná a spolehlivá piana, která přinesou radost a potěšení každému hráči, který k nim usedne.“

Z důvodu hlavní orientace na zahraniční trhy firma používá anglický slogan „PETROF – part of me.“

Vizi společnosti představují následující čtyři dlouhodobé cíle:

1. Upevnit pozici největšího tradičního výrobce pian;
2. Angažovat se více v hudebním vzdělávání;
3. Značku ANT. PETROF prosadit v nejvyšší třídě a proniknout na „velká“ podia;
4. Maximalizovat zisk z důvodu dlouhodobé udržitelnosti a rozvoje podniku.

Nejdůležitějším dlouhodobým cílem společnosti je upevnit pozici největšího tradičního výrobce pian, čehož chce dosáhnout tím, že bude pro obchodní partnery spolehlivým dodavatelem (včasné dodávky, stabilní přístup, informování o dění ve firmě), a také oslovováním koncových zákazníků a posilováním poptávky.

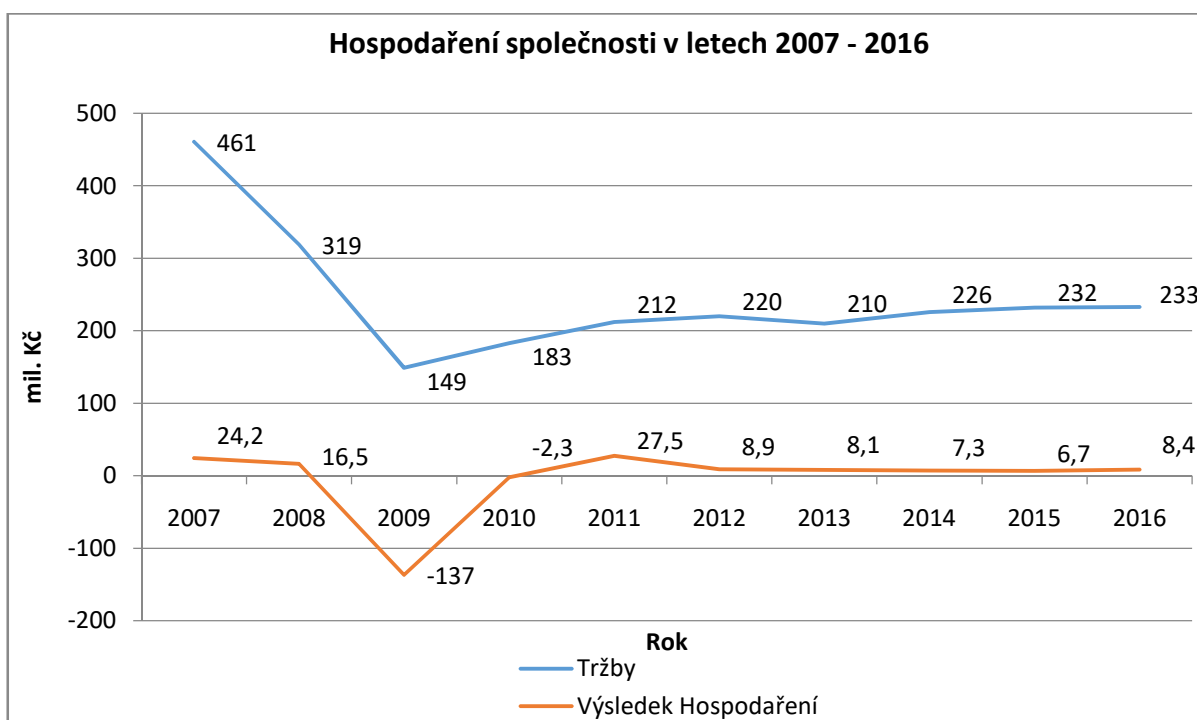
4.3 Hospodaření společnosti

Společnost ukončila rok 2016 s celkovým obratem 233 mil. Kč, což je o 10 mil. Kč více, než bylo plánováno. Z celkových prodejů bylo 60% realizováno v zemích na východ od České republiky, zbylých 40% v ostatních zemích světa včetně Evropy.

Zisk po zdanění za rok 2016 činil 8,4 mil. Kč a byl z převážné části použit na investice do vybavení nově budovaných obchodních prostor v areálu továrny a na obnovu zařízení potřebných pro výrobní provozy.

Na rok 2017 byl opatrně plánován nižší roční objem tržeb 226,6 mil. Kč a zisk po zdanění 6 mil. Kč z důvodu kurzových změn. V tomto roce byla dokončena stavba nového showroomu, kavárny a haly pro doplňkové programy v areálu továrny.

Na základě údajů z výročních zpráv o ročních tržbách a výsledku hospodaření je v následujícím grafu zachycen vývoj hospodaření společnosti za uplynulých 10 let. Na sledování těchto dvou ukazatelů dbá management společnosti nejvíce. Od propadu v letech 2008 a 2009 zapříčiněného ekonomickou krizí a následnému vzestupu v následujících dvou letech se obě sledované veličiny ustálily (tržby v rozmezí 210-233 mil. Kč, výsledek hospodaření 6,7-8,9 mil. Kč).



Obrázek 3: Vývoj hospodaření společnosti Petrof, s.r.o.

Zdroj: Firemní zdroj

4.4 Patenty

Jedinečnou konkurenční výhodou Petrofu jsou díky svému dlouhodobému inovačnímu a vývojovému úsilí patentované technologické inovace, které společnost implementuje do svých akustických pian.

Národní databáze Úřadu průmyslového vlastnictví eviduje u Petrofu sedm patentů: elektrická překlopná lampa pro pianina, nosný rám pro pianina, úderový mechanismus mechanického klavíru, kovový rám klavíru a jeho zhotovení, rezonanční deska piana, zařízení k rezonanční desce piana a mechanismus pravého pedálu pianina. Pět z těchto patentů vede ve své databázi také Evropský patentový úřad.

4.5 Certifikáty a ocenění

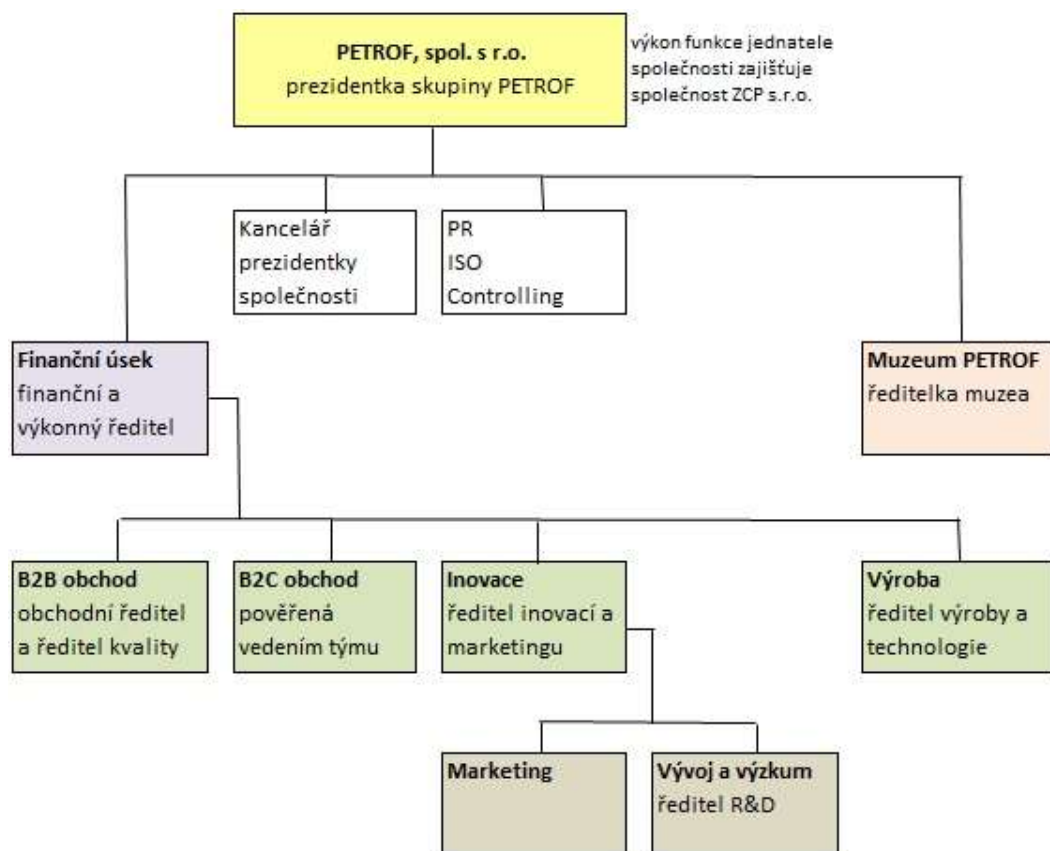
Společnost má zaveden a certifikován integrovaný systém řízení kvality a péče o životní prostředí. Plní požadavky norem ISO 9001:2009 a ISO 14001:2005. Dokladem jsou platné certifikáty vydané orgánem TUV CZ.

Od roku 2007 je Petrof nositelem certifikace European excellence, která dokládá evropský původ a nejvyšší kvalitu použitých materiálů. Pečeť této certifikace je již 11 let součástí všech vyrobených nástrojů.

Petrof také obdržel mnoho významných ocenění. Roku 2016 získal cenu Stříbrný lučstřelec v oblasti byznys a obchodní komunikace. Pro svou dlouhou tradici a vysokou kvalitu produktů obdržel ocenění Český Goodwill a cenu České podnikatelské stříbro. Na základě preferencí zákazníků a názorů odborné poroty společnost v roce 2015 získala cenu Czech superbrands a je také nositelem ocenění Exportér roku 2012.

4.6 Organizační struktura

Organizační struktura společnosti Petrof je liniová a spíše strmá. V čele stojí prezidentka skupiny PETROF Mgr. Zuzana Ceralová Petrofová. Výkon funkce jednatele zajišťuje její společnost ZCP, s.r.o. Prezidentka řídí čtyři organizační jednotky: finanční úsek, Muzeum PETROF, kancelář prezidentky společnosti a útvar PR, ISO, Controlling. Finanční úsek je nadřazen čtyřem organizačním celkům: b2b obchod, b2c obchod, inovace a výroba. Na nejnižším stupni organizační struktury se nachází oddělení marketingu a oddělení vývoje a výzkumu, přičemž je jim v podnikové hierarchii nadřazen útvar inovace. Z pohledu počtu pracovníků v jedné organizační složce je největší oddělení výroby. Je zde zaměstnáno přes 80% všech zaměstnanců společnosti. Organizační strukturu popisuje níže vložený obrázek.



Obrázek 4: Organizační struktura společnosti Petrof, s.r.o.

Zdroj: Firemní zdroj

5 PEST ANALÝZA

Před provedením interní analýzy marketingu uvnitř podniku, je vhodné určit, jaké vnější neodstranitelné vlivy působí na vybranou společnost, neboli jakým faktorům je dění uvnitř společnosti podřízeno. K analýze externích vlivů makroekonomického prostředí společnosti Petrof bude využita PEST analýza. Jejím prostřednictvím budou identifikovány oblasti, jejichž změna může nést významný dopad na podnik. Nejvýznamnější faktory budou zvýrazněny.

5.1 Politické vlivy

Politické a právní vlivy jsou značně propojeny s těmi ekonomickými. Každé legislativní omezení je pro exportéra, kterým společnost je, znevýhodňující. Vzhledem k tomu, že více než 90% produktů Petrof vyváží, **úroveň cla či DPH** upravující konečnou cenu značně ovlivňuje konkurenceschopnost na daném trhu.

Distributoři v mnoha zemích musí mít tzv. **importní licenci**, bez které není možné dovážet. Je tedy pro úspěch společnosti Petrof nutné, aby nejen sama společnost ale i její partneři byli zdatní v těchto politicko-právních záležitostech. Vždy jde o vzájemnou spolupráci v překonávání legislativních bariér a povinností, protože jde o společný zájem obou stran.

Legislativní zatížení v jednotlivých státech světa je velmi rozdílné, někdy i v rámci stejného regionu. Záleží na politické strategii jednotlivých zemí. Jako příklad lze uvést Jižní Ameriku. Chile má pověst velmi otevřeného trhu bez legislativních překážek, zatímco Argentina a Brazílie jsou v tomto ohledu trhy velmi náročné. Nejsložitější bývá situace, kdy je výrobek, který společnost chce do dané země dovážet, také vyráběn v této cílové zemi. Bývá zde velmi **silná ochrana domácích výrobců**.

Obecnou velkou hrozbou pro podnik závislý na exportu je **nejistá politická situace, vojenské konflikty a terorismus** v oblastech významných trhů.

5.2 Ekonomické vlivy

Vliv ekonomických faktorů na společnost je značný. Jejím produktem je zbytné luxusní zboží, po kterém roste poptávka v dobách, ve kterých se společnosti ekonomicky daří a zákazníci si mohou dovolit luxusní zboží pořídit. **Stav ekonomiky** v konkrétním uvažovaném teritoriu podnikání je pro firmu velmi důležitý a často bývá pro firmu základní podmínkou pro možný úspěch na daném trhu. Petrof proto klade velký důraz na shromažďování co největšího množství dostupných analýz a dat zachycujících klíčové trhy.

Mnoho konkurentů Petrofu prodává své firmy, přesouvají výrobu do Asie apod. V Evropě obecně není vhodné prostředí pro výrobu kromě technologií s vysokou přidanou hodnotou. Skutečnost, že Petrof na rozdíl od těchto konkurentů zůstává v Evropě a jeho produkty nesou certifikáty evropského původu, začíná být ale čím dál větší konkurenční výhodou. Ačkoli je výroba Petrofu oproti období před 15 lety mnohonásobně nižší, stále zůstává největším evropským výrobcem akustických pian. Výhodou pro výrobu v České republice jsou **nižší mzdové náklady** oproti německé konkurenci. To je ale současně i nevýhodou, protože hrozí **odliv kvalifikovaných pracovníků** za vyšší mzdou.

5.3 Sociální vlivy

Velmi komplikovanou sférou je pro společnost Petrof získávání kvalitních zaměstnanců. Je velký **nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce**. Pro společnost je to zvláště velký problém, protože při výrobě dbá na špičkovou kvalitu a vysoké procento ruční práce. Při výběru zaměstnanců jsou kladena velmi přísná kritéria. Malé procento uchazečů se ukáže být skutečně kompetentním pro velmi specifickou náročnou výrobu Petrofu. Vyučených klavírníků rapidně ubývá, což společnosti přináší potřebu školit vlastní zaměstnance od základu. To je z hlediska času velmi náročné. Také odborníků s univerzitním vzděláním technického charakteru není na trhu práce dostatek.

5.4 Technické vlivy

V oblasti rozvoje technologií má společnost již od roku 1954 Oddělení výzkumu a vývoje. Vývoj a výzkum jsou nikdy nekončící procesy, do kterých Petrof investuje značné úsilí. Nástroje se tak neustále vyvíjí a jejich kvalita stoupá. Petrof má pověst inovátora ve svém odvětví, kterou si chce nadále udržet. Na rozdíl od konkurence a celkového trendu odvětví Petrof nejde cestou elektronizace nástrojů. Rází si vlastní cestu neustálým zdokonalováním akustických nástrojů ve víře v jejich nenahraditelnost. V tomto technologickém ohledu je společnosti konzervativní, zdokonalování je ale vidět na mnoha inovacích, které jsou do nástrojů postupně implementovány. Řada z nich je chráněna patenty.

Hrozbou pro společnost Petrof může v budoucnu být **rostoucí kvalita pian čínských značek**. Dosavadní vnímání veřejnosti, že čínské nástroje nejsou kvalitní, se pomalu vytrácí.

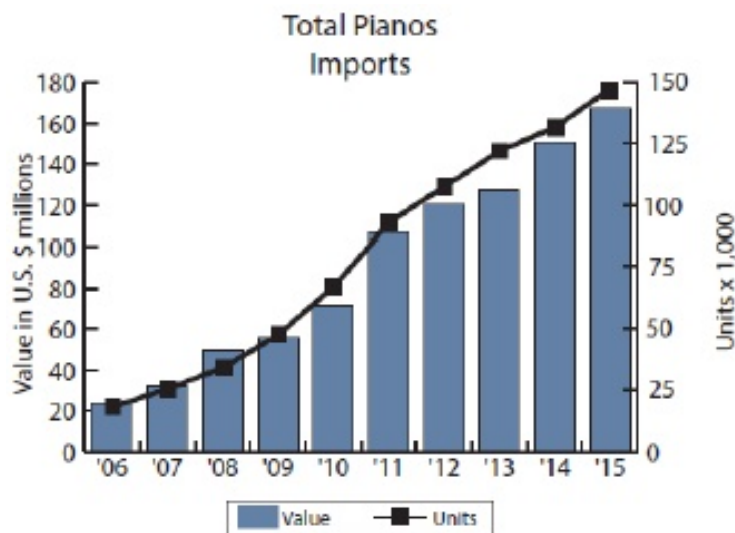
6 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ KLÍČOVÝCH TRHŮ

Pro společnost Petrof, která vyváží své výrobky do 65 zemí, je nezbytné získávat a analyzovat data zachycující situaci na různých světových trzích, především na těch pro společnost klíčových. Mezi klíčové trhy patří v Asii Čína a Japonsko, v Evropě Rusko, Německo, Francie, Itálie a Česká republika, na ostatních kontinentech jsou pro společnost nejdůležitějším trhem Spojené státy americké.

6.1 Asie

Čínský trh je pro společnost nejdůležitější. Dle China Music Report za rok 2016 hodnota hudebních nástrojů importovaných do Číny nadále rostla (+6,38 %), naopak export hudebních nástrojů z Číny pokračoval v klesajícím trendu (-1,28 %). Stát se stále více zaměřuje na hudební vzdělávání. V současnosti je v Čínské lidové republice provozováno přes 8 500 hudebních vzdělávacích institucí.

Pro společnost Petrof je klíčový dlouhodobý rostoucí trend v importu pian do Číny, který znázorňuje následující graf. U pianin lze sledovat nárůst jak v importovaných kusech, tak také v hodnotě nástrojů. Ačkoli je u klavírů zaznamenán pokles importovaných kusů, hodnota nástrojů roste.

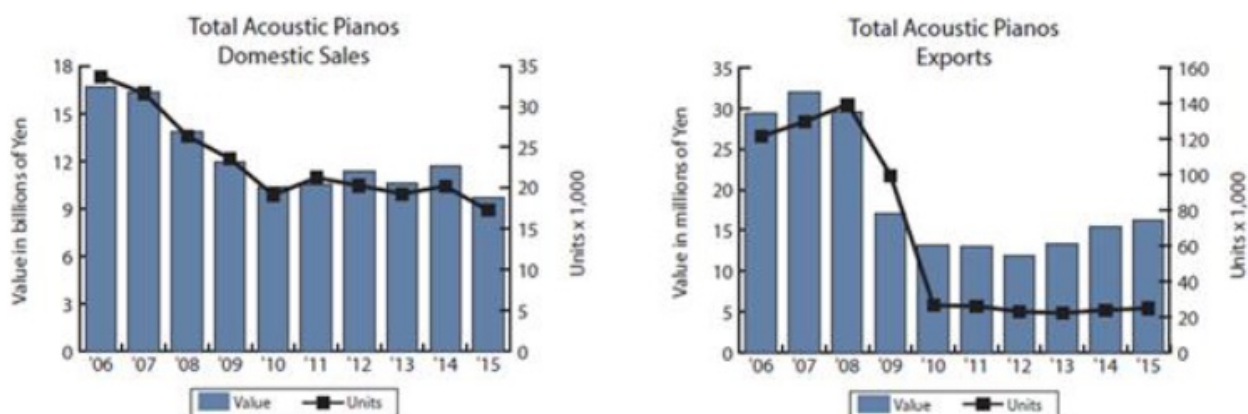


Obrázek 5 Import pian do Číny (2006-2015)

Zdroj: Firemní zdroj

Naopak v Japonsku se situace pro Petrof vyvíjí negativně. Jak lze sledovat na vložených grafech, celkové prodeje pian v zemi vykazují dlouhodobě klesající trend. Od roku 2012 roste

tamní export, který představují především konkurenční značky Yamaha a Kawai. Pro Petrof je však i přes tento nepříznivý vývoj Japonsko stále atraktivním trhem.



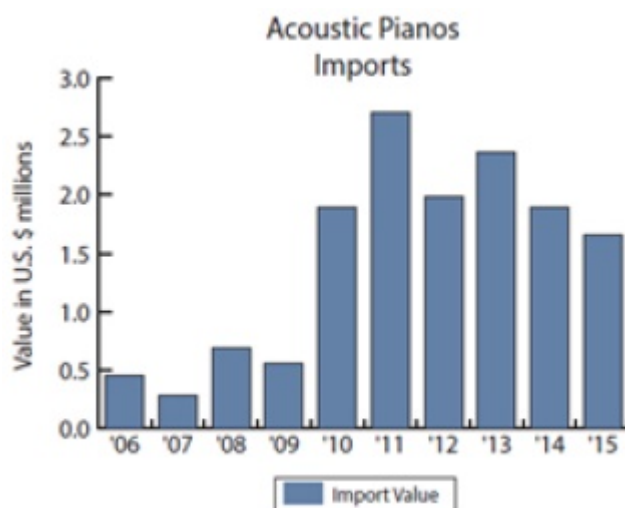
Obrázek 6 Celkové prodeje a export akustických pian v Japonsku (2006-2015)

Zdroj: Firemní zdroj

6.2 Evropa

Situace na evropském trhu s akustickými piany vykazuje v posledních letech stabilní trend úbytku prodaných kusů a nárůstu hodnoty prodaných nástrojů. Oproti členům německé asociace výrobců pian BVK, kam patří např. Bechstein, Förster, Schimmel a Steinway, kteří vykazují nepatrný pokles prodeje pianin a mírný nárůst prodeje klavírů, Petrof zaznamenává v posledních letech mírný nárůst prodaných kusů pianin a výrazný propad prodeje klavírů.

Ruská data jsou velmi těžko dohledatelná, dle Namm Global report z roku 2016 hodnota importovaných pian do země klesla na méně než polovinu hodnoty v předchozím roce. Problém tamního trhu je nestabilní měna a příliš opatrní obchodníci. Situace v Německu kopíruje evropský trend úbytku prodaných kusů a nárůstu jejich hodnoty. Francouzský a italský trh stále čeká na oživení, hodnota prodaných kusů dlouhodobě klesá. Příznivým vývojem pro Petrof je klesající trend importu akustických pian do České republiky, což může být odrazem zvyšujícího zájmu o tuzemské nástroje. Vývoj zachycuje následující graf.



Obrázek 7 Import akustických pian do České republiky (2006-2015)

Zdroj: Firemní zdroj

6.3 Severní Amerika

Situace v Severní Americe je velmi podobná situaci na evropském trhu. Klesá počet prodaných kusů pian a roste jejich celková hodnota.

Dle vyjádření distributorů ve Spojených státech amerických počet prodaných digitálních pian roste na úkor akustických. Prodej akustických jim ale vynáší větší zisk. Postavení značky Petrof na trhu v USA se v roce 2016 zlepšilo. Podíl se zvýšil z 1,6 % na 2,1 %. Vzhledem k tomu, že ve sledované statistice jsou započítány i digitální piana, měla v roce 2016 nejuspěšnější postavení značka Yamaha (téměř 60% podíl). Na druhém místě byl na americkém trhu Steinway s 10,6% podílem.

6.4 Ostatní významné trhy

Import akustických pian na největší trhy Jižní Ameriky, kam patří Brazílie a Argentina, vykazuje mírný růst. Vzhledem k nestabilní ekonomické a politické situaci ale nejsou tyto trhy velké. Dle prognóz také není příliš pravděpodobné, že se tato situace v následujících letech změní.

Trh akustických pian v Austrálii dosáhl historického dna roku 2012. Od tohoto roku australský trh vykazuje pomalý, ale stabilní růst.

7 MARKETING VE SPOLEČNOSTI PETROF, S.R.O.

Tato kapitola slouží jako úvod do marketingu společnosti Petrof. Uvádí, čím se marketing společnosti řídí, na jaké segmenty zákazníků cílí jednotlivé firemní značky a jaká je pozice Petrofu na světovém trhu klavírů a pianin.

7.1 Marketingové řízení ve společnosti

Marketing Petrofu se primárně řídí dle vytyčených dlouhodobých cílů společnosti, přičemž nejdůležitější cíl představuje upevnění pozice největšího tradičního výrobce pian na trhu. Především od tohoto cíle se odvíjejí jednotlivé marketingové procesy v podniku.

Každoročně je sestavován dokument nazvaný Marketingová koncepce společnosti Petrof, který slouží jako shrnutí hospodaření a marketingových aktivit uplynulého roku, sbírka současných analýz a plán pro rok následující. Jsou v něm např. obsaženy analýzy pozice na trhu a makroprostředí na klíčových trzích, je určena značková a produktová politika, jsou definovány distribuční cesty a klíčové trhy, je navržen plán marketingové komunikace se zákazníky, partnery i uvnitř firmy a jsou představeny marketingové cíle, akce a projekty na následující rok. Marketingové oddělení se z velké části řídí analýzami převzatými z různých zdrojů.

Petrof aplikuje především strategii diferenciacce produktu. Snaží se oslovit zákazníky vysokou kvalitou, jedinečnými vlastnostmi a svojí image tradičního evropského výrobce. Cílí také na menší segmenty trhu poskytováním možnosti nechat si vyrobit produkt na zakázku dle přání a potřeb zákazníka, což je znakem strategie tržní orientace.

7.2 Segmentace a targeting

Ve společnosti Petrof je uplatňován segmentovaný marketing. Musí zasáhnout dvě skupiny zákazníků - přímé a koncové. Přímé zákazníky představují dealeři a distributoři (B2B). Na ně společnost primárně zaměřuje svou komunikaci a podporu. Koncovými zákazníky jsou soukromé osoby a instituce. Tvoří poptávku po produktech, proto i jim musí Petrof věnovat velkou pozornost.

Rozhodování koncových zákazníků je nejvíce ovlivněno těmito čtyřmi skupinami:

- Prodejci (dealeři), zaměstnanci showroomů;
- Učitelé hry na klavír;
- Servisní technici, ladiči, intonéři;
- Známí pianisté.

Společnost nemá dopodrobna rozepsány nákupní osoby. Stručně jsou tři typičtí zákazníci z kategorie soukromých osob popsáni takto:

- Profi pianista/pianistka – konzervatorista/učitel, který cvičí doma, hraje na pianino nebo malé křídlo; koncertní hráč, který potřebuje klavírovou mechaniku, hraje na malé křídlo;
- Hobby hráč – hru na piano ovládá, nástroj, který používá, je ovlivněn prostorem a financemi, kterými disponuje (pianino i klavír);
- Rodina – rodiče pořizují piano v první řadě pro své děti, aby se naučily hrát.

Své koncové zákazníky společnost rozděluje na osm cílových skupin, kterým jsou, jak je v následující tabulce znázorněno, přiřazovány jednotlivé značky patřící do PETROF Brand Family. Nosnou linií je značka PETROF, jejíž modely jsou zacílené všem cílovým skupinám s výjimkou začátečníků.

Tabulka 3 Koncoví zákazníci

	Cílová skupina	ANT. PETROF	Ant. Dalibor	PETROF	Weinbach	Rösler/ Scholze
Instituce	Nižší stupně hudebních škol			■	■	■
	Konzervatoře, akademie	■	■	■	■	
	Hotely, lázně, domy seniorů			■	■	■
	Divadla			■	■	
	Koncertní sály	■	■	■		
Hráči	Profesionálové	■	■	■		
	Hobby hráči		■	■	■	■
	Začátečníci				■	■
	Nehráči - piano jako stylový doplněk	■	■	■		

Zdroj: Firemní zdroj

7.3 Analýza pozice na trhu

Cenovou pozici značky PETROF na trhu klavírů a pianin lze odvodit z mapy největších značek, kterou každoročně aktualizuje odborník Larry Fine pro portál Pianobuyers.com. Níže uvedená mapa, rozděluje trh na dva celky: „consumer grade pianos“ neboli piana pro běžného spotřebitele a „performance grade pianos“, která jsou určena profesionálním hráčům. Značkám v obou kategoriích je přiřazen rating, který není odrazem kvality pianin a klavírů ale

pouze jejich ceny. Značka PETROF je zařazena ve třetí nejvyšší kategorii pian (tzv. distinguished neboli význačný, proslulý) určené profesionálům. Zařazení do této skupiny sdílí např. spolu se značkou Yamaha (CF). Tato cenová pozice odkazuje na prestiž značky a její uznávanost na trhu pian.

Tabulka 4 Mapa trhu profesionálních pian

PERFORMANCE-GRADE PIANOS	
<i>Iconic</i>	C. Bechstein Blüthner
<i>Verticals:</i> \$30,000–\$70,000	Bösendorfer Fazioli
<i>Grands 5' to 7':</i> \$75,000–\$150,000	Steingraeber&Söhne Steinway&Sons (Hamburg)
<i>Venerable</i>	August Förster Grotrian
<i>Verticals:</i> \$20,000–\$40,000	Sauter Steinway&Sons (New York)
<i>Grands 5' to 7':</i> \$60,000–\$105,000	
<i>Distinguished</i>	Bechstein (B) Estonia
<i>Verticals:</i> \$17,000–\$35,000	Haessler Shigeru Kawai
<i>Grands 5' to 7':</i> \$50,000–\$90,000	Mason&Hamlin Petrof Schimmel (Konzert/Classic) Seiler (Germany) Yamaha (CF)
<i>Notable</i>	W. Hoffmann (Tradition/Professional) Rönisch
<i>Verticals:</i> \$16,000–\$24,000	Schulze Pollmann (Masterpiece) Wilh. Steinberg (Signature)
<i>Grands 5' to 7':</i> \$45,000–\$80,000	Charles R. Walter Yamaha (SX)

Zdroj: [3]

V Evropě se značka PETROF nachází ve střední třídě. V Asii a Rusku je vnímána jako vyšší střední třída. V současnosti je jejím největším evropským konkurentem německá značka Bechstein, která je výše zařazena ve stejné kategorii. Dalšími významnými evropskými výrobci a velkými konkurenty Petrofu jsou Schimmel a Steinway.

Společnost si u své stěžejní značky PETROF nemůže dovolit pokles výroby a na výrazné zvýšení momentálně nemá kapacitu. Firmě vyhovuje pozice této značky ve střední třídě a roční výroba 2000 kusů. Prostor pro růst je v dalších segmentech značek spadajících pod PETROF Brand Family: Weinbach, Rosler, Scholze, Ant. Dalibor, Fibich a Akord, které doplňují a rozšiřují produktové portfolio společnosti a jejichž výroba je uskutečňována pod kontrolou Petrofu v Číně. Jednotlivé značky ve vlastnictví společnosti Petrof jsou blíže popsány v následující kapitole v produktovém mixu.

8 MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI PETROF, S.R.O.

V rámci marketingového mixu budou představeny produkty, které společnost vyrábí, cena, za kterou jsou nabízeny, způsoby jakými jsou distribuovány a užívané formy marketingové komunikace.

8.1 Produktový mix

Hlavní složkou produktového mixu společnosti Petrof, s.r.o. jsou klavíry a pianina. V Petrofu je kladen důraz na kvalitní ruční práci a vlastní výrobu. Ruční práce je v neobvykle vysokém poměru 75 %. Společnost má vlastní kovovýrobu a dřevovýrobu, čímž je okolo 70 % všech součástí pian vyrobeno uvnitř podniku. Dlouhodobě je investováno značné úsilí do výzkumu a vývoje. Výrobky jsou tak neustále zdokonalovány a jejich kvalita stoupá. Piana jsou vyspělé po stránce vzhledové, zvukové i technologické.

8.1.1 PETROF Brand Family

Jedním z nejdůležitějších cílů společnosti, je nabídnout zákazníkům širokou škálu možností tak, aby si každý zájemce vybral své akustické piano. Firma vlastní kromě značky PETROF dalších sedm značek, z nichž každá reprezentuje svoji filozofii a je určena jiným cílovým skupinám. Spojovacím elementem vlastněných značek je bohatá historie výroby na území Československa.

Do PETROF Brand Family patří značky PETROF, ANT. PETROF, Ant. Dalibor, Weinbach, Rösler, Scholze, Fibich a Akord. Pod některými značkami jsou vyráběny pouze pianina a u značek patřících do nižší kategorie je využita výroba a dokončení pian v Číně.

Celkový objem výroby pian, u nichž se prvovýroba i dokončení nástroje uskutečňuje v Hradci Králové, se pohybuje okolo 2 000 kusů ročně. Jsou to značky ANT. PETROF, Ant. Dalibor a PETROF. Ostatní značky, jejichž celková nebo částečná výroba je uskutečňována v Číně, čítají cca 3 500 vyrobených kusů za rok.

Organizace výroby značek z PETROF Brand Family je zachycena v následující tabulce. Značky jsou seřazeny dle jejich kvality a prestiže sestupně.

Tabulka 5 Organizace výroby vlastněných značek

Značka	Klavíry	Pianina	Nárok na výrobní kapacity
ANT. PETROF	■	■	prvovýroba i dokončení v Hradci Králové
Ant. Dalibor		■	prvovýroba i dokončení v Hradci Králové
PETROF	■	■	prvovýroba i dokončení v Hradci Králové
Weinbach	■	■	prvovýroba v Číně, dokončení v Hradci Králové
Rösler, Scholze		■	licence – výroba i dokončení v Číně
Fibich, Akord		■	licence – výroba i dokončení v Číně

Zdroj: Firemní zdroj

8.1.2 Značka PETROF

Značka PETROF je nosným programem společnosti. Výroba probíhá v Hradci Králové od počátku existence značky. Ruční práce dosahuje téměř 80 %. Firma postavila již více než 626 000 pian nesoucí logo PETROF, jehož současná podoba je k vidění níže. Produkty PETROF patří do vyšší střední třídy klavírů a pianin. Portfolio zahrnuje široké spektrum modelů, které jsou vhodné do koncertních sálů, škol i do domácností. Je pro ně charakteristický kulatý, romantický zvuk, měkký tón a variabilita designu a provedení. Piana PETROF jsou stejně konstrukčně vyspělé jako špičkové nástroje nejvyšší světové úrovně.

Klavíry PETROF jsou nabízeny v 18 provedeních, která jsou rozčleněna do čtyř produktových řad:

- Master series – velká křídla určená pro profesionální využití a koncertní sály;
- Standard series – kompaktnější křídla určená do menších sálů a interiérů;
- Style collection – klavíry s designem inspirovaným uměleckým slohem rokoka a obdobím klasicismu
- Special collection – unikátní klavíry postavené pro zvláštní příležitosti a na přání klientů

Podobně je 24 modelů pianin PETROF rozděleno do pěti produktových řad:

- Highest series – nejvyšší pianina koncertního charakteru
- Higher series – pianina s výškou optimální pro zachování vynikajícího akustického výkonu vhodná do zkušeben a sálů
- Middle series – určeny pro běžné hraní do škol, domácností a menších prostor

- Style collection – designová pianina vycházející ze stejné řady klavírů
- Special collection – unikátní pianina postavena dle přání a požadavků vysoce náročných zákazníků

8.1.3 Značka ANT. PETROF

ANT. PETROF je prémiová značka v produktovém portfoliu společnosti. Je nazvána po zakladateli společnosti. Při stavbě pian nesoucích logo této značky, je využito těch nejlepších vývojových, technologických a výrobních postupů a práce těch nejzkušenějších odborníků, které má společnost Petrof k dispozici. Piana jsou vyvíjeny ve spolupráci s nejlepšími českými pianisty.

Značka byla představena v roce 2014 na veletrhu ve Frankfurtu. Představený první model klavír AP 275 je vlajkovou lodí společnosti. V roce 2015 byly do produktové nabídky zařazeny další dva modely: klavír AP 225 a pianino AP 136. Součástí prémiových modelů je také luxusní stolička na sezení a doprovodné služby usazení piana do vybraných prostor a naladění nástroje. Výroba a prodej této exkluzivní značky je pouze několik kusů klavírů a pianin za rok.

Dosavadní ohlasy uživatelů na produkty prémiové značky ANT. PETROF jsou velmi pozitivní. Prosazení této značky na velká pódia však není jednoduché. Ve velkých koncertních sálech má zhruba 90% monopolní zastoupení německá piana Steinway. Ve velkých hudebních sálech se také často kromě hlavního koncertního klavíru nachází 2. a 3. nástroj, kde je větší prostor pro prosazení pian ANT. PETROF.

8.1.4 Ostatní vlastněné značky

Nástroje Ant. Dalibor náleží do vysoké třídy pianin. Jsou určeny pro náročnou část především čínských zákazníků. V produktové nabídce společnosti se z hlediska kvality a prestiže řadí na druhou příčku pod prémiové ANT. PETROF a je v tomto ohledu nadřazena nosnému programu PETROF.

Další značkou v nabídce společnosti je Weinbach. Patří do nižší kategorie klavírů a pianin a je velmi vhodná pro hobby hráče a hudební školy. Značka není moc známá. Její spojení s brandem Petrof je výhodou. Přidává na důvěře zákazníků v její kvalitu. Výroba této značky je specifická v tom, že je nejdříve dutá konstrukce piana vyrobena v Číně, následně převezena do Hradce Králové, kde přichází na řadu odbornější fáze výroby a piana jsou zde dokončeny.

Vstupní kategorií pianin, která jsou vhodná pro začátečníky a případně nižší stupně škol, jsou značky Rösler a Scholze. Jsou to jednoduché, ale spolehlivé nástroje, prodávané především v Číně, kde jsou také pod kontrolou Petrofu vyráběné. Do stejné kategorie spadají také značky Fibich a Akord, které Petrof v současnosti obchodně nevyužívá.

8.1.5 Vedlejší produkty a služby

Vedlejším produktem společnosti jsou reprobodny a luxusní nábytek na zakázku. Uplatňuje u nich, tak jako u výroby hlavního produktu, špičkovou povrchovou úpravu. Produkty na zakázku jsou prémiové kvality, čemuž odpovídá jejich cena. Tento sortiment je tak určen jen pro opravdu náročného zákazníka. Zaujímá jen velmi malé procento z celkové výroby. Petrof také zajišťuje odborný servis a služby usazení zakoupeného nástroje a naladění. Samostatně lze také zakoupit příslušenství k pianům v podobě sedací stoličky a ochranného povlaku na piano.

8.2 Cenový mix

Ceny jsou nastaveny v souladu s vnímáním kvality a prestiže značky. Odráží její pozici ve střední až vyšší střední třídě. Piana nosného programu PETROF jsou na českém trhu nabízeny od cca 100 000 Kč do 2 000 000 Kč (pianina 100 000 – 300 000 Kč, klavíry 600 000 – 2 000 000 Kč).

Při tvorbě cen se společnost snaží být transparentní a dobře čitelná. Cenová úroveň produktů je dlouhodobě stabilní a vychází z výrobních nákladů (materiál a práce), k nimž je následně připočtena přiměřená marže pro zajištění dlouhodobé udržitelnosti podnikání. Snahou Petrofu je nezvyšovat cenovou úroveň skokově. Dává přednost drobným ročním navýšením do 5 % původní ceny.

Cenová pozice Petrofu ve srovnání s ostatními významnými značkami byla uvedena v kapitole 7.3.

8.3 Distribuční mix

Petrof s.r.o. využívá výhradně nepřímou distribuci. Prodej koncovému zákazníkovi je vždy uskutečněn prostřednictvím mezičlánků, kterými jsou agenti, dealeři a distributoři. Hlavním důvodem pro aplikování tohoto typu distribuce je orientace společnosti na zahraniční trhy. Česká republika tvoří pouze 5 % celkové poptávky po produktech Petrofu. Prodej na českém trhu je uskutečňován především prostřednictvím dceřiné společnosti PETROF Pianosalon,

s.r.o. V zahraničí si Petrof buduje širokou síť distributorů, čímž se snaží zmírnit jejich vyjednávací sílu vůči společnosti.

Distribuční cesty Petrofu jsou jednoúrovňové a dvouúrovňové v závislosti na daném trhu. Firma využívá tyto tři cesty:

- **Petrof – dealeři – zákazníci.** Využíváno např. pro distribuci v Německu, Rakousku, Velké Británii. Dealerům jsou poskytovány zhotovené propagační materiály (katalogy, ceníky, plakáty, video prezentace, fotky), Petrof praktikuje osobní návštěvy dealerům;
- **Petrof – distributor – dealeři – zákazníci.** Využíváno v Číně, USA, Japonsku. Distributorům jsou poskytovány zhotovené propagační materiály a grafické podklady pro tvorbu vlastních;
- **Petrof – agent, distributor - dealeři – zákazníci.** Využíváno v Rusku. Agentům a distributorům jsou poskytovány zhotovené propagační materiály, grafické podklady pro tvorbu vlastních a finanční podpora při pořádání eventů.

Ne všechny trhy jsou pro společnost Petrof stejně důležité. Prioritně se věnuje těm, které tvoří největší poptávku po její produkci. Jsou to velké trhy v Asii a Evropě. Nejvýznamnějším trhem je Čína. V Shanghai má Petrof zavedenou vlastní reprezentační kancelář a v Hong Kongu působí její dceřiná firma. Vedle prioritních Petrof dále rozlišuje trhy na udržované a zájmové. Toto rozdělení popisuje následující tabulka.

Tabulka 6 Rozdělení trhů

Prioritní	Čína, Rusko, Japonsko, Singapur, Kazachstán, Německo, Francie, Česká republika
Udržované	Arménie, Ázerbájdžán, Belgie, Bělorusko, Bulharsko, Estonsko, Holandsko, Hongkong, Chorvatsko, Irsko, Itálie, Izrael, Kanada, Libanon, Litva, Lotyšsko, Maďarsko, Makedonie, Malta, Mexiko, Moldavsko, Mongolsko, Norsko, Polsko, Rakousko, Rumunsko, Řecko, SAE, Slovensko, Slovinsko, Srbsko, Španělsko, Švýcarsko, Turecko, Ukrajina, USA, Velká Británie
Zájmové	Brazílie, Austrálie, JAR, Indie, Indonésie, Jižní Korea, Malajsie, Vietnam

Zdroj: Firemní zdroj

8.4 Komunikační mix

Společnost Petrof se v oblasti marketingové komunikace dlouhodobě věnuje především public relations. Propagaci produktů z velké části přenechávají na distribučních mezičláncích, které v této činnosti různými způsoby podporují, jak bylo popsáno výše. Uplatňuje strategii push.

8.4.1 Public relations

Jako výrobce luxusního zboží je pro společnost velmi důležité budovat si u svých zákazníků a širší veřejnosti dobrou image. Dobré jméno a kladný vztah se všemi stakeholdery jsou pro Petrof prioritou.

Již pátým rokem provozuje své vlastní muzeum s unikátní expozicí klavírů, pianin, harmonií a dalších moderních i historických exponátů z klavírnického řemesla. Návštěvníci muzea jsou seznámeni s historií značky, továrny a s osudy rodiny Petrofů a významných mistrů klavírníků.

Petrof se ve spolupráci s New York Café podílí na organizaci soutěže Pianista roku. Akce, která má kořeny v Maďarsku, se v Česku koná každoročně od roku 2013. Výherce získá kromě prestižního ocenění také zajištění koncertních vystoupení, finanční odměnu a jiné hodnotné ceny.

V roce 2016 byl založen projekt PETROF Art Family, který je volným sdružením profesionálních pianistů a významných světových umělců úzce spolupracujících s firmou Petrof. Cílem projektu je propojit nadané umělce napříč hudebními žánry a zprostředkovat tak jedinečné zážitky posluchačům.

V listopadu roku 2017 bylo slavnostně otevřeno nové obchodní a kulturní centrum PETROF Gallery. Projekt byl zasazen do zrekonstruovaného objektu staré výrobní haly, která sloužila především jako skladový prostor. Uvnitř PETROF Gallery se nachází jeden z největších a nejmodernějších pianosalonů v Evropě, prostorná víceúčelová hala se špičkovou akustikou a hudební kavárna se samohrajícím klavírem. Společnost podporuje české výrobky, proto se v rámci budování projektu spojila výhradně s českými firmami. Zrekonstruovaný objekt je zpracován v moderním designu a celé prostory jsou řešeny bezbariérově.

Petrof je partnerem programu El Sistema, v rámci něhož je poskytováno hudební vzdělání dětem po celém světě. Je založený na dobrovolnictví a orientuje se na děti ze sociálně znevýhodněných rodin.

Na rok 2018 je naplánován premiérový ročník mezinárodního festivalu PETROF FEST. V rámci této akce proběhnou mistrovské kurzy pro piano, housle a violoncello pod vedením světoznámých profesorů, na které se může kdokoli přihlásit prostřednictvím formuláře na webových stránkách festivalu.

Jedním z cílů Petrofu je neustále zlepšovat svůj vztah k životnímu prostředí. Zásady ochrany životního prostředí se snaží prosazovat u svých zaměstnanců a také dodavatelů. Při výrobě využívá integrovaný systém jakosti ke zlepšování procesů a snižování jejich nákladovosti.

Další snahou společnosti je zasloužit se o větší zviditelnění a oživení projektu certifikace European Excellence, kterého je součástí, a oslovit nové potencionální partnery projektu.

8.4.2 Online marketing

V posledních letech se Petrof snaží rozvíjet svůj digitální marketing. Stále více si uvědomuje jeho potenciál, kterému dříve nevěnoval dostatek pozornosti.

Své firemní profily provozuje na sociálních sítích Facebook a Instagram. Snaží se na těchto účtech zveřejňovat zajímavý obsah a tím zajistit organický růst fanoušků. Dalším účelem Facebook profilu je komunikace se zákazníky a pomoc při řešení problémů. Stránka má více než 23 tisíc sledujících. Příspěvky jsou přidávány několikrát týdně a jsou velmi různorodé. Na síti Instagram má nyní 1 400 sledujících. Příspěvky jsou velmi podobné a někdy shodné s těmi na Facebooku, ale počet reakcí uživatelů na obsah jsou na síti Instagram několikanásobně větší. Nově má Petrof také zřízen firemní účet na profesní síti LinkedIn.

Firma sdílí obsah na síti YouTube. Snaží se, aby videa co nejvěrněji zachycovala prémiový design a charakteristický zvuk pian. Kanál zatím slouží spíše jako úložiště video obsahu. Ke zhlédnutí jsou zde záznamy z pořádaných akcí a koncertů na piana PETROF, rozhovory s významnými osobnostmi o pianech PETROF, promo videa a další.

Všechny online cesty ze sociálních sítí a vyhledávačů vedou na webové stránky společnosti. Konverze probíhá prostřednictvím kontaktního formuláře umístěného na webových stránkách. Pro Petrof je důležité optimalizovat webovou prezentaci pomocí SEO technik tak, aby při zadání klíčových slov do vyhledavače byl Petrof na předních místech a to nejen pro Google, ale také pro český Seznam, čínské Baidu a ruský Yandex. Firma jeví zájem o organické vyhledávání, které je vytvořeno přirozeně. Společnost nově definuje specifická klíčová slova, která jsou hledána méně často než obecná, ale častěji vedou ke konverzi. Příkladem obecných klíčových slov může být: „piano“, „klavír“ a „koncertní křídlo“. Specifickým klíčovým slovem je např. „piano s mechanikou PETROF“. Ke konverzi se Petrof snaží zákazníka přesvědčit designem webové prezentace, zajímavým a užitečným obsahem, který je tvořen profi copywritingem, fotkami a videoreferencemi.

Komunikace nových informací agentům, dealerům a distributorům je zajišťována prostřednictvím čtvrtletního newsletteru (bulletinu) v anglickém a čínském jazyce. V oblasti komunikace

s obchodními partnery došlo ke změně od tradičního telefonování a faxu ke Skype videohov-
rům a sociálním sítím jako Facebook a čínský WeChat.

V prostředí internetu a zejména na sociálních sítích je velmi snadné získat špatnou pověst
na základě negativní zkušenosti nespokojeného zákazníka, byť si třeba problém zavinil sám.
Pro Petrof je důležité udržet si image kvalitního výrobce. Firma tak klade důraz hlavně
na komunikaci se zákazníkem. Jakýkoli problém či stížnost je třeba řešit urychleně, neignoro-
vat špatné hlasy a nevzbudit v zákazníkovi sebemenší pocit nespokojenosti.

9 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Povědomí o značce PETROF v České republice a další informace týkající se jí byly zjišťovány prostřednictvím dotazníkového průzkumu, který byl uskutečněn v termínu od 11. 4. 2018 do 19. 4. 2018. Cíl průzkumu a formulace jednotlivých otázek byly konzultovány s marketingovým oddělením společnosti. Finální podoba dotazníku a výsledky průzkumu jsou k dispozici na webové stránce uvedené ve zdrojích této práce. [1]

Průzkum s podobným účelem byl pro společnost zpracován před čtyřmi lety. Odpovědi na otázky, ve kterých se průzkumy shodují, jsou porovnány.

9.1 Příprava výzkumu

K sestavení dotazníku a uskutečnění průzkumu byl vybrán portál Vyplňto.cz, který má početnou komunitu dobrovolných respondentů. Služeb tohoto portálu bylo využito pro jeho intuitivní uživatelské rozhraní, široké možnosti kladení otázek, jednoduchost strukturování dotazníku a automatické zpracování základních analýz po dokončení sběru informací.

9.1.1 Definice problému a specifikace informací

Účelem zkoumání bylo především zjistit povědomí o značce PETROF a porovnat ho s povědomím o konkurenčních značkách, které působí na českém trhu. Bylo také zjišťováno, jaký je rozdíl v podvědomí o značce PETROF mezi těmi, kteří se hudbě věnují profesionálně či ve volném čase, a těmi, kteří nehrají vůbec. Dále bylo zkoumáno, jaká část respondentů dává přednost tuzemským výrobkům před těmi dovezenými z Asie a naopak. Respondent byl také tázán, jaká je dle něj optimální cena nového pianina a jaká internetová média využívá. Závěrečné otázky byly věnovány demografickým údajům o respondentech. Cílová skupina pro tento průzkum není specifikována blíže než na osoby české národnosti.

Na základě těchto informací je možné doporučit, u jaké demografické skupiny by se měla společnost Petrof snažit více zviditelnit a dostat do podvědomí a kdo je na českém trhu její největší konkurent z hlediska známosti značky. Lze také doporučit změny v cenové politice na základě toho, jaké cenové rozmezí nového pianina je dle respondentů přijatelné. Dle získaných údajů o využívání internetových portálů a sociálních sítí je možné se řídit při výběru internetových médií k propagačním účelům.

9.1.2 Metoda sběru a zdroje informací

Informace byly shromažďovány elektronicky prostřednictvím dotazníku umístěného na portálu Vyplňto.cz.

K získávání respondentů byly využity tři metody:

- Propagace dotazníku na serveru Vyplňto.cz – bylo využito služby základní propagace v podobě přednostního zobrazování dotazníku v postranní části webu a nabízení jeho vyplnění po dokončení jiných dotazníků;
- Sdílení na sociální síti – příspěvek s žádostí o vyplnění odkazující na stránku dotazníku byl sdílen na několika profilech a skupinách na sociální síti Facebook;
- Emailové rozeslání dotazníku – pro zajištění zastoupení respondentů ve skupině profesionálních hráčů na hudební nástroje byla rozeslána žádost o vyplnění dotazníku do 30 uměleckých škol s hudební výukou z 10 největších českých měst.

9.2 Analýza výzkumu a interpretace dat

Dotazníkového průzkumu se v daném termínu zúčastnilo 252 respondentů. Je bohužel nedohledatelné, z jakých konkrétních zdrojů byli na stránku dotazníku odkázáni. Není proto možné zanalyzovat úspěšnost jednotlivých uplatněných metod získávání respondentů.

Návratnost dotazníku byla 68,2 %. Tento údaj značí procento osob, které si dotazník zobrazili, ale nedokončili jej. Celkový počet zobrazení při sečtení dokončených a nedokončených dotazníků byl cca 800. V porovnání s ostatními marketingovými průzkumy na využívaném portálu se nejedná o nijak nezvykle vysoké procento návratnosti.

K analýze dat a vykreslení grafů bylo využito portálu Vyplňto.cz, který data automaticky zpracovává po skončení sběru informací a nabízí dále možnost zjišťování vztahů mezi různými odpověďmi.

9.2.1 Struktura respondentů

V termínu 9 dní se podařilo dosáhnout různorodého spektra respondentů. Dotazník vyplňovali z větší části respondenti ženského pohlaví (65,08 %).

Z hlediska lokality, ve které respondenti žijí, byly zastoupeny všechny kraje a zúčastnili se také osoby momentálně žijící v zahraničí. Největší zastoupení měl královéhradecký kraj (27,38 %), odkud pochází většina uživatelů Facebooku zasažená sdíleným příspěvkem. Na druhém místě byli respondenti z Prahy (15,87 %).

Nejvíce byla zastoupena věková kategorie 21 – 30 let, kterých byla nadpoloviční většina (52,38%), což je pravděpodobně opět zapříčiněno věkovou skupinou zasažených uživatelů Facebooku a také tím, že mladší generace má k internetu blíže.

Rovnoměrnější rozložení bylo pozorováno v otázce znalosti hry na nějaký hudební nástroj. Z uvedeného grafu lze pozorovat, že největší díl respondentů byli nehráči (37,3 %). Při sečtení hobby hráčů a profesionálů zjistíme, že 42,46 % respondentů se v současnosti věnuje hře na hudební nástroj.



Obrázek 8 Znalost hry na hudební nástroj

Zdroj: [1]

9.2.2 Preference země původu hudebních nástrojů

Respondenti, kteří uvedli, že hrají nebo hráli na hudební nástroj (62,7 %), byli dále dotazováni, jak země původu hudebních nástrojů ovlivňuje jejich preference. Naprostá většina (78,26 %) uvedla, že země původu jejich rozhodování neovlivňuje. Zbývající část respondentů - skupiny upřednostňující tuzemské a upřednostňující dovezené byly podobně zastoupeny. Procentuální zastoupení odpovědí zachycuje následující graf.



Obrázek 9 Preference tuzemských a dovezených nástrojů

Zdroj: [1]

Procenta jsou velmi podobná, i pokud se zaměříme pouze na profesionální hráče (74,29% neovlivněných, 14,29% preference dovezených, 11,42% preference tuzemských). Při porovnání s průzkumem z roku 2014 zjišťujeme velmi zásadní rozdíl. Většina profesionálních hráčů (75 %) v něm uváděla, že upřednostňují tuzemského výrobce, což byl pro společnost Petrof značně příznivější výsledek. [26]

Druhá otázka kladena pouze hráčům na hudební nástroje zjišťovala názor respondentů na rozdíl v kvalitě nástrojů pocházejících z Evropy a Asie. Jak znázorňuje následující graf, polovina uvedla, že vnímají kvalitu evropských a asijských hudebních nástrojů na stejné nebo velmi podobné úrovni. Téměř stejná část respondentů (47,47 %) se přiklonila k názoru, že evropské nástroje jsou lepší. Jen dle velmi malého procenta (2,53 %) jsou asijské nástroje kvalitnější. Výsledek průzkumu z roku 2014 byl v této otázce velmi podobný (51,59 % nevnímalo rozdíl kvality, 46,64 % vnímalo evropské jako kvalitnější, 1,77 % vnímalo asijské jako kvalitnější). [26]



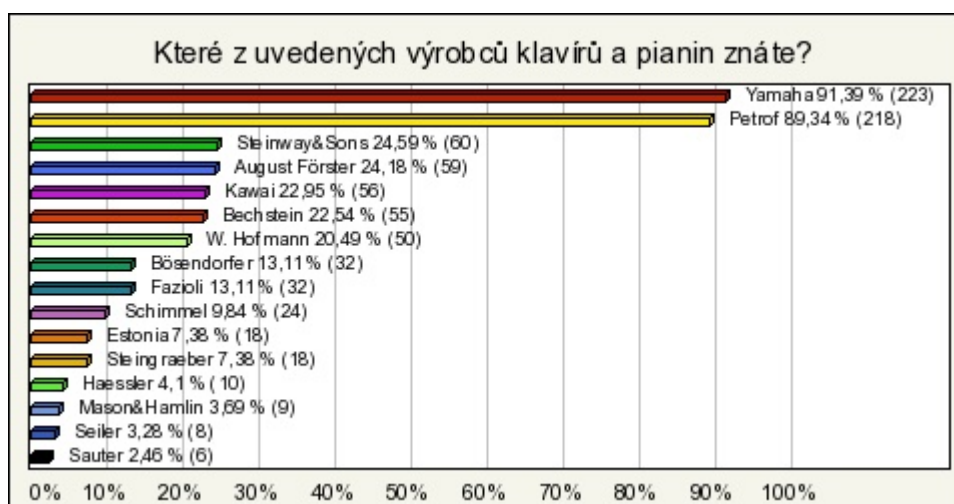
Obrázek 10 Vnímání kvality evropských a asijských nástrojů

Zdroj: [1]

U profesionálů je silnější vnímání evropských nástrojů jako kvalitnějších (62,86 %). Dle 37,14 % jsou nástroje na stejné nebo podobné úrovni. Žádný z tázaných profi hráčů nevedl, že asijské nástroje považuje za lepší.

9.2.3 Povědomí o značce PETROF

Hlavním cílem průzkumu bylo zjistit povědomí v České republice o značce PETROF a porovnat ho s ostatními konkurenčními výrobci akustických pian na trhu. Značka se umístila na velmi těsném druhém místě (89,34 %) za japonskou Yamahou (91,39 %), kterou znalo o 5 respondentů více. Z následujícího grafu je možné pozorovat, že více než pětina respondentů znala následujících pět značek: Steinway&Sons, August Förster, Kawai, Bechstein a W. Hofmann. V průzkumu z roku 2014 byl sledován velmi podobný výsledek. První dvě místa s podobně velkým náskokem také obsadili PETROF s 84,81 %, Yamaha s 84,1 %. [26]



Obrázek 11 Povědomí o výrobcích pian

Zdroj: [1]

Příčinou toho, že se značka Yamaha umístila v povědomí na prvním místě, může být skutečnost, že působí nejen na trhu akustických pian, ale také je výrobcem jiných akustických nástrojů, motorek, oblečení a širokého sortimentu elektroniky. Yamahu znalo 86,17 % respondentů nehráčů, na druhém místě se u této skupiny umístil PETROF s 80,85 % a třetí Bechstein a Kawai shodně znalo jen 13,83 %. Prémiovou značku Steinway znalo pouhých 6,38 % nehráčů.

Značku PETROF v jednotlivých krajích znalo:

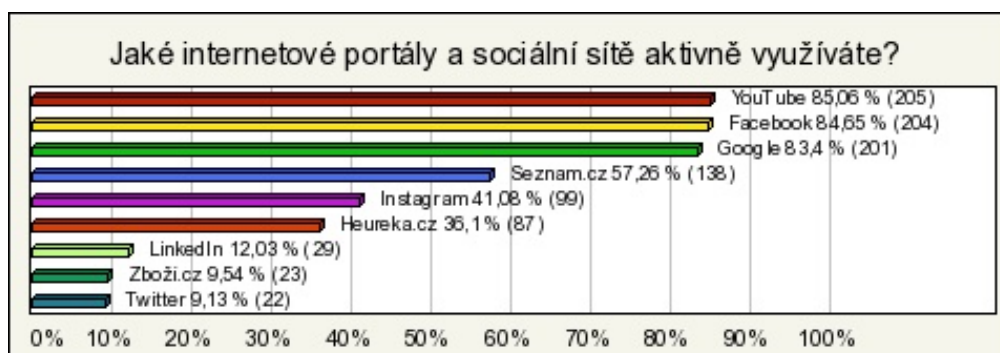
- Ústecký kraj – 100 % z 11 respondentů;
- Pardubický kraj – 94,44 % z 18 respondentů;
- Královéhradecký kraj – 92,75 % z 69 respondentů;
- Liberecký kraj – 92,31 % ze 13 respondentů;
- Hlavní město Praha – 90 % ze 40 respondentů;
- Jihočeský kraj – 84,62 % ze 13 respondentů;
- Kraj Vysočina – 80 % z 10 respondentů;
- Žijící v zahraničí – 72,73 % z 11 respondentů;
- Středočeský kraj – 70 % z 20 respondentů;
- Jihomoravský kraj – 66,7 % z 21 respondentů.

Žádný z tázaných neznal značku PETROF v olomouckém kraji, moravskoslezském kraji, zlínském kraji, plzeňském kraji a karlovarském kraji, což je značně ovlivněno malým vzorkem respondentů, jejichž počet byl v těchto regionech menší než 10.

Respondenti byli následně tázáni, z jakého zdroje se o těchto značkách dozvěděli. Typy zdrojů informací se ve výsledku umístili v tomto pořadí od nejvýznamnějšího: internet (45,29 %), koncerty (44,84 %), televize (27,35 %), tiskoviny (18,39 %), výstavy (11,66 %). Kromě těchto vypsaných zdrojů mohli respondenti také doplnit do otevřené odpovědi jiný zdroj. Nejčastěji doplňovaným zdrojem byla umělecká škola (12,7 %).

9.2.4 Využívání internetových portálů a sociálních sítí

Bylo předpokládáno, že internet bude jedním z nejvýznamnějších zdrojů informací. Pro účely budoucí propagace bylo zjišťováno, jaké internetové portály a sociální sítě jsou mezi respondenty nejvíce využívány. Možnosti odpovědí byly sestaveny na základě žebříčku nejnavštěvovanějších webů v ČR a také podle toho, na kterých Petrof působí. Výsledky zachycuje následující graf.



Obrázek 12 Využívání internetových portálů a sociálních sítí

Zdroj: [1]

Na velmi těsných předních pozicích se umístil YouTube (85,06 %), Facebook (84,65 %) a Google (83,4 %). Marketing Petrofu by proto měl cílit své online aktivity hlavně na tyto tři weby. Nadpoloviční část respondentů (57,26 %) využívá Seznam.cz, ale pouze 9,54 % navštěvuje jím provozovaný srovnávač cen Zboží.cz. Mnohem větší oblibu (36,1 %) má u respondentů konkurenční Heureka.cz. Instagram, na kterém již třetím rokem společnost Petrof působí, využívá 41,08 % respondentů.

9.2.5 Zájem o pořízení pianu a výběr značky

V této části výzkumu bylo cílem zjistit, jak velkou část respondentů je možné považovat za potenciální zákazníky a charakterizovat je. Z celkového počtu 252 respondentů jich 37 (14,68 %) uvedlo, že uvažuje o pořízení pianu. U této skupiny bylo následně zjišťováno, o jakou značku pianu mají zájem. Se shodným počtem preferencí měla necelá polovina z nich

zájem o nástroj značky PETROF a Yamaha. Procentuální zastoupení odpovědí lze sledovat na grafu níže.



Obrázek 13 Preference značek

Zdroj: [1]

Zájemci o pořízení pianina značky PETROF byli z 75 % ženského pohlaví, ze 44 % ve věku 21 – 30 let, z 25 % pocházeli z Prahy a nejvíce využívali Google (94 %) a YouTube (87,5 %). Ze 75 % se jedná o hráče, kteří se hudbě momentálně nevěnují vůbec nebo jen ve volném čase.

9.2.6 Určení optimální ceny nového pianina

V neposlední řadě bylo v průzkumu zjišťováno, jaká je dle respondentů optimální cena nového pianina. Pianino bylo zvoleno pro jeho lepší cenovou dostupnost a větší rozšířenost. Pro případ, že by respondent neznal rozdíl mezi pianinem a klavírem, byla k otázce vložena vysvětlivka rozdílů mezi těmito pojmy.

Z následujícího grafu lze sledovat rozdělení odpovědí na čtyři shodně velké bloky. Čtvrtina respondentů se zdržela určování optimální ceny a uvedla, že neví. Dle druhé čtvrtiny respondentů je optimální cena pianina méně než 50 000 Kč, kam se řadí starší bazarové pianina nebo značky velmi nízké kategorie. Třetí čtvrtina určila optimální cenu v rozmezí 50 000 – 100 000 Kč, které vyhovují pianina nízkých kategorií značkového portfolia Petrofu. Dle 15,48 % respondentů je optimální cenové rozmezí 100 000 – 200 000 Kč, kam náleží pianina nosného programu PETROF. Ze skupiny respondentů, kteří uvedli, že mají zájem o pořízení pianina, určili v 37,5 % optimální cenu v rozmezí 50 000 – 100 000 Kč.



Obrázek 14 Určení optimální ceny pianina

Zdroj: [1]

10 SWOT ANALÝZA

Na základě informací z předcházejících kapitol praktické části této práce, které byly získány především z interních materiálů firmy a prostřednictvím vlastního výzkumu, bude sestavena SWOT analýza. Bude sloužit jako shrnutí základních poznatků a jejím prostřednictvím bude také zhodnocena situace společnosti Petrof s.r.o. Management firmy poskytl dodatečné informace k doplnění některých významných faktorů.

10.1 Silné a slabé stránky

Nejprve budou zkoumány silné a slabé stránky společnosti. Jednotlivým faktorům je přiřazeno hodnocení (1-5) a váha významnosti k provedení výpočtů a následného porovnání, zda převažují přednosti či nedostatky. První tabulka analyzuje silné stránky podniku.

Tabulka 7 Analýza silných stránek Petrofu

Silné stránky	H	V	H*V
Síla značky	5	0,1	0,5
Výrobní know-how	4	0,07	0,28
Vysoký podíl ruční práce	4	0,08	0,32
Charakteristický tón	3	0,04	0,12
Flexibilita ve výrobě (vedlejší produkty)	3	0,06	0,18
Reprezentační kancelář v Shanghai a dceřiná firma v Hong Kongu	3	0,06	0,18
Stabilní cenová politika	2	0,05	0,1
Široké portfolio značek PETROF Brand Family	3	0,09	0,27
PETROF Art Family spolupráce s umělci	2	0,04	0,08
Certifikace a odborný personál	4	0,07	0,28
Využívání kvalitních materiálů při výrobě (European Excellence)	3	0,06	0,18
Vysoký podíl výroby vlastních polotovarů	3	0,7	2,1
Možnost výroby specifického produktu dle přání zákazníka	2	0,05	0,1
Vysoké povědomí o značce v České republice	4	0,09	0,36
Evropský původ	2	0,07	0,14
$\Sigma (H*V) = 5,19$			

Zdroj: vlastní zpracování

Následující tabulka se zaměřuje na slabé stránky podniku.

Tabulka 8 Analýza slabých stránek Petrofu

Slabé stránky	H	V	H*V
Zastaralá část technického vybavení	3	0,1	0,3
Značka není příliš zavedená pro velká pódia	2	0,05	0,1
Vzdálenější teritoria jsou distributory méně navštěvovaná	2	0,05	0,1
Nedostatek kvalifikovaných pracovníků	5	0,2	1
Klesající počet prodaných klavírů	5	0,2	1
Závislost na klíčovém trhu – Čína	4	0,15	0,6
Závislost na klíčových dodavatelích	4	0,15	0,6
Velká finanční náročnost na sklady	2	0,1	0,2
$\Sigma (H*V) = 3,9$			
silné – slabé stránky: $5,19 - 3,9 = 1,29$			
silné stránky převažují			

Zdroj: vlastní zpracování

10.2 Příležitosti a hrozby

Obdobně jsou sepsány a zhodnoceny nastalé příležitosti a současné hrozby, kterým společnost čelí. První tabulka je věnována příležitostem, které společnost může využít.

Tabulka 9 Analýza příležitostí pro Petrof

Příležitosti	H	V	H*V
Rostoucí trh v Číně a jihovýchodní Asii	5	0,2	1
Trhy v postsovětských republikách	3	0,1	0,3
Tendry a státní zakázky	3	0,05	0,15
Obnovení poptávky v USA	2	0,15	0,3
Nižší mzdové náklady než má konkurence v Německu	3	0,15	0,45
Klesající export a růst importu v Číně	4	0,15	0,6
Využití výroby v Rusku	3	0,1	0,3
Oživení obchodního využití dalších značek	2	0,1	0,2
$\Sigma (H*V) = 3,3$			

Zdroj: vlastní zpracování

V dalším kroku jsou sepsány a ohodnoceny hrozby, které mohou podnikání společnosti znesnadnit.

Tabulka 10 Analýza hrozeb pro Petrof

Hrozby	H	V	H*V
Nejistá situace na ruském trhu (nestabilní měna, opatrní obchodníci)	3	0,1	0,3
Světové vojenské konflikty, terorismus	2	0,05	0,1
Vzdálenější teritoria jsou distributory méně navštěvovaná	2	0,05	0,1
Mění se politické situace (USA, Argentina)	5	0,1	0,5
Skupování výrobců asijskými investory, vznik velkých skupin	4	0,2	0,8
Stoupající kvalita čínských nástrojů	3	0,15	0,45
Nedostatek kvalitního materiálu pro výrobu	3	0,1	0,3
Zvýšení cla či DPH na klíčových trzích	2	0,05	0,1
Ztráta importních licencí u klíčových distributorů	1	0,1	0,1
Nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce	4	0,1	0,4
$\Sigma (H*V) = 3,15$			
příležitosti – hrozby: $3,3 - 3,15 = 0,15$			
příležitosti převažují			

Zdroj: vlastní zpracování

10.3 Výsledná strategie

Z předchozích výpočtů vychází strategie SO, což je nejpříznivějším výsledkem. Podstatou této strategie je co nejlépe upotřebit silné stránky, které v podniku převažují a zároveň zužitkovat nastalé příležitosti. Dle této analýzy Petrof nepocítuje žádné závažné slabé stránky a nehrozí mu významné nebezpečí. Příležitosti převažují nad hrozbami ale s jen velmi mírným přesahem. Je třeba se proto přizpůsobovat jak pozitivním, tak negativním externím vlivům a neustále sledovat jejich vývoj.

PETROF by měl především nadále využívat sílu své značky a výrobní know-how. Další velkou devízou společnosti je kvalitní ruční práce a vysoce odborný a zkušený personál, ačkoli ho má pro rozvoj nedostatek. Firma je do určité míry závislá na čínském trhu, ten ale dlouhodobě roste. Hrozbou je rostoucí kvalita čínských nástrojů, která by mohla v budoucích letech zvrátit momentálně příznivý vývoj čínského exportu a importu pian. Jako významná možná budoucí hrozba se také jeví vznik velkých skupin značek. Asijská investice skupují konkurenční výrobce a je možné, že svým nastalým silným postavením budou moci ve značném míře řídit trh.

11 NÁVRH NOVÉHO MARKETINGOVÉHO MIXU

V této části práce se autor pokusí na základě zjištěných skutečností o společnosti Petrof, její konkurenci a širším okolí formulovat návrhy úprav či doplnění dosavadního marketingového mixu. Doporučení jsou založena především na výstupech z uskutečněného dotazníkového průzkumu.

11.1 Produktový mix

Z průzkumu vyplývá, že současným nejznámějším konkurentem značky PETROF na českém trhu je japonská Yamaha. Dosáhla podobně vysokého výsledku v povědomí o značce a získala stejný počet preferencí značky u respondentů, kteří uvažovali o pořízení pianu. Dle cenové mapy akustických pian a také dle vlastního srovnání cen na českém trhu se značky nachází ve stejném cenovém rozmezí. Příznivým zjištěním pro firmu Petrof je, že téměř polovina respondentů zastává názor, že evropské nástroje jsou lepší než asijské.

Nabídka akustických pianin obou značek je podobně široká, PETROF ale nabízí více druhů klavírů a navíc umožňuje také zakázkovou výrobu pianu dle specifických přání zákazníka. Yamaha jde cestou moderních technologií a svou nabídku rozšiřuje o digitální a hybridní pianu a nabízí velké množství mobilních aplikací, které vylepšují uživatelský zážitek a doplňují funkce jejich produktů včetně akustických pian. Chytrý mobilní telefon vlastní již takřka každý a pro nadšence do akustických pian a zároveň mobilních technologií je existence doplňujících aplikací vítána a může být i uvažujícím faktorem při výběru pianu. I firma Petrof, která nepodléhá trendu elektronizace pian, by se mohla zajímat o spolupráci s externím týmem vývojářů na doplnění své nabídky o mobilní aplikaci. A to nejen za účelem eliminace výhody, kterou disponuje nabídka konkurenční značky Yamaha, ale také pro využití nové platformy pro své účely.

Oficiální aplikace značky PETROF by mohla komplexně spojovat všechny pro hráče důležité funkce do jednoho přehledného a intuitivního celku a k tomu být rychlým obousměrným komunikačním kanálem mezi zákazníkem a společností pro případy zákaznického servisu a informování zákazníků o zajímavých novinkách společnosti.

Mezi základní funkce by mohly patřit metronom a možnost ukládání, přehledné archivace a třídění notových zápisů v paměti mobilního přístroje. Aplikace by tedy při implementování této funkce byla primárně cílena na tablety, kde jsou zápisy čitelnější. Technologie mobilních přístrojů je každým rokem na vyšší úrovni a tak i mikrofony u telefonů a tabletů jsou stále kvalitnější. Toho může být využito k nahrávání hry na klavír. Uživatel by mohl archivovat své

nahrávky, třídít a sdílet je prostřednictvím emailu či sociálních sítí přímo z aplikace. Prostřednictvím aplikace by mohlo být možné intuitivně komunikovat se zákazníkem a rychle tak vyřešit jakýkoli dotaz či nastalý problém se zakoupeným produktem komfortněji než prostřednictvím emailu nebo formuláře, který je umístěn na webových stránkách. Dalším možným využitím mobilní aplikace může být výuka hry na klavír v podobě video lekcí s profesionálními hráči a výukovými texty. Vzhledem ke své povaze by aplikace jako doplněk k luxusnímu zboží neměla být zpoplatněna. Její účel by byl zatraktivnit využívání produktů společnosti Petrof pro příznivce mobilních technologií.

11.2 Cenový mix

Jak již bylo uvedeno, dotazovaní respondenti dávají přednost evropským nástrojům a značku PETROF dobře znají. Z průzkumu ale také vyplynulo, že pro polovinu dotazovaných jsou ceny pian značky PETROF příliš vysoké. Společnost by tuto situaci mohla řešit uvedením jednoduššího vstupního modelu značky PETROF s nižší cenou. Existence tohoto levného modelu by ale mohla poškodit image nosného programu PETROF a způsob, jakým je značka mezi jejími příznivci vnímána. Doporučení autora pro společnost Petrof je tedy spíše se snažit více prosadit na českém trhu alternativní značky z nižší kategorie PETROF Brand Family a při komunikaci k zákazníkům více zdůrazňovat jejich spojení se společností Petrof. Cenový mix by měl tedy zůstat bez zásadních změn.

11.3 Distribuční mix

Na základě předchozích závěrů by dle autora měl Petrof své distributory na českém trhu více podpořit v prosazování značek Weinbach, Rösler a Scholze např. poskytováním nových propagačních materiálů zdůrazňujících jejich spojení se značkou PETROF. Více než třetina tázaných respondentů využívá nějaký ze srovnávačů cen (Heureka.cz, Zboží.cz), na nichž tyto tři značky momentálně nejsou vůbec k nalezení. To by měl Petrof ve spolupráci s distributory změnit.

11.4 Komunikační mix

Respondenti uvedli, že z internetových portálů a sociálních sítí nejvíce využívají YouTube, Facebook a Google. Primárně na tyto weby by měla společnost své online marketingové aktivity cílit. Svému kanálu na YouTube by měla vnést určitý pro společnost specifický koncept a nepoužívat kanál jen jako videoarchiv. YouTube se postupně přetváří v sociální síť a je vhodné toho využít. Na účtech Facebook a Instagram by měla být nadále aktivní a využít pře-

devším live přenosů např. z pořádaných kulturních akcí, koncertů členů PETROF Art Family a ze zákulisí výroby. Živé vysílání je na sítích velmi efektivní. Zobrazuje se na předních pozicích internetové stránky či aplikace a odběratelé jsou na něj upozorněni. Malého povědomí dosáhla značka PETROF v jihomoravském kraji, kde třetina dotázaných značku neznala. Tam by mohla dle těchto výsledků více cílit svou internetovou propagací.

Při tázání na zdroj informací, z jakého respondenti znali značky výrobců pian, byly po internetových zdrojích na druhém místě koncerty. Společnost by při uvážení tohoto výsledku měla vyvíjet co největší úsilí k zavedení svých značek na velká koncertní pódia, nadále spolupracovat se známými umělci v rámci PETROF Art Family a setrvat v pořádání kulturních hudebních akcí.

12 ZÁVĚR

Cílem práce bylo navržení nové marketingové strategie pro společnost Petrof, s.r.o. a zahrnout možné využití internetových a mobilních forem marketingu. Za účelem získání potřebných informací byla nejdříve provedena analýza makroekonomického prostředí společnosti. Byly zjištěny hlavní faktory, které ovlivňují nebo mohou ovlivnit její podnikání a byl proveden rozbor situace na klíčových trzích. Následně byla firma podrobena interní marketingové analýze a byl uskutečněn vlastní marketingový výzkum. Autor práce využil poznatků z provedených analýz a výstupů z marketingového výzkumu k sestavení SWOT analýzy a určení optimální strategie pro současnou situaci podniku. Závěrem byl sestaven výčet doporučených úprav v současném marketingovém mixu. Cíl práce tím autor považuje za splněný.

Společnost Petrof je velice zdatná v práci se svou širokou sítí distributorů, což jí umožňuje vyváženě své produkty desítek zemí světa. Disponuje velmi silnou značkou, o kterou je po celém světě zájem. S distributory komunikuje a podporuje je co nejefektivněji dle specifik daného trhu. Dříve se ale společnost příliš soustředila na řízení push komunikační strategie, přenechávala propagaci na distributorech a nerozvíjela komunikaci s koncovým zákazníkem. Nyní vyvíjí snahu tento nedostatek postupně odstranit. Může k tomu dle autora práce dospět především vhodným využitím online marketingu a pokračováním v projektech typu PETROF Gallery, jejichž prostřednictvím je společnost v přímém kontaktu s koncovým zákazníkem. Společnost by měla dobře poznat svého zákazníka, vědět jakou formu komunikace s ním zvolit a využít ji co nejefektivněji.

Tato práce je náhledem do některých hlavních úseků, kterými se zabývá marketingové oddělení společnosti Petrof s.r.o. Problematika marketingu této firmy je ale vzhledem k její celosvětové působnosti velmi složitá. Společnost musí být ve svých marketingových aktivitách flexibilní a neustále je přizpůsobovat různorodým trhům, obchodním zvykům a legislativním omezením v určitých lokalitách.

Diplomová práce obohatila autora o množství cenných zkušeností. Velmi vstřícné jednání ze strany marketingového vedení firmy přetvořilo vypracovávání praktické části ve velmi zajímavou aktivitu. Náhled do marketingového dění firmy a zákulisí výroby byl pro porozumění vnitřního fungování společnosti neocenitelný. Přáním autora je, aby výstupy z provedeného výzkumu a závěry učiněné ve finální části práce byly pro společnost Petrof, s.r.o. užitečné a pomohly rodinné firmě s tak dlouhou tradicí nadále prosperovat.

13 POUŽITÁ LITERATURA

- [1] BEZVODA, E. – *Průzkum: Hudební nástroje (výsledky průzkumu)*, 2018. Dostupné online na <<https://pruzkum-hudebni-nastroje.vyplnto.cz>>.
- [2] BLYTH, A.: *Brilliant online marketing*. 6. vydání Praha: Pearson, 2010. 176 s. ISBN 0273737457.
- [3] FINE, L.: *Pianobuyer: The New-Piano Market Today: A Map of the Market For New Pianos*. [online] 2018. Dostupné z <<https://www.pianobuyer.com/Articles/Detail/ArticleId/242/The-New-Piano-Market-Today-Piano-Ratings>>.
- [4] FORET, M.: *Marketing - základy a postupy*. 1.vyd. Praha: Computer Press, 2001. 162 s. ISBN 80-722-6558-X.
- [5] HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 1. Vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2001. 95 s. ISBN: 80-245-0176-7.
- [6] HORÁKOVÁ, H. *Marketingové strategie*. Praha: Idea Servis, 2014. 104 s. ISBN: 978-80-85970-81-4.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN: 978-80-247-2690-8.
- [8] JANOUC, V.: *Internetový marketing*. Brno: Computer Press, 2015. 376 s. ISBN: 978-80-251-4311-7.
- [9] KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. Praha: GradaPublishing, 2013. 256 s. ISBN: 978-80-247-4208-3.
- [10] KINCL, J. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, s.r.o., 2004. 176 s. ISBN: 80-86851-02-8.
- [11] KLAPALOVÁ, A. *Marketing v EU*. Masarykova Univerzita. 2004. 154 s. ISBN: 80-210-3408-4.
- [12] KOTLER, P. *Marketing*. 6. vydání Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [13] KOTLER, P. *Marketing management*. 3. vydání Praha: Victoria Publishing, 1997. 789 s. ISBN: 80-85605-08-2.

- [14] KOZÁK, V., STAŇKOVÁ, P.: *Marketing I*, Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 127 s. ISBN: 978-80-7318-698-2.
- [15] KOZEL, R.: *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [16] MAJARO, S. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 1996. 308 s. ISBN: 80-7169-297-2.
- [17] NĚMEC, R.: *Marketingový mix: Rozbor*. [online] 2018. Dostupné z <<http://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>>.
- [18] PELSMACKER, P. *Marketingová komunikace*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN: 80-247-0254-1.
- [19] PORTÁL Businessvize: *Kde se vzala a k čemu je PEST analýza*. [online] 2018. Dostupné z <<http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>>.
- [20] PORTÁL Managementmania: *Marketingová strategie*. [online] 2018. Dostupné z <<https://managementmania.com/cs/marketingova-strategie>>.
- [21] PORTÁL Managementmania: *Marketingový mix 4P*. [online] 2018. Dostupné z <<https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>>
- [22] PORTÁL Marketing Journal: *Marketingový mix*. [online] 2018. Dostupné z <http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix__s299x383.html>.
- [23] PORTER, M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press, 1980.
- [24] SAXENA, R.: *Marketing management*. 4.vyd. Tata McGraw Hill Education Private Limited, 2009, 885 s. ISBN-13: 978-0-07-014491-0.
- [25] SILK, A., J. *Whatis Marketing?* 4. vydání. Harvard Business School Press, 2006. 224 s. ISBN 978-1-4221-0460-6.
- [26] STAŇKOVÁ I.: *Uplatnění marketingového řízení a průzkumu ve vybrané firmě*. Pardubice, 2014. Diplomová práce. Univerzita Pardubice. Vedoucí práce doc. Ing. Rudolf Kampf, Ph.D.
- [27] VACULÍK, J., KEŘT, R. *Marketingové řízení*. Vydavatelství Univerzity Pardubice, 2008. 140 s. ISBN: 978-80-7395-053-8.

[28] ZAMAZALOVÁ, M.: *Marketing*. 2.vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

[29] ZBOŘIL, K.: *Marketingový výzkum: Metodologie a aplikace*. 1.vyd. Praha: VŠE Praha, 1998. 171 s. ISBN 80-7079-394-5.