

UNIVERZITA PARDUBICE
FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

Marketingový výzkum ve společnosti

ZDAR, a. s.

Jan Červenka

Bakalářská práce

2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jan ČERVENKA**

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**

Název tématu: **Marketingový výzkum ve společnosti ZDAR a.s.**

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

1. Stanovení cíle bakalářské práce
2. Definice obsahu
3. Marketingový výzkum cen včetně kalkulací
4. Vyhodnocení výsledků a doporučení
5. Formulace závěrů

Rozsah grafických prací: -
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- ALSBURY, Alison; JAY, Ros : Marketing to nejlepší z praxe. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2002. 280 s. ISBN 80-7226-617-9
FORET, Miroslav : Marketingová komunikace. Brno : Computer Press, a.s., 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
KOTLER, Philip a kol. : Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2
KOZEL, Roman a kol. : Moderní marketingový výzkum. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-x
KUMAR, Nirmalya : Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 236 s. ISBN 978-80-247-2439-3

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Josef Novotný**
Ústav ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **24. června 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2010**



doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.



Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 14. srpna 2009

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.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 28. 4. 2010

Jan Červenka

Poděkování:

Na tomto místě bych chtěl především poděkovat Ing. Josefu Novotnému za cenné rady, připomínky a ochotu při vedení bakalářské práce. Také bych chtěl poděkovat Ing. Pavlu Klečkovi, za vstřícnost a ochotu při poskytování informací, generálnímu řediteli firmy ZDAR, a.s. Ing. Richardu Latislavovi a ostatním zaměstnancům této firmy. Poděkování patří také rodině, přítelkyni a přátelům za poskytnutou podporu a zázemí.

Anotace

Práce se zabývá marketingovým výzkumem ve společnosti ZDAR, a. s. Marketingový výzkum je zaměřen na popisu průběhu procesu zavádění nových služeb pro zákazníky. Součástí procesu je postup managementu při rozhodování o investičním projektu, rozpočet projektu, kalkulace nákladů mycího procesu, stanovení cen a propagace služeb.

Klíčová slova

Marketingový výzkum, zavádění nové služby, kalkulace, stanovení cen.

Title

Marketing research in the company ZDAR, a. s.

Annotation

This work deals with marketing research in the company ZDAR, a. s. Marketing research is focused on describing the process of introducing new services for customers. A part of the process is a management approach in deciding on investment projects, project budget, costing the washing process, pricing and promotion services.

Keywords

Marketing research, the introduction of new services, costing, pricing.

Seznam zkratk:

a.s.	Akciová společnost
BOZP	Bezpečnost ochrany zdraví při práci
BY	Bystřice nad Pernštejnem
CDK	Cestovní a dopravní kancelář
CK	Cestovní kancelář
ČS	Čerpací stanice
DK	Dopravní kancelář
ekonom.	Ekonomický
HW	Hardware
IČO	Identifikační číslo organizace
kalk.	Kalkulace
korun.	Korunový
maj.	Majetek
MHD	Městská hromadná doprava
ND	Nákladní doprava
OD	Osobní doprava
odb.	Odborný, odbor
odd.	Oddělení
PAD	Pravidelná linková doprava
pers.	Personální
PO	Personální oddělení
ref.	Referent
rozb.	Rozbory
ŘZND	Ředitel závodu nákladní dopravy
ŘZS	Ředitel závodu služeb
Sb.	Sbírky
SBS	Sběrná služba
stř.	Středisko
Svrat.	Svratka
SW	Software
ÚnL	Ústí nad Labem
valut.	Valutní

ved.	Vedoucí
VM	Velké Meziříčí
VP	Vedoucí pracovník
VS	Veřejná služba
výp. tech.	Výpočetní technika
záj.	Zájezdový
ZR	Žďár nad Sázavou

Obsah:

ÚVOD	9
1 OBECNÉ POJETÍ MARKETINGU	10
2 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ FIRMY	11
2.1 MIKROPROSTŘEDÍ.....	12
2.2 MAKROPROSTŘEDÍ	16
3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	19
3.1 ZDROJE A DRUHY INFORMACÍ	19
3.2 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	22
4 CENA A KALKULACE	33
4.1 CENA	33
4.2 KALKULACE	34
5 CHARAKTERISTIKA FIRMY.....	37
5.1 HISTORIE ZDAR A.S.....	37
5.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURY	38
6 MARKETINGOVÝ VÝZKUM PŘI ZAVÁDĚNÍ MYCÍ LINKY ZR	41
6.1 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ TOP MANAGEMENTU.....	41
6.2 SITUAČNÍ ANALÝZA	42
6.3 ROZPOČET INVESTIČNÍHO PROJEKTU ZÁVODU SLUŽEB „MYCÍ LINKA“	43
6.4 TVORBA CENÍKU NOVÝCH SLUŽEB.....	44
6.5 PROPAGACE MYCÍCH SLUŽEB EXTERNÍM ZÁKAZNÍKŮM	49
6.6 INTERPRETACE VÝSLEDKŮ A SDĚLENÍ ZJIŠTĚNÍ.....	51
ZÁVĚR	54
POUŽITÉ ZDROJE INFORMACÍ:.....	55
SEZNAM OBRÁZKŮ:	57
SEZNAM TABULEK:	57

ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá marketingovým výzkumem ve společnosti ZDAR, a. s., poskytující logistické služby a přepravu osob. Marketingový výzkum ve společnosti ZDAR, a. s. je téma závěrečné práce. V roce 2006 ŘZS společnost zaváděla nové služby pro zákazníky, v podobě projektu výstavby „Mycí linky ZR“, do které byly investovány řádově milióny Kč. Marketingový výzkum je proto zaměřen na popis průběhu této investice, jež měla založením nového střediska služeb změnit strategii společnosti v oblasti mytí vozového parku. Z odběratele se tak během dvou let stal ZDAR, a. s. poskytovatelem mycích služeb s moderní technologií.

Celá bakalářská práce je rozdělena na dvě hlavní části, a to část teoretickou a část praktickou.

Teoretická část Vám bude nápomocna k načerpání potřebných teoretických poznatků v oblasti marketingového výzkumu. Nejdříve se seznámíte obecně s pojmem marketing, poté Vám bude představeno marketingové prostředí firmy. Předposledním tématem teoretické části je marketingový výzkum z pohledu významných světových ekonomů. V poslední teoretické části je vysvětlena problematika ceny a kalkulací, které jsou součástí praktické části a neměly by tak být opomenuty.

V praktické části je vypracován samotný marketingový výzkum při zavádění mycí linky ZR. Je zde podrobně zmapován celý průběh procesu zavádění nových služeb v oblasti mytí vozidel. Od schválení celého projektu TOP managementem, přes zvolenou cenovou strategii, kalkulací nákladů střediska, až po zvolenou marketingovou komunikaci.

Cílem této bakalářské práce je marketingový výzkum při zavádění mycí linky ZR, určení pozitivních a negativních jevů celého projektu. Nashromáždít co nejvíce dostupných informací o celém projektu, vybrat ty potřebné a setřídít je podle časové posloupnosti, zmapovat tak průběh celé investice od schválení projektu až po otevření nového střediska. Popsat jeho postup, zhodnotit ho a upozornit na vzniklé chyby při jeho implementaci a dále podporovat tento projekt i v budoucnu.

1 OBECNÉ POJETÍ MARKETINGU

Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.¹

Marketing je procesem plánování, řízení a provádění koncepce, tvorby ceny, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb s cílem vytvářet směny, které uspokojují cíle jednotlivce i organizace.²

Společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.³

Marketing je komplexní řada aktivit zahrnujících tvorbu výrobků a služeb, podporu jejich existence a vlastností a jejich fyzického zpřístupnění určeným cílovým nakupujícím.⁴

Tab. č. 1 Prodejní vs. marketingová koncepce

	Zaměření	Implementace	Výstup
Prodejní orientace	Výrobky	Prodej a reklama	Zisk prostřednictvím objemu prodeje
Marketingová orientace	Zákazníky	Integrovaný marketingový mix	Zisk díky spokojenosti zákazníků

Zdroj: KUMAR, Nirmalya: Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu. Grada Publishing, a.s., 2008. s. 33.

V tabulce č. 1 je uveden rozdíl mezi prodejní a marketingovou orientací, zatímco prodejní koncepce se soustřeďuje na co největší objem prodeje prostřednictvím reklamy, marketingová koncepce je založena na spokojenosti zákazníků, kteří utváří zisk.

Mezi nejdůležitější oblasti marketingu patří kromě pochopení zákazníka, také rozvoj a zavedení inovovaných produktů, maximální využití marketingových výdajů.⁵

¹ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 40.

² Business center.cz. Slovník pojmů - Marketing. [online]. 2009-03-06. [cit. 2009-03-06]. Dostupný na WWW: <<http://business.center.cz/business/pojmy/p1811-marketing.aspx>>.

³ Business center.cz. Slovník pojmů - Marketing. [online]. 2009-03-06. [cit. 2009-03-06]. Dostupný na WWW: <<http://business.center.cz/business/pojmy/p1811-marketing.aspx>>.

⁴ CLEMENTE, Mark N.: Slovník marketingu. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. s. 107.

⁵ ALSBURY, Alison; JAY, Ros: Marketing to nejlepší z praxe. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. s. 7.

2 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ FIRMY

Důležité pro každou firmu, která na určitém trhu provozuje nebo se rozhoduje provozovat určitou ekonomickou činnost je, aby co nejlépe znala své vnější okolí. Efektivita využívání vlastních zdrojů a marketingové prostředí firmy jsou dva neoddělitelné celky, jenž nemohou bez vzájemného sladění dosahovat přesně stanovených strategických cílů. Proto je důležité pochopení vlivů obklopujících naše podnikání. Nejenže musíme vnější okolí dobře znát a přizpůsobit mu naše ekonomické aktivity, ale též ho umět dobře sledovat, mapovat vlivy ovlivňující jeho změny.

- ❖ Marketingovým prostředím se rozumí vše, co firmu obklopuje a dostává se tak do styku s firemními aktivitami. Je nezpochybnitelné, že není statické, vyznačuje se svou proměnlivostí v čase, přinášející určitou míru nejistoty, při výběru správných rozhodnutí.⁶
- ❖ Marketingové prostředí společnosti se skládá z činitelů a sil vně marketingu, které ovlivňují schopnost marketing managementu vyvinout a udržovat úspěšné vztahy s cílovými zákazníky.⁷

Marketingové prostředí se skládá z mikroprostředí a makroprostředí.

- ❖ Mikroprostředí - síly blízko společnosti, které ovlivňují její schopnost sloužit zákazníkům – společnost, distribuční firmy, zákaznické trhy, konkurence a veřejnost, které společně vytvářejí systém poskytování hodnoty firmy.⁸
- ❖ Makroprostředí – širší společenské síly, které ovlivňují celé mikroprostředí – demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní faktory.⁹

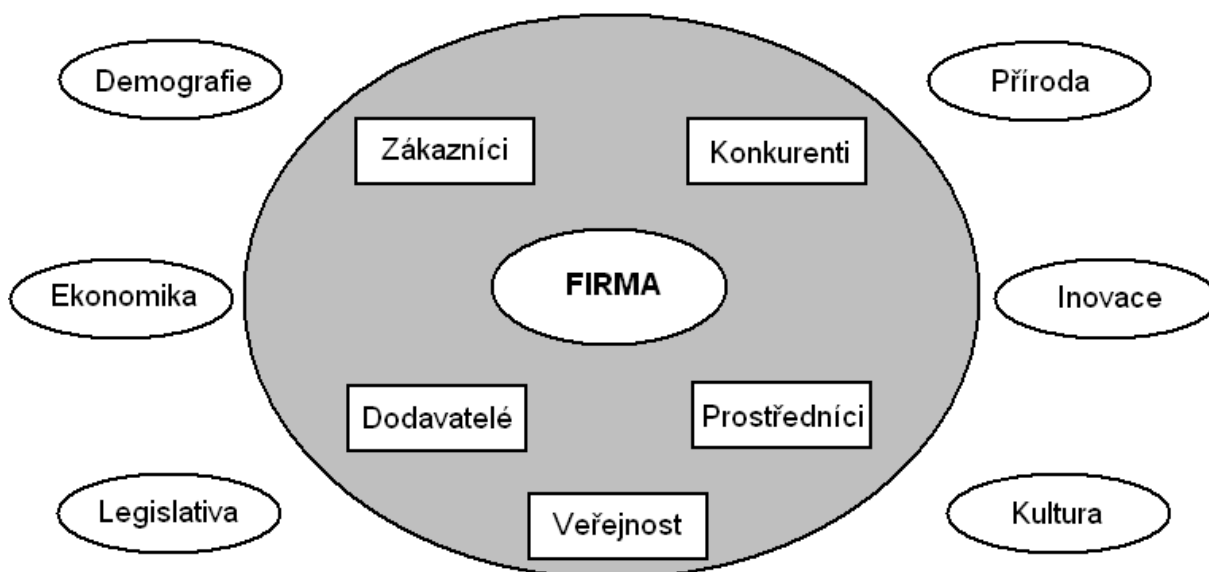
⁶ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 14-15.

⁷ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 129.

⁸ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 130.

⁹ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 130.

Obr. č. 1 Marketingové prostředí firmy



Zdroj: KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 16.

Na obrázku č. 1 nám je znázorněn vztah mezi mikroprostředím a makroprostředím firmy. V elipse jsou znázorněny vlivy mikroprostředí firmy, ostatní vlivy nacházející se mimo tuto elipsu jsou označovány za makroprostředí.

2.1 Mikroprostředí

V mikroprostředí se společnost střetává se subjekty konkrétního trhu, jedná se o nejbližší okolí podniku. Subjekty resp. účastníci trhu nás svým chováním ovlivňují pozitivně nebo negativně. Lze říci, že nám pomáhají nebo nás omezují v naší činnosti. Vzporovat omezujícím činitelům a efektivně využívat pozitiv mají za úkol marketingový manažeři. Spolu se subjekty trhu tvoří firemní systém, poskytující hodnoty, které uspokojují potřeby zákazníků. Mikroprostředí firmy se skládá z dodavatelů, konkurentů, marketingových prostředníků, zákazníků a veřejnosti.

Dodavatelé

Dodavatelé hrají důležitou roli v poskytování hodnoty pro zákazníka, mají vliv na dodávky vstupů potřebných pro vytváření výstupů, mohou svým chováním ovlivnit spokojenost

stálých zákazníků. Jedná se jak o firmy tak jednotlivce poskytující zdroje, které podnik potřebuje pro výrobu zboží a služeb.¹⁰

Zejména to jsou:

- ❖ Vstupy do výrobního procesu – zdroje surovin, materiálů, polotovarů, dílčích celků, práce, energie,
- ❖ Další zdroje – stroje a zařízení, vybavení pracovišť, dopravní prostředky, služby potřebné pro správné vykonávání našich činností atd.¹¹

Dodavatele si vybíráme pečlivě podle řady kritérií, udržujeme s nimi korektní dlouhodobé vztahy. Díky nim můžeme získat konkurenční výhodu v oboru našeho podnikání nebo mít alespoň stejné podmínky jako ostatní subjekty trhu. Činnost dodavatelů sledujeme a kontrolujeme, zda nedochází k nějakým pochybením. Lehce se může stát i u nejspolehlivějších dodavatelů, že se dostaneme do situace, kdy budeme smluvně vázáni vyprodukovat určité množství produktu, bez včasných dodávek zdrojů pro přeměnu vstupů na výstupy se pak dostáváme do problémů s plněním závazků.

Konkurenti

Kromě nás na trhu poskytují podobné výrobky také konkurenti. Obklopuje nás konkurenční prostředí, ve kterém je hlavním cílem marketingu přinášet zákazníkům vyšší hodnotu a uspokojení než naše konkurence. Dochází zde ke vzájemnému soupeření mezi společnostmi produkcujícími stejné či podobné produkty. Důležitá je naše velikost a pozice na trhu, kterou porovnáváme s konkurencí a podle níž volíme druh strategie. Menší firmy v odvětví jsou však více limitovány omezenými zdroji financí. Velikost společnosti ovšem neznamená vše, i malé firmy umí vyvíjet strategie vedoucí k velkým ziskům. Konkurenci je nutno analyzovat a na základě analýz vypracovávat konkurenční marketingové strategie.

- 1) **Konkurenční varianty výrobku v rámci značky** – výrobce produkuje pod jednou značkou více variant daného výrobku.
- 2) **Konkurenční značky v rámci výrobní firmy** – firma považuje za své konkurenty všechny firmy nabízející stejný produkt.
- 3) **Konkurenční formy výrobku v rámci výrobní třídy** – zpravidla se jedná o alternativy, které má spotřebitel k dispozici při uspokojení potřeby.

¹⁰ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 131.

¹¹ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 28-29.

- 4) **Konkurenční výrobní třídy v rámci základní potřeby** – spotřebitelé nakupují produkty, aby uspokojili své potřeby

Marketingoví zprostředkovatelé

Mezi firmu a zákazníky mohou vstupovat také marketingoví zprostředkovatelé. Jsou to firmy, organizace i jednotlivci pomáhající propagovat, prodávat a distribuovat produkty konečným zákazníkům. Fyzické distribuční společnosti, marketingové agentury a finanční zprostředkovatelé nám pomáhají se prosadit na trhu, zajišťují distribuci produktů nebo se stávají našimi pomocníky při směně. Distributoři jsou obchodní firmy, pomáhající společnosti najít zákazníky a prodat jim produkt. Patří sem velkoobchody i maloobchody, nakupující a dále prodávající produkty. Velké nadnárodní společnosti se silným postavením na trhu mají často v rukou nástroje, jimiž si diktují podmínky na trhu nebo se snaží tvořit bariéry pro vstup výrobců na trh. Nezáleží pouze na výběru distributorů, ale také na kvalitě vzájemné budoucí spolupráce, která se bude projevovat buď pozitivně či negativně.

Fyzické distribuční společnosti – firmy, zajišťující skladování, přepravu a jiné služby. Pomáhají nám skladovat zboží a přesouvat jej z místa vzniku do místa určení. Nutné je najít nejlepší způsob skladování a přepravy zboží, jež na sebe vážou různé faktory v podobě nákladů, rychlosti, dodání a bezpečnosti.¹²

Marketingové agentury – pomáhají nám se orientovat na nových trzích, vyhledávat a vyhodnocovat nové příležitosti, kontrolují úspěšné zavádění výrobků na cílových trzích:

- ❖ výzkumné agentury – vytváří výzkumné projekty (př. situační analýzy),
- ❖ reklamní agentury – propagují výrobky (př. shodný vysílací čas),
- ❖ poradenské firmy – zajišťují komplexní služby (př. školení prodejců).¹³

Finanční zprostředkovatelé – podílí se na financování transakcí nebo na pojištění proti rizikům.

Zákazníci

Nejdůležitějším článkem mikroprostředí firmy jsou zákazníci, tedy jednotlivci i organizace, mající zájem nakupovat naše produkty s cílem uspokojit své potřeby či za účelem zisku prostřednictvím opětovného prodeje. Zákazníci svým chováním určují prosperitu podniku,

¹² KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 132.

¹³ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 32.

kteřý má během své existence možnost spolupracovat celkem se šesti typy cílových trhů. Měli bychom tyto trhy co nejlépe sledovat, abychom byli schopni se dobře rozhodnout, na jakou základnu zákazníků bude vhodné se zaměřit. Samozřejmě se podnik nemusí zaměřovat pouze na jeden typ trhu, ale ke spolupráci může docházet na více úrovních.

1. **Spotřebitelské trhy** – jednotlivci a domácnosti nakupující zboží a služby pro osobní spotřebu, jsou koncovými spotřebiteli.
2. **Průmyslový trh** – subjekty průmyslového trhu jsou výrobci, ti nakupují naše zboží a služby pro jeho další zpracování nebo jsou tyto statky využívány ve vlastním výrobním procesu
3. **Trh obchodních mezičlánků** – obchodníci nakupující naše statky za účelem dalšího prodeje, jedná se jak o jednotlivce tak organizace, jejichž cílem je maximalizace zisku.
4. **Institucionální trh** – tvořen školami, nemocnicemi, pečovatelskými domy, vězeními s dalšími institucemi, poskytujícími statky lidem v jejich péči.¹⁴
5. **Trh státních zakázek** – naším odběratelem je stát, vládní instituce kupující produkty za účelem plnění veřejné služby.
6. **Mezinárodní trh** – všechny subjekty zákazníků uvedených v předchozích cílových trzích, kteří mají bydliště, sídlo a místo podnikání v cizím státě.¹⁵

Veřejnost

Naše podnikání neovlivňují pouze dodavatelé nebo odběratelé, ale též různé skupiny veřejnosti. Ekonomická prosperita není striktně závislá jen na obchodních vztazích, k úspěchu potřebujeme také různé zdroje financování, v neposlední řadě je pro společnost důležitá její pověst vzbuzující na veřejnosti. Musíme budovat oboustranné vztahy s veřejností takovým způsobem, abychom v očích veřejnosti jako takové vzbuzovali dobrou pověst. Je to důležitý faktor, jenž nám je dále nápomocen při získávání nových zákazníků nebo zdrojů financí pro naše investiční počínání. Řada velkých firem si uvědomuje důležitost způsobu jejího vystupování navenek, zřizuje speciální oddělení pro vztahy s veřejností tzv. Public Relations.

- ❖ finanční veřejnost zahrnující banky, investory, akcionáře, pojišťovny, leasingové společnosti, mající vliv na dostupnost finančních zdrojů,
- ❖ sdělovací prostředky ovlivňující velkou měrou veřejné mínění, podvědomě lidé dříve či později přijímají za svůj názor to, co si přečetli v novinách nebo viděli v televizi,

¹⁴ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 133.

¹⁵ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 33.

- ❖ vládní veřejnost, jež je zastoupena vládou, parlamentem a orgány státní správy. Jestliže jejich rozhodnutí jsou v rozporu s naším podnikáním, je nutné zapojit vyjednávací proces či lobbování,
- ❖ občanská sdružení a organizace nejrůznějšího typu jako organizace pro ochranu životního prostředí, spolky, svazy a různé odborové organizace, prosazující celospolečenské nebo skupinové zájmy, neřešené legislativou,
- ❖ všeobecná (občanská) veřejnost, máme na mysli nejširší veřejnost, vytvářející postoje k produktům a obchodním praktikám, ovlivňujících naše zákazníky.¹⁶

2.2 Makroprostředí

Kromě nejbližšího okolí podniku ovlivňují naši ekonomickou činnost i vlivy makroekonomických sil. Jedná se o různé vlivy a vývojové trendy určující náš budoucí vývoj. Je tedy nutné provádět analýzy prvků makroprostředí, abychom např. předešli sankcím z nedodržování legislativy, neuváděli na určitý trh výrobek, který nemá v oblasti kupní sílu, nebo jsme svým počínáním nenarušili zakořeněné kulturní zvyky v dané oblasti apod. Makroprostředí lze rozdělit na demografické, ekonomické, legislativní, přírodní, inovační a kulturní.

Demografické prostředí

Ekonomie jako věda byla a je vždy o lidech, je tedy nutné mít dobře zmapované demografické prostředí. Právě lidé tvoří trhy, demografie jako věda se stává v této oblasti pro nás klíčovou.

Faktory ovlivňující demografické prostředí jsou např. velikost populace a trendy jejího růstu, dále změny ve věkové struktuře obyvatel, změna struktury rodin, migrační tlaky, růst vzdělanosti, rostoucí různorodost populace. Sledování demografických ukazatelů nám pomáhá při určování strategických cílů.

Ekonomické prostředí

Úspěch našeho podnikání neovlivňuje jen místní rozložení populace a její demografické ukazatele. Musíme si uvědomit, v jakém ekonomickém prostředí se pohybujeme, to co nás bude určitě nejvíce zajímat, zda si naši potenciaální zákazníci mohou naše produkty

¹⁶ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 35.

z ekonomických hledisek dovolit, pozitivní změny koupěschopnosti zvyšují též schopnost ovlivnit spotřební zvyklosti.

V posledních letech se ekonomická moc přesouvá ze Západu do asijsko-pacifických zemí. Růst ekonomiky Číny, Jižní Koreje a Indonésie je v ročním průměru dvakrát větší než v západní Evropě a Spojených státech. To přináší nové marketingové příležitosti do těchto zemí.

Př. Ekonomika světa procházela v roce 2009 finanční krizí, která měla za následek úpadek poptávky v automobilovém průmyslu, řada světoznámých automobilek se dostala do existenčních problémů, zatímco Škoda Auto se na automobilovém trhu držela bez větších problémů. A proč? Jeden z důvodů byl marketingový tah společnosti, která začala prodávat své vozy Octavia na čínském trhu, roční prodej aut mladoboleslavské škodovky do října roku 2009 dosahoval počtu 570 tisíc prodaných aut, z toho bylo v Číně prodáno 96 tisíc vozů Octavia.¹⁷

Legislativní prostředí

Jedná se o vliv vládních a politických orgánů, jde o soustavy zákonů, vyhlášek a předpisů. Rozhodování marketérů je významně ovlivněno politickým prostředím. V právních předpisech jsou formulovány určité požadavky v oblasti hospodářské, ekologické, bezpečnostní, jakostní a zdravotní. Dochází tu k regulaci naší podnikatelské činnosti státem chránící celospolečenské zájmy, spotřebitele i výrobce.¹⁸

Politické prostředí – zákony, vládní úřady a zájmové skupiny, které ovlivňují a omezují nejrůznější organizace a jednotlivce v každé společnosti.¹⁹

Přírodní prostředí

Podnik pro výrobu produktů potřebuje vstupy, tyto vstupy zahrnují přírodní zdroje. Jejich specifické vlastnosti jsou jejich nedostatek a obnovitelnost. Jedná se především o suroviny vstupující do výroby a suroviny mající schopnost přeměny na energii. Úspora energie a efektivní přeměna vstupů na výstupu jsou hlavním současným tématem vyspělých ekonomik. Ochrana životního prostředí se stává jedním z ústředních témat naší společnosti.

¹⁷ ČTK. Škoda se v počtu prodaných aut drží, zachraňuje jí čínský trh. *iDNES.cz – Zpravodajský server MAFRA a.s.* [online]. 2009-11-12. [cit. 2009-11-16]. Dostupný na WWW: <http://ekonomika.idnes.cz/skoda-se-v-poctu-prodanych-aut-drzi-zachranuje-ji-cinsky-trh-pl4-/ekoakcie.asp?c=A091112_182315_ekoakcie_vel>.

¹⁸ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 20.

¹⁹ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 154.

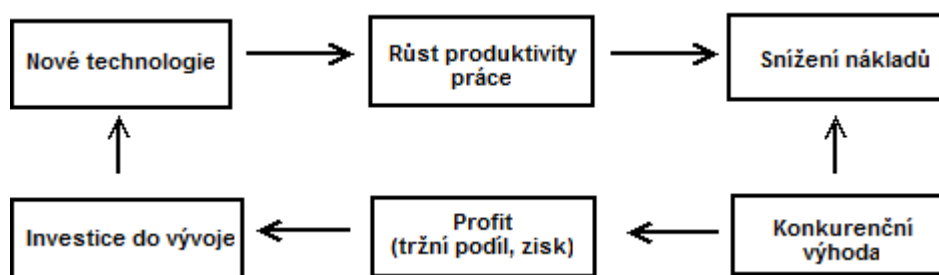
Příklad rozdělení přírodních zdrojů:

- ❖ Velké zdroje – vzduch, voda (postupně docházejí ve správné kvalitě).
- ❖ Omezené obnovitelné zdroje – lesy, potraviny.
- ❖ Omezené neobnovitelné zdroje – ropa, uhlí, drahé kovy.²⁰

Inovační prostředí

Rychlé změny technologií, které se stále rychleji inovují, přinášejí pro podnik nové příležitosti, ale také hrozby. Rozvoj informačních technologií v posledních desetiletích měl za následek např. vzniku specifického internetového trhu. Inovace technologií nám umožňují přinášet nové produkty na trh, snižovat náklady, zvyšování produktivity práce. Inovace se stávají klíčovými v konkurenčním prostředí podniků.

Obr. č. 2 Prospěšnost zavádění inovací ve firmě



Zdroj: KOZEL, Roman a kol.: *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. S. 23

Kulturní prostředí

Lidé vyrůstají v určité společnosti, sdílející specifické kulturní hodnoty. Během svého života formují svůj pohled na svět, formují se jejich základní postoje a hodnoty. Tyto hodnoty jsou často neměnné a určují charakter kupního a spotřebního chování. Základní postoje a hodnoty jsou předávány z generace na generaci a posilovány školou, náboženstvím, podniky i státními institucemi. Naproti tomu druhotné postoje jsou otevřenější změnám, proto mají marketéři větší schopnost je ovlivňovat. Jako příklad zde uvádím vliv profesionálních sportovců na účesy mladých lidí, styl oblékání atd. Fotbalista David Beckham v nedávné době překvapil svým novým zajímavým sestřihem, který upravil během pár dní styl sestřihu vlasů milionů mladých lidí na celém světě.

²⁰ KOZEL, Roman a kol.: *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 22.

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

V předchozích kapitolách jsme se přesvědčili, že podnik vstupující na určitý trh se postává do kontaktu s mnoha skupinami lidí, kteří přímo či nepřímo ovlivňují v části fungování ekonomické činnosti. Toto prostředí ať už se jedná o blízké okolí podniku či vlivy makroprostředí je nutné stále pozorovat a přizpůsobovat se jeho trendům. Trh je živý organismus přinášející pro náš podnik řadu konkrétních situací, jež musíme řešit. Proto musíme získávat informace o něm, shromažďovat je a účelně je využívat pro řešení konkrétních situací. Manažer vždy potřebuje vyčerpávající informace o konkrétním problému, nápomocny jsou mu formální studie.

- ❖ Hlavním cílem marketingového výzkumu je poskytování podstatných a objektivních informací o situaci na trhu. Především je pak kladen důraz na informace o zákazníkovi. Mimo základních otázek, kdo to je, kde a co nakupuje nebo nenakupuje, také to jak je spokojen či naopak nespokojen s nabídkou, co by chtěl nebo potřeboval.²¹
- ❖ Marketingový výzkum je funkce, propojující spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingového procesu. Pracovníci výzkumu určí, jaké informace potřebují, navrhnou metodu jejich získání, řídí a provádějí sběr dat, analyzují výsledky a sdělují zjištění a jejich důsledky.²²

3.1 Zdroje a druhy informací

Objem informací v posledních desetiletích roste exponenciální rychlostí, důvodem je ohromný rozkvět informačních technologií, ale i dalších disciplín a vědních oborů. Růst objemu informací sebou však nese i nežádoucí faktory. Manažeři pro své strategické rozhodování potřebují informace splňující mnoho vlastností. Nutností je, aby informace byly správné, manažer je měl k dispozici včas a byly aktuální a šité na míru rozhodovacímu procesu. Potřebné informace pro naše rozhodování jsou však někdy až nepřehledně ukryty ve změti informačního světa, v různých zdrojích, které jsou více či méně kvalitní a pravdivé.

²¹ FORET, Miroslav: Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, a.s., 2006. s. 93.

²² KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 406.

Musíme tak umět dobře tyto zdroje rozpoznávat a orientovat se v tomto tzv. „datovém smogu“²³, abychom vyhledali informace mající pro nás vypovídací hodnotu pro účel použití. Tato kapitola nám pomůže identifikovat zdroje potřebných informací pro výzkum a pomůže nám pochopit rozdíly mezi jednotlivými jejich druhy.

Základní vlastnosti, které by měli informace splňovat:

- ❖ úplnost,
- ❖ pravdivost a relevance,
- ❖ srozumitelnost,
- ❖ přesnost a konzistence,
- ❖ objektivnost,
- ❖ aktuálnost a včasnost,
- ❖ odpovídací podrobnost,
- ❖ míra spolehlivosti,
- ❖ kontinuita,
- ❖ příznivá cena.²⁴

Jednotlivé informace s určitými vlastnostmi se pak dále rozdělují do jednotlivých skupin podle²⁵:

- ❖ Závislosti
 - Závislé – určují vztah mezi dvěma a více proměnnými, jež jsou vůči sobě v přímé či nepřímé úměře
 - Nezávislé – existují bez vzájemných vazeb
- ❖ Času
 - Stavové – shromážděné v jednom časovém okamžiku
 - Tokové – sbírané opakovaně v určitém časovém období
- ❖ Charakteru jevu
 - Kvantitativní – informace přesně měřitelné
 - Kvalitativní – obtížně měřitelné
- ❖ Obsahu

²³ ELIZABETH KNOWLES. "data smog." The Oxford Dictionary of Phrase and Fable. 2006. Oxford University Press. *Encyclopedia.com*. 1 Feb. 2010 <<http://www.encyclopedia.com>>.

²⁴ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 62.

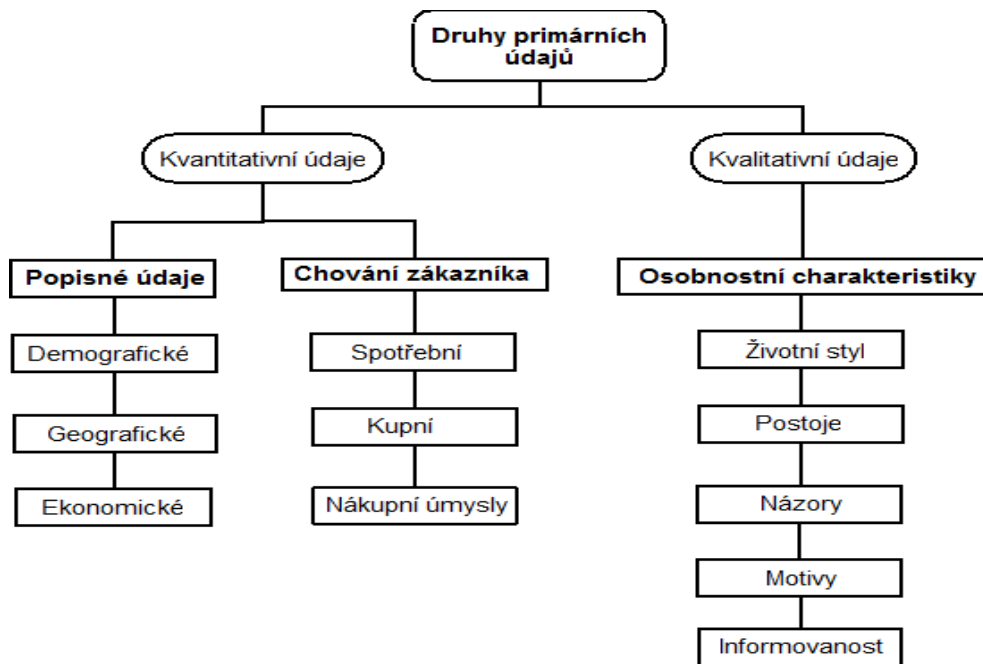
²⁵ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 63.

- Fakta, znalosti (vědomosti), názory, záměry, motivy
- ❖ Zdroje
 - Primární – prvotně seskupené pro náš konkrétní účel
 - Sekundární – zajištěné dříve za jiným účelem

Primární údaje

Jak už bylo naznačeno v předchozí kapitole primární údaje jsou informace získané pro současný konkrétní účel. Získáváme je pro náš vlastní výzkum a jsou určeny výhradně pro něj, jedná se tedy o nové informace. Pro jejich sběr se využívají tři metody, pozorování, dotazování a experiment.

Obr. č. 3 Primární údaje



Zdroj: KOZEL, Roman a kol.: *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. S. 66.

- ❖ Výhody primárních údajů – aktuálnost, konkrétnost
- ❖ Nevýhody primárních údajů – drahé, pomalé získávání, nevyužitelné ihned
- ❖ Zdroje primárních údajů
 - Vnitřní – osoby v pracovněprávním vztahu k podniku (např. zadavatel)
 - Vnější – ostatní důležití účastníci trhu (např. experti, dodavatelé, konkurence)

Sekundární údaje

K sekundárním údajům se dostáváme zprostředkovaně, jsou to informace, které již byly shromážděny často za jiným účelem, ale mají pro nás potřebnou vypovídací schopnost. Vzhledem k jejich snadnějšímu sběru, provádíme nejdříve jejich analýzu a poté, jestliže nelze jimi vyřešit daný problém, se uchylujeme k opatřování primárních údajů.

Sekundární údaje rozdělujeme podle jejich zdrojů:

- ❖ **Vnitřní zdroje** – interní informace sledující marketingovou činnost podniku
 - Např. výkazy nákladů a tržeb, výkazy zisků a ztrát, zápisy z porad, finanční plány, rozpočty atd.
- ❖ **Vnější zdroje** – externí informace z vnějšího prostředí podniku
 - Např. inzerce, údaje marketingových agentur, výzkumné zprávy, obchodní a živnostenský rejstřík, odborné publikace, rozbory, analýzy, informace od nezávislých hodnotitelů, internet (nejnovější externí zdroj)

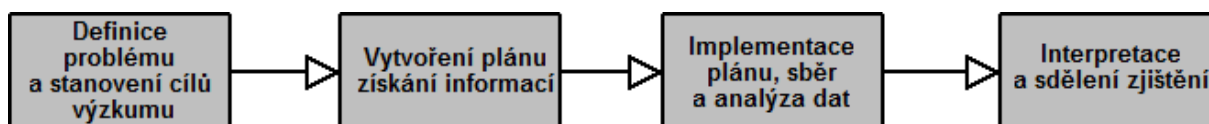
Výhody a nevýhody sekundárních údajů:

- ❖ **Výhody** - rychlé získání, většinou nižší cena než u primárních údajů, využitelné ihned
- ❖ **Nevýhody** - neexistence potřebných údajů, musí být kladen důraz na relevanci, přesnost, aktuálnost a nestrannost

3.2 Proces marketingového výzkumu

Způsob, jakým by měl kvalitní marketingový výzkum probíhat.

Obr. č. 4 Proces marketingového výzkumu



Zdroj: KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. S.

407.

Na obrázku č. 4 je znázorněna časová posloupnost jednotlivých základních kroků, jak by měl celý proces probíhat. Na začátku bychom si měli v první řadě definovat problém a stanovit cíle našeho výzkumu, poté přichází na řadu vytvoření plánu a určení způsobu získávání potřebných informací pro něj, jedná se tedy o fázi přípravnou. Dále již mluvíme o samotné

realizaci výzkumu, implementující plán, sběr a analýzu dat, potřebných pro správnou interpretaci a sdělení zjištění.

Výzkumník musí už na samém začátku úzce spolupracovat se zadavatelem, pro který výzkum vytváří. Právě zadavatel na základě informací v něm obsažených přizpůsobuje své marketingové rozhodování. Je důležitým zdrojem a nositelem potřebných druhů informací.

Zahájení marketingového výzkumu

Jak již bylo naznačeno, zadavatel a výzkumník musí spolu úzce spolupracovat už od začátku celého procesu. Definování problému a cílů výzkumu je nejsložitější částí celého výzkumu. Často tato přípravná fáze zabírá až polovinu celkového času věnovaného naší studii. Manažer by měl mít jasnou představu o tom, co by měl výzkum řešit a být zdrojem informací pro výzkumníka. Ten musí správně naplánovat, jaké informace potřebuje, kde a jak je získá.

Určení problému

Nutnost dobrého určení problému je nezbytná, při nejasné identifikaci toho, jaký problém by měl výzkum řešit či zbytečné prodlužování této fáze má za následek zvýšení celkových nákladů na výzkum, jak časových tak finančních.

Zadavatel (manažer) a zpracovatel (výzkumník) musí dobře znát danou problematiku, především znát cílové trhy a jejich potřeby, citlivost jednotlivých nástrojů marketingového mixu atd. Výzkumný problém vždy vychází z tržních problémů zadavatele, často ovšem nejsou zřejmé od počátku výzkumu.²⁶

Vzájemná spolupráce formou diskuzí nabírá v této počáteční fázi na významu, konstruktivní diskuze rozpoznává problém, který by měla studie řešit.

Definice cílů výzkumu

Vzájemná komunikace mezi zadavatelem a zpracovatelem výzkumu měla za následek určení problému, pro každý problém ovšem platí, že ho můžeme sledovat z mnoha různých hledisek a zjišťovat o něm nepřeborné množství informací. Proto musíme dobře stanovit cíle výzkumu tak, aby jejich počet a vymezení bylo přiměřené. Nalézáme hlavní faktory určující další směr naší práce.

²⁶ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 71.

Musíme si uvědomit, že příliš úzké vymezení cíle může mít za následek přehlédnutí některých důležitých faktorů, zatímco příliš široké zacílení přináší zbytečné náklady navíc. Podle zadání a situací vybíráme různé typy výzkumných přístupů. Podle odlišnosti cílů rozdělujeme výzkumy na informativní, deskriptivní a kauzální.

- ❖ **Informativní výzkum** – marketingový výzkum zaměřený na získání předběžných informací, které pomohou lépe definovat problémy a navrhnout hypotézy,
- ❖ **deskriptivní výzkum** – marketingový výzkum s cílem lépe popsat marketingové problémy, situace a trhy, například tržní potenciál určitého produktu, nebo demografické údaje a postoje zákazníků,
- ❖ **kauzální výzkum** – marketingový výzkum, který testuje hypotézy o vztazích a příčina/následek.²⁷

Při řešení výzkumného problému, bychom měli co nejvíce zefektivnit jednotlivé činnosti celého procesu. Aby byl cíl dobře definovaný, postupuje zpracovatel podle následujících kroků:

- 1) **Určí řešení problému** – což znamená využít na trhu příležitost nebo minimalizovat potíže. Zde je kladen velký důraz na potřebě co nejpřesnější definice toho, co bude výzkum přesně řešit.
- 2) **Navrhne, kde hledat informace** – Pro úsporu času i námahy, zpracovatel výzkumu zároveň určí, kde informace nehledat.
- 3) **Nalezne alternativní řešení** – Musíme mít v záloze dostatek náhradních řešení, včas použitelných. Jen zřídka se výzkumníkům podaří najít řešení problému napoprvé.
- 4) **Specifikuje, které údaje shromažďovat** – specifikujeme, zda bude výzkum veden v rovině celého trhu, nebo budeme zjišťovat informace o zákaznících nebo jiných účastnících trhu, případně se budeme zabývat mezerami na námi vybraném trhu atd.²⁸

Formulace hypotéz

V této fázi výzkumu, kdy již máme identifikovaný problém a vyřčené cíle výzkumu, přichází na řadu formulování hypotéz možných řešení problému. Jsou vyslovením předpokladů o povaze zjišťovaných vztahů. Představují strukturu druhů odpovědí na otázky výzkumu. Nejsou to tedy otázky, ale tvrzení, jejichž hlavní význam spočívá v ověřování vztahů mezi

²⁷ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 407.

²⁸ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 73.

proměnnými. Říkají nám předem, jakým směrem se máme ubírat v našem výzkumu, čímž dochází k velké redukci zjišťovaných údajů. Díky nim snadněji vytváříme nástroje šetření a lépe interpretujeme výsledky našeho výzkumu. Proto je důležité věnovat velkou pečlivost jejich formulaci. Pokud to jde, formulujeme je tak, aby pravděpodobnost potvrzení či zamítnutí byla přibližně stejná.

Rozdělení hypotéz:

- ❖ Deskriptivní – popisná hypotéza
 - Např. 80% vysokoškolských studentů studuje na zkoušky až v době zkouškového období
- ❖ Explanační – zabývá se vysvětlením vztahů
 - Např. Zvýšením ceny mléka o 5 Kč/litr by klesl jeho prodej v Pardubicích u spotřebitelů ve věkové skupině 20-25 let o 40% za půl roku.

Prvotně vytvořené hypotézy v této fázi výzkumu se nazývají pracovní hypotézy, až po potvrzení správnosti našich pracovních hypotéz v orientační analýze, přecházejí na hypotézy konečné.

Orientační analýza

Po definici problému a následným stanovením cílů, z nichž vznikly naše pracovní hypotézy, často nabývají výzkumníci dojmu, že už je na čase provádět vlastní výzkum. Důležité ovšem v této fázi je, aby došlo k ověření správnosti našich pracovních hypotéz. Musíme provést analýzu situace toho, jaké informace jsou pro náš výzkum dostupné. Postupně tyto informace porovnáváme s kompatibilitou našeho řešeného problému a redukuje je pouze na ty, které jsou pro nás klíčové a mající vypovídací schopnost pro náš účel výzkumu. Snadno totiž můžeme zjistit, že některé informace jsou pro náš výzkum nepotřebné a jejich sběr by zbytečně prodloužil dobu trvání výzkumu a zvyšoval peněžní náklady na celý proces.

Ověřujeme tak své pracovní hypotézy na základě sběru dostupných informací a názorů, týkajících se naší zkoumané problematiky. Většinou se tak děje neformálními kontakty s informovanými lidmi, určitým způsobem zasvěcenými do problematiky, znající prostředí podniku, jakož zadavatele výzkumu. Důležité je slůvko neformálně, protože právě tento znak určuje, že se jedná o orientační analýzu. Při rozhovorech s konkurencí nebo spolupráci s odbornou literaturou někdy zjistíme, že byl daný problém již někým řešen. Toto zjištění je velmi příjemné, nemusíme totiž procházet celým procesem výzkumu a vyřešení problému se

tak zkracuje o týdny, dny či hodiny. Ušetřili bychom tak náš čas i peníze. Realita bývá ovšem jiná, orientační analýzou bychom měli zpřesnit definovaný cíl a tím určit směr našeho dalšího počínání. Když potvrdíme naše pracovní hypotézy, přecházejí do konečných hypotéz. Neděje se tomu tak, ale vždy, někdy zjistíme, že naše hypotézy jsou zavádějící a měli by za následek odchýlení od cíle výzkumu. V této situaci je nutné vrátit se znovu zpět na začátek a na základě informačních zdrojů zformulovat hypotézy nové.

❖ **Sekundární výzkum**

- Výhody – levný, dostupný, využitelný ihned
- Nevýhody – zastaralý, nespolehlivý, neaplikovatelný

❖ **Primární výzkum**

- Výhody – aplikovatelný, přesný, aktuální
- Nevýhody – drahý, delší, nevyužitelný ihned

Plán marketingového výzkumu

Příprava plánu je poslední přípravnou etapou před vlastní realizací marketingového výzkumu. Také proto se stává jednou z nejvýznamnějších fází celého procesu. Dochází zde k přechodu od přípravy k realizaci, také proto by měl být plán připravován profesionálně a sestavován zodpovědně. Přiblížíme si v následující kapitole, jaký má plán výzkumu význam, co je jeho obsahem a jak probíhá samotná kontrola plánu.

Význam plánu výzkumu

Plán výzkumu specifikuje především všechny významné činnosti, kterými se budeme v celém procesu marketingového výzkumu zabývat a metody samotné kontroly jeho plnění. Zaměřuje se především na činnost praktickou, měl by splňovat mnoho vlastností a mít okamžitou vypovídací schopnost, tj. měl by být co nejstručnější, ale zároveň musí zachytit vše podstatné, přitom přesný, srozumitelný. Plán vytváří samotný výzkumník a předkládá ho zadavateli ke schválení. Jedná se o podklad pro dohodu mezi oběma stranami vypovídající o způsobu řešení výzkumného problému. Pokud zadavatel plán schválí, obecně se stvrzuje, že samotná realizace projektu odpovídá problému a cílům našeho výzkumu.

„Při použití složitých postupů a metod, jejichž názvy zadavateli nic neříkají, musíme uvést minimálně zjednodušené definice jejich názvů, resp. Uvést prameny, ve kterých jsou tyto procedury definovány a vysvětleny.“²⁹

Plán specifikuje:

- ❖ Typy shromažďovaných údajů,
- ❖ způsob sběru (metody, techniky, vzorek),
- ❖ metody analýzy,
- ❖ rozpočet výzkumu,
- ❖ stanovení specifických úkolů jednotlivým pracovníkům,
- ❖ časový harmonogram činností,
- ❖ kontrolu plánu.³⁰

Obsah plánu

Při tvorbě plánu musíme určit, jaké informace jsou pro vyřešení problému našeho výzkumu potřeba. Plán nám přináší přehled o organizaci výzkumu, při určování informačních potřeb je důležité, abychom specifikovali, z jakých zdrojů budeme tyto informace čerpat a také definovali způsob jejich sběru.

Rozhodování o metodě sběru primárních údajů záleží na konkrétním řešeném problému, jestliže provádíme kvantitativní výzkum nebo jednoduchý kvalitativní výzkum, kde není potřeba spolupráce s odborníky, máme k dispozici následující metody sběru údajů:

- ❖ **Pozorování** – Shromažďování primárních údajů pozorováním příslušných osob, jejich jednání a situací.
- ❖ **Dotazování** – Získávání primárních údajů. Lidem jsou kladeny otázky týkající se jejich znalostí, postojů, preferencí a nákupního chování.
- ❖ **Experiment** – Získávání primárních údajů od vybraných skupin respondentů zkoumaných v různých podmínkách a pod kontrolovanými faktory. Poté jsou sledovány rozdíly v odpovědích skupin.³¹

²⁹ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 79.

³⁰ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 80.

³¹ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 410.

Při sestavování plánu sběru primárních údajů se rozhodujeme nejen o metodě sběru, ale také jakým způsobem dojde ke kontaktu s dotazovanými, vybíráme vzorek dotazujících a využíváme nástrojů k jejich získávání.

Kontaktní metody

K získávání informací nám slouží čtyři základní metody uskutečňování kontaktu s dotazovanými, patří sem pošta, telefon, osobní kontakt či internet. Každá z metod má své výhody i nevýhody, při výběru určité metody musíme podle různých aspektů umět porovnat užitečnost jednotlivých způsobů kontaktu s respondenty.

Poštu můžeme využívat při zasílání dotazníků, které mají řadu výhod. Pomocí dotazníků zasílaných poštou získáváme velké množství informací a cenu nízkých nákladů na jednoho respondenta. Odpovědi v dotazníku nejsou touto metodou ovlivněny osobou tazatele, respondenti tak většinou odpovídají otevřeněji než při osobním nebo telefonním kontaktu s neznámou osobou. Oproti tomu mají dotazníky i své nevýhody, nejsou dostatečně flexibilní, vyžadují jednoduché a jasně kladené otázky, které jsou pro každého respondenta stejné a nedají se přizpůsobovat v závislosti na reakcích předešlých odpovědí. Také doba reakce je dlouhá a často návratnost (response rate) vyplněných dotazníků příliš malá.³²

Nejrychlejším způsobem získávání informací je **průzkum po telefonu**. Nejenže může tazatel otázky dodatečně vysvětlit, může je také v průběhu průzkumu přizpůsobovat a měnit v reakci na předešlé odpovědi. Průzkum po telefonu sebou však nese větší náklady na jednoho respondenta, ten je také ovlivněn osobou tazatele, který často může pod časovým tlakem podvádět při zaznamenávání odpovědí.

Nejflexibilnějším způsobem získávání informací jsou osobní rozhovory, rozdělujeme je na individuální a skupinové:

Individuální rozhovor

- ❖ odehrává se v domácnosti nebo v zaměstnání dotazovaného, na ulici, v nákupních centrech
- ❖ nutnost získat respondenta ke spolupráci (délka rozhovoru se může pohybovat od několika minut až po několik hodin)

³² KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 413.

- ❖ někdy dostávají respondenti zapláceno

Skupinový rozhovor

- ❖ 6-10 respondentů a moderátor rozhovoru
- ❖ konverzace o určitém výrobku, službě nebo podniku
- ❖ školený moderátor
 - objektivní
 - disponuje znalostmi o tématu a odvětví
 - zná základy chování skupin a spotřebitelů
 - řídí diskusi (od obecných otázek ke složitějším tématům)
- ❖ v příjemném prostředí, účastníci dostávají občerstvení
- ❖ metoda nazývaná Focus group³³

Focus group (sledovaný skupinový rozhovor) – menší vzorek běžných spotřebitelů vedený moderátorem skupiny, který získává reakce na podněty, jako jsou reklamy a koncepce produktů.³⁴

Pomocí osobních rozhovorů získáváme velké množství důležitých informací, vysoká flexibilita umožňuje podrobnější diskusi o určité oblasti tématu. Tazatelé využívají osobních rozhovorů pro sledování reakcí a chování respondentů. Asi největší nevýhodou osobních rozhovorů je vysoká nákladovost (časová i finanční) a možnost volby sledovaného vzorku respondentů.³⁵

Tab. č. 2 Silné a slabé stránky čtyř kontaktních metod

	Pošta	Telefon	Osobní kontakt	Internet
Pružnost	malá	dobrá	výborná	přiměřená
Množství získatelných údajů	dobré	přiměřené	výborné	dobré
Kontrola nad osobním vlivem tazatele	výborná	přiměřená	malá	výborná
Kontrola vzorku	přiměřená	výborná	přiměřená	přiměřená
Rychlost získávání údajů	malá	výborná	dobrá	výborná

³³ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 413.

³⁴ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 414.

³⁵ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 414.

Response rate	malá	dobrá	dobrá	malá
Náklady	dobré	přiměřené	malé	výborné
Rámec vzorku	dobry	výborný	přiměřený	malý

Zdroj: KOTLER, Philip a kol.: *Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007.S. 413.*

Výběr vzorku a nástroje výzkumu

Při vytváření výběrového souboru, tedy reprezentativního segmentu populace pro potřeby marketingového výzkumu, vyžaduje odpověď na tři otázky. Kdo bude sledován? Kolik lidí by se mělo výzkumu zúčastnit? Jak by měl být výběrový soubor vybrán?³⁶

Mezi nástroje výzkumu řadíme dotazník a mechanické zařízení. Nejpoužívanějším nástrojem je dotazník, protože forma otázek může ovlivnit odpověď, rozdělujeme otázky na uzavřené a otevřené³⁷:

- ❖ **Uzavřené otázky** – obsahují všechny varianty odpovědí a umožňují respondentovi, aby si zvolil odpověď
- ❖ **Otevřené otázky** – umožňují respondentovi odpovědět svými vlastními slovy

Kontrola plánu

Kontrolu plánu provádíme pomocí předvýzkumu (pilotáže), na malém vzorku respondentů simulujeme činnosti, které budeme provozovat při sběru údajů. Pomáhá nám odstranit nedostatky plánu, které někdy přehlízíme nebo si je neuvědomujeme. Předcházíme tak nepochopení zadaných otázek a odstraňujeme tzv. profesní slepotu, zapříčiněnou délkou již běžícího výzkumu. Až po nápravě plánu a zpřesnění nedostatků můžeme přistoupit k realizaci vlastního sběru údajů v terénu.³⁸

Implementace plánu

Implementace plánu již spadá do realizační části marketingového výzkumu, znamená sběr, zpracování a analýzu údajů. Výzkumníci mají za úkol, správně zajistit a kontrolovat celý průběh sběru potřebných údajů a činností s tím spojených. Pečlivá přípravná fáze, kterou již máme za sebou, bude mít pro fázi realizace velmi pozitivní efekt a ušetří nám spoustu času a peněz. Nejprve se zaměříme na sběr sekundárních údajů a až poté budeme shromažďovat

³⁶ KOTLER, Philip a kol.: *Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 419.*

³⁷ KOTLER, Philip a kol.: *Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 420.*

³⁸ KOZEL, Roman a kol.: *Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 84.*

údaje primární. Vzhledem k důležitosti tohoto procesu je důležité sběr údajů dobře zorganizovat, určit spolupracovníky, kteří nám pomohou s jejich obstaráním. Měli bychom specifikovat jednotlivé činnosti a přidělit spolupracovníkům jednotlivé úkoly. Během shromažďování údajů je také nutná kontrola jednotlivých činností a posouzení, zda realizace odpovídá plánu výzkumu. Po úspěšném nashromáždění údajů potřebných k výzkumu provádíme jejich zpracování. Musíme prověřit, zda nashromážděné údaje splňují dvě základní vlastnosti, ovlivňující výzkumnou práci.

Jedná se o tyto vlastnosti:

- ❖ validita údajů – jejich přesnost,
- ❖ reliabilita – spolehlivost a pravdivost.³⁹

V procesu analýzy údajů je důležité, abychom správně pochopili, co nám se shromážděných údajů vyplývá pro další práci.⁴⁰

Právě pečlivé zpracování a analýza získaných údajů je důležitá pro získání důležitých informací a zjištění.⁴¹

Interpretace a sdělení zjištění

Zjištění, ke kterým výzkumník během implementace plánu přišel, musí interpretovat, utvořit z nich závěry a ty předložit zadavateli. Neměl by zadavatele zahltit čísly a nejrůznějšími statistickými metodami, které sice mají svou vypovídací schopnost. Při sdělování zjištění by měl výzkumník managementu předložit důležitá zjištění pro jejich manažerská rozhodnutí, jenž by měl tento management učinit. Výklad nemá být přímo závislý pouze na výzkumníkovi, marketingový manažer má samozřejmě často větší znalost problémů a potřebných rozhodnutí.

Zjištění lze interpretovat mnoha způsoby, např. diskuze mezi výzkumníkem a manažerem nám pomůže nalézt tu nejlepší variantu interpretace, aby interpretace výsledků byla co nejvíce transparentní a měla stoprocentní vypovídací schopnost pro management. Manažer provede také kontrolu celého projektu, zda byl proveden správně a jestli byly dokončeny všechny důležité analýzy. Manažer po shlédnutí výsledků předkládá další dotazy, které lze díky

³⁹ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 88.

⁴⁰ KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. s. 95.

⁴¹ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 425.

nashromážděným údajům zodpovědět, právě on nakonec rozhoduje jaké kroky jsou na základě zjištění zapotřebí.⁴²

„Interpretace je důležitou součástí procesu marketingového výzkumu. I nejlepší výzkum je zbytečný, pokud manažer jen slepě přijme špatný výklad od výzkumníka. Stejně tak mohou i manažeři dojít ke zkreslenému výkladu – mohou mít tendenci přijmout výsledky výzkumu, které potvrzují jejich očekávání, a odmítají ty, které neočekávali nebo nechtěli. Proto je nutné, aby manažeři a výzkumníci spolupracovali a podíleli se na odpovědnosti za celý proces výzkumu a výsledná rozhodnutí.“⁴³

⁴² KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 425.

⁴³ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 425.

4 CENA A KALKULACE

4.1 Cena

Tržní cena produktu bývá často impulsem pro vstup nového výrobce zboží či poskytovatele služeb na trh.

- ❖ Cena představuje množství peněžních jednotek požadovaných za produkt. Vyjadřuje aktuální, momentální hodnotu produktu na trhu.⁴⁴
- ❖ Cena – peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu; případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby.⁴⁵

Podle výše uvedených definic je zřejmé, že cena není neměnná, dá se s ní oproti ostatním prvkům marketingového mixu pracovat velice pružně, je též jediným jeho nástrojem, který vytváří podniku příjem. Všechny ostatní prvky marketingového mixu jsou pro podnik výdajem nebo nákladem.⁴⁶

Faktory ovlivňující manažerské rozhodování a stanovení ceny se dělí na:

- ❖ **Interní** – náklady na vytvoření produktu, náklady distribuce produktu, prodej a propagaci.
- ❖ **Externí** – trh, konkurence, faktory marketingového prostředí firmy (ekonomika, distributoři, legislativa).

Interní faktory obvykle limitují spodní hranici ceny. Důsledkem nižších nákladů může být právě nižší cena. Výše fixních (režijních) nákladů není závislá na objemu produkce, tyto náklady tak bývají stálé. Zahrnujeme do nich nájemné, mzdy, daně, apod. Naopak variabilní náklady rostou úměrně se zvyšujícím se objemem produkce.

Externí faktory naopak určují horní hranici ceny. V podmínkách čisté konkurence nemohou kupující ani prodávající příliš ovlivnit běžnou cenu.

⁴⁴ FORET, Miroslav: Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, a.s., 2006. s. 187.

⁴⁵ KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. s. 749.

⁴⁶ FORET, Miroslav: Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, a.s., 2006. s. 187.

Postupy určování ceny:

❖ Nákladově orientovaný přístup

- Nejběžnější postup – z hlediska marketingu
- Snažší vyčíslení nákladů než ceny
 - Postup založený na přírážce – k celkovým vypočteným nákladům produktu připočítáme standardní podíl (10%)
 - Jednoduchý výpočet, výše podílu u konkrétních produktů různá
 - Analýza bodu zvratu
 - Při jakém počtu prodaných produktů se příjmy z nich vyrovnají nákladům

❖ Ceny podle konkurence

- Vychází z běžné tržní ceny, respektuje ceny konkurence
 - Zejména menší firmy se řídí podle cen větších firem

❖ Ceny podle hodnoty pro zákazníka

- Cena se stanovuje podle hodnoty, kterou produktu přiznává spotřebitel
- Hodnotově orientovaná tvorba cen
 - Cena stanovena na základě hodnoty pro zákazníka
- Stanovení cen podle přisuzované hodnoty
 - Nalezení vhodné kombinace kvality a dobrých služeb za přiměřenou cenu

4.2 Kalkulace

Kalkulace je jednou ze složek tzv. manažerského účetnictví. Kalkulací rozumíme přiřazování nákladů na jednu kalkulační jednici. Kalkulační jednice je elementární jednotka výkonu, např. 1 ks, 1 kg, 1 hodina apod. – tedy taková jednotka, na kterou má smysl zjišťovat náklady. Kalkulace udává, jaké náklady budou nebo byly vynaloženy na vznik (výrobu) jedné takové kalkulační jednice. Kalkulace se v zásadě dělí do dvou základních skupin (dále se dělicích), a to na kalkulaci předběžnou a kalkulaci výslednou. Předběžná kalkulace se stanovuje před vlastním zahájením výroby. Vychází z norem spotřeby a norem pracnosti, ze zkušeností z minulých období, z odhadů, z rozpočtů nepřímých (režijních) nákladů apod. Hlavním cílem předběžné kalkulace je zjistit, jaké náklady budou vynaloženy na vznik (výrobu) kalkulační jednice a zda se tedy vyplatí výrobek vyrábět. Výsledná kalkulace se naopak sestavuje po ukončení výrobního úkolu a udává skutečné náklady vynaložené na výrobu kalkulační

jednice. Podklady pro výslednou kalkulaci poskytuje především vnitropodnikové účetnictví a evidence výroby. Jak výsledná tak předběžná kalkulace slouží mimo jiné pro tvorbu ceny kalkulační jednice (výrobku). V kalkulaci rozlišujeme přímé a nepřímé (režijní) náklady. Přímé náklady jsou přímo zjistitelné na kalkulační jednici jako například spotřeba materiálu či mezd. U předběžné kalkulace vychází propočet těchto nákladů především z již zmiňovaných norem spotřeby materiálu či norem pracovních. Nepřímé neboli režijní náklady jsou společné pro celou výrobu všech výrobků. Patří sem například náklady na spotřebu elektrické energie, odpisy dlouhodobého majetku, mzdy režijních pracovníků (vedoucí výroby), ale i mzdy administrativního aparátu podniku. Tyto náklady obvykle nelze přímo přiřadit na kalkulační jednici, a proto se využívá různých metod, například prostá kalkulace dělením, přírážková kalkulace či kalkulace s poměrovými čísly. Předběžná kalkulace režijních nákladů vychází obvykle z rozpočtů režijních nákladů. Bývá zvykem sestavovat kalkulaci formou tzv. kalkulačního vzorce, což je určitý sled jednotlivých nákladových položek. Celkovou strukturu vzorce a jednotlivé položky si podniky určují sami, přesto existují různé druhy typizovaných kalkulačních vzorců.⁴⁷

Tab. č. 3 Typizovaný kalkulační vzorec

1.	Přímý materiál (materiál bezprostředně nutný k výrobě)
2.	Přímé mzdy (mzdy pracovníků vyrábějící výrobek)
3.	Výrobní režie (režijní = společné náklady na výrobu)
4.	SOUČET 1+2+3: VLASTNÍ NÁKLADY VÝROBY
5.	Správní režie (společné náklady podniku na správní aparát)
6.	Zásobovací režie (spol. náklady na zásobování v podnik)
7.	SOUČET 4+5+6: VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU
8.	Odbytové náklady/režie (souvisí s odbytem – prodejem)
9.	SOUČET 7+8: ÚPLNÉ VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU

Zdroj: ParCon & Partner, v. o. s. – Testy z účetnictví [online]. URL: <<http://www.testyzucetnictvi.cz/slovnicek-ucetnich-pojmu.php?pojmem=kalkulace>> [cit. 2010/03/12].

⁴⁷ ParCon & Partner, v. o. s. – Testy z účetnictví [online]. URL: <<http://www.testyzucetnictvi.cz/slovnicek-ucetnich-pojmu.php?pojmem=kalkulace>> [cit. 2010/03/12].

Úplné vlastní náklady výkonu vlastně udávají všechny náklady, které podnik vynaloží nebo vynaložil na výrobku kalkulační jednice. Jsou také základem pro tvorbu prodejní ceny – podnik by patrně dlouhodobě neměl prodávat své výrobky (kalkulační jednice) za cenu nižší, než jsou úplné vlastní náklady výkonu – prodával by je se ztrátou.⁴⁸

⁴⁸ ParCon & Partner, v. o. s. – Testy z účetnictví [online]. URL: <<http://www.testyzucetnictvi.cz/slovnicek-ucetnich-pojmu.php?pojmem=kalkulace>> [cit. 2010/03/12].

5 CHARAKTERISTIKA FIRMY

5.1 Historie ZDAR a.s.

Jméno firmy ZDAR bylo poprvé v souvislosti se zahájením podnikatelských aktivit uvedeno v zakladatelské smlouvě, sepsané zakládajícími členy společnosti 11. května 1992. Vznik firmy byl potvrzen přijetím stanov akciové společnosti na ustavující valné hromadě konané 8. června 1992. Základním důvodem pro založení společnosti byla snaha vytvořit právní subjekt vhodný k účasti na privatizaci státního podniku ČSAD Žďár nad Sázavou. Všichni zakladatelé i akcionáři byli zároveň zaměstnanci privatizovaného státního podniku, což vytvářelo vhodné předpoklady pro plynulé navázání na bohaté zkušenosti a tradice státního podniku a jejich další rozvíjení.

Počátky vzniku veřejné dopravy na Žďársku se datují podle dostupných pramenů do období roku 1949. Začínalo se nejprve v provizorních podmínkách na náměstí, od roku 1955 dochází k výstavbě nového závodu na Jihlavské ulici. Na Žďársku postupně vzniklo celkem pět dopravních center ČSAD, ze kterých byl v roce 1960 zřízen okresní dopravní podnik se sídlem ve Žďáře nad Sázavou se závody Velké Meziříčí, Bystřice nad Pernštejnem, Velká Bíteš a Svratka. Největšího rozmachu zaznamenalo ČSAD ve Žďáru v období 1960-1963 jako samostatný podnik a poté v období do roku 1992, kdy existovalo coby dopravní závod 614 Žďár nad Sázavou jako součást krajského podniku ČSAD Brno. Počtem vozidel a zaměstnanců se v rámci podniku ČSAD Brno řadil mezi závody střední velikosti.

Drtivou část vozového parku tvořila sklápěcí vozidla, a to jak sólová, tak těžkotonážní soupravy. Ty pak měly významnou úlohu při budování a opravách silniční sítě jak Žďárska, tak i okolních okresů. V závěru 70. let se pak podílela na přepravě hnědého uhlí ze Severočeské hnědouhelné pánve pro celou západní oblast jižní Moravy a také na dopravě stavebních písků. Zlatým písmem se zapsala vozidla a pracovníci ČSAD ze Žďáru do historie výstavby dálniční sítě od Brna až po Jihlavu.

Funkce valníkové dopravy, spočívala převážně v přepravě mléka a mléčných výrobků pro provozy závodu Lacrum ve Velkém Meziříčí, Bystřici nad Pernštejnem a Novém Městě na Moravě. Rozsah hromadné přepravy osob, a z toho vyplývající počet autobusů, odpovídal dopravní potřebě rozlohou jednoho z největších okresů.

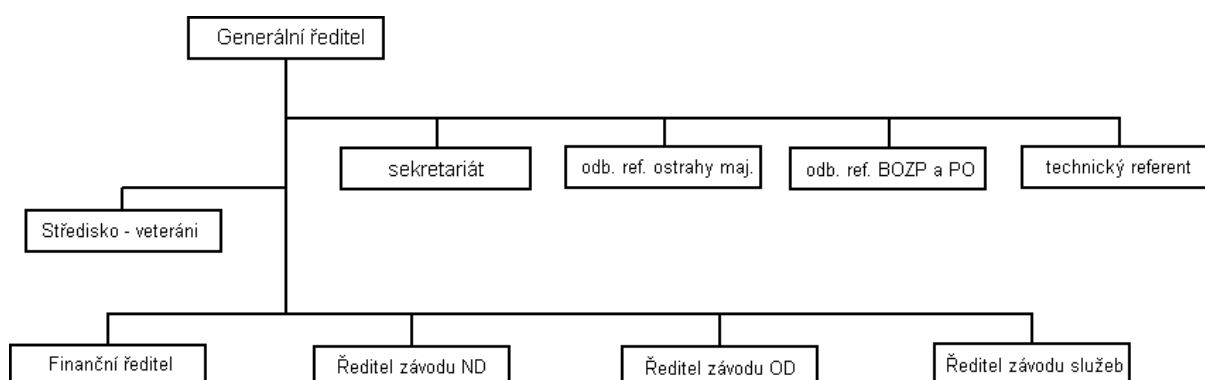
Po radikálních změnách politických i ekonomických v závěru roku 1989 se následně podnik ČSAD Brno rozpadl na větší množství podniků okresního formátu. Jejich existenci ukončila v roce 1994 privatizace, v jejímž rámci se bývalý dopravní závod Žďár rozdělil na dvě části. Provoz Velká Bíteš získala Bítešská dopravní společnost, větší část podniku pak akciová společnost ZDAR. Privatizace byla provedena formou přímého prodeje, akcie společnosti nejsou veřejně obchodovatelné.

Z důvodu přehlednosti a odlišení bylo pro název firmy zvoleno slovo ZDAR. To je tvořeno z počátečních písmen základních podnikatelských aktivit stanovených zakladateli společnosti - zasilatelské služby vnitrostátní i mezinárodní, doprava osob a nákladů, autoopravárenské služby a rekreace a služby v oblasti cestovního ruchu. Kombinovaná ochranná známka je zapsána od roku 1992.⁴⁹

Společnost ZDAR a.s. získal certifikát kvality dle normy ISO 9002 v roce 1999. V roce 2002 získal certifikát ISO 9001:2000, který v následujících letech vždy úspěšně obhájil. Certifikovanými činnostmi jsou zahraniční a tuzemská nákladní doprava, autobusová doprava, autoopravárenství, zasilatelství a přeprava kusových zásilek.⁵⁰

5.2 Organizační struktury

Obr. č. 5 Organizační struktura Generálního ředitele

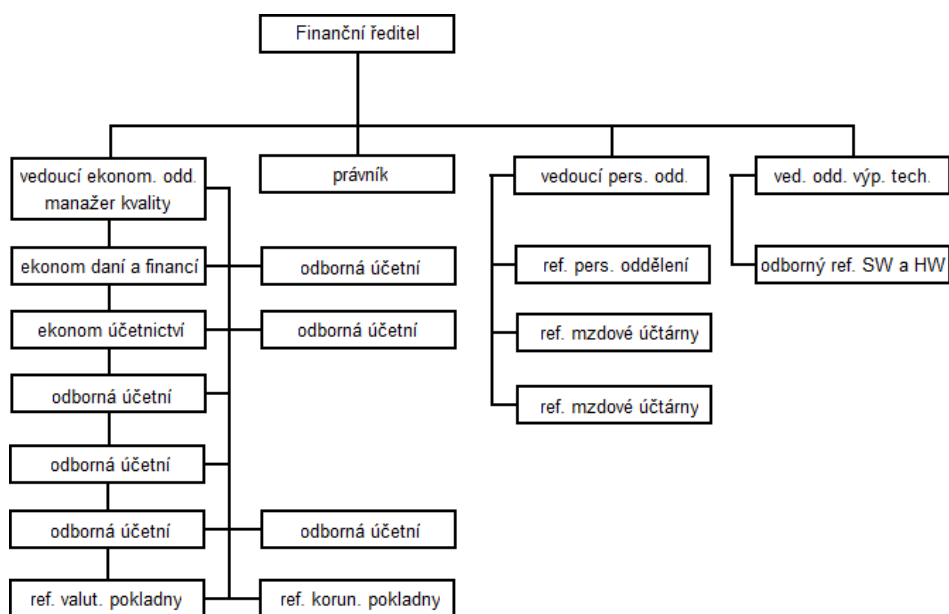


Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

⁴⁹ ZDAR a.s. – Historie společnosti [online]. URL: < <http://www.zdar.cz/historie-spolecnosti/> > [cit. 2010-02-02].

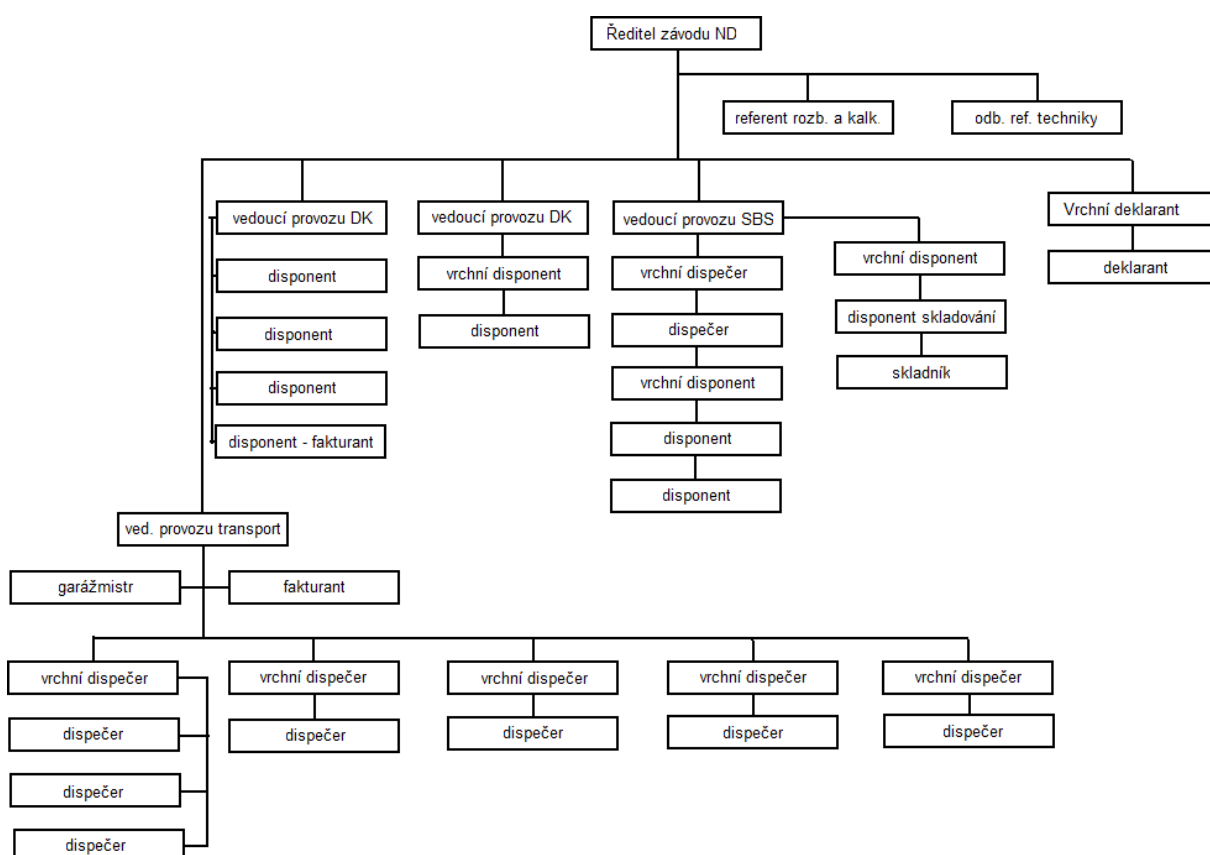
⁵⁰ ZDAR a.s. – Systém řízení kvality [online]. URL: < <http://www.zdar.cz/system-rizeni-jakosti/> > [cit. 2010/02/07].

Obr. č. 6 Organizační struktura Finančního ředitele



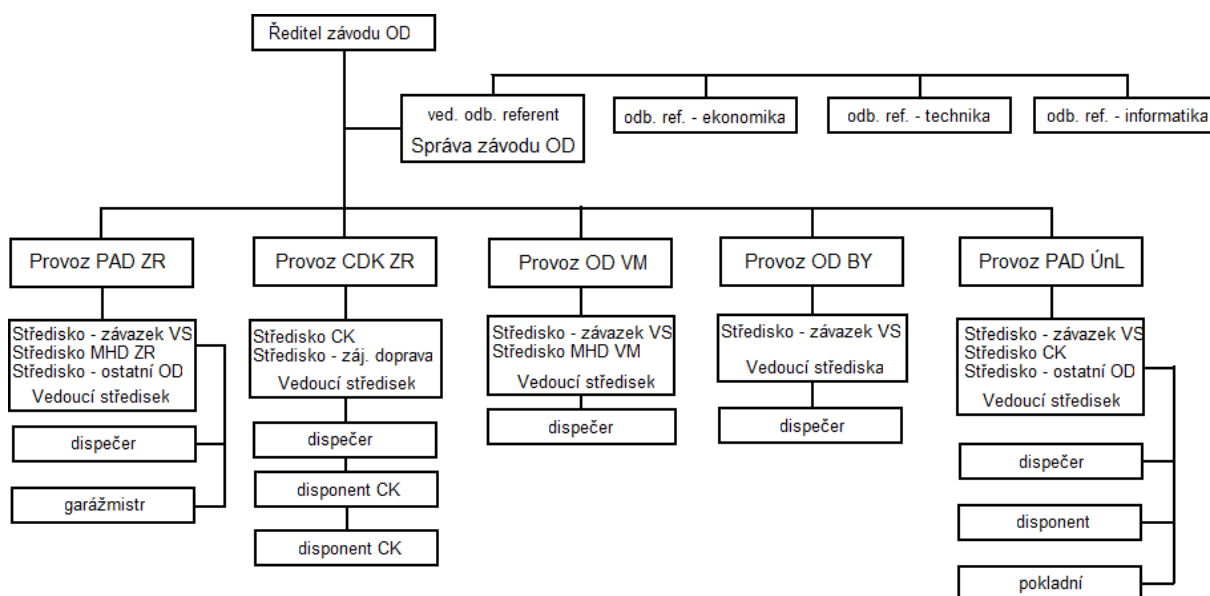
Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

Obr. č. 7 Organizační struktura závodu nákladní dopravy



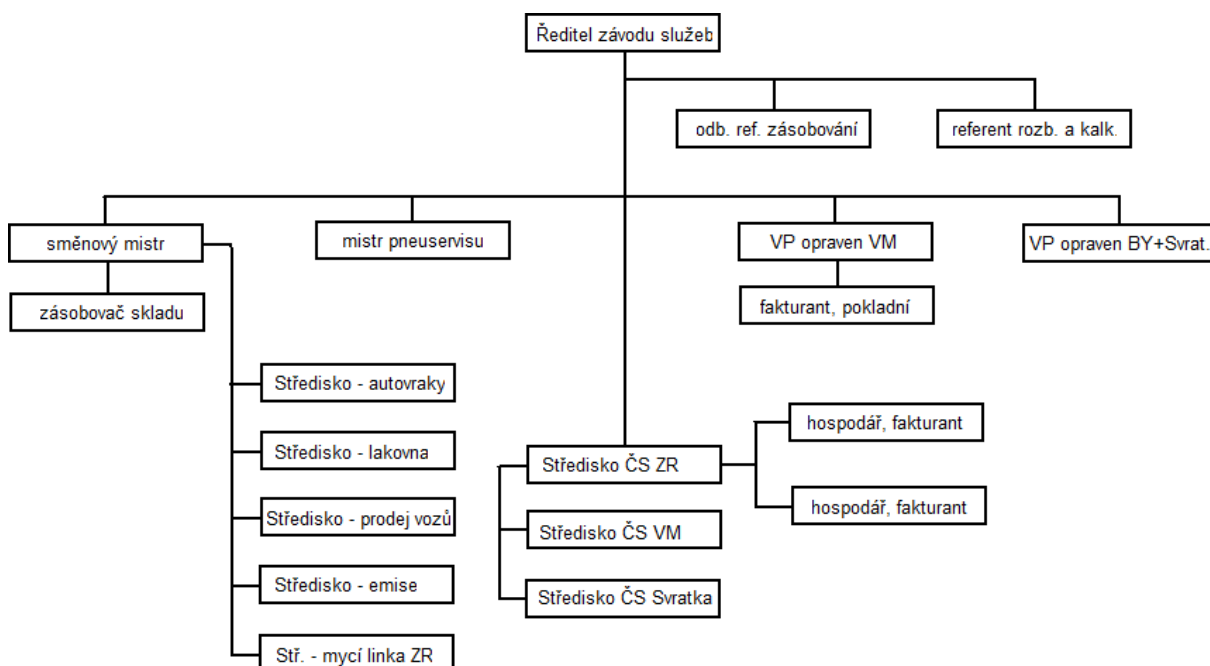
Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

Obr. č. 8 Organizační struktura závodu osobní dopravy



Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

Obr. č. 9 Organizační struktura závodu služeb



Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

6 MARKETINGOVÝ VÝZKUM PŘI ZAVÁDĚNÍ MYCÍ LINKY ZR

V roce 2006 se společnost ZDAR, a. s. rozhodla vypracovat investiční projekt „Mycí linky ZR“, který by zajistil v následujících letech úspory v oblasti mytí kamionů a autobusů. Cílem projektu byla výstavba mycí haly, která měla uspokojit vnitropodnikovou poptávku po mytí vozů a zároveň získat potenciální externí zákazníky. V následujících kapitolách je popsán podrobný postup celého procesu investice od myšlenky zavést novou službu až po její realizaci a propagaci externím zákazníkům. Součástí této analýzy je strategický postup TOP managementu na reakci nové podnikatelské příležitosti, rozpočet projektu, kalkulace měsíčních nákladů na nově vybudované středisko mycí linky, výpočet vnitropodnikových nákladů na mytí vozového parku, postup tvorby ceníku služeb, ale také rozpočet a způsob propagace nové služby externím zákazníkům.

6.1 Strategické řízení TOP managementu

Na poradě představenstva dne 5. 6. 2006 byl vnesen požadavek ŘZND na mytí kamionů u externích dodavatelů na území ČR a EU. Vznik poptávky na mytí kamionů způsobily vysoké ceny na trhu, které se pohybovaly od 700 do 1000 Kč na jeden kamion za měsíc. Z důvodu vysokých cen na trhu bylo ŘZS zadáno prozkoumat cenové relace v okolí a vyhotovit jednoduché kalkulace na investiční výstavbu vlastní mycí haly a výpočet nákladových cen tohoto investičního projektu. Výsledkem jednání představenstva byla budoucí změna strategie při poskytování služeb v oblasti mytí firemních kamionů z externího dodavatele na vlastní zabezpečení těchto služeb a zároveň zavést tyto služby pro potřeby externích firem.

Na základě porady představenstva ze dne 5.6.2006 na kterém byly zadány úkoly pro ŘZS, vyhotovit jednoduché kalkulace na nový investiční projekt mycí haly, výpočet jejich nákladových cen a prozkoumání cenových relací v okolí, byly rozpracovány jednotlivé úkoly a zadány ŘZS jednotlivé okruhy problému určeným osobám.

Na následující poradě představenstva byl předložen ŘZS návrh investice a cenových kalkulací mycí haly. Po předložení tohoto návrhu se představenstvo odsouhlasilo a schválilo nový projekt (novou strategii společnosti v oblasti mytí kamionů, osobních automobilů, autobusů aj. motorových vozidel) a jeho investiční rámec.

Po schválení projektu a investičního rámce mycí haly pro kamiony byl projekt zadán investičnímu oddělení, kde byly rozděleny jednotlivé úkoly a zadání jednotlivým pracovníkům.

6.2 Situační analýza

- ❖ po vyhodnocení žďárské oblasti byla zjištěna absence velké mycí haly
- ❖ velký počet kartáčových mycích zařízení u čerpacích stanic PHM pro osobní auta
- ❖ nenalezena služba pro zákazníky ručního mytí osobních aut pracovníkem mycího zařízení
- ❖ autodoprava je jedna z nejrychleji rozvíjejících se oblastí tržního hospodářství
- ❖ zjištění požadavků zákazníků na kvalitní služby v oblasti mytí a údržby vozidel jak nákladních tak osobních

Tab. č. 4 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ❖ ZDAR a.s. je největší regionální dopravce i s přesahem do úrovně celé ČR ❖ základní odběr nové služby v mycí hale zabezpečí zhruba 250 vlastních vozových jednotek ❖ ZDAR a.s. je jeden z největších dodavatelů služeb v oblasti prodeje pohonných hmot a oprav vozidel pro ostatní podnikatele v autodopravě ať autobusové nebo nákladní ❖ mycí rampa bude umístěna ve Žďáře nad Sázavou jako okresním městem, kde je největší koncentrace podnikatelů ❖ Zdar a.s. je bývalé ČSAD a tudíž navazuje na tyto tradice a spolupracuje s dalšími dopravními firmami, které vzešli ze státních podniků ČSAD, kterým nabízí celé spektrum svých služeb ❖ nová mycí hala bude splňovat veškeré ekologické limity ČR a EU a k čištění vody bude používat biologickou čistírnu vod 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ mycí hala je investice střední velikosti a tudíž bude umístěna pouze na jedné provozovně z pěti provozoven ZDAR a.s. ❖ na ostatních provozovnách ZDAR a.s. musí být stále udržovány v provozu zastaralé mycí rampy ❖ neustálá přísná kontrola druhu znečištění vozidel, aby nedocházelo k znehodnocení biologické čistírny vod ❖ drahé a úzce specifické prostředky na mytí vozidel ❖ umístění mycí haly na provoze se zvýšeným pohybem vlastních i cizích vozidel

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ❖ konkurence není – nejbližší mycí hala je ve vzdálenosti 35 km ve Velkém Meziříčí ❖ mycí hala odpovídá posledním ekologickým standardům ČR a EU a požadavkům zákazníků na dodávku této služby obsluhou provozovatele ❖ velká nabídka dodávaných služeb – od mytí disků u osobních vozidel až po kartáčové mytí, teplý wap, studený wap, atd. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ neustálé zpřísnování ekologických norem ze strany EU ❖ nesystematické změny ekologických pravidel v České republice prosazované stranou Zelených ❖ nedostatek kvalitních zaměstnanců na obsluhu mycí haly (příjem bude proveden výběrovým řízením, tudíž nebudeme moci odhadnout kvalitu práce zaměstnanců)

Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

6.3 Rozpočet investičního projektu závodu služeb „mycí linka“

Projekt byl založen na založení nového střediska „mycí linka ZR“ pod závodem služeb ve Žďáře nad Sázavou, kde se soustřeďuje nejvíce jednotek z vozového parku společnosti. Vybudování nového střediska vyžadovalo vybudování mycí haly a zajištění potřebné technologie, pozemek, na kterém byla plánována výstavba haly, byl ve vlastnictví společnosti, proto odpadly náklady na jeho pronájem či koupi. Potřebné technologie byly z velké části nakoupeny již použité, výrazně tak snížily celkový rozpočet investice.

Tab. č. 5 Rozpočet výstavby haly a potřebného zařízení

Třída DM	Účet DM	Rok účetní položky	Název	Pořizovací cena v Kč	Životnost (Počet let)	Měsíční odpis
1	021	2008	Montovaná hala	6.276.469,-	30	17.470,-
3	022	2007	Mycí portál Steinbr	868.766,-	5	14.479,-
3	022	2008	Čistírna OV	419.000,-	5	6.983,-
3	022	2001	Vysokotlaký mycí st	76.410,-	5	0,-
3	022	1995	Vysokotlaký mycí st	15.789,-	5	0,-
3	022	1995	Vysokotlaký mycí st	24.828,-	5	0,-
3	022	2008	Vysokotlaký mycí st	74.560,-	5	1.243,-
3	022	2008	Vysavač stacionární	66.007,-	5	1.100,-
9	022	2008	Vysavač LAVOR	21.486,-	2	895,-
9	022	2008	Vysavač LAVOR	21.600,-	2	900,-
Rozpočet celkem				7.864.915,-	Odpisy měsíčně	43.070,-

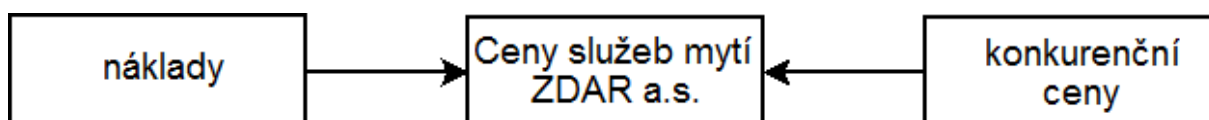
Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

V tab. č. 6 jsou uvedeny jednotlivé položky rozpočtu investice v pořizovacích cenách, uvedena je jejich životnost na základě odpisové třídy majetku a předpokládané celkové měsíční odpisy jednotlivých položek.

6.4 Tvorba ceníku nových služeb

Při tvorbě ceníku služeb mytí společnost vycházela z analýzy cen konkurence a kalkulací nákladů na jeden proces mytí.

Obr. č. 10 Faktory ovlivňující tvorbu cen nové služby












Zdroj: Vlastní zpracování.

Na obr. č. 10 jsou znázorněny faktory ovlivňující tvorbu ceny nové služby, zleva je potenciální cena tlačena náklady na jeden proces mytí, zatímco zprava je tlačena cenami konkurence. Budoucí cena služby musí být stanovena mezi vnitropodnikovými náklady na proces mytí a zároveň nesmí přesáhnout konkurenční cenu. Jestliže by vnitropodnikové náklady na jeden proces mytí převýšily konkurenční cenu, společnost by nebyla schopna na trhu konkurovat a jednotlivá střediska společnosti (závody nákladní a osobní dopravy) by tyto služby odebírala od konkurence, která by byla cenově výhodnější.

Konkurenční ceny

Společnost ZDAR, a.s. při cenotvorbě nových služeb se řídila ceníkem konkurence z Velkého Meziříčí. Zde působí společnost DVOŘÁK-TRUCKS, s.r.o. poskytující služby mytí všech druhů vozidel, včetně různých nadstandardních služeb. V sortimentu služeb, jejich kvality a velikosti projektu se mycí linka ve Velkém Meziříčí dala srovnat s investičním projektem nové mycí linky společnosti ZDAR, a.s. ve Žďáře nad Sázavou. DVOŘÁK-TRUCKS, s.r.o. byla určena jako jediná konkurence v okruhu 30km od sídla společnosti ZDAR, a.s. Ceník této společnosti se stal klíčovým při porovnávání nákladovosti jednotlivých mycích programů a sestavování ceníku mycí linky ve Žďáře nad Sázavou.

Tab. č. 6 Ceny mycích služeb DVOŘÁK-TRUCKS, s.r.o.

Mycí program		normál šampón kartáč oplach, sušič	chemie předmytí	spodní mytí	boční mytí vysoko tlak	střešní mytí vysoko tlak	odstranění hmyzu chemie
osobní automobil		90,-	30,-	25,-	20,-	10,-	25,-
dodávka do 5m		130,-	30,-	25,-	20,-	10,-	25,-
autobus do 9m		300,-	80,-	60,-	50,-	20,-	40,-
Tažná souprava		480,-	120,-	60,-	50,-	20,-	40,-
Valník + přívěs		500,-	120,-	60,-	50,-	20,-	40,-
Kabina řidiče		270,-	40,-	20,-	20,-	10,-	40,-
valník		300,-	60,-	30,-	30,-	15,-	40,-
Speciální návěsy		590,-	80,-	60,-	50,-	25,-	30,-
Autobus se zrcátky		380,-	80,-	60,-	50,-	25,-	40,-
<ul style="list-style-type: none"> ➤ příplatek za ruční domytí nestandardních návěsů (cisterna ...) 250,-Kč ➤ v ceně je zahrnutý oplach rámu a umytí disků ➤ max. výška 4,2m ➤ max. šířka 3,6m 							

Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

Určujícími cenami se pro ZDAR, a.s. staly ceny mycích programů „Autobus nad 9m“ a „valník“. Investice byla totiž výhradně zaměřena na vnitropodnikové mytí autobusů a kamionů.

Kalkulace nákladů jeden proces mytí

Kalkulace nákladů na jeden proces mytí vycházela z velikosti vozového parku a předpokládaných celkových měsíčních nákladů na provoz nového střediska služeb „mycí linka ZR“. Do kalkulace byla zahrnuta pouze ta vozidla, která jsou situována buď přímo ve Žďáru nad Sázavou nebo jeho nejbližším okolí.

Tab. č. 7 Počet potřebných vnitropodnikových procesů mytí za měsíc

Druh vozidla	Středisko	Počet vozidel	Počet mycích procesů za měsíc	Počet mycích procesů
Autobus nad 9m	Žďár nad Sázavou	54	4	216
Autobus nad 9m	Bystřice n/P.	28	4	112
Autobus nad 9m	CK + Svratka	7	4	28
Autobus nad 9m	Ostatní	1	4	4
Valník (kamion)	Žďár nad Sázavou	80	2	160
Celkový počet vnitropodnikových mycích procesů za měsíc				520

Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

V tabulce č. 8 je vypočítán počet mycích procesů za měsíc těch vozidel, které jsou situovány přímo v závodech ND a OD ve Žďáře nad Sázavou. Jedná se o minimální počet mycích procesů potřebných pro pokrytí vnitropodnikové poptávky těchto středisek po službách mytí. Celkový počet potřebných mycích procesů dosáhl čísla 520.

Tab. č. 8 Předběžná kalkulace celkových měsíčních a jednicových nákladů

Číslo položky	Název nákladové položky	Náklady střediska mycí linka ZR v Kč	Náklady na 1 proces mytí v Kč
1.	Přímý materiál	25.000	48,08
2.	Mzdové náklady	40.500	77,88
3.	Energie	15.000	28,85
4.	Telefon	1.000	1,92
5.	Revize	2.000	3,85
6.	Reklama	1.000	1,92
7.	Ostatní režijní náklady	1.000	1,92
8.	Odpisy	45.500	87,50
9.	Vnitropodnikové náklady	10.000	19,23
10.	Režie představenstvo (1,73%)	5.000	9,62
11.	Režie závodu (0,3%)	3.000	5,77
12.	Režie vedení a ekonom (0,3%)	2.000	3,85
	Náklady celkem	151.000 Kč	290,39 Kč

Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

V tab. č. 9 jsou znázorněny přibližné jednotlivé a celkové měsíční náklady nového střediska, které jsou dále kalkulovány na jednici mycího procesu. Kalkulace na jednici vycházely z vnitropodnikové poptávky po službách mytí. Výsledná nákladová cena jednoho procesu byla ovlivněna minimální vnitropodnikovou poptávkou a nastavena na průměrnou spotřebu materiálu v porovnání s autobusy a kamiony. Nákladová cena procesu se tak vyšplhala na částku 290,39 Kč.

Spodní hranice ceny jednotlivých mytí byla tedy cestou nákladů určena na 290,39 Kč, přičemž konkurenční ceny programů mytí „Autobus do 9m“ a „Valník“ byly 300 Kč. Z toho vyplynulo, že společnost bude při uskutečnění investice na trh mytí vozidel konkurenčně schopná.

Jednotlivé ceny mycích programů poté byly stanoveny podle různých koeficientů pracnosti. Vzhledem k tomu, že autobusy se výhradně pohybují v okolí sídla společnosti, cena programu „Autobus nad 9m“ byla stanovena na 300 Kč a programu „Valník“ na 280 Kč. Cena programu „Valník“ byla stanovena pod úroveň nákladů na jednici, díky menšímu koeficientu pracnosti tohoto programu.

Stanovené ceny programů se tak staly pro jednotlivé závody společnosti atraktivními, což vedlo k budoucímu přesunu vnitropodnikové poptávky po těchto službách z externího poskytovatele na poskytovatele vnitřního, tedy budoucího střediska „mycí linka ZR“. Přičemž cena mycího programu „Valník“ byla stanovena dokonce o 20 Kč menší a programu „Autobus do 9m“ dokonce o 50 Kč menší než u konkurence. Cena programu „Autobus nad 9m“ byla stanovena na 300 Kč, což se dokonce vyrovnalo konkurenční ceně programu „Autobus do 9m“, společnost tak dokázala nabídnout nákladnější mycí program za konkurenční cenu programu méně nákladového.

Tab. č. 9 Předpokládané měsíční výnosy a náklady střediska mycí linky

Název	Počet mycích procesů	Náklad/výnos na jeden proces mytí v Kč	Celkový náklad/výnos v Kč
Vnitropodnikové výnosy mytí - autobusy	360	300	108.000
Vnitropodnikové výnosy mytí – valníky (kamiony)	160	280	44.000
Vnitropodnikové výnosy celkem			152.000 Kč
Náklady střediska celkem	520	290,39	- 151.000
Měsíční hospodářský výsledek			1.000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování.


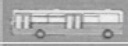
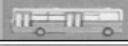






Z tab. č. 10 je zřejmé, že vnitropodnikové výnosy nového střediska podle propočtů překračují celkové náklady na toto středisko o 1.000 Kč a investice by tak byla pro společnost výhodnou. Na větší ziskovosti střediska by se podíleli externí zákazníci a investice tak splňovala své počáteční cíle. Tedy uspokojovala by efektivně vnitropodnikovou poptávku po mycích službách s řadou výhod spojených s poskytováním těchto služeb. Výsledný ceník mycích programů je znázorněn na obr. č. 11.

Obr. č. 11 Ceník služeb mytí ZDAR, a.s. 2008



ZDAR, a.s.
Jihlavská 759/4
591 01 Žďár nad Sázavou
IČ 46965815, DIČ CZ46965815

Ceník mytí dle mycích programů :

Typ vozidla	Mycí programy	1	2	3	4	5	6	7
		NORMÁL aktivní pěna kartáč oplach, vosk	CHEMIE předmytí	ALU chemie 1 kolo	Odstranění hmyzu chemie	Silné znečištění	WAP studený 10 minut	WAP teplý 10 minut
A	osobní automobil	90,- / 107,-	30,- / 35,50	15,- / 18,-	25,- / 30,-	20,- / 24,-	60,- / 71,50	100,- / 119,-
B	dodávka do 5 m 	120,- / 143,-	30,- / 35,50	15,- / 18,-	25,- / 30,-	30,- / 35,50	60,- / 71,50	100,- / 119,-
C	autobus do 9 m 	250,- / 297,50	80,- / 95,-	20,- / 24,-	40,- / 47,50	50,- / 59,50	60,- / 71,50	100,- / 119,-
D	autobus nad 9 m 	300,- / 357,-	110,- / 131,-	20,- / 24,-	40,- / 47,50	50,- / 59,50	60,- / 71,50	100,- / 119,-
E	autobus se zrcátky 	340,- / 404,50	110,- / 131,-	20,- / 24,-	40,- / 47,50	50,- / 59,50	60,- / 71,50	100,- / 119,-
F	kabina řidiče 	250,- / 297,50	40,- / 47,50	20,- / 24,-	40,- / 47,50	40,- / 47,50	60,- / 71,50	100,- / 119,-
G	valník 	280,- / 333,-	60,- / 71,50	20,- / 24,-	40,- / 47,50	70,- / 83,50	60,- / 71,50	100,- / 119,-
H	valník s přívěsem 	480,- / 571,-	120,- / 143,-	20,- / 24,-	40,- / 47,50	80,- / 95,-	60,- / 71,50	100,- / 119,-
I	tahač s návěsem 	460,- / 547,50	120,- / 143,-	20,- / 24,-	40,- / 47,50	80,- / 95,-	60,- / 71,50	100,- / 119,-
J	speciální návěsy (cisterna, ..) 	570,- / 678,50	80,- / 95,-	20,- / 24,-	30,- / 35,50	100,- / 119,-	60,- / 71,50	100,- / 119,-

- **příplatek** za ruční domytí nestandardních návěsů (cisterna, ...) **250,-Kč**
 - v ceně programu 'NORMÁL' je zahrnutý oplach rámu 'A' umytí disků
 - **uvedené ceny: bez DPH / s DPH**

zpracoval: Ing Hubený František
3/3/2008

Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

Ceník zobrazený na obr. č. 11 vešel v platnost 3.3.2008, kdy byla celá investice dokončena a ZDAR, a.s. vstoupil na trh mytí vozidel se svými službami. Byl koncipován podle image ceníku konkurence DVOŘÁK-TRUCKS, s.r.o. Výběr obrázků zmenšenin vozidel, který měl poskytnout lepší orientaci v ceníku, byl nešťastný, v elektronické formě problém nebyl, ale při vytisknutí či okopírování ceníku černobílou barvou, je jen těžko rozpoznat co jednotlivé obrázky znázorňují.

6.5 Propagace mycích služeb externím zákazníkům

Propagace nových služeb poskytovaných od 3.3.2008, kdy byla mycí linka otevřena, probíhala pouze na základě uskutečnění „Kampaně podporující prezentaci a prodej služeb“. Marketéři společnosti často už během projektu upozorňovali na fakt, že propagace celého střediska by měla být brána vážněji, že právě externí zákazníci by mohli středisku vytvářet zisk, vedení společnosti však připomínky nebralo v potaz.

Kampaně podporující prezentaci a prodej služeb

Tři měsíce po otevření nového střediska se tedy společnost rozhodla uskutečnit kampaně na prezentaci a prodej nově zavedených služeb. Cílem kampaně byla prezentace mycí linky ZR představením její kvality poskytovaných služeb a modernosti zařízení s ním spojených. Dále se kampaně měla zaměřit na prodej služeb externím zákazníkům z okolí, kteří by v budoucnu mohli zajistit středisku zajímavé zisky.

Cíle kampaně

- ❖ informovat všechny právní subjekty působící v autodopravě v daném regionu
- ❖ informovat co největší počet majitelů osobních vozidel o nabídce nové služby ZDAR a.s.

Strategie komunikace

- ❖ komunikačním cílem kampaně je seznámit lidi se všemi službami, které ZDAR a.s. nabízí, a kterých mohou využívat
- ❖ získat potenciální nové zákazníky

Komunikační cíle

- ❖ oslovení co nejširší automobilové veřejnosti

Cílové skupiny

- ❖ právní osoby podnikající v autodopravě – stávající zákazníci, potencionální zákazníci, bývalé firmy ČSAD projíždějící regionem
- ❖ majitele osobních aut – dražších vozidel (ruční mytí-kvalitnější)
- ❖ majitele levných osobních aut – levné mytí kartáčem

Komunikační sdělení

Upozornit na vznik nové služby pro motoristy, která je :

1. kvalitní
2. za přijatelnou cenu
3. ekologická

Strategie

- ❖ bude vytvořen tým pro propagaci mycí haly a tento tým zorganizuje obchodní den pro právnické subjekty obchodující v dopravě a den otevřených dveří pro motoristickou veřejnost
- ❖ obě akce budou organizovány ve spolupráci s dalšími obchodními partnery, které ZDAR a.s. zastupuje (např. MAFRA, MAKRO Moravany, Scania a další)
- ❖ partneři se těchto akcí zúčastní přes své obchodní zástupce a dodají vlastní propagační materiál
- ❖ tým zorganizuje reklamní akce letákovou formou

Public Relations

- ❖ obchodní den – s prezentací služeb ZDAR a.s. a zvláště mycí haly (zvláště pro právnické osoby)
- ❖ den otevřených dveří pro motoristickou veřejnost (neprávnické subjekty) – prezentace služeb ZDAR a.s. – mytí vozidel
- ❖ letáky do schránek
- ❖ letáky na veřejná místa ZDAR a.s do autobusů a na autobusová nádraží
- ❖ letáky k fakturám současných zákazníků
- ❖ s letáky rozdané pozvánky na obchodní den a den otevřených dveří
- ❖ upozornění na internetových stránkách ZDAR a.s
- ❖ dále oznámení na profesních organizacích (př. Hospodářská komora, Svaz skladování a spedice, Svaz opravárenství, ČESMAD...)

- ❖ inzerce v regionálním tisku

Rozpočet kampaně

Tab. č. 10 Rozpočet kampaně podporující prezentaci a prodej služeb firmy

Název položky	Náklady v Kč
Mzdové prostředky 4pracujících/ 320hodin/ 140Kč za hodinu	44.800,-
Sociální a zdravotní odvod firmy	15.680,-
Osobní náklady	60.480,-
Výroba letáků	7.000,-
Vnitrocena za umístění	10.000,-
Poštovné za umístění letáků do 5000 schránek	1.000,-
Reklamní předměty a občerstvení na obchodním dni	25.000,-
Ostatní drobné náklady	2.000,-
Rozpočet celkem	105.480,-

Zdroj: Interní dokumenty společnosti.

Časový harmonogram akcí

10.6 2008 – 24.6 2008 proběhla propagace mycí haly vybraným týmem

20.6 2008 – Obchodní den

24.6 2008 – Den otevřených dveří

Způsob hodnocení

- ❖ Po měsíčním porovnání tržeb na staré mycí rampě a v nové mycí hale
- ❖ Srovnání počtu zákazníků na staré mycí hale a na nové mycí hale

6.6 Interpretace výsledků a sdělení zjištění

Marketingový výzkum postupu společnosti ZDAR, a.s. při přípravě a realizaci investičního projektu výstavby mycí linky ukázal, že systém řízení organizace je v souladu s organizační strukturou. Investice byla schválena již po dvou měsících od informování představenstva o příležitosti zavést novou službu na trh, což dokazuje vysokou rychlost a flexibilitu rozhodování managementu společnosti. Také samotná realizace projektu od schválení po otevření nového střediska „mycí linka ZR“ probíhala bez větších problémů, trvala necelých 1,5 roku, což můžeme považovat za dobrý výsledek. Jako pozitivní se stal nákup některé použité potřebné technologie, při kterém společnost ušetřila v řádech desetitisíc korun. Při

kalkulacích nákladových cen společnost použila jednodušší kalkulace, než v jiných rozhodovacích procesech, kde používá složitější kalkulační vzorce, pro potřeby projektu ovšem byla tato volba postačující a výrazně zprůhlednila a zrychlila celý rozhodovací proces. Management při stanovování cen nezapomněl na úlohu své konkurence, na tvorbu cen tak bylo nahlíženo z různých hledisek, tedy velice obezřetně. Konečný ceník byl sestaven s ohledem na měsíční nákladovost střediska k uspokojení potřebné vnitropodnikové poptávky, která již svými vnitropodnikovými tržbami vyrovnala měsíční hospodářský výsledek střediska. Zároveň stanovení konečných cen nepřevyšující konkurenční ceny umožnilo služby střediska „mycí linky ZR“ stát se atraktivními i pro externí zákazníky, kteří měli hrát důležitou roli při tvorbě ziskovosti nového střediska. Jako negativní jev při realizaci projektu byla nepříliš dobře uskutečněná propagace mycí linky marketingovými zaměstnanci. Propagace proběhla pouze pomocí jedné marketingové akce a to uskutečněním „Kampaně podporující prezentaci a prodej služeb“, která proběhla úspěšně, ale měla pouze krátkodobou odezvu. Jestliže měli právě externí zákazníci podle strategie společnosti utvářet vysoké a zajímavé zisky, je nelogické uskutečnit propagaci nových služeb pouze na základě jednorázové akce. Celá budova mycí linky je situována v sídle podniku, okolo kterého vede frekventovaná silniční komunikace, jestliže chtěl ZDAR, a.s. přilákat velké množství externích zákazníků, investice do reklamy přímo na budově mycí haly nebo do reklamního billboardu, by přilákala mnoho zákazníků už při vjezdu či po výjezdu ze Žďáru nad Sázavou, marketingová komunikace by tak měla dlouhodobější efekt.

Jako úspěšný tah bylo shledáno zaměření společnosti na externí zákazníky, vlastníci firmy v okresním městě Žďáru nad Sázavou a v jeho okolí, opomenutí těch dopravních prostředků, soustředících se na dálnici D1, které při svých cestách přes území České Republiky, využívají služeb mytí spíše u sjezdů z dálnice. V oblasti nákladní dopravy se společnost soustředila spíše na vozidla, využívající dopravní cesty prvních a nižších tříd, situovaných okolo Žďáru nad Sázavou, včetně pokrytí hlavních dopravních tahů vedoucích přes okresní město, jako např. trasy propojující města Pardubice a Brno, Kolín a Brno.

Peněžní prostředky vkládané do investičního projektu, byly vynakládány s velkou obezřetností a kalkulovány do cen nových služeb v podobě nákladů na odepisovaný majetek spadající pod nové středisko služeb. Jako výhodu lze také uvést kalkulaci cen služeb, která sice jak už bylo řečeno, byla vytvářena jednoduchým postupem, ale bylo v ní zohledněno velké portfolio nákladů, což pomohlo v ceně zohlednit všechny známé faktory nákladů, jež

jsou potřebné pro chod střediska. Zejména postup propočtu režijních nákladů, lze považovat za velmi zdařilý. Společnost zde neopomenula započítat režijní náklady spojené s chodem TOP managementu společnosti a náklady vážící se na činnosti ekonomického oddělení, a s ním spojených nákladů na provoz nového střediska služeb. Závěrem je nutno podotknout, že celý projekt lze z pohledu celku hodnotit za úspěšný, ale je třeba udržovat dobré vztahy se zákazníky.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo vypracovat marketingový výzkum při zavádění mycí linky ZR, nashromáždit správné a potřebné informace o tomto investičním projektu, rozdělit je podle časové posloupnosti, popsat průběh jednotlivých částí projektu, zmapovat strategické záměry společnosti ZDAR, a. s. a upozornit na chyby, což se v celé šíři marketingového výzkumu podařilo.

Práce je pozitivním přínosem, díky ochotě společnosti, která poskytla velké množství interních dokumentů ZDAR, a. s. v oblasti marketingu, ale i dalších oblastech managementu. Díky těmto informacím bylo možno nahlédnout do různých částí systému chodu akciové společnosti a aplikovat tak poznatky, získané při bakalářském studiu. Možnost porovnávat teoretické znalosti přímo v praxi a získat řadu cenných zkušeností pro budoucí uplatnění na pracovním trhu.

Marketingový výzkum byl vypracován tak, aby byl přínosem nejen pro zpracovatele, ale i pro akciovou společnost ZDAR, a. s. V závěru výzkumu jsou proto uvedena některá sdělení a doporučení, na které by si měla společnost v budoucnosti dávat větší pozor, aby zamezila některým chybám, kterých se při své investici dopustila. Závěrem je však třeba upozornit, že celá investice proběhla ve společnosti velice ekonomicky efektivním způsobem a chyby, na které bylo upozorňováno, nejsou z pohledu velikosti projektu závažné.

Použité zdroje informací:

Literatura:

[1] ALSBURY, Alison; JAY, Ros: Marketing to nejlepší z praxe. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 280 s. ISBN 80-7226-617-9.

[2] FORET, Miroslav: Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, a.s., 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.

[3] KOTLER, Philip a kol.: Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

[4] KOZEL, Roman a kol.: Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

[5] KUMAR, Nirmalya: Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 236 s. ISBN 978-80-247-2439-3.

[6] CLEMENTE, Mark N.: Slovník marketingu. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. 378 s. ISBN 80-251-0228-9.

[7] KOTLER, Philip: Marketing v otázkách a odpovědích. 1. vyd. Brno: CP Books, a.s., 2005. 130 s. ISBN 80-251-0518-0.

[8] KOTLER, Philip: 10 smrtelných marketingových hříchů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. 139 s. ISBN 80-247-0969-4.

[9] SCOTT, David Meerman: Nová pravidla marketingu a PR. 1. vyd. Brno: Zoner Press, 2008. 272 s. ISBN 978-80-86815-93-0.

[10] LOŠŤÁKOVÁ, Hana: B-to-B marketing. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2005. 186 s. ISBN 80-86419-94-0.

Internetové zdroje:

[6] iDNES.cz – Zpravodajský portál [online]. URL: <<http://www.idnes.cz>> [cit. 2009-11-16].

[7] Encyclopedia.com [online]. URL: <<http://www.encyclopedia.com>> [cit. 2010-02-01].

- [8] Business center.cz [online]. URL: < <http://business.center.cz> > [cit. 2010-02-02].
- [9] ZDAR a.s. – Transport & Logistik [online]. URL: < <http://www.zdar.cz> > [cit. 2010-02-02].
- [10] Miras.cz [online]. URL: < <http://www.miras.cz> > [cit. 2010-02-07].
- [11] Justice.cz – Oficiální server českého soudnictví [online]. URL: <<http://portal.justice.cz/justice2/uvod/uvod.aspx>> [cit. 2010-02-07].
- [12] ParCon & Partner, v. o. s. – Testy z účetnictví. [online]. URL: <<http://www.testyzucetnictvi.cz>> [cit. 2010/03/12].

Seznam obrázků:

Obr. č. 1 Marketingové prostředí firmy.....	12
Obr. č. 2 Prospěšnost zavádění inovací ve firmě.....	18
Obr. č. 3 Primární údaje	21
Obr. č. 4 Proces marketingového výzkumu.....	22
Obr. č. 5 Organizační struktura Generálního ředitele.....	38
Obr. č. 6 Organizační struktura Finančního ředitele	39
Obr. č. 7 Organizační struktura závodu nákladní dopravy	39
Obr. č. 8 Organizační struktura závodu osobní dopravy	40
Obr. č. 9 Organizační struktura závodu služeb.....	40
Obr. č. 10 Faktory ovlivňující tvorbu cen nové služby	44
Obr. č. 11 Ceník služeb mytí ZDAR, a.s. 2008.....	48

Seznam tabulek:

Tab. č. 1 Prodejní vs. marketingová koncepce.....	10
Tab. č. 2 Silné a slabé stránky čtyř kontaktních metod	29
Tab. č. 3 Typizovaný kalkulační vzorec.....	35
Tab. č. 4 SWOT analýza.....	42
Tab. č. 5 Rozpočet výstavby haly a potřebného zařízení	43
Tab. č. 6 Ceny mycích služeb DVOŘÁK-TRUCKS, s.r.o.....	45
Tab. č. 7 Počet potřebných vnitropodnikových procesů mytí za měsíc	46
Tab. č. 8 Předběžná kalkulace celkových měsíčních a jednicových nákladů.....	46

Tab. č. 9 Předpokládané měsíční výnosy a náklady střediska mycí linky.....	48
Tab. č. 10 Rozpočet kampaně podporující prezentaci a prodej služeb firmy.....	51