

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Marketingová analýza firmy STAMAT Plzeň spol. s r.o.

Marketing Analysis of the Company STAMAT Plzeň Ltd.

Bc. Hana Pivoňková

Plzeň 2012

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Hana PIVOŇKOVÁ**
Osobní číslo: **K09N0139P**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Marketingová analýza firmy STAMAT Plzeň spol. s r.o.**
Zadávací katedra: **Katedra financí a účetnictví**

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

1. Představte firmu STAMAT Plzeň, spol. s r.o. a uveďte výsledky jejího hospodaření v posledních letech.
2. Charakterizujte a analyzujte marketingové prostředí firmy STAMAT Plzeň, spol. s r.o. a vyhodnoťte provedenou analýzu.
3. Analyzujte marketingový mix firmy, hlavní problémy a proveďte vyhodnocení.
4. Vyberte optimální marketingovou strategii.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Marketingová analýza firmy STAMAT Plzeň spol. s r.o.“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne 26.dubna 2012

.....
podpis autora

Obsah

1 Úvod.....	6
2 Strategie	7
3 Formulování marketingových strategií	8
4 Marketing služeb.....	12
5 Představení firmy	14
5.1 Základní informace o společnosti	14
5.2 Historie firmy	14
5.3 Postavení na trhu	15
6 Formulace poslání a vize	18
7 Výsledky hospodaření firmy.....	21
7.1 Vertikální a horizontální analýza rozvahy	21
7.1.1 Vertikální a horizontální analýza aktiv.....	22
7.1.2 Vertikální a horizontální analýza pasiv	23
7.2 Analýza rozdílových ukazatelů	24
7.3 Analýza rentability	25
7.4 Analýza zadluženosti	27
7.5 Analýza likvidity	29
8 Marketingové prostředí.....	31
8.1 Mikroprostředí.....	31
8.1.1 Hrozba nových vstupů do odvětví	31
8.1.2 Soupeření mezi stávajícími firmami.....	32
8.1.3 Hrozba náhražek	33
8.1.4 Vyjednávací schopnosti kupujících	33
8.1.5 Vyjednávací schopnosti dodavatelů	34
8.2 Makroprostředí	34
8.2.1 Sociální faktory	34
8.2.2 Legislativní faktory	37
8.2.3 Ekonomické faktory	38
8.3 Internetové prostředí	42
8.3.1 Hodnocení webu společnosti STAMAT Plzeň spol. s r.o. z hlediska návštěvnosti	42
8.3.2 Hodnocení webových stránek hlavních konkurentů.....	49
9 Marketingový mix.....	58

9.1 Produkt	58
9.2 Cena.....	58
9.3 Propagace	59
9.4 Místo	59
9.5 Lidé	60
10 Zhodnocení provedených analýz	61
10.1 Matice EFE.....	62
10.2 Matice IFE.....	63
11 Strategická marketingová analýza	64
11.1 Hodnocení externích a interních faktorů – matice IE	64
11.2 Matice TOWS	65
11.3 Matice SPACE	67
12 Výběr konečné strategie.....	70
13 Vymezení konkrétních kroků pro plnění strategie.....	71
13.1 Úprava webových stránek	71
13.2 Zvýšení orientace na nabídku sklápěcích postelí	75
13.3 Zvýšení propagace	76
13.4 Větší prostory pro podnikání.....	76
14 Závěr	78
Seznam tabulek	79
Seznam obrázků.....	80
Seznam použité literatury	81
Seznam příloh	84

1 Úvod

Cílem této diplomové práce je analyzovat marketingové prostředí firmy STAMAT Plzeň spol. s r.o. a na základě výsledků zjištěných touto analýzou vybrat pro firmu optimální marketingovou strategii.

Úvodem práce budou zmíněny teoretické poznatky, které pomohou lépe se orientovat v pojetí marketingové strategie, a především specifika oblasti, ve které firma působí, tedy oblasti služeb. Následně bude vybraný podnik charakterizován, společně s jeho posláním a vizí.

Pomocí nástrojů finanční analýzy bude pak zhodnocena jeho ekonomická situace, bude důkladně prozkoumáno kompletní marketingové prostředí, které firmu v jejím podnikání ovlivňuje, a to z hlediska makroprostředí, mikroprostředí a zvláště vyčleněného internetového prostředí.

Na základě všech zjištěných poznatků bude na závěr práce pomocí nástrojů strategického řízení vybrána vhodná marketingová strategie a budou vymezeny konkrétní kroky k jejímu úspěšnému plnění.

2 Strategie

Strategie vyjadřuje dlouhodobé cíle, které chce firma dosáhnout a způsoby, kterými hodlá vytyčených cílů dosahovat. „Za cíle považujeme všeobecně žádoucí stavy, kterých se podnik snaží dosáhnout svou činností. Správně nadefinované cíle by měly být tak zvané SMART – to je stimulující, měřitelné, akceptovatelné, realistické a časově vymezené.“ (Hanzelková, 2009, str.30)

Stejně platí i pro marketingovou strategii, kterou můžeme chápat jako soustavu dlouhodobých cílů v oblasti marketingu a způsobů, kterými chceme těchto cílů dosáhnout.

Existence strategie ve firmě však neznamená, že je firma skutečně strategicky řízena. Strategické řízení zahrnuje celou řadu aktivit a samotné stanovení strategie je jen jednou z nich.

Vlastnímu nadefinování strategie by měla předcházet strategická analýza a po rozhodnutí o strategii by měla následovat implementace strategie. Nutné je následně kontrolovat, jak se plnění strategie daří, takže kontrola je dalším nezbytným krokem strategického řízení marketingu. (Hanzelková, 2009)

Marketingová strategie může být popsána jako vyjádření základních záměrů, kterých chce firma v dlouhodobém časovém horizontu dosáhnout tak, aby pomocí marketingových činností naplnila nadřazené obchodní cíle a získala konkurenční výhodu. (Horáková, 2003)

3 Formulování marketingových strategií

Správně řídit marketingovou činnost znamená dobře vybírat a dobře řídit strategie. Vzhledem k tomu, že strategie je složena z velkého množství prvků, a ke skutečnosti, že podniky a odvětví mají své specifické cíle a rozdílné podmínky pro jejich dosažení, je každá marketingová strategie naprosto „unikátním dílem“.

Zároveň lze však vyzorovat podobnost marketingových strategií, což je důsledkem použití podobných základních postupů a nástrojů. Vzájemně podobnější si samozřejmě budou strategie podniků působících ve stejném oboru nebo odvětví. (Horáková, 2003)

V rámci zkoumání strategických přístupů nelze opomenout marketingové taktiky a marketingové taktické rozhodování. Taktika je v podstatě krátkodobá detailní marketingová strategie respektující tržní podmínky, jejich změny a případné revize během ročního a kratšího období, právě vzhledem ke změnám tržní situace. Dobrá strategie bez požadovaného taktického zázemí nepovede k požadované marketingové výkonnosti. (Kotler, 2007)

Formulování marketingových strategií začíná již definováním poslání organizace, stanovením pozice, jakou se liší od ostatních organizací podobného typu v konkurenčním prostředí.

Marketingové strategie říkají, jak konkurovat s výrobky nebo službami podniku na cílových trzích a jak dosáhnout stanovených cílů.

Pohled různých autorů na to, co to vlastně je marketingová strategie a jaký by měla mít obsah, je velmi roztržštěný. Různé názory pak mají i na to, jak by měla být strategie správně implementována a jaké různé termíny, jako jsou pozice značky, strategie značky nebo marketingový mix, spadají do strategické, jaké do taktické a nebo dokonce do operativní úrovně řízení marketingu. (Hanzelková, 2009)

Podívejme se tedy blíže na názory několika autorů na tvorbu marketingové strategie.

Komunikační strategie podle Pattiho a Frazera

Přestože tito dva autoři nazývají své strategie komunikačními a nikoli marketingovými, identifikují sedm přístupů, které mohou být využity v marketingové komunikaci. Podle

těchto autorů není nutné v celé komunikaci používat pouze jeden z uvedených přístupů, ale naopak je vhodné je prakticky kombinovat. Jimi navržené strategie zahrnují:

1) *Generickou strategii*- klade důraz spíše na propagaci kategorie produktů než na konkrétní značku. Cílem této strategie je podpořit růst trhu a spotřeby určité kategorie produktů. Vhodná je zejména pro leadery na trhu nebo monopolní dodavatele, pro které zvýšení spotřeby typu produktu znamená jasné zvýšení příjmů v jejich prospěch.

2) *Preemptivní strategii*- ta kombinuje generické tvrzení s výjimečností určité značky. Pokud nějaká firma takovou strategii úspěšně aplikuje, konkurenti pak musí dbát na to, aby nepůsobili tak, že první firmu pouze napodobují. Vhodná je tato strategie tam, kde ještě není komunikačně vyprofilovaný trh.

3) *Strategii unikátní prodejní vlastnosti*- je založená na unikátní vlastnosti produktu, která ho zásadně odlišuje od konkurence.

4) *Strategii image značky*- v tomto případně právě image odlišuje značku od konkurentů. Vhodná je v případech, kde si jsou produkty reálně velmi podobné a svým přístupem a sebe prezentací se snaží vyniknout nad ostatními.

5) *Strategii pozice značky*- tuto strategii vidí autoři jako vhodnou pro vymezení se vůči vedoucí značce na trhu, a to například v charakteristice produktu, v ceně nebo kvalitě, ve způsobu použití, ve specifikaci cílové skupiny, ve vymezení jako substitutu oproti jinému produktu nebo přímým srovnáním s některým produktem.

6) *Rezonanční strategie*- je založená na tom, že vyvolává u cílové skupiny asociace, například připomíná špatné zkušenosti s ostatními produkty nebo jinak vyvolání dřívější myšlenky.

7) *Emocionální strategie*- ta se snaží u cílové skupiny vyvolat emoce a tím zaujmout.

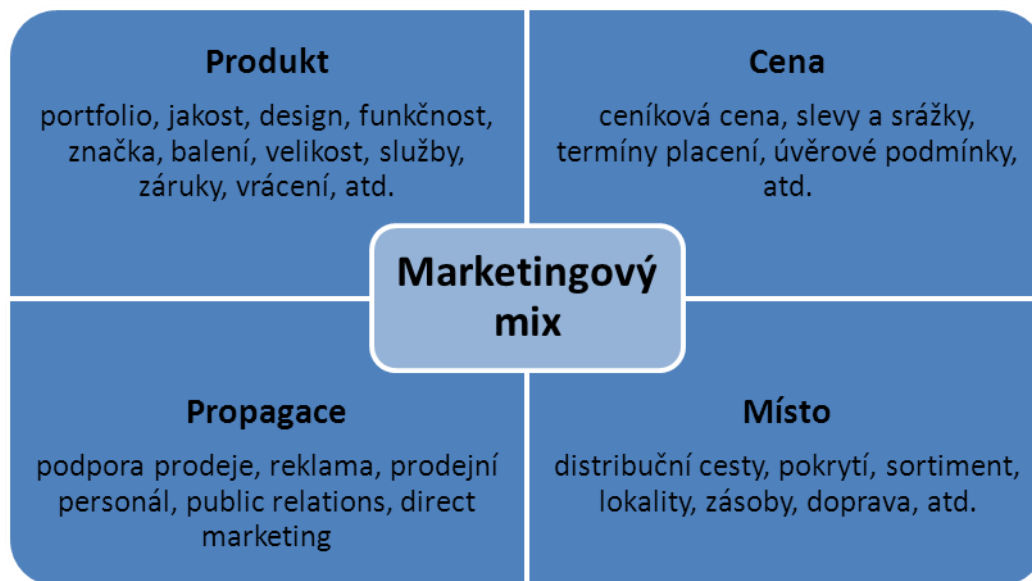
8) *Informační strategie*- je založena na snaze přinést co nejvíce konkrétních informací a tím zákazníka racionálně přesvědčit o jeho objektivních kvalitách, parametrech a podobně. (Hanzelková, 2009)

Jak již bylo zmíněno, tyto strategie je možné mezi sebou vhodně kombinovat a tím tak dosáhnout požadovaného úspěchu v konkrétní situaci, na konkrétním trhu a pro konkrétní produkt.

Marketingová strategie podle Horákové

Horáková ve své publikaci Strategický marketing vymezuje marketingovou strategii jednoznačně pomocí čtyř proměnných marketingového mixu- cenou, propagací, distribucí a produktem.

Obrázek 1: Marketingový mix



Zdroj: Hanzelková, 2009, str.27

Marketingová strategie podle El-Ansaryho

El-Ansary prezentuje jeden z nejkompexněji pojatých přístupů k marketingové strategii. Rozlišuje definici a implementaci marketingové strategie. Definice by měla zahrnovat segmentaci trhu, výběr tržního segmentu, návržení nabídky přímo pro tento segment a nadefinování značky pro tento segment tak, aby se co nejvíce odlišila od konkurentů. Implementace má pak za úkol detailně definovat produkt, cenovou politiku, distribuci a propagaci (viz marketingový mix) jako základ pro následné rozpracování marketingových taktik.

Strategický marketingový mix podle Robinse

Robins pojednává ve svém článku o tom, jak je v marketingu neustále jako nosné téma citován marketingový mix. Jeho hlavní nevýhodou však je jeho zaměření pouze na

proměnné, které může firma plně kontrolovat (produkt, cenu, propagaci a distribuci). Tento přístup by se měl ale podle Robinse doplnit ještě o tzv. strategický marketingový mix, který zahrnuje tzv. 4C – zákazníky (Customers), konkurenty (Competitors), schopnosti firmy (Capabilities) a další charakteristiky firmy (Company). Tyto proměnné již nejsou na rozdíl od proměnných klasického marketingového mixu firmou plně kontrolovatelné.

Cílem strategického řízení by pak mělo být navržení takové marketingové strategie, která uvede 4P a 4C do vzájemného souladu. (Hanzelková, 2009)

Obrázek 2: Vzájemná integrace 4C a 4P



Zdroj: Hanzelková, 2009, str. 29

Z uvedených názorů na marketingovou strategii se budu pro svou práci snažit vybrat kombinaci možností, která bude nejlépe odpovídat především možnostem pro zpracování strategie v naší konkrétní firmě, která nejlépe dovede využít dostupných zdrojů a tím účinně a jasně navrhnout budoucí směr vývoje firmy.

4 Marketing služeb

Jelikož firma zabývající se zakázkovou výrobou nábytku neprodává pouze zboží, ale svým způsobem i službu, a to jak ve formě jednání při vytváření návrhu zakázky, tak například i formou dopravy a montáže hotového nábytku u zákazníka, podívejme se na specifika marketingu v oblasti služeb.

Čím se odlišuje marketing služeb od klasického marketingu?

Hlavní rozdíly mezi marketingem zboží a marketingem služeb je v tom, že zboží se vyrábí, zatímco služby se provádějí.

Jedním z problémů, který souvisí s marketingem služeb, je ten, že většina organizací neprodává produkty, které by mohly být přesně označeny jako výrobky či jako služby.

Teoretici marketingu, pánové Booms a Bittner (Booms, Bittner, 1981) se snažili o vytvoření nové teorie marketingu služeb. Navrhli a rozšířili tedy marketingový mix pro služby. V něm zjistili, že lidé, kteří poskytují služby, jsou rozhodujícím činitelem a že prostředí může mít výrazný vliv. U oblastí, které obvykle bývají spojovány s marketingem služeb (cestování, poradenství, vzdělávání), není možné, aby si zákazník prodávaný produkt předem vyzkoušel. Ten samý problém nastává i v oblasti zakázkového unikátního nábytku, kdy někdy předem zákazník přesně neví, jaká bude finální podoba zakázky.

I když se služby vyznačují určitými specifickými vlastnostmi, u kterých se požaduje rozdílný přístup k marketingu, mají také dost společných vlastností s výrobky. (Horner, 2003)

U marketingu služeb je nutné brát v potaz to, že pro zákazníka je velmi důležité vnímání služby, to, jaká je, zda je dobrá, či špatná. Toto vnímání lze jen těžko ovlivnit a kontrolovat, jelikož je vytvářeno na základě pohledu spotřebitele na něco, co je nehmotné, navíc je toto vnímání subjektivní a co je vnímáno jedním zákazníkem jako nadstandardní služba, může být vnímáno druhým jako standardní nebo dokonce podprůměrné.

U marketingu služeb je známo několik specifík:

- Zákazník může nabýt určitého dojmu, a to například na základě svědectví další osoby, i tak ale neurčitost výsledku přetrvává.
- Zákazník si nemůže být jistý vždy stejnou kvalitou služby, která je poskytována. Služba je totiž závislá na tom, kdo, kdy a kde služby poskytuje.
- Zákazník se většinou podílí na „výrobě“ služby.
- Není možné si koupit službu ze skladu, neboť je pomíjivá a nelze ji skladovat.
- Koupě služby neznačí „úplný vlastnický vztah“, jako je tomu u výrobku.

(Vašítková, 2008)

Většinu z těchto specifík můžeme vidět i na příkladu naší firmy STAMAT Plzeň, kterou si již nyní trochu přiblížíme.

5 Představení firmy

5.1 Základní informace o společnosti

STAMAT Plzeň spol. s r. o. se zabývá výrobou a prodejem bytového vybavení. Specializuje se na výrobu vestavěných skříní. Vyrábí ale také kuchyně a okrajově různý zakázkový nábytek především z lamina, také dle přání zákazníka i z masivního dřeva či dýhy.

Jako autorizovaný prodejce nabízí veškerý sortiment výrobce masivního nábytku Jelínek - výroba nábytku s. r. o. a matrace od firmy TROPICO - PLUS CZ a. s.

Firma je tedy jak přímým výrobcem, tak i prodejcem hotových výrobků.

5.2 Historie firmy

Vznik firmy je datovaný k 28. 12. 1992. Firma během svého vývoje prošla mnoha stádii. Původní název firmy STAMAT se odvíjí od prvotního záměru zakladatelů zabývat se nákupem a prodejem stavebního materiálu. K této činnosti však nikdy nedošlo.

Až v roce 1994 vznikla myšlenka zakladatelů firmy zabývat se výrobou a montáží vestavěných skříní, které byly v naší republice v tomto období novinkou, tudíž firma neměla v regionu konkurenci a měla velkou možnost potenciálního rozvoje. Zanedlouho firma také začala spolupracovat s výrobcem masivního nábytku, firmou Jelínek- výroba nábytku, s. r. o., a stala se jeho autorizovaným prodejcem. V souvislosti s rozšířením působení firmy si pronajala rozlehlé prostory v obchodním středisku Luna, Plzeň-Bory, kde na ploše cca 400m² vystavovala a prodávala nábytek i od jiných dodavatelů. Jednalo se o kuchyně, sedací soupravy, postele, ložnice, válendy, ale i elektro, lustry, svítidla a zároveň se zabývala i elektromontážemi a autodopravou.

Vestavěné skříně byly však stále nosným programem firmy. V té době měla firma cca 16 zaměstnanců a záběr byl velmi široký. Postupně však majitelé začali snižovat rozsah sortimentu. V tomto období se také výrazně projevila hospodářská krize let 1997 - 1998. Majitelé upustili od provozování autodopravy, zrušili prodej elektro, přestěhovali prodejnu do menších prostor v témže obchodním domě, v návaznosti na to se snížil i

počet zaměstnanců. Firma měla několik let po sobě záporný hospodářský výsledek i přes výrazné snížení režijních nákladů.

Z důvodu zhoršení podmínek v obchodním domě Luna se společnost rozhodla přemístit prodejnu do výrazně menších komerčních prostor v tehdy velmi lukrativním nově vybudovaném obchodním domě TESCO na Rokycanské třídě v Plzni s vidinou výrazného zlepšení situace. Ani tam však jeho působnost neměla dlouhého trvání a po delších neshodách a rozdílných názorech mezi společníky jeden ze společníků firmu opustil a spolumajitelkou se stala manželka zůstávajícího majitele.

Firma přesídlila do centra města na Klatovskou třídu, kde má prodejnu dodnes. Sortiment se omezil na výrobu a montáž vestavěných skříní, výrobu a montáž kuchyní a zakázkového nábytku, na prodej nábytku výhradně od výrobce Jelínek-výroba nábytku s.r.o., dále na prodej zdravotních matrací výhradně české výroby (výrobci Jelínek - výroba nábytku s. r. o. a TROPICO PLUS CZ a. s.).

Od okamžiku této změny ve vedení firmy je vykazován každoročně zisk či pouze mírná ztráta, avšak případný zisk je stále využíván na úhradu ztráty minulých let. Firma již nemá kromě majitelů žádné další přímé zaměstnance. Veškeré výrobní a montážní činnosti jsou prováděny samostatně působícími živnostníky. Tato forma vzájemné spolupráce je oboustranně vyhovující. Vedení účetnictví je od počátku fungování firmy zajišťováno externě. (Pivoňková, 2009)

5.3 Postavení na trhu

Veškeré srovnávání firmy s ostatními konkurenty bude prováděno v rámci výroby vestavěných skříní. Nebylo by rozumné porovnávat podnik s výrobcí nábytku zabývajícími se sériovou výrobou nábytku. Dále také bude abstrahováno od samostatně působících truhlářů, kteří také nabízejí výrobu vestavěných skříní, ovšem leckdy s méně kvalitními komponenty.

V oboru, kde firma působí, je velmi těžké určit, kdo jsou vlastně její největší konkurenti, jelikož firem působícím v regionu je mnoho. Jedná se o monopolistickou konkurenci. To znamená, že existuje velké množství výrobců s výrobky, které jsou blízkými substituty, ale produkce je diferencovaná a firma může částečně ovlivnit cenu. Bariéry vstupu do odvětví jsou minimální, proto v poslední době vzroslo především množství drobných živnostníků, kteří se začali zabývat výrobou vestavěných skříní.

Pokud budeme chtít jmenovat nejdůležitější jména větších společností, V České republice je to firma **INDECO CZ s.r.o.**, která působí na českém trhu od roku 1995 a velmi úzce se specializuje na segment vestavěných skříní, což umožňuje uspokojovat i ty nejnáročnější požadavky zákazníků. Základem pro kvalitu jejich produktů je vynikající, 30-ti letou tradicí prověřený posuvný systém kanadské společnosti DSH, jejímž jsou výhradním zástupcem. INDECO CZ vybuďovalo během doby svého působení rozsáhlou síť regionálních zástupců a autorizovaných prodejen, umožňující snadnou dostupnost výrobků a služeb INDECO CZ ve všech regionech ČR. Pokud vezmeme v úvahu pouze město Plzeň a blízké okolí, jedná se o 4 autorizované prodejny. V celé České republice najdeme celkem 79 autorizovaných prodejen.

Jelikož je INDECO CZ výhradním distributorem zmiňovaných kanadských komponent pro posuvné dveře vestavěných skříní, zásobuje jimi nejen své autorizované prodejny, ale i mnoho ostatních firem, působících v tomto oboru. Mezi ně patří jak **STAMAT Plzeň spol. s r. o.**, tak v plzeňském regionu například **SICO s. r. o.**, která dodává také žaluzie, rolety, garážová vrata, atd., **Bytservis Plus s. r. o.**, jež vedle vestavěných skříní nabízí také stínící techniku, kancelářský nábytek a sedací nábytek. Je tedy běžnou praxí, že menší firmy, které vyrábějí vestavěné skříně, se vedle toho zabývají ještě další činností, aby byly životaschopné.

INDECO ale není jedinou rozsáhlou společností na českém trhu. další, i když o něco menší, je společnost **Libovický s. r. o.** Ta se výrobě vestavěných skříní věnuje rovněž od roku 1995, stejně jako INDECO CZ. Firma používá jiný vlastní typ pojezdů na posuvné stěny vestavěných skříní. Své pobočky má celkem ve třinácti městech. V Plzni je zastoupena firmou **HOPA Plzeň s. r. o.**, jež nabízí rovněž protisluneční a garážovou techniku.

Dalšími výrobci mechanismů ke skříním na míru jsou také **Delfi s. r. o.** a nadnárodní společnost KOMANDOR. Česká odnož **KOMANDOR CZECH REPUBLIC s. r. o.** byla založena v roce 1995 a je součástí celosvětového holdingu KOMANDOR, který je jedním s nejvýznamnějších výrobců systémů posuvných dveří. V Plzni jejich mechanismy odebírá například firma **Cabinet - tb, s. r. o.**

V roce 1991 vznikla také společnost **WOODFACE spol. s r. o.** mající rozsáhlou centrální výrobu v jednom místě (Praha), odkud se rozváží zakázky po celé republice.

Své prodejny má v desíti českých městech, svou prodejnu v Plzni ale před časem zrušila, takže jako přímý konkurent v tomto regionu již nefiguruje.

Není možné jmenovat všechny výrobce vestavěných skříní v republice. Snad je ale nyní dostatečně objasněn systém firem působících na tomto trhu. Předním dovozcem kvalitních komponent na český trh je firma INDECO CZ, jež je dále prodává i naprosto samostatně působícím podnikům, mezi které patří i STAMAT Plzeň spol. s r. o. Ostatní zmiňovaní výrobci mechanismů obdobně prodávají dále své mechanismy jednotlivým menším subjektům, mezi nimiž mají jak své autorizované prodejce, tak i pouhé odběratele.

Není nutné dodávat, že STAMAT Plzeň je velmi malým podnikem, který má ve srovnání s některými jmenovanými firmami obrát o několik cifer nižší, ale kvalitou se prakticky od ostatních poboček velkých firem nijak neliší, a právě osobní přístup k zákazníkům, který je v této firmě díky její velikosti praktikován, je pro zákazníky leckdy příjemnější. (Pivoňková, 2009)

6 Formulace poslání a vize

Posláním firmy STAMAT Plzeň je poskytovat zákazníkům kvalitní služby ve formě zakázkové výroby nábytku. Součástí tohoto poslání je však kromě samotného dodávání objednaného zboží také dobrá komunikace se zákazníkem, osobní přístup a zpětná vazba k zákazníkovi, poskytování poprodejních služeb atd.

K správnému formulování strategického plánu společnosti slouží jako základ určení vize. Vize je prohlášení, které firmu neustále žene vpřed a přináší co nejlepší obrázek budoucnosti.

Komponenty vize jsou zákazníci dotyčného strategického záměru, produkt a jeho výjimečnost, popis trhu a jeho segmentů, technologické a užitné přednosti produktu, strategie záměru, vliv na koncepci a postavení podniku, veřejná image a sociální koncepce.

Nyní budou jednotlivé komponenty **vize** společnosti STAMAT Plzeň spol. s r.o. podrobně popsány.

Zákazníci dotyčného strategického záměru

Firma má zájem uspokojovat požadavky stávajících, opakovaně se vracejících zákazníků i zákazníků nově přicházejících. V rámci toho se snaží dbát především na poskytování poradenských služeb, nezávazné konzultace možné zakázky se zákazníky. Díky tomuto přístupu si drží určitý okruh stálých zákazníků, do budoucna v souvislosti s rozvojem firmy je však zásadní příchod nových zákazníků, které firma musí oslovit především propagací. Rovněž se firma bude snažit se zaměřit také na získávání větších zakázek, jakými mohou být výroba nábytku pro různá ubytovací zařízení, restaurace atd.

Produkt a jeho výjimečnost

Samotná oblast výroby nábytku na míru je svým způsobem výjimečná. Každá zakázka je originál. V tomto ohledu si firma rozhodně svou vyjimečnost hodlá i nadále držet.

Aby se však odlišila od konkurence (firmy zabývající se zakázkovou výrobou v Plzeňském kraji), zásadním bodem úspěchu jsou právě poskytované služby a styl přístupu k zákazníkovi. Zde je nutné využít výhody malé firmy, kde se individuální přístup k zákazníkovi mnohem lépe aplikuje.

Popis trhu a jeho segmentů

Jak bylo již vysvětleno v kapitole nazvané „Postavení na trhu“, pokud bereme v úvahu pouze trh vestavěných skříní, firma STAMAT Plzeň patří mezi zhruba 5 obdobně zaměřených firem v okolí Plzně, z nichž ani jeden nemá výraznou „monopolní“ sílu. Velikosti firem jsou však značně odlišné, stejně jako jejich rozsah působnosti. Některé z nich mají celorepublikové působení, některé mají pouze jednu pobočku. Firma STAMAT Plzeň se musí snažit vyniknout mezi konkurenty a dostat se do povědomí zákazníků v místě jejího působení.

Technické, technologické a užité přednosti produktu

Velmi výrazným ukazatelem kvality poskytovaných služeb firmy je kromě zmiňovaného důležitějšího přístupu k zákazníkům samozřejmě hlavní kvalita zpracování zakázkového nábytku. U truhlářů pracujících pro firmu je na prvním místě prvotřídní technologie zpracování a velmi detailní provedení zakázek.

Strategie záměru

Firma se snaží si udržet dobré jméno jako výrobce kvalitního nábytku na míru a poskytovatel dobrých doprovodných služeb, firma se zájmem o spokojenost zákazníka, jež za své služby účtuje cenu přiměřenou kvalitě.

Filosofie záměru

Základním stavebním kamenem firmy jsou její zaměstnanci a majitelé, kteří o firmu pečují a s nadšením pracují. Úspěch firmy podporují také dobré vztahy se stálými dodavateli materiálů pro výrobu a dobrá komunikace mezi všemi účastníky výrobního procesu.

Vliv na koncepci a postavení podniku

Díky kvalitě doprovodných poskytovaných služeb, kvalitě zpracování samotného nábytku a efektivnímu marketingového působení na širokou veřejnost se firma bude snažit zlepšit své postavení na trhu oproti stávajícím konkurentům i případným nově vstupujícím konkurentům na trh.

Veřejná image

V nejbližších letech je pro firmu důležité za pomoci různých forem propagace zlepšit povědomí veřejnosti o jejích službách. K tomu je nutné intenzivně na image pracovat, formou internetové prezentace sdělovat novinky ve firmě, úspěchy, akce, slevy. Je nutné firmu zviditelnit pro zvýšení objemu zákazníků.

Sociální koncepce

Sociální klima na pracovišti je zásadní pro správný chod firmy. Rodinnou atmosférou firma STAMAT Plzeň dosahuje v tomto ohledu dobrého klimatu. Je nezbytné úspěšně motivovat příjemným prostředím, vstřícností a dobrým finančním ohodnocením všechny pracovníky firmy.

7 Výsledky hospodaření firmy

Finanční analýza je provedena na základě finančních výkazů společnosti STAMAT Plzeň spol. s r.o. a za pomoci informací poskytnutých vedením firmy, jež umožňují lépe pochopit některé údaje uvedené ve výkazech. Porovnány jsou 4 po sobě jdoucí účetní období, roky 2007 – 2010. V momentě zpracování této diplomové práce bohužel ještě firma nemá k dispozici účetní výkazy za skončený rok 2011, veškeré zkoumání bude tedy v čase posunutě tak, jako by právě skončilo účetní období 2010.

K podání komplexního obrazu o finanční situaci firmy budou provedeny následující části finanční analýzy:

- Vertikální a horizontální analýza rozvahy
- Analýza rozdílových ukazatelů
- Analýza poměrových ukazatelů
 - Analýza rentability
 - Analýza zadluženosti
 - Analýza likvidity

7.1 Vertikální a horizontální analýza rozvahy

Na úvod finanční analýzy bude zpracována analýza rozvahy jako základního výstupu výkaznictví společnosti, a to vertikálním směrem (tj. porovnáním poměrů hodnot jednotlivých položek rozvahy vždy v rámci jednotlivých účetních období, což odhalí základní povahu, majetkovou a kapitálovou strukturu společnosti) a horizontálním směrem, to znamená časový vývoj v průběhu 4 zkoumaných účetních období.

7.1.1 Vertikální a horizontální analýza aktiv

Tabulka 1: Vertikální analýza aktiv

Vertikální analýza aktiv	2007	2008	2009	2010
AKTIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%
Dlouhodobý majetek	0%	16%	15%	15%
Dlouhodobý nehmotný majetek	0%	0%	0%	0%
Dlouhodobý hmotný majetek	0%	16%	15%	15%
Dlouhodobý finanční majetek	0%	0%	0%	0%
Oběžná aktiva	90%	79%	82%	85%
Zásoby	38%	28%	33%	51%
Dlouhodobé pohledávky	19%	0%	0%	0%
Krátkodobé pohledávky	12%	27%	13%	16%
Krátkodobý finanční majetek	20%	24%	36%	18%
Časové rozlišení	10%	5%	3%	0%

Zdroj: Finanční výkazy firmy STAMAT Plzeň spol. s r.o.

Tabulka 2: Horizontální analýza aktiv

Horizontální analýza aktiv	2008/2007	dif. 08/07	2009/2008	dif. 09/08	2010/2009	dif. 10/09
AKTIVA CELKEM	1,32	366	0,79	-318	0,57	-513
Dlouhodobý majetek	x	240	0,75	-60	0,57	-77
Dlouhodobý nehmotný majetek	x	0	x	0	x	0
Dlouhodobý hmotný majetek	x	240	0,75	-60	0,57	-77
Dlouhodobý finanční majetek	x	0	x	0	x	0
Oběžná aktiva	1,16	166	0,82	-219	0,59	-402
Zásoby	0,97	-12	0,93	-32	0,88	-47
Dlouhodobé pohledávky	x	-221	x	0	x	0
Krátkodobé pohledávky	2,91	268	0,38	-255	0,71	-45
Krátkodobý finanční majetek	1,56	131	1,19	68	0,28	-310
Časové rozlišení	0,65	-40	0,48	-39	0,06	-34

Zdroj: Finanční výkazy firmy STAMAT Plzeň spol. s r.o.

Jak můžeme vidět, v roce 2007 jsou celková aktiva tvořena pouze oběžnými aktivy, s 10 % připadajícími na časové rozlišení. V roce 2008 se objevila v aktivech určitá hodnota dlouhodobého majetku- jedná se o nákup nákladního automobilu (dodávky). Hodnota tohoto majetku se pak v průběhu let snižuje, což je dáno průběžným odepisováním hodnoty majetku do nákladů. Pokud se pak podíváme na oběžná aktiva, od roku 2008

firma nevykazovala žádné dlouhodobé pohledávky. Mohlo dojít k přeměně dlouhodobých pohledávek v krátkodobé. Hodnota pohledávek je však udržována na nízké úrovni, což svědčí o poměrně dobré platební morálce zákazníků. Úroveň zásob se sice po celou dobu snižuje, ale v procentuálním vyjádření tvořila v roce 2010 celých 51 % veškerých aktiv, což je velmi vysoký podíl a je třeba zaměřit se na kontrolu výše zásob v podniku.

7.1.2 Vertikální a horizontální analýza pasiv

Kvůli záporným hodnotám hospodářského výsledku nelze použít pro vertikální analýzu procentuální vyjádření jednotlivých složek kapitálu, hodnoty jsou tedy v absolutních částkách.

Tabulka 3: Vertikální analýza pasiv

Vertikální analýza pasiv	2007	2008	2009	2010
PASIVA CELKEM	1149	1 515	1 197	684
Vlastní kapitál	-131	60	52	-18
Základní kapitál	100	100	100	100
Kapitálové fondy	0	0	0	0
Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	0	0	0	0
Výsledek hospodaření minulých let	-389	-231	-40	-48
Výsledek hospodaření běžného úč.obd.	158	191	-8	-70
Cizí zdroje	981	1 370	1 074	635
Rezervy	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	736	0	0	0
Krátkodobé závazky	245	843	934	552
Bankovní úvěry a výpomoci	0	527	140	83
Časové rozlišení	299	85	71	67

Zdroj: Finanční výkazy firmy STAMAT Plzeň spol. s r.o.

Pokud se podíváme na vlastní kapitál, vidíme postupné uhrazení ztráty minulých let až do roku 2009. V roce 2010 bylo ale hospodaření firmy opět slabší a výsledek hospodaření činil – 70 000 Kč.

Tabulka 4: Horizontální analýza pasiv

Horizontální analýza pasiv	2008/2007	dif. 08/07	2009/2008	dif. 09/08	2010/2009	dif. 10/09
PASIVA CELKEM	1,32	366	0,79	-318	0,57	-513
Vlastní kapitál	-0,46	191	0,87	-8	-0,35	-70
Základní kapitál	1,00	0	1,00	0	1,00	0
Kapitálové fondy	x	0	x	0	x	0
Rezervní fondy a ost. fondy ze zisku	x	0	x	0	x	0
Výsledek hospodaření minulých let	0,59	158	0,17	191	1,20	-8
Výsledek hospodaření běž. úč.obd.	1,21	33	-0,04	-199	8,75	-62
Cizí zdroje	1,40	389	0,78	-296	0,59	-439
Rezervy	x	0	x	0	x	0
Dlouhodobé závazky	0,00	-736	x	0	x	0
Krátkodobé závazky	3,44	598	1,11	91	0,59	-382
Bankovní úvěry a výpomoci	x	527	0,27	-387	0,59	-57
Časové rozlišení	0,28	-214	0,84	-14	0,94	-4

Zdroj: Finanční výkazy firmy STAMAT Plzeň spol. s r.o.

Cizí zdroje jsou evidentně ovlivněny úvěrem na již zmíněný automobil, zakoupený v roce 2008. Co se týče dalších závazků, jedná se především o závazky z obchodního styku a jsou způsobeny nesouladem mezi obdržáním zboží a jeho zaplacením. Krátkodobé závazky meziročně vzrostly mezi lety 2007 a 2008, do roku 2009 se hodnota zvýšila o 11 % a do roku 2010 už klesla o 41 % (na 59% hodnotu).

7.2 Analýza rozdílových ukazatelů

„Čistý pracovní kapitál (net working capital) je ukazatel vyjádřený jako rozdíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Z tohoto výpočtu logicky vyplývá, že je to oběžný majetek financovaný z dlouhodobých zdrojů, který slouží k řízení plynulosti výrobního procesu, likvidity.“¹

¹ Wikipedia [online]. Čistý pracovní kapitál. [cit.2012-04-12]. Dostupné z:

<http://cs.wikipedia.org/wiki/%C4%8Cist%C3%BD_pracovn%C3%AD_kapit%C3%A1l>

Tabulka 5: Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál	2007	2008	2009	2010
Oběžná aktiva	1 034	1 200	981	579
Krátkodobé závazky	245	843	934	552
Čistý pracovní kapitál	789	357	47	27

Zdroj: Zdroj: Finanční výkazy firmy STAMAT Plzeň spol. s r.o.

Pokud je hodnota čistého pracovního kapitálu vyšší, umožňuje to firmě pokračovat ve své činnosti i v případě, že bude nucena dostát veškerým svým závazkům. To by byl případ naší firmy v roce 2007 , případně i 2008. Nižší pracovní kapitál zase upřednostňují vlastníci firmy, kteří usilují o to, aby byl oběžný majetek financován z krátkodobých zdrojů a pouze stálá aktiva ze zdrojů dlouhodobých. K tomuto případu inklinuje firma v letech 2009 a 2010.

7.3 Analýza rentability

„Rentabilita, resp. výnosnost vloženého kapitálu je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Je formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci kapitálu.“ (Valach, 1999, str.94)

Ukazatelé rentability nám ukazují návratnost investovaných finančních prostředků v určité,co nejkratší době. Rentabilita celkového kapitálu (ROA) i rentabilita vlastního kapitálu (ROE) jsou počítány jako poměr mezi čistým ziskem (EAT- Earnings After Tax) a celkovým kapitálem, respektive vlastním kapitálem, tak jak je uveden ve výkazech společnosti. Rentabilita tržeb (ROS) je podílem čistého zisku a tržeb, hrubá marže pak provozního výsledku hospodaření a tržeb. (Valach, 1999)

Provedené výpočty těchto čtyř ukazatelů na základě čísel v tabulce 6 jsou uvedeny v tabulce 7.

Tabulka 6: Podklady pro výpočet ukazatelů rentability

	2007	2008	2009	2010
EAT	158 000	191 000	-8 000	-70 000
EBIT	158 000	191 000	-8 000	-70 000
vlastní jmění	-131 000	60 000	52 000	-18 000
celková aktiva	1 149 000	1 515 000	1 197 000	684 000
tržby	3 733 000	1 540 000	1 218 000	842 000
provozní zisk	158 000	210 000	13 000	-54 000

Zdroj: výkazy společnosti Stamat Plzeň spol. s r.o.

Tabulka 7: Ukazatele rentability

Rentabilita	2007	2008	2009	2010
ROA	13,75%	12,61%	-0,67%	-10,23%
ROE	-120,61%	318,33%	-15,38%	388,89%
ROS	4,23%	12,40%	-0,66%	-8,31%
Hrubá marže	4,23%	13,64%	1,07%	-6,41%

Zdroj: Vlastní zpracování

Při posuzování nás nejprve zajímá, zda je úroveň rentability kapitálu (ROE) vyšší než výnosnost bezrizikové investice na finančním trhu. Hodnoty ROE v průběhu námi zkoumaných let ale velmi kolísají. V letech 2007 a 2009 jsou hodnoty ROE záporné, takže je jasné, že jakákoli investice na finančním trhu by byla stále výnosnější.

Další podmínka, která by měla platit za předpokladu, že firma využívá efektivně cizí zdroje je, že rentabilita vlastního kapitálu (ROE) je vyšší než rentabilita celkově vložených prostředků (ROA). Toto kritérium je splněno v letech 2008 a 2010. V letech 2007 a 2009 jsou opět výsledkem záporné hodnoty. Vývoj tedy vykazuje kolísavou tendenci.

Dále je možné porovnávat hodnotu rentability firmy s hodnotou vykazovanou v odvětví, kde firma působí. Na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu se můžeme dočíst, že v roce 2011 byla pro obor služeb průměrná hodnota ROA 4,88 %. ROE v oblasti služeb se pohybovala kolem průměru 7,85 %.²

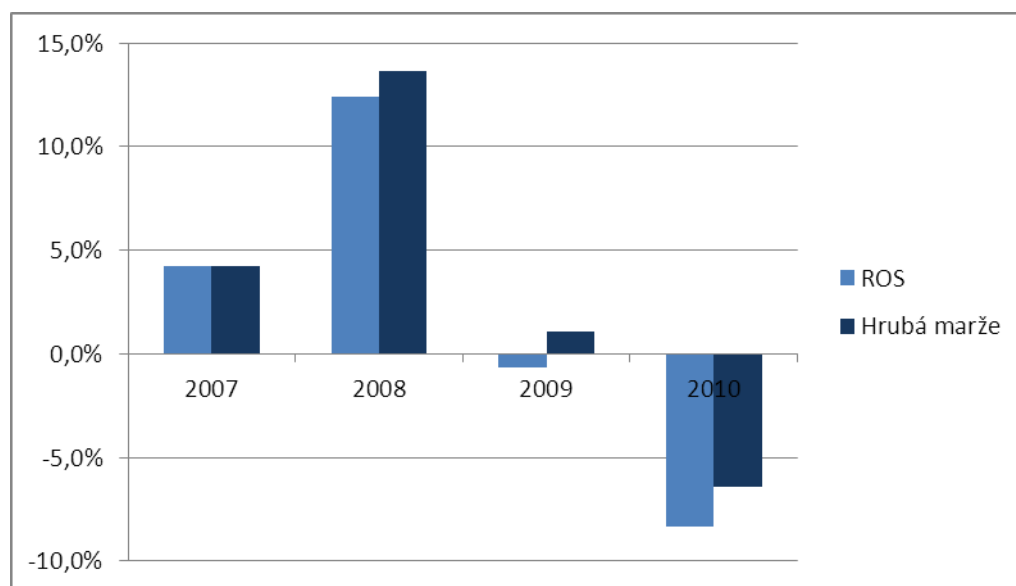
² Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online]. Finanční analýza podnikové sféry. [cit.2012-04-14]. Dostupné z: <<http://www.mpo.cz/dokument102021.html>>

Ani v jednom ukazateli si firma STAMAT Plzeň nestojí nijak blízko průměru odvětví a její hodnoty jsou výrazně slabší. Při zhodnocení všech parametrů vychází nejlepší výsledky rentability v roce 2008.

Rentabilita tržeb (ROS – Return On Sales) měří podíl čistého zisku připadající na 1 Kč tržeb. Výší ROS 12,4 % si firma nejlépe stála v roce 2008, poté se však v následujících 2 letech opět snižovala.

Hrubá marže je ukazatel rentability tržeb, ve kterém do čitatele dosazujeme místo čistého zisku zisk provozní. Na následujícím obrázku 3 můžeme vidět vývoje rentability tržeb a hrubé marže ve zkoumaném období. Nejlepší hodnoty jsou opět viditelné v roce 2008. Hrubá marže v podstatě kopíruje vývoj rentability tržeb, od roku 2008 jsou mezi nepatrné rozdíly z důvodu nenulového finančního výsledku hospodaření společnosti.

Obrázek 3: Vývoj rentability tržeb a hrubé marže



Zdroj: Vlastní zpracování

7.4 Analýza zadluženosti

Pojmem zadluženost vyjadřujeme to, že podnik využívá k financování svých aktiv cizí zdroje. „Nizký poměr vlastního kapitálu k cizímu se považuje za finanční slabost podniku. Mezinárodní statistiky uvádějí, že podíl cizích zdrojů ve finanční struktuře podniku bývá průměrně 35 %.“ (Grünwald, 2007, str.112)

Nejběžnějším ukazatelem zadluženosti je podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům – tzv. „Debt ratio“. Další možností jak vyjádřit dlouhodobou zadluženost je poměrem cizích zdrojů a vlastního kapitálu společnosti – „Debt equity“. (Grünwald, 2007)

Pro výpočet těchto dvou ukazatelů budeme tedy potřebovat data v tabulce 8.

Tabulka 8: Data potřebná pro výpočet ukazatelů zadluženosti

	2007	2008	2009	2010
Cizí zdroje	981	1 370	1 074	635
Celková aktiva	1 149	1 515	1 197	684
Vlastní kapitál	-131	60	52	-18

Zdroj: výkazy společnosti Stamat Plzeň spol. s r.o.

Dosazením těchto čísel získaných z rozvahy do zmíněných vzorců pro výpočet Debt ratio a Debt equity dostaneme následující výsledky- viz tabulka 9.

Tabulka 9: Vývoj ukazatelů zadluženosti

Zadluženost	2007	2008	2009	2010
Celková zadluženost (Debt ratio)	85,4%	90,4%	89,7%	92,8%
Celková zadluženost (Debt equity)	-748,9%	2283,3%	2065,4%	-3527,8%

Zdroj: vlastní zpracování

Celková zadluženost „Debt ratio“, která bývá v podnicích v průměru 35 % se zde pohybuje kolem 90 % s žádnou výraznou tendencí ke zlepšování, ale ani ke zhoršování. Jedná se tedy o silně zadluženou firmu.

Pro celkovou zadluženost „Debt equity“ počítanou jako poměr cizích zdrojů a vlastního kapitálu jsou v letech 2007 a 2010 záporné hodnory záporné z důvodu vykázaného záporného vlastního kapitálu. To samo o sobě značí velkou zadluženost. Roky 2008 a 2009 pak mají 2283,3 % a 2065,4 %. To znamená, že zde je 22,8 krát větší objem cizích zdrojů oproti vlastním (v roce 2009 20,6 krát větší), což je jen další potvrzení vysoké zadluženosti.

7.5 Analýza likvidity

Cílem analýzy likvidity je vyjádření potenciální schopnosti podniku uhradit své splatné závazky. Budeme počítat 3 typy ukazatelů:

- bežná likvidita
 - $\text{bežná likvidita} = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky}$
- pohotová likvidita
 - $\text{pohotová likvidita} = \text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} / \text{krátkodobé závazky}$
- okamžitá likvidita
 - $\text{okamžitá likvidita} = \text{finanční majetek} / \text{krátkodobé závazky}$ ³

Všechny potřebné údaje pro výpočet všech tří typů likvidity jsou uvedeny v tabulce 10:

:

Tabulka 10: Data potřebná pro výpočet ukazatelů likvidity

	2007	2008	2009	2010
Oběžná aktiva	1 034	1 200	981	579
Krátkodobé závazky	245	843	934	552
Zásoby	439	427	395	348
Oběž.aktiva - zásoby	595	773	586	231
Finanční majetek	234	365	433	123

Zdroj: Výkazy společnosti STAMAT Plzeň spol. s r.o.

Nyní můžeme v tabulce 11 posoudit jaká je situace firmy v oblasti likvidity v námi zkoumaných 4 účetních obdobích.

³ *Businessvize*. [online]. Ukazatele likvidity. [cit.2012-04-22]. Dostupné z: <<http://www.businessvize.cz/financni-analyza/ukazatele-likvidity>>

Tabulka 11: Vývoj ukazatelů likvidity

Likvidita	2007	2008	2009	2010	Doporučené hodnoty
Běžná likvidita	4,22	1,42	1,05	1,05	2
Pohotová likvidita	2,43	0,92	0,63	0,42	1
Okamžitá likvidita	0,96	0,43	0,46	0,22	0,5

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnoty likvidity vycházejí relativně příznivě, například vzhledem k velmi špatným výsledkům analýzy zadluženosti.

Pro **běžnou likviditu** je doporučený poměr 2:1, tedy aby byla kryta jednotka krátkodobých závazků dvěma jednotkami oběžných aktiv. Přijatelné je rozmezí 1,5 – 2,5. Při porovnání hodnot jednotlivých let, v roce 2007 je běžná likvidita příliš vysoká (4,22). Bylo to způsobeno velmi nízkou úrovní krátkodobých závazků na konci účetního období, kdy se finanční situace firmy krátkodobě zlepšila a firma splatila větší množství svých závazků. Následně v období 2008 – 2010 je běžná likvidita o něco nižší než je doporučené rozmezí. I v případě že by bylo pak dosaženo příznivých výsledků v úrovních běžné likvidity, nemusí to nutně znamenat solventnost podniku. To v případě, že většina oběžného majetku podniku je tvořena nedobytnými pohledávkami a neprodejnými zásobami. O vliv zásob je očištěn ukazatel pohotové likvidity.

Pohotová likvidita má doporučený poměr 1. Díky vyloučení zásob má vyšší vypovídací schopnost než ukazatel běžné likvidity. Hodnota 0,92 dosažená v roce 2008 se nejvíce blíží požadované optimální hodnotě. V roce 2007 byla hodnota podobně jako i u běžné likvidity příliš vysoká a následně v letech 2009 a 2010 zase příliš nízká.

Okamžitá likvidita, jejíž doporučovaná hodnota je v rozmezí 0,2 - 0,5, vyjadřuje okamžitou schopnost společnosti uhradit své krátkodobé závazky. Pro úhradu těchto závazků může být použit finanční majetek. Dle tohoto pohledu je firma dobře solventní po celé období 2008- 2010. Pouze v roce 2007 drží firma zbytečně velké množství finančních prostředků a ukazatel je tudíž příliš vysoký (0,96).

Souhrnně by mohla být likvidita firmy označena jako poměrně dobrá a firma by tedy měla být ve většině případů schopná dostát svým závazkům.

8 Marketingové prostředí

V této kapitole bude provedeno vyhodnocení prostředí, které na firmu působí. Zvlášť bude zkoumáno mikroprostředí zahrnující oblasti, které je firma schopna více či méně ovlivnit, makroprostředí, kterému je vystavena a jež prakticky není schopna svou činností ovlivnit.

Jako samostatná kapitola bude zkoumáno internetové prostředí, které je v dnešní době nejrozsáhlejším zdrojem informací a ve kterém firma musí efektivně prezentovat své služby a soupeřit s konkurenty.

8.1 Mikroprostředí

Hlavním cílem analýzy mikroprostředí je identifikace základních hybných sil, které v odvětví působí a základním způsobem ovlivňují činnost podniku.

Chování podniku není ovlivňováno pouze konkurencí, ale také chováním odběratelů a dodavatelů, substitučním zbožím a potenciálními novými konkurenty. Těchto pět konkurenčních faktorů je zachyceno v Porterově modelu pěti sil. Jsou to:

- hrozba nových vstupů do odvětví,
- soupeření mezi stávajícími firmami,
- hrozba náhražek,
- vyjednávací schopnosti kupujících,
- vyjednávací schopnosti dodavatelů.

(Porter, 1994)

8.1.1 Hrozba nových vstupů do odvětví

Nové firmy vstupují na trh především neexistují-li překážky vstupu, a pokud je v odvětví nadprůměrný zisk. Firmy, a především pak živnostníci, zabývající se výrobou vestavěných skříní na trhu přibývají. Je to odvětví velice lákavé, jednak z toho důvodu, že je poměrně ziskové, jednak že prakticky každý zručný truhlář, pokud má k dispozici

potřebné technické vybavení, by měl být schopen jednoduchou vestavěnou skříň z běžných materiálů vyrobit. Interiér skříně je poměrně snadnou záležitostí.

Dříve bylo nedostupné pro běžného truhláře získat kvalitní komponenty na výrobu čelních stěn. Pro představu, před osmnácti lety, kdy firma STAMAT začínala s výrobou vestavěných skříní, byl jediným dodavatelem komponentů pro výrobu čelních stěn do České republiky dovozce Stanley, Canada. Firma STAMAT měla v té době výhradní zastoupení pro tehdy Západočeský kraj, což bylo poměrně široké působíště. V současné době dodává do republiky tyto komponenty řádově deset výrobců a odběratelé nejsou žádným způsobem smluvně vázáni. Je tedy daleko jednodušší pro jakéhokoliv živnostníka tyto vestavěné skříně vyrábět v poměrně vysoké kvalitě.

Ze strany firem již na trhu působících není třeba očekávat žádné ofenzivní kroky. Jelikož pouze v Plzni působí zhruba sedm významnějších firem zabývajících se delší dobu výrobou vestavěných skříní a navíc nespočetně živnostníků provádějících tuto činnost, je zájem zákazníků poměrně roztráštěný. Nelze mluvit o jednoznačném leaderovi na trhu, pokud bereme v úvahu město Plzeň a blízké okolí.

V současné době nehrozí přílišná expanze na tento trh z důvodu ne příliš optimální ekonomické situace. Firem v současné době spíše ubývá a celkový ekonomický růst klesá. Případné nově vstupující subjekty by navíc mohla odradit právě existence již zavedených firem s mnohaletou zkušeností.

8.1.2 Soupeření mezi stávajícími firmami

Jak již bylo řečeno, není v Plzni žádný výrobce vestavěných skříní, který by měl zvláštní postavení před ostatními. V tomto oboru nelze říci, že jedna firma je výrazně lepší než druhá v provedení a kvalitě svých výrobků a služeb. Je to dáno zakázkovou individuální výrobou, a subjektivním posouzením zákazníka.

Dá se říci, že vzájemné vztahy mezi jednotlivými plzeňskými firmami nejsou nijak vyhroceny. Navzájem se respektují a v podstatě se mezi nimi neprojevují žádné znaky nekalého konkurenčního boje.

Většina firem se prezentuje v regionálních periodikách, v inzertních časopisech. Jediná výraznější reklamní kampaň proběhla u společnosti WOODFACE, která se prezentovala masivní kampaní celorepublikově v mnoha odborných časopisech

zaměřených na bydlení i v běžných společenských časopisech celostránkovými inzeráty. Firma WOODFACE však zhruba před půl rokem zrušila svou pobočku v Plzni a tudíž zmizela z konkurenčního prostředí tohoto regionu.

Žádná ze zde aktuálně působících firem nijak výrazně marketingově nevybočuje. Není zde plzeňský prodejce, který by dokázal na sebe strhnout pozornost. To je dané vysokými náklady na prezentaci, jež finančně velmi zatěžují rozpočty převážně menších firem. Většina firem zřejmě spoléhá na svou propagaci na internetových stránkách firem.

8.1.3 Hrozba náhražek

Výroba vestavěných skříní je natolik specifickou záležitostí, jejíž hlavní rysy jsou právě variabilita materiálů a rozměrů, celkové provedení, a proto je nahrazení těchto výrobků sériovou výrobou téměř vyloučené.

Takovouto skříň lze sice nahradit klasickou skříní pocházející ze sériové výroby, která bude určitě cenově dostupnější, avšak nebude již splňovat to, co se od vestavěné skříně očekává. To znamená maximální využití úložného prostoru a dokonalé zakomponování do interiéru.

8.1.4 Vyjednávací schopnosti kupujících

Odběratelé především vyvolávají tlak na snížení cen. Je běžnou praxí, že zákazník, který má zájem o skříň na míru, si nejprve ujasní u některého z výrobců své požadavky, nechá si dokonce vytvořit počítačový grafický návrh a cenový odhad, a s tímto již hotovým návrhem obchází všechny výrobce, kteří přicházejí v úvahu pro provedení jeho požadavků. Potom už hlavní roli při jeho výběru hraje cena, částečně také ale přístup pracovníků v jednotlivých firmách.

Tímto přístupem tlačí ceny na nejnižší možnou hranici. Některé firmy jsou tímto nuceny v určitých případech snížit svůj zisk za účelem získání zakázky. Tato praktika se většinou objevuje hlavně v menších firmách, kde zákazník přijde do kontaktu přímo s osobou kompetentní k určení individuální ceny. Zaměstnanec nabízející službu ve větší firmě bývá omezen při své práci striktním dodržením koeficientů propočtů a jasně danými prodejními cenami a nemůže si dovolit další úpravu ceny.

8.1.5 Vyjednávací schopnosti dodavatelů

Skupina dodavatelů v této oblasti, ať už se jedná o dodávky velkoplošného materiálu nebo kování pro výrobu čelních stěn, nemá velký prostor pro navyšování cen z důvodu konkurence mezi nimi samými. Dá se říci, že soupeří mezi sebou o své odběratele různými slevovými akcemi, výhodnějšími nákupními a dopravními podmínkami. Mezi dodavateli není reálná bližší kooperace, protože postavení každého z nich je naprosto odlišné. Ceny dodavatelů se pomalu navyšují, ale pouze v závislosti na inflaci a celosvětovém zvyšování cen surovin.

8.2 Makroprostředí

Pro analýzu makroprostředí bude použita tzv. "SLEPT analýza", jejíž název je odvozen od pojmenování 5 oblastí, které vymezují zájem externí analýzy. Jedná se o:

- sociální oblast,
- legislativní oblast
- ekonomickou oblast
- politickou oblast
- technologickou oblast.

(Leitner, 2005, str. 87)

V této externí analýze budou vyzdvíženy především ty faktory, které se přímo týkají naší firmy, ale okrajově i ty, které na její působnost nemají přímý vliv, nelze je však opomenout. Tyto faktory jsou charakteristické tím, že je firma nemůže svým působením přímo ovlivnit.

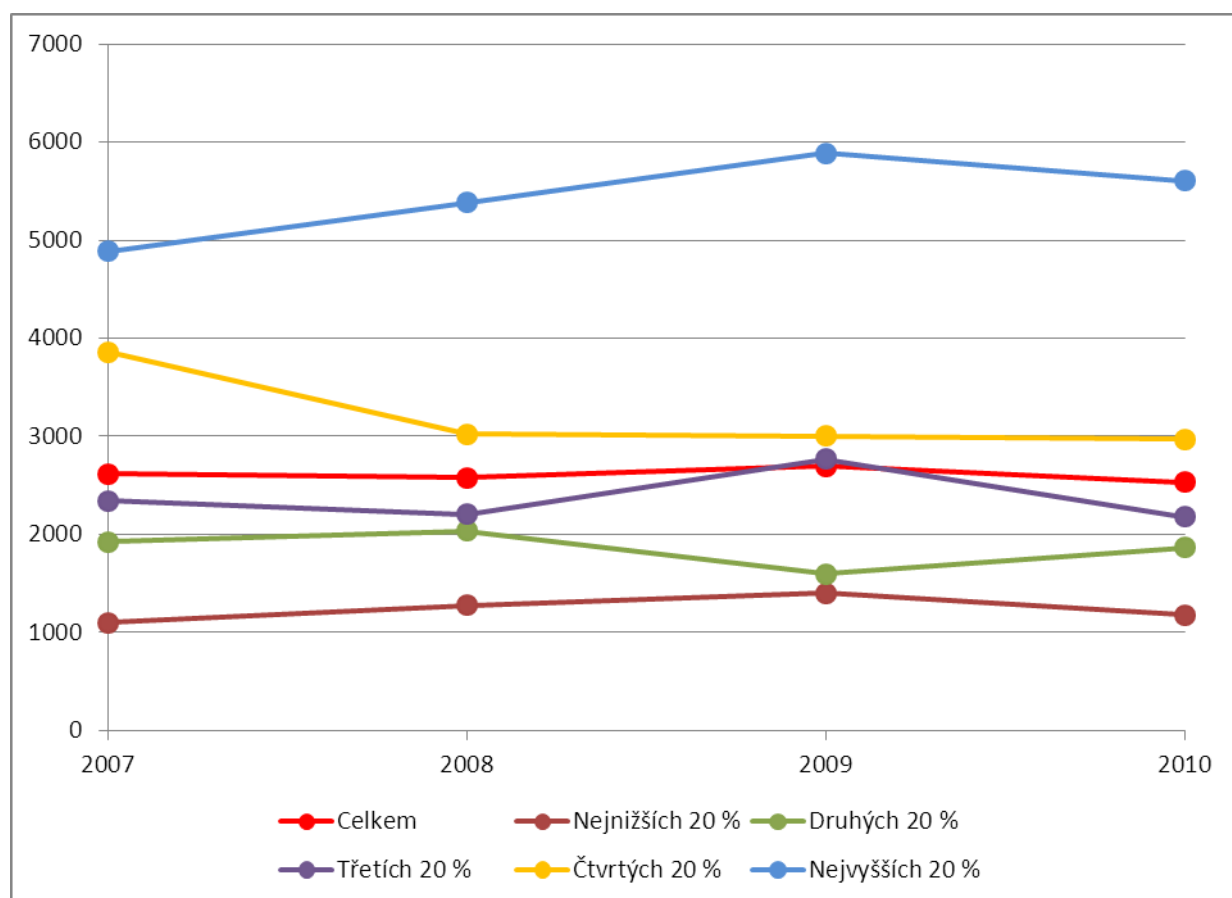
8.2.1 Sociální faktory

Ze sociálních faktorů je možné zkoumat například životní úroveň obyvatel ČR.

Tato data můžeme získat především z materiálů Českého statistického úřadu publikovaných na www.czso.cz.

Vybranou problematikou je šetření zkoumající statistiku peněžního vydání domácností podle čistého peněžního příjmu na osobu, v rámci kterého jsou vyčleněny druhy statků, na které domácnosti vydávaly své peníze, přímo i na nábytek a bytové vybavení. Tyto výdaje jsou dostupné za roky 2007 – 2010 a jsou rozčleněny na 5 úrovní domácností podle jejich čistého peněžního příjmu od nejvyšších (nejbohatších) 20 % po nejnižší (nejchudší) 20% obyvatelstva.

Obrázek 4: Peněžní vydání domácností na nábytek a bytové vybavení podle čistého peněžního příjmu na osobu



Zdroj:⁴

⁴ Český statistický úřad. [online]. Peněžní vydání. [cit.2012-04-05]. Dostupné z:

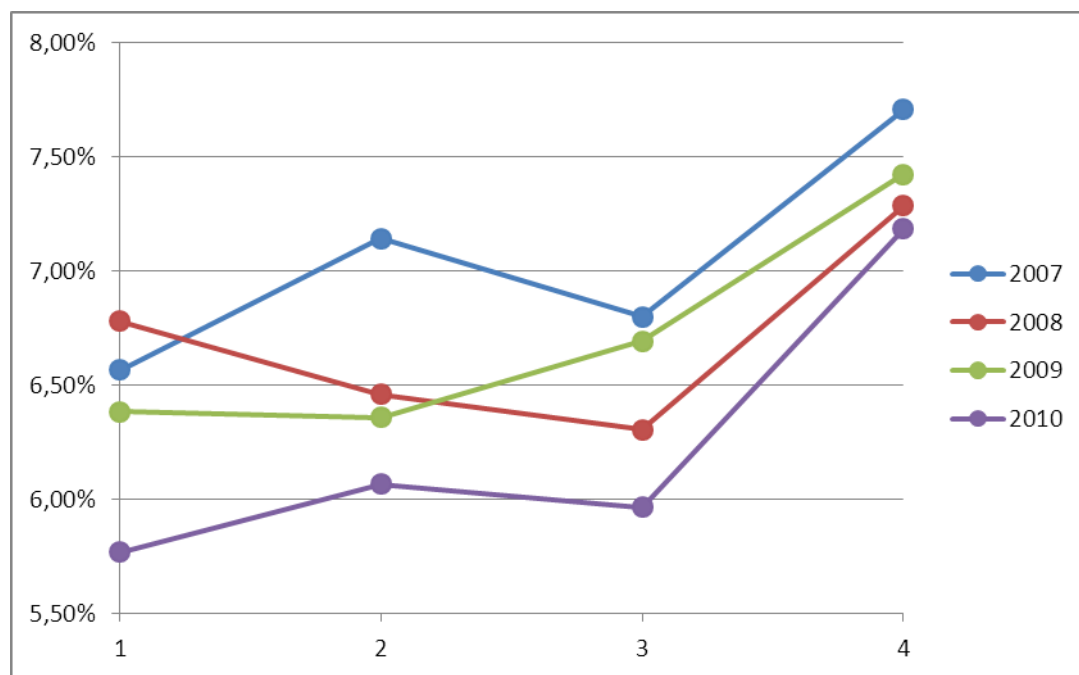
<http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?cislotab=ZUR0050UU&kapitola_id=14&voa=tabulka&go_zobraz=1&aktualizuj=Aktualizovat&cas_1_87=2010>

Z grafu vidíme, že každá skupina rodin zařazených v jednotlivých kategoriích se chovala v průběhu času jinak, jejich trendy nejsou shodné. To znamená že se rodinám s různou životní úrovní dařilo v jednotlivých letech různě.

Celkové (průměrné) výdaje pak vykazují téměř konstantní trend, takže nevidíme výrazný růst či pokles výdajů domácností na tyto statky. Údaje jsou ale v absolutních číslech a tudíž nemůžeme zcela jistě říci, zda se poměr vydání na bytové vybavení nezměnil oproti celkovým výdajům.

Proto se ještě zaměříme na procentuální vydání domácností, navíc v jednotlivých čtvrtletích, abychom zjistili případnou sezónnost těchto výdajů.

Obrázek 5: Procentuální podíl výdajů na bytové vybavení k celkovým spotřebním výdajům za jednotlivá čtvrtletí let 2007 – 2010



Zdroj: ⁵

Z grafu je jasně patrný sezónní vývoj výdajů na bytové vybavení a zařízení domácnosti (vyšší zájem o nákup v jarních měsících a v období před Vánoci) , zároveň ale vidíme,

⁵ Český statistický úřad. [online]. Skupina spotřebních vydání. [cit.2012-04-05]. Dostupné z:

<http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=ZUR5513UU&vo=tabulka&kapitola_id=14>

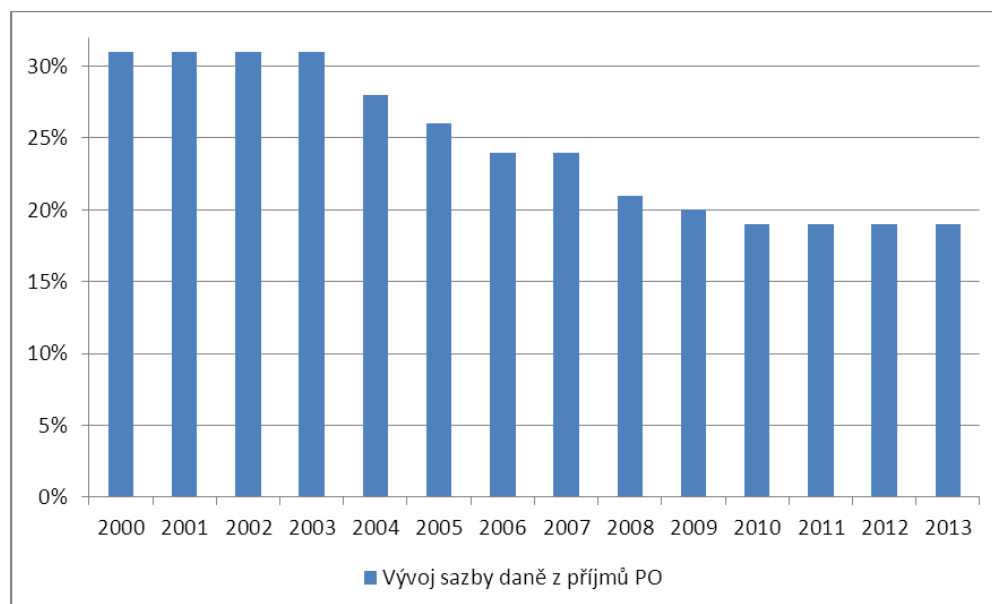
že od roku 2007 do roku 2010 podíl těchto výdajů klesl. Číselně hovoříme o poklesu průměrně o 1 %. To znamená, že rodiny začaly více utrácet za ostatní spotřební zboží oproti výdajům na vybavení domácnosti.

8.2.2 Legislativní faktory

Zdá se, že pro podnikatele je poměrně obtížné orientovat se v českém legislativním prostředí, v zákonech a jejich novelách. Ať už se jedná o Zákoník práce, Obchodní zákoník, nebo velmi často obměňovanou daňovou oblast. Uznatelnost a neuznatelnost jednotlivých nákladů je nutné neustále sledovat a zaneprázdněný podnikatel by raději měl konzultovat tuto oblast s odborníkem. Z pohledu legislativy je český podnikatel nucen být neustále ve střehu. Blíže budou popsány některé z posledních změn v legislativě podnikání.

Zisky každého podnikatele ovlivní především výše daně z příjmů. V posledních letech se velmi často mění a vývoj její výše v posledních letech můžeme vidět v následujícím grafu.

Obrázek 6: Vývoj sazby daně z příjmů právnických osob



Zdroj: ⁶

⁶ *Daňáři online*. [online]. Sazba daně. [cit. 2012-04-05]. Dostupné z: <<http://www.danarionline.cz/sazby--vzory--tabulky/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-pravnickych-osob/>>

Ve sledovaném období 2007- 2010 firma STAMAT Plzeň neplatila daň z příjmů právnických osob, protože její výsledek hospodaření byl buď záporný nebo byl využit na úhradu ztráty minulých let. Pokud by ale měla v budoucnu díky kladnému výsledku hospodaření povinnost k dani, sazba daně jí samozřejmě ovlivní.

Velkou změnou v oblasti zaměstnávání je novela zákoníku práce účinná od 1. ledna 2012. Novela zpřesnila pojem závislá práce, upravila pojednání o neplatnosti právních úkonů, umožnila okamžitě zrušit pracovní poměr za hrubé porušení pracovní kázně v době pobírání náhrady mzdy, snížila nárok na odstupné zavedením věrnostního principu, prodloužila možnost sjednání zkušební doby u vedoucích zaměstnanců, zavedla nové podmínky pro zaměstnávání na dobu určitou, umožnila dočasně přidělit zaměstnance k jinému zaměstnavateli, upravila čerpání dovolené, upravila maximální rozsah pracovních směn, zavedla smluvní sjednání přesčasů i u řadových zaměstnanců, a přinesla řadu dalších neméně důležitých změn.⁷

Tyto změny se nemají v současné době přímý vliv na námi zkoumanou firmu, jelikož kromě vlastníků firma nemá žádné přímé zaměstnance a veškerou pracovní sílu využívá formou živnostníků. Změny se však mohou týkat i samotných majitelů, na které se vztahuje stejná úprava zákoníku práce jako na ostatní zaměstnance.

8.2.3 Ekonomické faktory

Firmu ovlivňuje ekonomická situace, která panuje na trhu, na kterém firma působí. Vysoká míra inflace, která nejde ruku v ruce se zvýšením mezd, snižuje koupěschopnost zákazníků, vysoká míra nezaměstnanosti znamená rovněž snížení koupěschopnosti a špatný stav ekonomiky se projeví na výsledném hrubém domácím produktu. Stav těchto hlavních makroekonomických faktorů si blíže popíšeme.

8.2.3.1 Inflace

Inflace je důležitým makroekonomickým ukazatelem. „Míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen vyjadřuje procentní změnu

⁷ *Podnikatel.cz*. [online]. Legislativní změny roku 2012. [cit.2012-04-05]. Dostupné z:

<<http://www.podnikatel.cz/clanky/legislativni-zmeny-roku-2012-v-mzdove-a-personalni-oblasti/>>

průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru 12-ti předchozích měsíců.“⁸

Vývoj takto vypočítané inflace je uveden v tabulce 12.

Tabulka 12: Vývoj meziroční míry inflace

Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Míra inflace (%)	3,9	4,7	1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9

Zdroj: ⁸

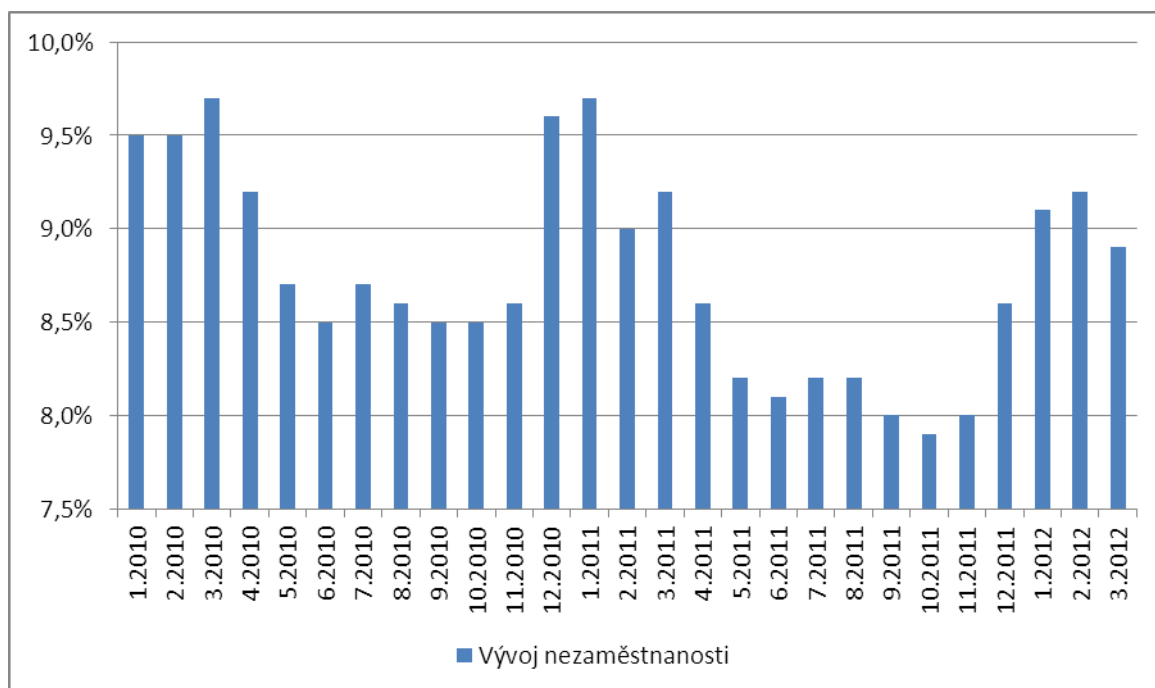
Pro subjekty ekonomiky znamená inflace zvýšení cen vstupů nutných pro fungování podniku. Zvýšení celkových nákladů se pak musí vykompenzovat zvýšením cen výstupů. V roce 2009 byla velmi nízná, pouze 1% inflace, v letech 2010 a 2011 se ale opět zvyšovala.

8.2.3.2 Nezaměstnanost

Míra registrované nezaměstnanosti, jak můžeme vidět na grafu na obrázku 7 níže, v posledních 2 letech klesla. Stále přetrvává nejnižší míra nezaměstnanosti v letním období díky sezónním pracem, a to především v zemědělství.

⁸ Český statistický úřad. [online]. Míra inflace [cit.2012-04-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace

Obrázek 7: Vývoj nezaměstnanosti v letech 2010 – 2012



Zdroj: ⁹

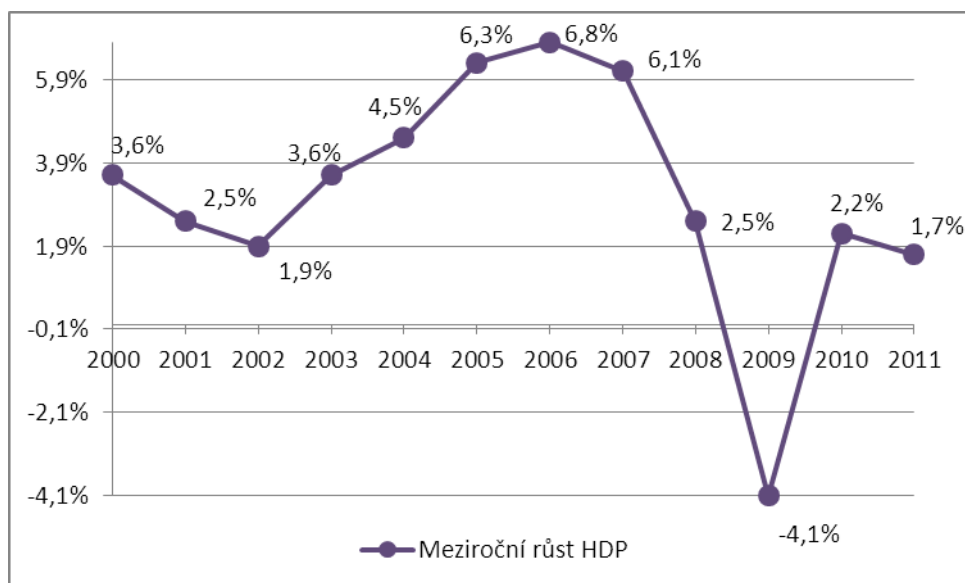
8.2.3.3 Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt očištěný o cenové, sezónní a kalendářní vlivy vzrostl za rok 2011 o 1,7 %. To je o půl procenta menší nárůst než v roce 2010, kdy se HDP zvýšil o 2,2 % po krizovém roce 2009. Rok 2009 byl rokem, kdy působila na ekonomiku České republiky celosvětová finanční krize a způsobila dokonce pokles HDP o 4,1 %. Pro větší názornost je vývoj meziročního růstu HDP znázorněn v grafu na obrázku 8.

⁹ Kurzy.cz. [online]. Nezaměstnanost [cit.2012-04-05]. Dostupné z:

<<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?G=4&A=2&page=2>>

Obrázek 8: Vývoj růstu HDP v letech 2000 a 2011



Zdroj: ¹⁰

8.2.3.4 Politické faktory

Podnik ovlivňuje spousta politických vlivů, například zájmy politických stran prosazujících různé myšlenky, které potom nesou důsledky pro podnikovou sféru. Existuje řada vládou podporovaných organizací, které poskytují zvýhodněné poradenské služby a programy podpory malým a středním podnikatelům. Lze jmenovat například organizaci Czechinvest nebo agenturu CzechTrade.

Jako jeden z programů organizace Czechinvest lze uvést program „Rozvoj“. Jeho cílem je pomocí podpory ve formě podřízených úvěrů (úvěry s víceletým odkladem splátek) umožnit realizaci rozvojových podnikatelských projektů malých a středních podnikatelů. Pro současnou situaci firmy STAMAT Plzeň není nejvhodnějším východiskem realizace takového rozsáhlého projektu rozvoje, nicméně možnosti existují.

¹⁰ *Kurzy.cz.* [online]. HDP 2012 [cit.2012-04-05]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

8.2.3.5 Technologické faktory

Co se týče technologických faktorů přímo souvisejících s odvětvím nábytku, pokrok jde dopředu, stejně jako ve všech ostatních odvětvích. Samozřejmě, že rychlost technologického pokroku nelze ale srovnávat například s elektronikou.

Nepřeberné množství různých komponentů, materiálů a doplňků, jež se nově objevuje na trhu, se musí neustále sledovat a je nutné zvažovat jejich případné používání. Je však důležité umět vybrat ty správné, kvalitní a zároveň cenově přijatelné.

V oblasti vestavěných skříní se objeví většinou nový typ materiálu na výrobu čelních stěn pouze zhruba jednou až dvakrát za rok. Jinak se jedná poměrně o technologicky neměnnou léty prověřenou záležitost.

Jiná je situace v nabídce kování a technických komponent potřebných pro montáže vestavěných skříní, případně různých doplňků, jako například tzv. variabilní drátěný program, jež zahrnuje sortiment různých košů na prádlo, výklopných mechanismů, mechanismů do botníků a podobně. V tomto sortimentu se výrobci neustále snaží překvapit zákazníka něčím zajímavým se zlepšenou funkčností.

8.3 Internetové prostředí

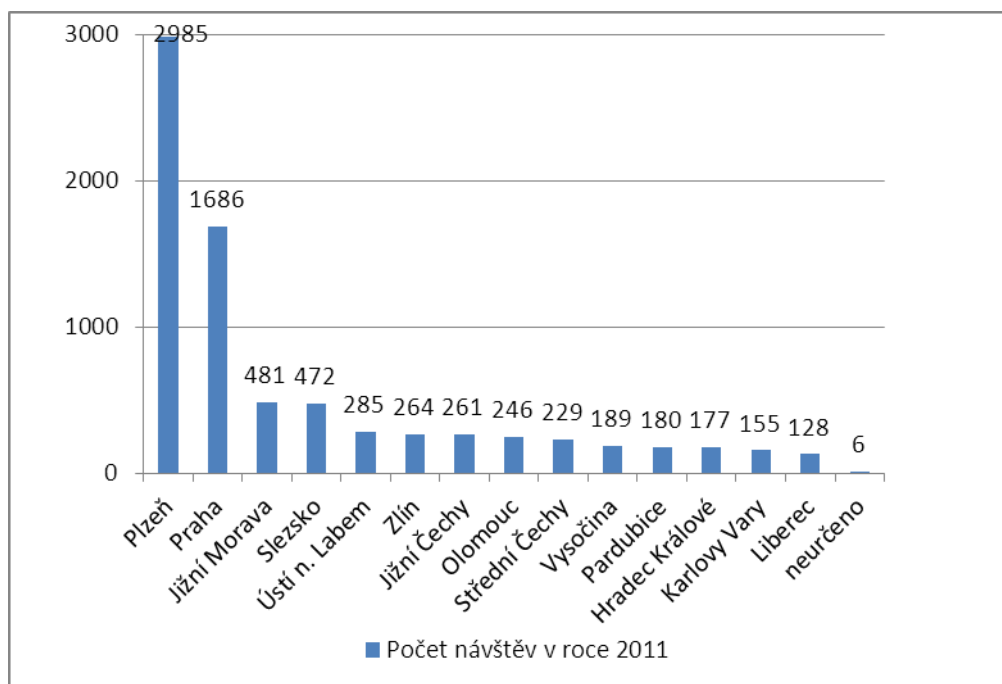
8.3.1 Hodnocení webu společnosti STAMAT Plzeň spol. s r.o. z hlediska návštěvnosti

K posouzení účinnosti webu budou využity statistiky bezplatné služby Google Analytics. Zde má firma možnost sledovat veškeré údaje, které se týkají jejího webu, například návštěvnosti nebo chování zákazníků, kteří na web zavítají. Hodnocení bude rozděleno do několika sekcí. Současný web www.stamat-nabytek.cz funguje od prosince roku 2008.

8.3.1.1 Návštěvnost

Prvním hlediskem zkoumání je rozdělení návštěvnosti dle regionů ČR. Služba Google Analytics umožňuje sledování vstupu na web dle polohy uživatele rozdělené na 15 oblastí. Počty takto rozdělených návštěv jsou vyhledány souhrnně za uplynulý celý kalendářní rok 2011.

Obrázek 9: Počet návštěv webu za rok 2011



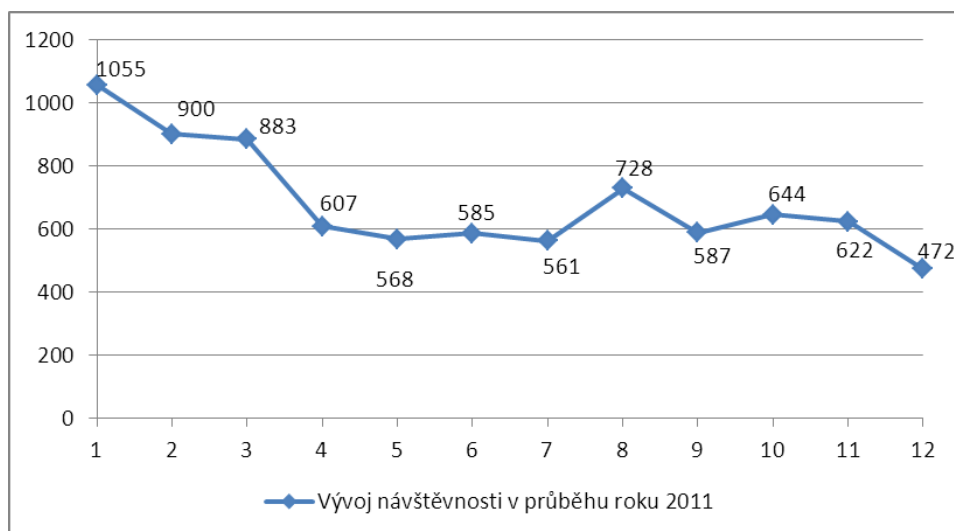
Zdroj: ¹¹

Celkový počet návštěv za uplynulý rok činil 7774. Nejvíce potenciálních zákazníků bylo z regionu Plzeň (2985). To znamená, že správně navštívili stránky společnosti lidé bydlící v dosahu její působnosti, to znamená hlavně Plzeňský kraj, především přímo město Plzeň. Velké množství návštěv bylo zaznamenáno však také z Prahy. To může ukazovat na fakt, že tito pražané nehledali přímo pražskou firmu, ale sortiment obecně a počet obyvatel tohoto regionu je největší v republice. Další návštěvy z ostatních regionů republiky lze považovat za náhodné pokusy o vyhledávání nespecifikované požadovanou oblastí působnosti firmy.

V analýze makroprostředí, v kapitole zabývající se sociálními faktory, byla zjištěna významná sezónnost zájmu o nákup bytového vybavení. Pro ujištění se, zda se tato skutečnost odrazila i v intenzitě vyhledávání na webu se podíváme na vývoj návštěvnosti webu firmy STAMAT Plzeň v průběhu kalendářního roku 2011.

¹¹ Google Analytics. [online]. Statistika webu. [cit.2012-04-08]. Dostupné pouze po přihlášení z: <<https://www.google.com/analytics/>>

Obrázek 10: Vývoj návštěvnosti webu v průběhu kalendářního roku 2011

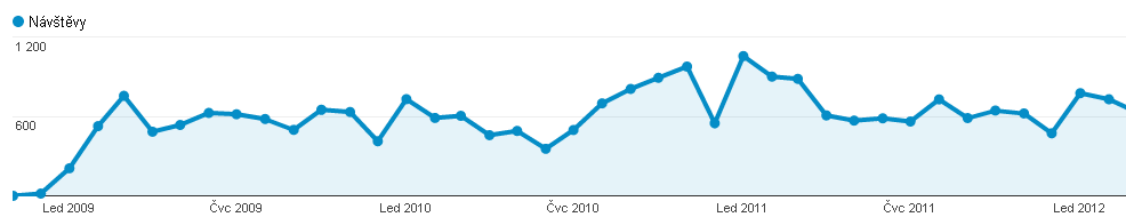


Zdroj: ¹²

Stejný trend, jaký byl nalezen při makroekonomické analýze, se zde nevyskytuje. Tento fakt je poměrně překvapivý. Evidentně existuje časový nesoulad mezi největším zájmem o informace související s nákupem zboží a skutečnou realizací nákupu. Velká návštěvnost byla zaznamenána v měsíci lednu. Tento vývoj ale můžeme přisuzovat rovněž snížení viditelnosti webových stránek firmy ve vyhledávačích.

Pro bližší identifikaci důvodu tohoto nesouladu se podíváme na obrázku 11 na vývoj návštěvnosti v průběhu celého fungování stránek firmy, to znamená od prosince 2008 do konce března 2012.

Obrázek 11: Vývoj návštěvnosti od počátku fungování stávajících webových stránek



Zdroj: ¹²

¹² Google Analytics. [online]. Statistika webu. [cit.2012-04-08]. Dostupné pouze po přihlášení z:

<<https://www.google.com/analytics/>>

Na první pohled je patrný velký skok změny návštěvnosti vždy v prosinci. Pokud se nad tímto faktem zamyslíme, zřejmě je to způsobeno okolnostmi v období Vánoc. Pokud potenciální zákazníci uvažují o nákupu nábytku vyrobeného na míru a chtějí realizaci stihnout do Vánoc, zvýší svůj zájem zhruba v období listopadu. Předvánoční povětšinou hektický čas věnují nákupům a zájmu o jiné typy komodit. Zvýšený zájem se pak opět objevuje v lednu.

Dle informací získaných z firmy je skutečně v období listopadu největší zájem zákazníků a velké množství zakázek v této době získaných je nutné realizovat z důvodu nedostatečné kapacity až po začátku dalšího roku.

8.3.1.2 Technologie

Pokud vezmeme opět v úvahu celé období existence webové prezentace firmy, máme k dispozici i informaci, jaký internetový prohlížeč byl použit pro zobrazení stránek. 50 % všech vstupů bylo uskutečněno prostřednictvím prohlížeče Internet Explorer, druhé místo zaujala Mozilla Firefox s 33 % vstupů. Na třetím místě je pak už jen s pouhými 7,4 % Google Chrome těsně následován Operou (6,9 %). Zbytek obstaraly vstupy z méně známých prohlížečů.

Zdroj: ¹²

8.3.1.3 Zdroje návštěvnosti

Pokud víme, z jakého místa v internetu se k nám potenciální zákazníci dostávají, je možné zaměřit tím směrem případnou marketingovou činnost, umístit reklamní bannery nebo se kvalitněji prezentovat prostřednictvím internetových katalogů.

V tabulce 13 je zobrazeno 10 nejčastějších zdrojů návštěvnosti.

Tabulka 13: Zdroje návštěvnosti

	Zdroj / médium	Návštěvy	Prům. doba trvání návštěvy	Míra okamžitého opuštění
1	seznam.cz	10 169	0:02:29	51,44 %
2	google	6 564	0:01:56	53,29 %
3	(direct) / (none)	1 966	0:02:15	48,93 %
4	firmy.cz	1 038	0:38:34	24,66 %
5	centrum.cz	934	0:01:44	43,58 %
6	najisto.centrum.cz	340	0:02:55	28,82 %
7	topkontakt-partner	290	0:01:50	39,66 %
8	stamat-plzen-spol-sro.takeit.idnes.cz	239	0:02:16	27,62 %
9	katalog.bezvabydleni.cz	195	0:01:17	39,49 %
10	plzen-info.cz	123	0:01:54	19,51 %

Zdroj: ¹²

Suvérenně nejvíce návštěv na web směřovalo ze zřejmě nejznámějšího webového portálu seznam.cz. Takováto návštěva trvala v průměru 2:29 minuty a míra okamžitého opuštění stránek – to znamená opuštění stránek ihned po shlédnutí první zobrazené stránky – byla 51,44 %. Druhé největší zdroj je světový portál Google s o něco nižší průměrnou dobou strávenou prohlížením a 53,29% mírou okamžitého opuštění. Velmi zajímavé (4. Místo) je pak zobrazení nasměřované z portálu firmy.cz, jež je součástí seznam.cz. Míra opuštění je u tohoto zobrazení pouze 24 %, z čehož lze usuzovat, že pokud uživatelé internetu navštívili web touto cestou, jsou to již vážnější potenciální zákazníci. Dokonce průměrná doba strávená prohlížením stránek je dle statistiky velmi vysoká, 38 minut, až se můžeme domnívat, že by se mohlo jednat v porovnání s ostatními čísly o chybný údaj.

8.3.1.4 Klíčová slova

Jedním ze zásadních parametrů tvorby webových stránek je jejich nastavení tak, aby správně reagovaly na vyhledávaná hesla, ať už jednotlivá slova nebo sousloví. Tato slova by měla být obsažena v textech na webu. Vhodné je také používání těchto slov ve spojení s regionem, v našem případě to tedy znamená zakomponovat „Plzeň“ do textů.

Máme k dispozici seznam všech hesel, na základě jejichž zadání do vyhledávače byla zobrazena stránka naší firmy. Prvních 25 klíčových slov dle četnosti podle statistiky

Google Analytics je uvedeno v následující tabulce č. 14. Tato čísla jsou opět souhrnná za celou dobu fungování webu od konce roku 2008.

Tabulka 14: Nejčastěji zadávaná heslo pro zobrazení stránek

	Klíčové slovo	Návštěvy	Prům. doba trvání návštěvy	Míra okamžitého opuštění
1	sklápěcí postele	3 194	0:01:04	64,84 %
2	sklápěcí postel	892	0:00:54	71,52 %
3	stamat	502	0:05:39	35,86 %
4	vestavěné skříně plzeň	499	0:03:35	34,27 %
5	postel ve skříní	483	0:01:09	75,36 %
6	vestavěné postele	467	0:01:30	56,75 %
7	ohýbaný nábytek	396	0:00:47	31,82 %
8	sklopné postele	315	0:00:48	59,05 %
9	vestavěné skříně fotogalerie	293	0:00:39	80,55 %
10	kuchyně fotogalerie	291	0:00:17	91,07 %
11	sklapecí postele	281	0:01:27	61,57 %
12	výklopné postele	235	0:00:43	60,00 %
13	sedací soupravy plzeň	221	0:00:43	28,05 %
14	stamat plzeň	213	0:03:29	29,58 %
15	skříně na míru plzeň	206	0:03:01	23,79 %
16	nábytek plzeň	180	0:01:46	41,67 %
17	sklapecí postel	157	0:01:23	69,43 %
18	matrace plzeň	156	0:01:44	38,46 %
19	stamat plzen	140	0:04:40	38,57 %
20	vestavěná postel	135	0:01:05	61,48 %
21	sklápěcí postele do skříní	132	0:01:06	69,70 %
22	www.stamat-nabytek.cz	129	0:05:59	13,18 %
23	nábytek jelínek	126	0:01:34	27,78 %
24	postele plzeň	126	0:01:19	42,86 %
25	postele plzen	115	0:00:57	42,61 %

Zdroj: ¹²

Velkým překvapením dle tohoto vyhodnocení je velká návštěvnost na základě vyhledávání termínů „sklápěcí postel“ nebo „sklápěcí postele“. Tato skutečnost stojí za zvážení v budoucím zaměření firmy na sklápěcí postele jako na nosný program.

Je pravdou, že v regionu není žádný významný podnik, jež by byl velkým konkurentem v nabídce sklápěcích postelí a tento produkt je v současné době velmi žádaný, hlavně z důvodu zařízení v dnešní době moderních malometrážních bytů.

Na třetím místě se umístilo heslo „stamat“, tedy přímo samotné slovo z názvu firmy. Zde je jasné, že zákazníci hledali konkrétní subjekt a proto na webu strávili i poměrně dlouhou dobu (5:39 minuty) a míra okamžitého opuštění byla pouze 35 %. Nutno podotknout, že je zde možná záměna za jinou firmu působící ve zcela jiném odvětví. Jak bylo již uvedeno v úvodu práce v kapitole o historii a vývoji firmy, původní název vznikl zkratkou slov „stavební materiál“. Existuje několik firem, které slovo „stamat“ ve svém názvu obsahují a většinou jsou to právě společnosti zabývající se prodejem stavebního materiálu.

Heslo „vestavěné skříně plzeň“ je dle mého názoru přesně to, co by potenciální zákazník o vestavěnou skříně zadal do vyhledávače. Jasně definuje, že bydlí v plzeňském regionu a hledá místní firmu, jejíž nosný program jsou právě vestavěné skříně. Takovíto návštěvníci strávili na stránkách v průměru 3:35 minut. To je dostatečná doba na to, aby byly prohlédnuty všechny zásadní stránky webu. Míra okamžitého opuštění je však rovněž kolem 35 %. Pokud si uvědomíme, že zhruba každý třetí uživatel, který hledá výrobce vestavěných skříní v Plzni, stránky okamžitě opustí, není to zcela dobré skóre. Viditelně bude nutné zapracovat na vzhledu stránek, aby dokázaly více zaujmout a přimět uživatele je více prozkoumat.

Další klíčová slova mají již podobný význam. Objevují se především různě skloňované verze sklápěcích postelí, nábytku v Plzni, nebo dokonce vyhledávání přímo pouze fotogalerií vestavěných skříní. Na základě této analýzy bude nutné upravit texty na stránkách tak, aby se na nich v co největší míře tato hesla objevovala.

8.3.2 Hodnocení webových stránek hlavních konkurentů

8.3.2.1 Návrh způsobu hodnocení

Pro hodnocení kvality zpracování webových stránek je nutné navrhnout nejprve samotný způsob hodnocení. Inspirací byla metodika hodnocení firemního webu v projektu WebTop100.¹³

Zde definované parametry hodnocení jsem upravila tak, aby byly účelné a dobře použitelné pro typ firem, jaký potřebujeme analyzovat, takto:

Tabulka 15: Návrh parametrů hodnocení kvality firemního webu

Oblast	Kritérium	Váha
Použitelnost	Rychlá identifikace webu	5
	Navigace	2
	Vyhledávání	3
	Srozumitelnost textových informací a pravopis	4
	Aktuálnost informací	5
Technické řešení	Datová náročnost	2
	Čitelnost textů	3
Grafické řešení	Uživatelsky příjemné prostředí	4
Marketing	Viditelnost ve vyhledávačích	5
	Provázanost webu s ostatními informačními kanály	2
Přínos pro uživatele	Představa o přibližné ceně	1
	Představa o možnostech provedení	4
	Kvalita fotogalerie	4

Zdroj:¹³

Pro každou oblast jsou definována kritéria, která budou ohodnocena u každé firmy známkou ze škály 1 až 3 tak, že:

1.....výborné řešení webu

2.....velmi dobré řešení webu

3.....průměrné řešení webu

¹³ *WebTop100* [online]. Metodika hodnocení firemního webu [cit.2012-04-08]. Dostupné z <<http://www.webtop100.cz/soutez/archiv-2011-hodnoceno>>

4.....nedostatečné řešení webu

5.....zcela nedostatečné řešení webu

Toto hodnocení bude provedeno dle mých vlastních úvah a v některých případech budou využity volně dostupné testy na internetu. Každému kritériu pak bude přidělena váha v rozmezí 1 – 5, kdy 1 znamená nejmenší důležitost a 5 naopak nejvyšší důležitost.

Nakonec bude využit pro získání finální hodnotící známky pro každou firmu vážený aritmetický průměr:

$$x = \frac{w_1x_1 + w_2x_2 + w_3x_3 + \dots + w_nx_n}{w_1 + w_2 + w_3 + \dots + w_n}$$

Zdroj: ¹⁴

Pro tuto analýzu bylo vybráno dle mého názoru 5 nejdůležitějších zástupců z řad konkurentů, jejichž webové prezentace budou srovnávány s prezentací firmy STAMAT Plzeň.

Jsou to tyto:

- Firma SICO s.r.o. s prezentací na <http://www.sico-plzen.cz/>,
- Truhlářství Martin Marek na <http://www.interierplzen.cz/>,
- BYTSERVIS Plus s.r.o. na <http://www.bytservis-plus.cz/>,
- Firma CABINET TB, s.r.o. na <http://www.vestaveneskrineplzen.cz/>,
- HOPA PLZEŇ na <http://www.ho-pa.cz/>,

¹⁴ Wikipedia [online]. Vážený průměr [cit.2012-04-09]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/V%C3%A1%C5%BEn%C3%BD_pr%C5%AFm%C4%9Br

8.3.2.2 Provedení analýzy

Obecné předpoklady

Použitelnost webových stránek závisí na celkovém působení uživatelského prostředí, jaké informace jsou schopny stránky poskytnout a jakou mírou oslovit návštěvníka. Je vhodné, aby texty objevující se na stránkách působily srozumitelně, podávaly jasné informace, nejlépe aby byly pravidelně aktualizovány, což přesvědčí návštěvníka že prezentace je „živá“ a firma tím dává najevo, že skutečně funguje.

Největším zdrojem návštěvnosti webových stránek jsou internetové vyhledávače. Jednou z cest, jak dosáhnout lepších pozic ve výsledcích vyhledávání je SEO optimalizace. Důležitým faktorem v SEO optimalizaci je dle mého názoru hodnocení stránky nejznámějšími vyhledávači. Již u analýzy pomocí Google Analytics jsme zjistili, že nejvíce návštěvníků, kteří navštívili naše stránky využili pro vyhledávání buď Seznam nebo Google. Tyto vyhledávače mají své hodnotící stupnice návštěvnosti webů-tzv. ranky. S-rank společnosti Seznam se pohybuje mezi hodnotami 0-100 (100 je nejpříznivější hodnota). Page rank je pak nástrojem Googlu a jeho rozmezí se pohybuje od 0 do 10 (opět 10 je nejpříznivější hodnota). Hodnoty ranků zjistíme na www.seotest.cz po zadání názvu domény. Dále jsem otestovala všechny zkoumané weby prostřednictvím www.seonastroje.cz. Tyto výsledky jsou k dispozici v přílohách A- F. Podle nich bude hodnocena viditelnost ve vyhledávačích. Součástí SEO testu je také informace o velikosti stránek, tudíž datové náročnosti, která souvisí s dobou jejich načítání.

Důležitá je také čitelnost textů na webu, jednak aby podporovala uživatelsky příjemné prostředí a jednak aby texty byly dobře viditelné i návštěvníkům se zhoršeným zrakem. Toto posouzení bude provedeno pomocí nástroje Colour Contrast Analyser, který porovnává barvu písma a barvu pozadí, velikost písma, a dovede nasimulovat určité zrakové postižení. Potom je možné podívat se na webovou prezentaci tak, jak ji vidí takto postižení lidé.

Dále bude hodnoceno z hlediska marketingu, zda firma má na webu okno pro kontaktování (propojení emailu s webem), což je pro návštěvníky nejrychlejší způsob jak firmu oslovit. Většinou je toto používáno pro žádosti o cenovou nabídku.

Hodnocen bude také celkový přínos pro uživatele z hlediska zjištění základních informací o ceně a možném provedení zakázky, jelikož tento faktor je považován za zásadní při rozhodování o možném realizovateli zakázky.

SICO s.r.o.

Po příchodu na web musí návštěvník okamžitě poznat, co firma nabízí a čím se zabývá. SICO je firmou s velmi širokou nabídkou produktů, od žaluzií přes sprchové kouty až po garážová vrata. Možná proto na první pohled po otevření úvodní stránky není zcela jasné, co je nosným programem firmy. Pro prodej vestavěných skříní je toto spíše nevýhoda, jelikož tento fakt může na zákazníka působit tak, že se jejich výrobou zabývá firma pouze okrajově a tudíž nemusí poskytovat v této oblasti zcela dobrou kvalitu. Hlavní nabídková lišta se nachází na pravé straně obrazovky, což není úplně standardní řešení, většinou je hlavní nabídka očekávána nalevo nebo nahoře.

Navigace rovněž nefunguje zcela dobře, po kliknutí na daný sortiment na hlavní liště se rozbílí jedna stránka obsahující text o vestavěných skříních. Ta obsahuje několik dalších sekcí, které však nejsou nijak propojené, navíc při hledání fotogalerie je návštěvník odkázán na externí webové stránky, což působí velmi neprofesionálně. Samotná fotogalerie údajně realizovaných zakázek obsahuje pouze počítačově vytvořené návrhy skříní, nikoli skutečně hotové kusy nábytku.

Text na stránkách je stručný, jasný a gramaticky bezchybný, ale postrádám větší zaujetí psaným textem. Ze stránek nelze rozpoznat, zda jsou pravidelně aktualizovány či nikoli, jsou nastaveny tak, aby působily časově neutrálně.

Co se týče technických dat, velikost stránek dle otestování (viz příloha A) 15,15 kb, tedy velmi malá velikost a tudíž nenáročnost na načítání, to je nutno hodnotit kladně, známkou 1. Web firmy SICO má S-rank 30, Google page rank 3.

Při vyzkoušení kvality barevné kompozice pomocí nástroje Colour Contrast Analyser nebyly zjištěny větší problémy,

Známky za všechna kritéria budou shrnuta na konci zkoumání.

Truhlářství Martin Marek

Tato firma bude hodnocena na základě webu www.interierplzen.cz. Po příchodu na tyto stránky osloví příjemně laděné barvy a takový celkový dojem, že není pochyb o jakou firmu se jedná a co je jejím předmětem podnikání. Je to firma se širokým záběrem schopná vyrobit prakticky veškerý nábytek na zakázku z nejrůznějších materiálů. Stránky neobsahují téměř žádné dlouhé texty, pouze několik stručných odstavců definujících popis nabízených služeb. Veškerý zájem návštěvníka je strhnut na fotografie nejrůznějších realizovaných zakázek, což na první pohled dobře zaujme. Celková použitelnost bude hodnocena velmi kladně.

Úvodní stránka obsahuje několik novinek a aktuálních informací, včetně nabídky pracovního místa pro právě hledaného truhláře. Právě tyto maličkosti dávají dojem "živé" firmy. Na horní hlavní liště najdeme odkaz na kvalitně zpracovaný poptávkový formulář propojující web s mailovou komunikací, navíc spolu s předpřipraveným obrázkem s prvky, kam lze doplnit rozměry požadovaného výrobku (skříně). Jediné, co můžeme vytknout stránkám je absence příkladu o ceně konkrétní zakázky.

Velikost stránky je 13.32 kb (viz příloha B), to znamená ještě o něco menší než velikost stránky firmy SICO.

Seo test udává hodnotu S-rank 30 a Google page rank 2.

Výběr barev též vyhovuje a je dostatečně kontrastní, což bude opět hodnoceno kladně.

BYTSERVIS Plus s.r.o.

Úvodní stránka firmy Bytservis Plus vypadá velmi moderně, obsahuje ateliérovou fotografii moderně zařízeného pokoje s vestavěnou skříní. Také úvodní heslo „Vestavěné skříně, zakázkový a kancelářský nábytek“ jasně definuje, čím se firma zabývá, takže návštěvník by neměl mítš identifikací webu problém.

Pro navigaci slouží pouze jedna základní lišta umístěná v horní části obrazovky. Rozčlenění odkazů z jednotlivých sekcí na liště není dle mého názoru zcela logické. Uvítala bych samostatný odkaz na fotogalerii, která je nyní pod sekcí „reference“ a obsahuje pod odkazem „vestavěné skříně“ jen velmi málo fotografií, navíc zhruba polovina z nich je ateliérových (autorem je firma INDECO, jejíž je Bytservis Plus autorizovaným zástupcem) a tudíž opět neukazují skutečně realizované zakázky.

Objevila jsem dokonce několik nefunkčních linků, které by měly odkazovat a přesměrovávat návštěvníka v rámci těchto stránek do požadovaných sekcí. Z toho důvodu bude hodnocení použitelnosti horší.

Na aktuálnost stránek může poukazovat umístěný inzerát na pronájem prodejních prostor a dále informace o slevě 20 % na realizaci vestavěné skříně. Tato sleva však není nijak specifikovaná ani časově omezená, lze se tedy domnívat, že je tato informace na stránkách umístěna dlouhodobě a nemusí ukazovat na aktuálnost webu.

Kladně hodnotím poptávkový formulář umístěný v hlavní nabídce. Vzhledem k nízké informovanosti stránek zde však nelze očekávat příliš konkrétní dotazy od návštěvníků.

Na stránkách nenajdeme ani konkrétní informace o možném provedení vestavěných skříní, variabilitě materiálů a podobně.

V příloze C vidíme výsledky SEO testu – velikost stránek je 17,99 kb, hodnota Seznam S-ranku je 10 a Google Page ranku 3.

CABINET TB s.r.o.

Webová prezentace firmy CABINET TB nemá v názvu jméno firmy, ale je zaměřena na klíčová slova vyhledávání. Adresa je www.vestaveneskrineplzen.cz. Toho je dle mého názoru dobrá strategie pro firmu, jejíž název není příliš známý nebo dobře zapamatovatelný. Na první pohled se firma především prezentuje jako autorizovaný prodejce firmy Komandor nebo jako její dealer. Nejvíce viditelná odkazující tlačítka „Zeptejte se“ a „Cenová kalkulace“ rovnou odkáže návštěvníka přímo na stránky firmy Komandor.

Pokud si vybereme na hlavní liště umístěné na obrazovce vlevo odkaz „vestavěné skříně“, překlikneme se na stránku obsahující pouze delší text, ve kterém nalezneme rady jak vybrat vestavěnou skřín. Velmi zde chybí jakákoliv fotogalerie. Pod sekci nazvanou „Fotogalerie“ najdeme pouze několik počítačových návrhů interiérů skříní a u každé z nich přibližný rozpočet. Tento prvek byl naopak u předchozích stránek hledán marně.

Celkově jsou stránky velmi jednoduché, koncipované ne jako široká databáze co nejušlechtlejší prezentace firmy, ale spíše jen jako stránky informativního charakteru se základními informacemi o existenci prodejce.

Stránka má dle výsledků v příloze D nejmenší velikost ze všech vybraných webů, 8,42 kb. Co se týče ranků, je výsledky jsou slabší, S-rank má hodnotu 30, ale Google Page rank má nulovou hodnotu, tedy nulovou důvěryhodnost webu pro vyhledávač Google.

HOPA PLZEŇ s.r.o.

Jako poslední budeme hodnotit stránky na adrese www.ho-pa.cz. HOPA PLZEŇ patří mezi firmy se širokou působností. Celá plocha úvodní stránky je rozčleněna na 9 sekcí, z nichž každá značí jedno pole působnosti a rovněž odkazuje na bližší informace o vybraném produktu. Při výběru vestavěných skříní se nám rozbílá samostatná stránka věnovaná právě jim s výběrovou lištou po levé straně. Tam najdeme tlačítka odkazující na informace o možných výplních dveří, použitých rámech nebo interiéru skříně. Pod fotogalerií nalezneme opět pouze několik ateliérových fotografií. Vítané bylo ale zobrazení nabídky doplňků do vestavěných skříní, které jsou hojně využívány, ale prozatím jw žádná ze sledovaných firem na webu nezmínila. Nakonec po delším prohlížení stránek byl nalezen i odkaz na ne příliš rozsáhlou fotogalerii vlastní realizace skříní. Ta je ale umístěná na velmi špatně viditelném místě a je pravděpodobné, že ne každý návštěvník ji zaregistruje.

Navigace na stránkách funguje bezproblémově a logicky. Najdeme zde také jednoduchý poptávkový formulář použitelný pro poptávku po všech produktech firmy.

Co se týče technického řešení, stránky jsou objemově poměrně velké z důvodu skutečně širokého záběru, 29,69 kb (viz příloha E). Z vyhledávače seznamu je tato firma nejzobrazovanější z námi zkoumaných, také označena jako nejdůvěryhodnější S-rankem s hodnotou 40. Google page rank má hodnotu 3.

STAMAT Plzeň spol. s r.o.

Nyní zhodnotíme stav stránek STAMAT Plzeň podle stejných kritérií jako u ostatních konkurentů. Po vstupu na stránky nás přivítá úvodní stránka s heslem „Vítejte na stránkách firmy STAMAT Plzeň, vašeho partnera pro kompletní bytové vybavení“. Hned další nadpis, který lze spatřit pod tím je „vestavěné skříně“. Tímto by měl návštěvník web jasně identifikovat.

Hlavní nabídková lišta je umístěna horizontálně v horní části a obsahuje základní informace o společnosti, definování produktů, partnerů, kontakty a fotogalerii. Na celém webu výborně funguje vzájemné prolinkování (odkazy mezi stránkami navzájem). Funguje i vyhledávání na webu, pro které je umístěno pole v pravém horním rohu.

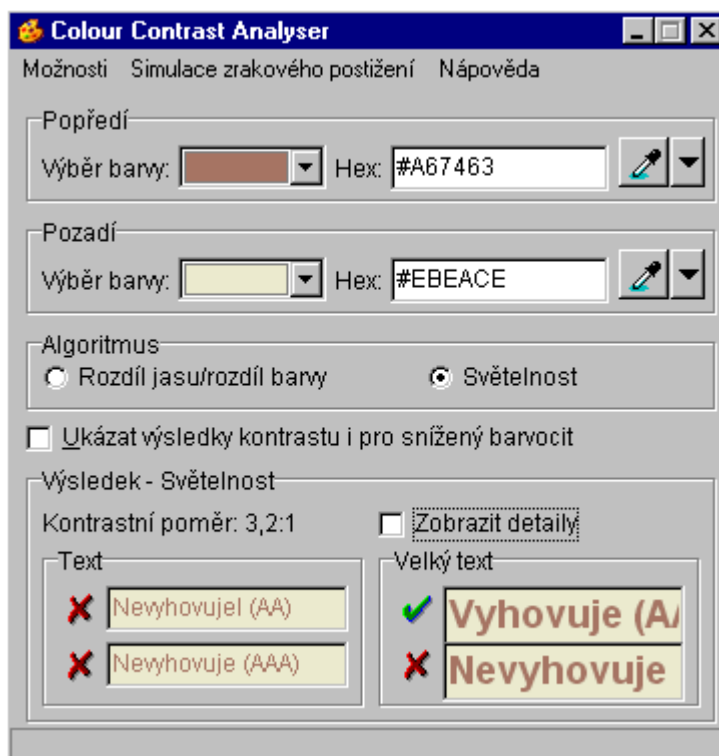
Po rozbalení jakékoli sekce produktů se automaticky pod úvodními informacemi ukáže i související fotogalerie, což je hodnoceno kladně.

Samotné fotogalerii by se dalo vytknout snad jen to, že se zobrazují fotografie na celé stránce pouze ve dvojicích vedle sebe, takže je nutné pro zobrazení většího množství obrázků neustále rolovat myší, dochází k nepoměrnému prodlužování stránek.

Postrádám na stránkách formulář pro přímé kontaktování firmy. Aktuálnost by mohla být dána umístěním oznámení o aktualizaci fotogalerie v sekci „novinky“.

Barevné ladění stránek se zdá být celé v jednom tónu s poměrně malým kontrastem. Na stránkách se vyskytují 2 typy písma, z nichž jeden je velmi nenápadný. Vyzkoušíme tedy nástroj Colour Contrast Analyser.

Obrázek 12: Výsledek použití nástroje Colour Contrast Analyser



Zdroj: Vlastní zpracování

Kontrastní poměr světlejšího typu písma, které je použito na úvodní stránce, je nevyhovující. Je třeba se zamyslet nad změnou barvy písma nebo celého vzhledu webu.

Pokud se podíváme na výsledky SEO analýzy v příloze F, zjistíme, že velikost stránek je jedna z nejnižších, s hodnotou 11,95 kb, což značí nenáročnost na načítání.

Seznam S-rank pro tento web je 20, Google page rank má hodnotu 3.

8.3.2.3 Vyhodnocení analýzy

Všechny skutečnosti zmíněné v předešlé kapitole zohledníme v celkové známce, která bude přiřazena jednotlivým kritériím. V následující tabulce ddd jsou výsledné známky vypočítané jako vážený aritmetický průměr z hodnot jednotlivých kritérií.

Tabulka 16: Výsledná hodnotící známka webových stránek konkurentů

Kritérium	Váha	SICO	MM interiér	BYT- SERVIS	Cabinet TB	HOPA	STAMAT
Rychlá identifikace webu	5	4	1	1	2	2	1
Navigace	2	5	3	4	3	1	1
Vyhledávání	3	4	4	4	4	1	2
Srozumitelnost textových informací a pravopis	4	2	1	2	2	2	1
Aktuálnost informací	5	3	1	1	4	2	2
Datová náročnost	2	2	2	2	1	3	2
Čitelnost textů	3	1	1	1	1	1	3
Uživatelsky příjemné prostředí	4	3	1	3	3	3	2
Viditelnost ve vyhledávačích	5	2	2	3	2	3	3
Provázanost webu s ostatními informačními kanály	2	2	1	2	2	3	5
Představa o přibližné ceně	1	1	5	5	1	4	5
Představa o možnostech provedení	4	5	1	3	3	4	3
Kvalita fotogalerie	4	5	1	4	5	4	2
Vážený aritmetický průměr	---	3,16	1,55	2,48	2,73	2,52	2,23

Zdroj: Vlastní zpracování

V konečném zhodnocení vyšla nejlépe firma Martina Marka – MM interiér, jež získala díky mnoha přednostem svých webových stránek celkové hodnocení 1,55. Na druhém místě se pak umístila naše společnost STAMAT Plzeň, což je poměrně příjemným překvapením. O něco málo hůře na tom je se známkou 2,48 BYTSERVIS Plus těsně následovaný Hopou s hodnocením 2,52. Předposlední místo zaujímá Cabinet TB a nejhorší známku obdržela firma SICO s.r.o., jejíž stránky vykazovaly největší nedostatky.

Následné návrhy úprav webových stránek STAMAT Plzeň Při následném návrhu úpravy webových stránek pro STAMAT Plzeň spol. s r.o. budou využity dobře hodnocené prvky objevující se u konkurenčních podniků.

9 Marketingový mix

9.1 Produkt

Jak již bylo uvedeno, firma se zabývá vedle zakázkové výroby i prodejem hotového nábytku jako autorizovaný prodejce firmy zabývající se výrobou nábytku z masivního dřeva. Tato analýza je však zaměřena na vlastní produkci firmy, především na vestavěné skříně, případně sklápěcí postele.

Co se týče **kvality** produktů, není možné nijak objektivně srovnat kvalitu konkurenčních firem především z toho důvodu, že se jedná o oblast služeb, kde jsou zakázky realizovány především v bytech a domech jednotlivých zákazníků, kteří mají různé požadavky a různé představy o kvalitě provedené práce. Dalším faktorem zde působícím je fakt, že každá realizace je zcela jedinečná a není tedy srovnatelná s žádnou další. Navíc vnímání zákazníků je velmi subjektivní.

Každá zakázka má jiné parametry dle přání zákazníka. S tím souvisí i různá úroveň **funkčnosti**, která je ovlivnitelná použitím různých komponent s ovlivnitelnou variabilitou- pod tím si lze představit například umístování různých doplňků do interiéru vestavěných skříní.

Velmi podstatnou součástí našeho produktu je současný prodej **služby**, počínaje poradenstvím při vytváření návrhu realizace zakázky, samotnou montáží v místě realizace konče. Zaměstnanci firmy provázení zákazníka celým procesem výroby a kvalita jejich přístupu k zákazníkovi je významným faktorem kvality produktu.

9.2 Cena

Cena je ve většině případů zásadním faktorem, který zákazník hodnotí a na jehož základě se rozhoduje o případné koupi. Cena je ve firmě tvořena na základě zavedených

koeficientů používaných pro plošné metry použitého materiálu a následným přidáním přírážky.

Politika poskytování **slev** se ve firmě neobjevuje. Nejsou organizovány žádné časově omezené slevy na realizaci vestavěných skříní, ačkoli se tento jev u konkurenčních podniků často objevuje.

Co se týče **termínu placení**, ve většině případů je po zákazníkovi požadováno zaplacení zakázky v den dokončení realizace. Pokud jde o platbu v hotovosti, mnohdy přímo v místě realizace zakázky, při platbě na fakturu dochází k předání faktury na úhradu požadované částky rovněž na místě při dokončení zakázky. Splatnost je ale vždy nastavena na okamžik dokončení.

Na žádost některých zákazníků je možné předem domluvit platby na několik **splátek**, a to především u větších zakázek. Toto je vždy ale na individuálním rozhodnutí majitelů firmy.

9.3 Propagace

První významný krok ke zlepšení propagace společnost učinila na konci roku 2008, když se rozhodla investovat do výstavby nových **webových stránek**. V dnešní době se zdá být existence kvalitní prezentace na internetu naprosto nepostradatelnou věcí.

Prakticky jediná forma propagace, kterou firma používala, byla reklama ve formě **letáků** doručovaných přímo do míst nových výstaveb rodinných a bytových domů. Nyní však distribuce neprobíhá, také z důvodu neaktuálních informací na letácích. Je třeba pozměnit informace na nich, popřípadě s reklamní agenturou prodiskutovat jejich design.

9.4 Místo

Firma má pronajaté prodejní prostory na poměrně frekventované Klatovské třídě v Plzni a dále má k dispozici rozsáhlé skladové prostory v Plzni-Božkově, kde se rovněž nalézají truhlářské dílny části živnostníků pracujících pro firmu.

Umístění **prodejny** na Klatovské třídě má své dobré i špatné stránky. Mezi dobré patří dobrá viditelnost firmy, dostupnost i pomocí MHD. Na druhou stranu jsou prostory velmi ztísněné a nelze tak kvalitně prezentovat veškerý sortiment firmy. Dalším

nedostatkem a v dnešní době důležitým faktorem je problémovost parkování v blízkosti prodejny. **Skladové prostory** v Plzni-Božkově jsou oproti tomu situovány v klidné lokalitě s dobrým zázemím. Zde také drží veškeré své **zásoby** ve formě plošného materiálu (převážně laminové desky), kování a komponent potřebných k montážím.

Pokud máme definovat okruh působnosti firmy, specializuje se na **lokalitu** Plzeňského kraje. V poslední době ale dochází k stále častějším realizacím zakázek i v Praze a okolí, zřejmě díky lepší cenové konkurenceschopnosti oproti pražským firmám. Stále jsou to v celkovém množství zakázek pouze ojedinělé akce.

9.5 Lidé

Ke klasickým čtyřem P známého marketingového mixu se především v oblasti služeb často dle teoretických poznatků přidává ještě další, páté P jako počáteční písmeno slově „People“, tedy lidé. Zkoumat je v tomto ohledu možné zákazníky, personál, případně i konkurenty.

Velmi důležitá pro fungování firmy je úroveň **zákaznických služeb**. Co se týče chování personálu (v našem případě zároveň i majitelů) k zákazníkům, dochází ke kontaktům od prvotního projevení zájmu o realizaci zakázky, po opakované řešení provedení zakázky, poradenství v oblasti designu a sladění interiéru, až po následnou zpětnou vazbu zjišťující spokojenost s hotovou zakázkou, případně další úpravy. Po celou dobu je nutné, aby pracovníci firmy přistupovali k zákazníkům vstřícně a nápomocně. Právě tento přístup potom vede k velkému úspěchu firmy ve formě vracejících se zákazníků či zájemců přicházejících na doporučení přátel či známých, kteří měli s naší firmou dobré zkušenosti.

Zákazníci přicházejí do styku jak s majiteli přímo na prodejně, tak s pracovníky realizujícími samotnou montáž. Dochází i k tomu, že zákazník přijde do kontaktu přímo s truhlářem. K tomu může dojít při řešení nestandardního problému či specifického požadavku zákazníka.

Pro všechny tyto kontakty je důležité udržení **profesionálního přístupu** pracovníka k zákazníkovi.

10 Zhodnocení provedených analýz

Pro zhodnocení externí a interní analýzy je možné využít výsledků matic IFE a EFE. Matice IFE hodnotí interní prostředí firmy (internal forces evaluation), matice EFE hodnotí vnější prostředí, které na firmu působí (external forces evaluation).

Při sestavování těchto matic budeme vycházet z poznatků získaných v průběhu celé práce.

U sestavování těchto matic je důležité určení stejného počtu příležitostí a hrozeb u externí analýzy a silných a slabých stránek firmy u interní analýzy. Každému faktoru se pak přiřadí hodnota váhy od 0,00 do 1,00 tak, že součet všech vah u každé z matic musí být roven 1. Poté ohodnotíme jednotlivé faktory stupněm vlivu na strategii dlouhodobého záměru firmy.

U matice EFE se tato stupnice skládá ze 4 hodnot, kde 4 body značí nejvyšší vliv, 3 nadprůměrný vliv, 2 střední vliv a 1 nízký vliv. Pokračujeme výpočtem váženého průměru každého faktoru tak, že se váha koeficientu vynásobí stupněm vlivu na výchozí strategii.

Stupnice vlivu u matice IFE je nutné ohodnotit odlišně, tj. hodnota 4 značí největší silnou stránku, 3 malou silnou stránku, 2 malou slabou stránku a 1 největší slabou stránku.

Součtem všech vážených průměrů v každé matici získáme tzv. *celkový vážený průměr*, který ukazuje citlivost záměru na změny v externím prostředí (EFE) a interním prostředí (IFE).

Výslednou hodnotu celkového váženého průměru EFE lze interpretovat následovně:

- 1.....nejmenší citlivost,
- 2,5.....střední citlivost,
- 4.....největší citlivost.

Hodnocení u matice IFE ukazuje interní pozici podniku nebo strategického záměru.

- 1.....nejhorší pozice

2,5.....střední pozice

4.....nejlepší pozice

(Šulák, 2005)

10.1 Matice EFE

Tabulka 17: Sestavení matice EFE

Matice EFE			
Příležitosti	váha	stupeň vlivu	vážený průměr
Udržení věrných zákazníků	0,15	4	0,6
Ztráta významné konkurence	0,08	2	0,16
Zisk rozsáhlejších zakázek	0,13	3	0,39
Zlepšení životních podmínek domácností	0,04	2	0,08
Růst výdajů domácností na bytové vybavení	0,10	2	0,2
			1,43
Hrozby	váha	stupeň vlivu	vážený průměr
Zákaznická preference levnějšího nábytku	0,18	4	0,72
Přesycení trhu	0,07	1	0,07
Růst cen vstupů	0,08	2	0,16
Agresivní reklamní kampaň konkurence	0,18	3	0,54
Možná ztráta zavedených pracovníků	0,07	3	0,21
			1,7
Celkový vážený průměr	3,1		

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnota celkového váženého průměru, součtu všech vážených průměrů jednotlivých příležitostí a hrozeb v externím prostředí firmy má hodnotu 3,1, což značí poměrně velkou citlivost na změny ve vnějším prostředí firmy.

10.2 Matice IFE

Tabulka 18: Sestavení matice IFE

Matice IFE			
Silné stránky	váha	stupeň vlivu	vážený průměr
Schopnosti a zkušenosti majitelů	0,10	4	0,4
Osobní přístup k zákazníkům	0,15	4	0,6
Zákazníci přicházející na doporučení	0,15	4	0,6
Komunikace mezi řízením firmy a výrobou	0,08	3	0,24
Rozsáhlé skladové prostory	0,02	3	0,06
			1,9
Slabé stránky	váha	stupeň vlivu	vážený průměr
Nedostatek prostředků na propagaci	0,12	1	0,12
Demotivace majitelů firmy	0,07	2	0,14
Špatná propagace	0,03	1	0,03
Dosavadní absence strategického řízení	0,15	1	0,15
Dlouhodobě špatná finanční situace	0,13	2	0,26
			0,7
Celkový vážený průměr	2,6		

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkový vážený průměr o hodnotě 2,6 u matice IFE značí střední pozici podniku. Vyvození závěrů z výsledků matic EFE a IFE bude provedeno v kapitole 11.1.

11 Strategická marketingová analýza

Strategická analýza odpovídá na otázky v jakém stavu a v jaké situaci se firma nachází nyní, na jaké vlivy je firma nejvíce citlivá, kam má ambice se v daném čase dopracovat a jak vytčených cílů nejlépe dosáhnout.

Využívá různých metod a modelů. Ke správnému určení vhodné strategie podniku by měli pomoci následující strategické analýzy- matice IE, matice TOWS, matice SPACE.

11.1 Hodnocení externích a interních faktorů – matice IE

Matice IE využívá výsledků, zjištěných v maticích hodnocení externího a interního prostředí firmy, matic EFE a IFE. Matice je rozdělena do 9 oblastí, pro které jsou doporučené různé strategie.

Oblast I, II, IV - „Stavěj a zajišťuj růst“

Použitelné strategie: Agresivní (penetrace na trh, rozvoj trhu, vývoj produktu, dopředná, zpětná a horizontální integrace).

Oblast III, V, VII - „Udržuj a potvrzuj“

Použitelné strategie: Penetrace na trh, vývoj produktu

Oblast VI, VIII, IX - „Sklízej a zbavuj se“

Použitelné strategie: Defenzivní (joint-venture, prodej podniku/části)

(Šulák, 2005)

Výsledek externího hodnocení z matice EFE je číslo 3,1, značící poměrně „vysokou citlivost“ na externí prostředí, matice IFE vykazala „středně dobrou“ situaci firmy s číslem 2,6. Tyto hodnoty zaneseme do matice IE. Výsledná doporučená strategie je „Stavěj a zajišťuj růst“, pomocí agresivní strategie, tj například strategie penetrace na trh, rozvoj trhu, vývoj produktu.

Obrázek 13: Sestavení matice IE

		Interní hodnocení - IFE		
		Silné	Střední	Slabé
Externí hodnocení - EFE	Vysoké	I.	II.	III.
	Střední	IV.	V.	VI.
	Nízké	VII.	VIII.	IX.

Zdroj: Vlastní zpracování

11.2 Matice TOWS

Princip této matice spočívá v rozboru strategické situace. Je nutné zvážit v ní vzájemný vliv externích faktorů (O, T) a interních faktorů (S, W). Dle této matice firma může zvolit jednu z následujících 4 strategií:

- **Přístup OS (Maxi-maxi)** - ofenzivní podnikatelský přístup z pozice síly. Snaha využít všechny příležitosti a silné stránky. Snaha o vedoucí či útočnou pozici.
- **Přístup OW (Maxi-mini)** - snaha o využití příležitostí z okolí. Pomalé posilování pozic. Snaha o nalezení silného spojence. Různé formy integrace
- **Přístup TS (Mini-maxi)** - snaha využít pozice silného postavení k blokování nebezpečí. Agresivní postupy; Oslabení konkurence. Diversifikace výrobního sortimentu. Distribuční spojení.
- **Přístup TW (Mini-mini)** – Nejistá a riskantní pozice firmy; uvažování o kompromisech. Snaha o přežití. Nabídka k akvizici. Opuštění trhu

K vybrání jedné ze strategií u této matice je dobré použít výsledky matic IFE a EFE, abychom zjistili, zda větší váhu mají silné či slabé stránky, popř. příležitosti či hrozby. U matice EFE jsme zjistily, že větší váhu mají hrozby v okolí firmy (vážený průměr příležitostí 1,43, vážený průměr hrozeb 1,7). Měli bychom tedy vybrat strategii, která se

zaměřuje na **eliminaci hrozeb**. Zároveň s eliminací hrozeb můžeme buďto maximalizovat silné stránky nebo minimalizovat slabé stránky.

Při výběru mezi ST strategií a WT strategií se zdá být nejlepší volbou **ST strategie**, která využívá **silných stránek** firmy aby eliminovala hrozby. Firma má totiž velmi významné silné stránky, především z důvodu zkušeností a kvality poskytovaných služeb.

Obrázek 14: Matice TOWS

		PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
		Udržení věrných zákazníků	Zákaznická preference levnějšího nábytku
		Ztráta významné konkurence	Přesycení trhu
		Zisk rozsáhlejších zakázek	Růst cen vstupů
		Zlepšení životních podmínek domácností	Agresivní reklamní kampaň konkurence
		Růst výdajů domácností na bytové vybavení	Možná ztráta zavedených pracovníků
SILNÉ STR.	Schopnosti a zkušenosti majitelů	SO strategie - maxi maxi	ST strategie - maxi mini
	Osobní přístup k zákazníkům	využit kvality poskytování služeb k udržování zákazníků a zisku větších zakázek	využit svých dlouholetých zkušeností a dobrého jména k úspěšnému rozvoji a tím obstát u zákazníků před velkou konkurencí
	Zákazníci přicházející na doporučení		
	Komunikace mezi řízením firmy a výrobou		
	Rozsáhlé skladové prostory		
SLABÉ STR.	Nedostatek prostředků na propagaci	WO strategie - mini maxi	WT strategie - mini mini
	Demotivace majitelů firmy	opatrný přístup- zlepšit propagaci a firmu strategicky řídit a zároveň se soustředit na získávání důležitých zákazníků	kompromisy, ústup- pomalé zlepšování finanční situace, snaha vyhnout se zvyšování cen vstupů, udržovat si zavedené pracovníky
	Špatná propagace		
	Dosavadní absence strategického řízení		
	Dlouhodobě špatná finanční situace		

Zdroj: Vlastní zpracování

Dle doporučení pro ST strategii je pro firmu důležité využít pozice silného postavení k blokování nebezpečí, postupovat agresivně, oslabovat konkurenci a snažit se prosadit svůj vyjimečný produkt. Důležité je významně investovat do propagace, intenzivně vyhledávat zákazníky a budovat nadále dobrou image firmy.

11.3 Matice SPACE

Matice SPACE hodnotí strategickou a akční pozici firmy a určuje, jakou akční pozici by firma měla mít v budoucnosti. V této matici se nacházejí 4 kvadranty pozice firmy- agresivní, konkurenční, konzervativní a defenzivní profil. Ten následně určí, co je rozhodující pro přijetí určité strategie. Matice SPACE vychází z interní a externí analýzy. Z interních charakteristik hodnotí finanční sílu (FS) a konkurenční vlastnosti (KV). Z charakteristik externích to jsou stabilita prostředí (SP) a síla odvětví (SO). Jednotlivé faktory jsou pak ohodnoceny pomocí vah a stupně vlivu, nejprve v roce aktuálním, poté v určitém časovém horizontu. Pro posuzování byl vybrán horizont 4 let, tj. doba, kam strategický plán sahá (jakého stupně vlivu chce podnik docílit v následujících 4 letech).

Postup v maticích:

- kvantitativně ohodnotíme jednotlivé charakteristiky:

- FS, SO – nejhorší + 1, nejlepší + 6
- SP, KV – nejhorší – 6, nejlepší – 1

- zjistíme výsledné hodnoty na osách součtem jednotlivých charakteristik:

- osa x - \sum (SO, KV)
- osa y - \sum (FS, SP)

- podle souřadnic určíme polohu vektoru, který určuje strategickou a akční pozici podniku

(Šulák, 2005)

Obrázek 15: Tvořba matice SPACE

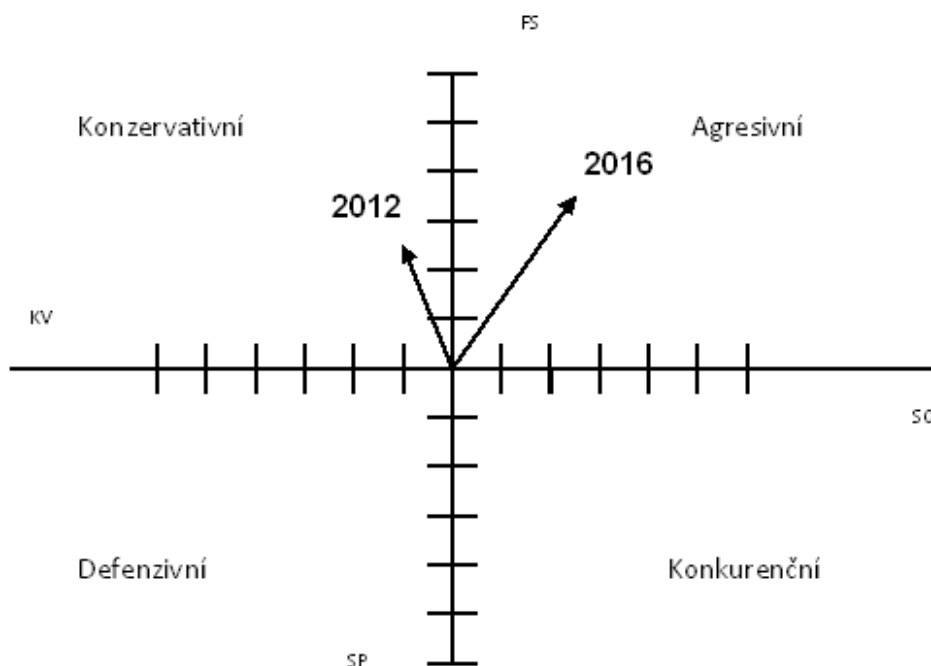
	pozice na ose x:	váha	stupeň vlivu		vážený poměr	
	faktor		t	t + 4	t	t + 4
SO	Potenciál ziskovosti	0,15	2	4	0,3	0,6
	Finanční stabilita	0,08	2	4	0,16	0,32
	Úroveň technologie	0,09	4	5	0,36	0,45
	Bariéry vstupu	0,08	2	3	0,16	0,24
	Dynamika růstu odvětví	0,1	3	3	0,3	0,3
KV	Podíl na trhu	0,2	-4	-2	-0,8	-0,4
	Kvalita produktů	0,1	-1	-1	-0,1	-0,1
	Technické parametry produktů	0,15	-2	-1	-0,3	-0,15
	Životní cyklus výrobního portfolia	0,02	-3	-2	-0,06	-0,04
	Získávání informací	0,03	-3	-2	-0,09	-0,06
	suma	1			-0,07	1,16

	pozice na ose y:	váha	stupeň vlivu		vážený poměr	
	faktor		t	t + 4	t	t + 4
FS	Výsledná rentabilita	0,08	2	4	0,16	0,32
	Výsledná likvidita	0,05	2	3	0,1	0,15
	Výsledná zadluženost	0,1	2	4	0,2	0,4
	Hospodářský výsledek	0,15	3	4	0,45	0,6
	Srovnání s konkurencí	0,12	5	6	0,6	0,72
SP	Úroveň inflace	0,08	-2	-2	-0,16	-0,16
	Vyjednávací síla zákazníků	0,2	-3	-2	-0,6	-0,4
	Náročnost na inovace	0,05	-2	-2	-0,1	-0,1
	Legislativní opatření a regulace	0,05	-2	-2	-0,1	-0,1
	Vývoj poptávky	0,12	-3	-2	-0,36	-0,24
suma	1			0,19	1,19	

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky získané propočty v těchto tabulkách zaneseme do grafu na obrázku 16.

Obrázek 16: Výběr strategie pomocí matice SPACE



Zdroj: Vlastní zpracování

Dle matice SPACE se nyní firma STAMAT Plzeň nachází v kvadrantu pro konzervativní pozici. Nízké hodnoty na osách x i y ($x = -0,07$, $y = 0,19$) ukazují na to, že firma nemá příliš dobré konkurenční vlastnosti a působí ve stabilním odvětví s nízkou poptávkou.

Doporučená strategie pro takovouto firmu je opět **penetrace na trh, rozvoj trhu, vývoj produktu, koncentrická diverzifikace a minimalizace nákladů**. Takovýto výsledek podala již matice IE a to utvrzuje ve správnosti volby těchto strategií. Nejdůležitější se zdá být strategie penetrace na trh.

Co se týče plánování situace, která by měla být dosažena v příštích 4 letech, situace firmy by se měla pohybovat v kvadrantu pro agresivní pozici firmy.

Do této pozice by se firma měla dostat, pokud se bude chovat dle doporučení pro stávající situaci- tj. bude intenzivně penetrovat na trh, zvyšovat svůj prodej na současném trhu. Agresivní profil firmy je typický dosažením dobrých konkurenčních vlastností ve stabilním odvětví.

12 Výběr konečné strategie

Výběr konečné strategie je posledním krokem v rámci formulace strategie. Je možné konečnou strategii vybrat pomocí objektivních metod zjišťování, opětovného zadávání hodnot do matic. Další možností výběru je však intuitivní jednání manažera.

Výsledkem sestavení matice IE bylo doporučení strategie penetrace na trh, rozvoje trhu nebo vývoje produktu.

V matici TOWS bylo pak zjištěno, že firma by se měla především soustředit na využití svých silných stránek k eliminování hrozeb z vnějšího prostředí. To nabádá k agresivnímu postupu na trhu.

Matice SPACE opět potvrdila doporučení: penetrace na trh, rozvoj trhu, vývoj produktu.

Z celkové analýzy situace firmy vyplývá, že strategie rozvoje trhu není možná. Nedovoluje to především povaha podnikání. Firma má regionální působení a není technicky schopna pronikat na vzdálené trhy. Vývoj produktu rovněž pro tuto konkrétní firmu nepřipadá v úvahu, jelikož samotná oblast zakázkové výroby nábytku je natolik specifickou, že vývoj produktu zde postrádá logický význam.

Jedinou možnou a vhodnou strategií je **penetrace na trh**, tedy **zvyšování objemu prodeje firmy na stávajícím trhu**. Pomocí této strategie má firma šanci dosáhnout celkového zlepšení své tržní pozice.

13 Vymezení konkrétních kroků pro plnění strategie

Nyní je již jasné, jaká je vhodná strategie pro budoucí snažení firmy. V této kapitole bude nastíněn návrh konkrétních taktických kroků uskutečnitelných v krátkém období pro dlouhodobou strategii penetrace na trh.

Vzhledem ke zjištěným skutečnostem v průběhu celé této práce budou navrženy změny v několika oblastech. Zásadním bodem bude razantní úprava internetových stránek firmy, které vykazují spoustu nedostatků. Rovněž bude stanoven potřebný rozpočet na tyto úpravy.

Další snahy o změnu budou směřovat k sortimentu sklápěcích postelí, které jsou dle zkoumaných statistik hlavním bodem zájmu při zobrazování webových stránek firmy. To ukazuje na velký zájem o tuto komoditu a přitom firma jejich propagaci zanedbává.

Rovněž je nutné zásadně zvýšit úroveň propagace firmy, a to jinými prostředky než je pouhá internetová prezentace.

Závěrem se zamyslíme nad možnostmi úplné změny prodejny výměnou za větší prostory ve vhodné lokalitě.

13.1 Úprava webových stránek

Při návrzích změn na webových stránkách firmy bude využito hodnocení internetových prezentací konkurenčních firem. Budou zabudovány prvky vyhodnocené kladně u konkurenčních firem.

Začneme-li úvodní stránkou webové prezentace, změnu k lepšímu je možné uskutečnit ihned u **titulní fotografie**, která podává návštěvníkovi první dojem a identifikuje firmu. Dosavadní fotografii by bylo možné vyměnit jinou, která bude více tématicky znázorňovat zakázkovou výrobu nábytku a nikoli jen pěkně upravený interiér působící sice sladěným dojmem, ale sám o sobě může zmást návštěvníka obsaženou informací o tom, jaké produkty firma především nabízí.

Obrázek 17: Titulní fotografie webových stránek



Zdroj: ¹⁵

Účelem použití této fotografie bylo zřejmě vyjádřit zajišťování „kompletního bytového vybavení“. Tato fotografie vyobrazuje nabídku partnerské firmy Jelínek, již je STAMAT Plzeň autorizovaným prodejcem. Vestavěné skříně a vlastní zakázkový nábytek však tvoří mnohem větší objem prodeje a měla by se podle toho i prezentovat.

Novým návrhem může být například následující typ fotografie, který lépe vystihuje hlavní činnost firmy.

Obrázek 18: Návrh nové fotografie na titulní stránce



Zdroj: ¹⁶

¹⁵ STAMAT Plzeň [online]. Webová prezentace [cit.2012-04-02]. Dostupné z: <<http://www.stamat-nabytek.cz/>>

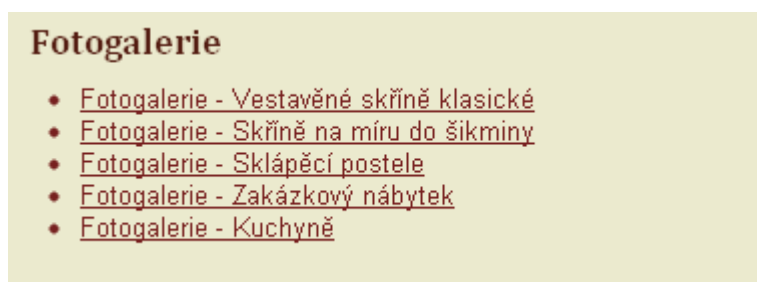
¹⁶ Istockphoto [online]. Fotografie. [cit.2012-04-09]. Dostupné z: <<http://www.istockphoto.com/stock-photo-12882915-luxury-walk-inwardrobe.php?st=ea44546>>

Například tuto fotografii z internetové databáze istockphoto.com je možné po zaplacení drobného poplatku použít na vlastní prezentaci.

Dalším bodem změny je umístění **kontaktního formuláře** pro rychlé kontaktování firmy. Určitý typ takového formuláře je možné nalézt na stránkách všech zkoumaných konkurentů a možnost jeho použití je hodnocena velmi prakticky. Návštěvník pak není nucen opouštět stránky firmy a používat vlastní mail. To je navíc výhodné zejména pokud přistupuje na web od jinud než z domácího počítače (zaměstnání, internetová kavárna), kdy přihlašování se na mail může znamenat nebezpečí ztráty citlivých dat. Odkazovací tlačítko na tento formulář by se mohl nalézat přímo na titulní stránce na úvodní fotografii, například pod heslem „KONTAKTUJTE NÁS“.

Dalším bodem změny je úprava formátu **fotogalerie**.

Obrázek 19: Současná fotogalerie



Zdroj: ¹⁵

Hlavní rozcestí fotogalerie by bylo možné lépe členit. Podsekce fotogalerie by mohly být rozděleny ne jako pouhý text pod sebou, ale například pod obrázkovými ikonami. To přispěje k přehlednosti a názornosti a zlepší uživatelské prostředí.

Změna by měla proběhnout také ve volbě **barevné kompozice** pozadí a písma, které se na webu vyskytuje. Dle provedené analýzy pomocí nástroje Colour Contrast Analyser není vhodně zvolena kombinace pozadí a na něm umístěného málo kontrastního písma. Pro návštěvníka se slabším zrakem pak může být tento typ písma velmi špatně viditelný. Bude lépe vybrat tmyvší typ písma nebo celkově změnit barevné ladění webu.

Obrázek 20: Současné barevné provedení písma



Zdroj: ¹⁵

Na základě zjištění velké návštěvnosti z **katalogu** firmy.cz by bylo vhodné umístit základní informace o firmě také do ostatních katalogů. Tento typ prezentace je velmi výhodný, jelikož je bezplatný a návštěvníky naviguje přesně na firmy poskytující požadované služby ve hledaném oboru.

Veškeré tyto navržené změny a především průběžná optimalizace webu bude svěřena firmě Barton Studio, která se zabývá webdesignem a která je i autorem webových stránek firmy. Doposud však žádné pravidelné optimalizace na žádost firmy neprováděla, především z důvodu finanční náročnosti.

Náklady vynaložené na webovou optimalizaci však nejsou tak vysoké, vzhledem k tomu, jak důležitou úlohu plní a jak je firma závislá na kvalitě jejich prezentace.

Firmě byly předloženy zmíněné návrhy na provedení změn s žádostí o tvorbu cenového rozpočtu a tvorbu rozpočtu na pravidelné měsíční optimalizační aktivity. Zde jsou výsledky předložené nabídky.

Prvotní optimalizační aktivity (11h):

- ✓ doplnění klíčových slov, doplnění a optimalizace textů na webu
- ✓ registrace do katalogů
- ✓ linkbuilding (SEO lišta)
- ✓ nastavení konverzních cílů v Google Analytics
- ✓ provedení požadovaných změn (změna obrázku, kontaktní formulář, formát fotogalerie)

Celkem: 10.100,-

Pravidelné měsíční aktivity (3h):

- ✓ průběžná optimalizace pro vyhledávače
- ✓ výměna odkazů s partnerskými weby
- ✓ rozšiřování obsahu webu ve spolupráci s klientem
- ✓ sledování plnění konverzních cílů, tvorba měsíčního reportu s komentářem

Měsíční rozpočet: 4.500,-

Měsíční rozpočet (po slevě 15 %): 3.900,- (platí při objednávce na 12 měsíců)

13.2 Zvýšení orientace na nabídku sklápěcích postelí

Zjištění velkého zájmu o nabídku sklápěcích postelí a dobrých výsledků návštěvnosti webu STAMAT Plzeň vede k úvahám o rozšíření nabídky tohoto sortimentu a celkově by mělo donutit firmu k vyššímu důrazu na tento produkt, ať už v poli propagace, nebo v šířce souvisejícího sortimentu.

Firma nabízí již několik let stejný typ mechanismů pro výrobu sklápěcích postelí, ve variantě jednolůžka i dvoujlůžka, případně i atypického rozměru. Je tedy otázkou, zda nezačít využívat případně i jiný, moderní druh mechanismu, který by bylo nutné pečlivě vybrat a dodávky smluvně ošetřit s budoucím dodavatelem.

Zvýšení variabilnosti výběru sklápěcí postele by jistě přispělo k lepšímu komfortu zákazníků.

13.3 Zvýšení propagace

Prakticky jediná forma propagace, kterou firma v minulosti používala, byla reklama ve formě letáků doručovaných brigádníkem do schránek bytových domů.

V současné době jejich distribuce neprobíhá a letáky jsou zákazníkům k dispozici pouze při návštěvě prodejny. Informace na nich obsažené jsou však neaktuální. Je tedy třeba pozměnit jejich grafickou úpravu ve spolupráci s reklamní agenturou, která bude zajišťovat jejich tisk, a zaktualizovat informace. Takováto propagační činnost firmu finančně příliš nezatěžuje, cena za výrobu letáků ve formátu A4 v oboustranném barevném provedení na křídovém papíře se při nákladu 2000 ks pohybuje kolem 3000 Kč. Cena vynaložená na jeden leták, se tedy pohybuje kolem 1,50 Kč.¹⁷

Efektivním řešením by pak bylo směřovat distribuci těchto letáků především do oblastí nově vznikajících bytových jednotek, kde se předpokládá zvýšený zájem o nákup bytového vybavení. Především se v jedná o blízké okolí Plzně, kde vyrůstají nejrůznější „satelitní městečka“.

13.4 Větší prostory pro podnikání

Návrhy na změny proveditelné v krátkodobém horizontu byly již zmíněny. Jejich úspěšné zavedení by mělo přispět ke zvýšení zájmu o produkty firmy, což by mělo vést k lepším výsledkům hospodaření.

Pokud se firmě začne dařit a začne posilovat svou finanční situaci i pozici na trhu, měla by se vážně zajímat o změnu prodejních prostor. Současné umístění prodejny v centru Plzně má sice výhody na straně dostupnosti MHD či dobré viditelnosti díky velkému provozu na jedné z hlavních plzeňských tříd, nicméně záporné stránky se objevují také. Zákazníci mají například velký problém s parkováním v blízkosti prodejny, což může být pro mnohé nepříjemnou zátěží.

¹⁷ *Maxtisk*. [online]. Ceník. [cit.2012-04-09]. Dostupné z: <<http://www.maxtisk.cz/tisk-letaku-cenik.pdf>>

Také velikost prodejní plochy, která činí cca 50 m² nenabízí dostatek prostoru pro efektivní prezentaci sortimentu firmy a především variability vestavěných skříní.

Nejpříjatelnějším řešením by bylo pořízení komerčních prostor v krajních částech Plzně, které by nabízely firmě kvalitní zázemí s větší, minimálně 150 m² užitnou plochou, kde by bylo možné oddělit kancelář a samotnou reprezentativní prodejnu a zároveň poskytnout zákazníkům prostor na pohodlné zaparkování.

Při zlepšení finanční situace firmy by bylo možné získat výhodnější úvěr na financování koupě takovýchto prostor, aby se firma vyhnula neustálému placení nájemného.

Nejdůležitější změnou ve firmě by měla být snaha veškeré činnosti uvědoměla plánovat a začít strategicky přemýšlet.

14 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo za pomoci důkladných analýz týkajících se firmy STAMAT Plzeň a jejího okolí navrhnout optimální marketingovou strategii, kterou by firma měla použít pro svůj další rozvoj.

Po úvodním položení teoretického základu týkajícího se marketingové strategie a jejího pojetí byla popsána historie firmy, její postavení na trhu a vize firmy. Další zkoumání vycházelo z úvodního popsání firmy a zaměřovalo se na oblasti, které firmu nejvíce ovlivňují.

Finanční analýza podala základní informace o ekonomické situaci firmy. Bylo zjištěno dlouhodobě neziskové hospodaření a vysoká zadluženost.

Nejpodstatnější částí práce bylo zkoumání vlivů marketingového prostředí se zaměřením na oblast internetu. Na základě všech takto zjištěných skutečností byla za pomoci analytických technik používaných pro strategického rozhodování vybrána vhodná marketingová strategie. Všemi použitými nástroji bylo zjištěno doporučení stejného typu strategie, a to penetrace na trh. Stejnorodost výsledků potvrdila správnost rozhodnutí náklonnosti k této strategii.

Cíl práce, výběr optimální strategie, byl tímto tedy splněn. V poslední kapitole práce pak byly navrženy konkrétní taktické kroky k plnění této strategie.

Pokud se takto navržených doporučení firma bude držet, mělo by dojít v krátkodobém horizontu ke zvýšení konkurenceschopnosti.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Vertikální analýza aktiv	22
Tabulka 2: Horizontální analýza aktiv	22
Tabulka 3: Vertikální analýza pasiv	23
Tabulka 4: Horizontální analýza pasiv	24
Tabulka 5: Číský pracovní kapitál	25
Tabulka 6: Podklady pro výpočet ukazatelů rentability	26
Tabulka 7: Ukazatele rentability	26
Tabulka 8: Data potřebná pro výpočet ukazatelů zadluženosti	28
Tabulka 9: Vývoj ukazatelů zadluženosti	28
Tabulka 10: Data potřebná pro výpočet ukazatelů likvidity	29
Tabulka 11: Vývoj ukazatelů likvidity	30
Tabulka 12: Vývoj meziroční míry inflace	39
Tabulka 13: Zdroje návštěvnosti	46
Tabulka 14: Nejčastěji zadávaná heslo pro zobrazení stránek	47
Tabulka 15: Návrh parametrů hodnocení kvality firemního webu	49
Tabulka 16: Výsledná hodnotící známka webových stránek konkurentů	57
Tabulka 17: Sestavení matice EFE	62
Tabulka 18: Sestavení matice IFE	63

Seznam obrázků

Obrázek 1: Marketingový mix	10
Obrázek 2: Vzájemná integrace 4C a 4P	11
Obrázek 3: Vývoj rentability tržeb a hrubé marže.....	27
Obrázek 4: Peněžní vydání domácností na nábytek a bytové vybavení podle čistého peněžního příjmu na osobu	35
Obrázek 5: Procentuální podíl výdajů na bytové vybavení k celkovým spotřebním výdajům za jednotlivá čtvrtletí let 2007 – 2010	36
Obrázek 6: Vývoj sazby daně z příjmů právnických osob	37
Obrázek 7: Vývoj nezaměstnanosti v letech 2010 – 2012.....	40
Obrázek 8: Vývoj růstu HDP v letech 2000 a 2011	41
Obrázek 9: Počet návštěv webu za rok 2011	43
Obrázek 10: Vývoj návštěvnosti webu v průběhu kalendářního roku 2011	44
Obrázek 11: Vývoj návštěvnosti od počátku fungování stávajících webových stránek .	44
Obrázek 12: Výsledek použití nástroje Colour Contrast Analyser.....	56
Obrázek 13: Sestavení matice IE	65
Obrázek 14: Matice TOWS	66
Obrázek 15: Tvotba matice SPACE	68
Obrázek 16: Výběr strategie pomocí matice SPACE	69
Obrázek 17: Titulní fotografie webových stránek	72
Obrázek 18: Návrh nové fotografie na titulní stránce.....	72
Obrázek 19: Současná fotogalerie	73
Obrázek 20: Současné barevné provedení písma	74

Seznam použité literatury

Tištěné zdroje

BOOMS, B. H. – BITTNER, M. J.: *Marketing strategie and organisation structures for service firms. In Marketing of Services.* ed. Donnelly, J. – Georgie, W. R. AMA 1981

GRÜNWARD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku.* Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2

HANZELKOVÁ, A., VYKYPĚL, O.: *Strategický marketing : teorie pro praxi /Vyd. 1..* Praha: 2009. ISBN 978-80-7400-120-8

HORÁKOVÁ, H. : *Strategický marketing /2., rozš. a aktualiz. vyd.* Praha: 2003. ISBN 80-247-0447-1

HORNER, S., SWARBROOKE, J., REZEK, J. : *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času /Praha: c2003.* ISBN 80-247-0202-9

KOTLER, P. a kol: *Moderní marketing/1.vyd.* Praha: 2007. ISBN 978-80-247-1545-2

LEITNER, A. *Konkurenceschopnost.* Praha: Acta Oeconomica – Pragensia, 2005. ISBN 0572-3043

PORTER, M. *Konkurenční strategie.* Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2

ŠULÁK, M. VACÍK, E.: *Strategické řízení v podnicích a projektech /Vyd. 1..* Praha : 2005. ISBN 80-86754-35-9

VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku.* Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-21-1

VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing služeb: efektivně a moderně /1. vyd..* Praha: 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.

Elektronické zdroje

- (1) Wikipedia [online]. Čistý pracovní kapitál. [cit.2012-04-12]. Dostupné z:
<http://cs.wikipedia.org/wiki/%C4%8Cist%C3%BD_pracovn%C3%AD_kapit%C3%A1l>
- (2) Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online]. Finanční analýza podnikové sféry. [cit.2012-04-14]. Dostupné z: <<http://www.mpo.cz/dokument102021.html>>
- (3) Businessvize. [online]. Ukazatele likvidity. [cit.2012-04-22]. Dostupné z:
<<http://www.businessvize.cz/financni-analyza/ukazatele-likvidity>>
- (4) Český statistický úřad. [online]. Peněžní vydání. [cit.2012-04-05]. Dostupné z:
<http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?cislotab=ZUR0050UU&kapitola_id=14&voa=tabulka&go_zobraz=1&aktualizuj=Aktualizovat&cas_1_87=2010>
- (5) Český statistický úřad. [online]. Skupina spotřebních vydání. [cit.2012-04-05].
Dostupné
z:<http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=ZUR5513UU&vo=tabulka&kapitola_id=14>
- (6) Daňři online. [online]. Sazba daně. [cit.2012-04-05]. Dostupné z:
<<http://www.danarionline.cz/sazby--vzory--tabulky/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-pravnickych-osob/>>
- (7) Podnikatel.cz. [online]. Legislativní změny roku 2012. [cit.2012-04-05]. Dostupné z:
<<http://www.podnikatel.cz/clanky/legislativni-zmeny-roku-2012-v-mzdove-a-personalni-oblasti/>>
- (8) Český statistický úřad. [online]. Míra inflace [cit.2012-04-05]. Dostupné z:
<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace>
- (9) Kurzy.cz. [online]. Nezaměstnanost [cit.2012-04-05]. Dostupné z:

<<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?G=4&A=2&page=2>>

(10)..Kurzy.cz. [online]. HDP 2012 [cit.2012-04-05]. Dostupné z:

<<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>>

(11) Google Analytics. [online]. Statistika webu. [cit.2012-04-08]. Dostupné pouze po přihlášení z:<<https://www.google.com/analytics/>>

(12) WebTop100 [online]. Metodika hodnocení firemního webu [cit.2012-04-08].

Dostupné z <<http://www.webtop100.cz/soutez/archiv-2011-hodnoceno>>

(13)Wikipedia [online]. Vážený průměr [cit.2012-04-09]. Dostupné

z:<http://cs.wikipedia.org/wiki/V%C3%A1%C5%BEen%C3%BD_pr%C5%AFm%C4%9Br>

(14)STAMAT Plzeň [online]. Webová prezentace [cit.2012-04-02]. Dostupné z:

<<http://www.stamat-nabytek.cz/>>

(15)Istockphoto [online]. Fotografie. [cit.2012-04-09]. Dostupné z:

<<http://www.istockphoto.com/stock-photo-12882915-luxury-walk-inwardrobe.php?st=ea44546>>

(16) Maxtisk. [online]. Ceník. [cit.2012-04-09]. Dostupné z:

<<http://www.maxtisk.cz/tisk-letaku-cenik.pdf>>

Seznam příloh

Příloha A: SEO analýza SICO s.r.o.,

Příloha B: SEO analýza Truhlářství Martin Marek na

Příloha C: SEO analýza BYTSERVIS Plus s.r.o.

Příloha D: SEO analýza CABINET TB, s.r.o.

Příloha E: SEO analýza HOPA PLZEŇ s.r.o.

SEO analýza

Nástroj umožňující analyzovat zdrojový kód stránky, a tak zjistit její případné nedostatky.

➤ Výsledky pro www.sico-plzen.cz - 89%

Výsledky jsou pouze informativní a interpretace záleží na konkrétní webové prezentaci. Nelze říci, že kdo má více procent, má i lepší "SEO". Pokud chcete svůj web lépe otestovat, doporučujeme objednat komplexní [SEO analýzu](#)

Základní informace

Atribut	Hodnota
Content-type	text/html; charset=utf-8
Description	SICO Plzeň - Vyrábíme a montujeme vnitřní žaluzie a rolety, venkovní žaluzie a role vrata, protihmyzové sítě, těsnění oken. Dodáme vestavěné skříně, šatny, knihovny stěny, sprchové zástěny.
Keywords	sico,plzeň,rolety,markýzy,žaluzie,sítě,těsnění,oken,vrata,garážová,zástěny,sprchy skříně
Copyright	Luděk Svoboda
Author	Luděk Svoboda; www.proxin.net
Google-site-verification	ms5fth-yG2rBWAdVqqedvj18B7sa7pZmLCdeJVEEgoM
Robots	index,follow
Rating	general
Title	SICO Plzeň Profil

Testy

Test	Zpráva	Dosažené score
Znaková sada	Znaková sada je v pořádku. Kódování utf-8.	5 / 5
Titulek stránky	Titulek má správnou udélku (do 70 znaků). Čím je titulek kratší (údernější), tím lépe.	5 / 5
Popis stránky	Popis stránky je příliš dlouhý (260). Doporučujeme popis do 155 znaků.	2 / 4
Informace pro roboty (robots.txt)	V pořádku.	1 / 1
Informace pro roboty (sitemap.xml)	Soubor sitemap.xml nemá správnou strukturu. Viz sitemap.xml	0 / 2
Velikost stránky	Velikost stránky: 15.15 kB.	4 / 4
Nadpisy	Stránka obsahuje právě jeden nadpis H1.	2 / 2
Struktura nadpisů	V pořádku. Struktura odkazů je správně navržena. <h1> Profil - OK <h2> Vnitřní žaluzie, japonské stěny - OK <h2> Venkovní žaluzie - OK <h2> Vnitřní rolety a plissé - OK <h2> Venkovní rolety - OK <h2> Markýzy - OK <h2> Síť proti hmyzu - OK <h2> Těsnění oken a dveří - OK <h2> Vestavěné skříně na míru - OK <h2> Shrnovací dveře na míru a shrnovací stěny na míru - OK <h2> Sprchové a vanové shrnovací zástěny - OK	1 / 1
Struktura stránky	V pořádku. Stránka je správně členěná do odstavců.	1 / 1
Inline styly	V pořádku. Stránka neobsahuje inline styly.	1 / 1
Počet odkazů	V pořádku. Počet odkazů na stránce 33.	2 / 2
Počet externích odkazů	V pořádku. Počet externích odkazů na stránce 1.	2 / 2
Vnořené tabulky	V pořádku. Stránka neobsahuje vnořené tabulky.	1 / 1
Nesemantické elementy	V pořádku. Stránka neobsahuje nesemantické elementy.	2 / 2
Alternativní obsah	V pořádku. Stránka neobsahuje netextové elementy bez alternativního obsahu.	1 / 1
Validita stránky	Stránka je validní.	3 / 3

Zdroj: Zdroj: <http://www.seonastroje.cz/analyza-seo>

SEO analýza

Nástroj umožňující analyzovat zdrojový kód stránky, a tak zjistit její případné nedostatky.

▶ Výsledky pro www.interierplzen.cz/ - 89%

Výsledky jsou pouze informativní a interpretace záleží na konkrétní webové prezentaci. Nelze říci, že kdo má více procent, má i lepší "SEO". Pokud chcete svůj web lépe otestovat, doporučujeme objednat komplexní [SEO analýzu](#)

Základní informace

Atribut	Hodnota
Content-Type	text/html; charset=windows-1250
Robots	all
GoogleBot	Index,Follow,Snippet,Archive
Author	vytvořili v www.pevat.com
Description	Zakázkové truhlářství a kuchyně Plzeň. Výroba kuchyní, vestavěných skříní, dřevěné schodiště apod. Kompletní interiéry firmem, barů nebo restaurací.
Keywords	kuchyně Plzeň, kuchyňské linky, fotogalerie kuchyní Nábytek na míru, Vestavěné skříně, rekonstrukce bytů, kancelářský nábytek, návrh interiérů, restaurační zařízení, hotelový nábytek, restaurece, café
Title	kuchyně, skříně na míru MM interiér truhlářství Plzeň

Testy

Test	Zpráva	Dosažené score
Znaková sada	Znaková sada je v pořádku. Kódování windows-1250.	5 / 5
Titulek stránky	Titulek má správnou udélku (do 70 znaků). Čím je titulek kratší (údernější), tím lépe.	5 / 5
Popis stránky	V pořádku.	4 / 4
Informace pro roboty (robots.txt)	V pořádku.	1 / 1
Informace pro roboty (sitemap.xml)	Soubor sitemap.xml neexistuje.	0 / 2
Velikost stránky	Velikost stránky: 13.32 kB.	4 / 4
Nadpisy	Stránka obsahuje právě jeden nadpis H1.	2 / 2
Struktura nadpisů	Struktura odkazů obsahuje chyby. <pre><h1> [...] - OK <h3> Nová provozovna - ŠPATNĚ <h3> Digestoř zdarma - OK <h3> Hledáme truhláře - OK <h2> [...] - OK</pre>	0 / 1
Struktura stránky	V pořádku. Stránka je správně členěná do odstavců.	1 / 1
Inline styly	Stránka obsahuje inline styly (celkem 0.0176 kB), doporučujeme styly přesunout do externích souborů.	0 / 1
Počet odkazů	V pořádku. Počet odkazů na stránce 30.	2 / 2
Počet externích odkazů	V pořádku. Počet externích odkazů na stránce 2.	2 / 2
Vnořené tabulky	V pořádku. Stránka neobsahuje vnořené tabulky.	1 / 1
Nesemantické elementy	V pořádku. Stránka neobsahuje nesemantické elementy.	2 / 2
Alternativní obsah	V pořádku. Stránka neobsahuje netextové elementy bez alternativního obsahu.	1 / 1
Validita stránky	Stránka je validní.	3 / 3

Zdroj: <http://www.seonastroje.cz/analyza-seo>

SEO analýza

Nástroj umožňující analyzovat zdrojový kód stránky, a tak zjistit její případné nedostatky.

➤ Výsledky pro www.bytservis-plus.cz - 78%

Výsledky jsou pouze informativní a interpretace záleží na konkrétní webové prezentaci. Nelze říci, že kdo má více procent, má i lepší "SEO". Pokud chcete svůj web lépe otestovat, doporučujeme objednat komplexní [SEO analýzu](#)

Základní informace

Atribut	Hodnota
Content-language	cs
Content-Type	text/html; charset=windows-1250
Author	Jan Krejčí, created by Xcreative.cz
Cache-control	no-cache
Pragma	no-cache
Expires	0
Robots	index, follow
Rating	general
Imagetoolbar	no
MSThemeCompatible	no
MSSmartTagsPreventParsing	true
Description	Bytservis Plus s.r.o. - vestavěné skříně, zakázkový a kancelářský nábytek, stínící technika, sedací nábytek
Keywords	vestavěné skříně, zakázkový nábytek, kancelářský nábytek, stínící technika, sedací nábytek, stoly, židle
Title	Vestavěné skříně, zakázkový a kancelářský nábytek - Bytservis Plus s.r.o. - Plzeň: Úvod

Testy

Test	Zpráva	Dosažené score
Znaková sada	Znaková sada je v pořádku. Kódování windows-1250.	5 / 5
Titulek stránky	Titulek je příliš dlouhý. Doporučujeme titulek, který bude správně popisovat obsah konkrétní stránky a jeho délka bude maximálně 70 znaků.	2 / 5
Popis stránky	V pořádku.	4 / 4
Informace pro roboty (robots.txt)	Soubor robots.txt neexistuje.	0 / 1
Informace pro roboty (sitemap.xml)	Soubor sitemap.xml neexistuje.	0 / 2
Velikost stránky	Velikost stránky: 17.99 kB.	4 / 4
Nadpisy	Stránka obsahuje právě jeden nadpis H1.	2 / 2
Struktura nadpisů	Struktura odkazů obsahuje chyby. <h2> Vestavěné skříně, zakázkový a kancelářský nábytek - Bytservis Plus s.r.o. - Plzeň - ŠPATNĚ <h1> Vestavěné skříně, zakázkový a kancelářský nábytek - Bytservis Plus s.r.o. - Plzeň - OK <h2> vestavěné skříně - OK <h2> zakázkový nábytek - OK <h2> stínící technika - OK <h2> kancelářský nábytek - OK <h2> sedací nábytek - OK <h2> Vestavěné skříně pro úsporu místa - OK	0 / 1
Struktura stránky	V pořádku. Stránka je správně členěná do odstavců.	1 / 1
Inline styly	Stránka obsahuje inline styly (celkem 0.0078 kB), doporučujeme styly přesunout do externích souborů.	0 / 1
Počet odkazů	V pořádku. Počet odkazů na stránce 27.	2 / 2
Počet externích odkazů	V pořádku. Počet externích odkazů na stránce 2.	2 / 2
Vnořené tabulky	V pořádku. Stránka neobsahuje vnořené tabulky.	1 / 1
Nesemantické elementy	V pořádku. Stránka neobsahuje nesemantické elementy.	2 / 2
Alternativní obsah	V pořádku. Stránka neobsahuje netextové elementy bez alternativního obsahu.	1 / 1
Validita stránky	Stránka je validní.	3 / 3

SEO analýza

Nástroj umožňující analyzovat zdrojový kód stránky, a tak zjistit její případné nedostatky.

▶ Výsledky pro www.vestaveneskrineplzen.cz - 89%

Výsledky jsou pouze informativní a interpretace záleží na konkrétní webové prezentaci. Nelze říci, že kdo má více procent, má i lepší "SEO". Pokud chcete svůj web lépe otestovat, doporučujeme objednat komplexní [SEO analýzu](#)

Základní informace

Atribut	Hodnota
Content-type	text/html; charset=utf-8
Content-language	cs
Description	
Keywords	
Title	Vestavěné skříně Plzeň

Testy

Test	Zpráva	Dosažené score
Znaková sada	Znaková sada je v pořádku. Kódování utf-8.	5 / 5
Titulek stránky	Titulek má správnou udélku (do 70 znaků). Čím je titulek kratší (údernější), tím lépe.	5 / 5
Popis stránky	Popis stránky není vyplněný.	0 / 4
Informace pro roboty (robots.txt)	V pořádku.	1 / 1
Informace pro roboty (sitemap.xml)	V pořádku. Viz sitemap.xml	2 / 2
Velikost stránky	Velikost stránky: 8.42 kB.	4 / 4
Nadpisy	Stránka obsahuje právě jeden nadpis H1.	2 / 2
Struktura nadpisů	V pořádku. Struktura odkazů je správně navržena. <h1> Vestavěné skříně Plzeň - OK <h2> Vyrábíme kvalitní nábytek na míru - OK <h2> Vestavěná skříně na míru do každého pokoje - OK <h2> Jak vestavěnou skříně objednat? - OK <h3> Menu - OK <h3> Vestavěné skříně Komandor - OK <h3> Rychlý kontakt na dealera - OK	1 / 1
Struktura stránky	V pořádku. Stránka je správně členěná do odstavců.	1 / 1
Inline styly	V pořádku. Stránka neobsahuje inline styly.	1 / 1
Počet odkazů	V pořádku. Počet odkazů na stránce 31.	2 / 2
Počet externích odkazů	V pořádku. Počet externích odkazů na stránce 21.	2 / 2
Vnořené tabulky	V pořádku. Stránka neobsahuje vnořené tabulky.	1 / 1
Nesemantické elementy	V pořádku. Stránka neobsahuje nesemantické elementy.	2 / 2
Alternativní obsah	V pořádku. Stránka neobsahuje netextové elementy bez alternativního obsahu.	1 / 1
Validita stránky	Stránka je validní.	3 / 3

Zdroj: <http://www.seonastroje.cz/analyza-seo>

SEO analýza

Nástroj umožňující analyzovat zdrojový kód stránky, a tak zjistit její případné nedostatky.

▶ Výsledky pro www.ho-pa.cz - 76%

Výsledky jsou pouze informativní a interpretace záleží na konkrétní webové prezentaci. Nelze říci, že kdo má více procent, má i lepší "SEO". Pokud chcete svůj web lépe otestovat, doporučujeme objednat komplexní [SEO analýzu](#)

Základní informace

Atribut	Hodnota
Content-Type	text/html; charset=windows-1250
Content-language	cs
Robots	all
GoogleBot	Index,Follow,Snippet,Archive
Author	vytvořili v www.antstudio.cz
Description	Nabízíme montáž, servis, maloobchodní a velkoobchodní prodej kompletního sortimentu stínící techniky (žaluzie, předokenní rolety, markýzy atd.), garážová vrata, brány. Vestavěné skříně na míru, shrnovací dveře, vanové zástěny, čalounění dveří, nejen ve městě Plzeň a okolí.
Keywords	předokenní rolety, venkovní rolety, vrata, plzeň, garážová vrata, vjezdové brány, ploty, stínící technika, žaluzie, rolety, nábytek, plzeň, nábytek na míru, vestavěné skříně, markýzy, vestavěné skříně na míru
Title	HOPA - žaluzie, markýzy, předokenní rolety, garážová vrata, vestavěné skříně, brány - Plzeň

Testy

Test	Zpráva	Dosažené score
Znaková sada	Znaková sada je v pořádku. Kódování windows-1250.	5 / 5
Titulek stránky	Titulek je příliš dlouhý. Doporučujeme titulek, který bude správně popisovat obsah konkrétní stránky a jeho délka bude maximálně 70 znaků.	2 / 5
Popis stránky	Popis stránky je příliš dlouhý (273). Doporučujeme popis do 155 znaků.	2 / 4
Informace pro roboty (robots.txt)	V pořádku.	1 / 1
Informace pro roboty (sitemap.xml)	Soubor sitemap.xml neexistuje.	0 / 2
Velikost stránky	Velikost stránky: 29.69 kB.	3 / 4
Nadpisy	Stránka obsahuje právě jeden nadpis H1.	2 / 2

Struktura nadpisů	V pořádku. Struktura odkazů je správně navržena. <h1> [...] - OK <h2> Stínící technika - OK <h3> Předokenní rolety - OK <h3> Žaluzie - OK <h3> Markýzy - OK <h3> Interiérové rolety - OK <h3> Kreativní stínění - OK <h3> Doplnky oken VELUX - OK <h2> Garážová vrata a brány - OK <h3> Garážová vrata - OK <h3> Brány - OK <h3> Ploty - OK <h3> Garážové řešení - OK <h3> Komponenty pro brány - OK <h3> Pohony bran - OK <h2> Vybavení interiérů a ostatní - OK <h3> Vestavěné skříně - OK <h3> Zasklívání lodžii - OK <h3> Shrnovací dveře - OK <h3> Sítě proti hmyzu - OK <h3> Parapety - OK <h3> Venkovní stříšky - OK <h3> 16. květen 2012 - Den stínící techniky - OK <h3> [...] - OK <h3> Rychlý kontakt - OK <h3> Otevírací doba - OK <h3> Napište nám - OK	1 / 1
Struktura stránky	V pořádku. Stránka je správně členěná do odstavců.	1 / 1
Inline styly	Stránka obsahuje inline styly (celkem 0.2019 kB), doporučujeme styly přesunout do externích souborů.	0 / 1
Počet odkazů	V pořádku. Počet odkazů na stránce 56.	2 / 2
Počet externích odkazů	V pořádku. Počet externích odkazů na stránce 1.	2 / 2

Vnořené tabulky	V pořádku. Stránka neobsahuje vnořené tabulky.	1 / 1
Nesemantické elementy	V pořádku. Stránka neobsahuje nesemantické elementy.	2 / 2
Alternativní obsah	V pořádku. Stránka neobsahuje netextové elementy bez alternativního obsahu.	1 / 1
Validita stránky	Stránka je validní.	3 / 3

Zdroj: <http://www.seonastroje.cz/analyza-seo>

SEO analýza

Nástroj umožňující analyzovat zdrojový kód stránky, a tak zjistit její případné nedostatky.

➤ Výsledky pro www.stamat-nabytek.cz - 73%

Výsledky jsou pouze informativní a interpretace záleží na konkrétní webové prezentaci. Nelze říci, že kdo má více procent, má i lepší "SEO". Pokud chcete svůj web lépe otestovat, doporučujeme objednat komplexní [SEO analýzu](#)

Základní informace

Atribut	Hodnota
Content-Type	text/html; charset=utf-8
Cache-Control	no-cache
Pragma	no-cache
Expires	Wed, 01 Jan 2000 00:00:00 GMT
Content-Language	cs
Description	
Keywords	
Author	BARTON STUDIO s.r.o.
Resource-type	document
Title	Home page » STAMAT Plzeň spol. s r.o.

Testy

Test	Zpráva	Dosažené score
Znaková sada	Znaková sada je v pořádku. Kódování utf-8.	5 / 5
Titulek stránky	Titulek má správnou udélku (do 70 znaků). Čím je titulek kratší (údernější), tím lépe.	5 / 5
Popis stránky	Popis stránky není vyplněný.	0 / 4
Informace pro roboty (robots.txt)	V pořádku.	1 / 1
Informace pro roboty (sitemap.xml)	Soubor sitemap.xml neexistuje.	0 / 2
Velikost stránky	Velikost stránky: 11.95 kB.	4 / 4
Nadpisy	Stránka neobsahuje nadpis H1.	0 / 2
Struktura nadpisů	<p>Struktura odkazů obsahuje chyby.</p> <pre> <h3> Hlavní navigace - ŠPATNĚ <h2> [...] - OK <h2> [...] - OK <h2> [...] - OK <h2> [...] - OK <h3> [...] - OK <h3> STAMAT Plzeň spol. s r.o. - OK <h4> Prodejna: - OK <h4> Sklad, dílna: - OK <h3> E-mail: - OK <h3> URL: - OK <h3> [...] - OK <h2> Jelínek - výroba nábytku - OK <h3> Tropic - Plus CZ - OK <h3> Vyhledávání - OK <h3> Novinky - OK </pre>	0 / 1
Struktura stránky	V pořádku. Stránka je správně členěná do odstavců.	1 / 1
Inline styly	Stránka obsahuje inline styly (celkem 0.2258 kB), doporučujeme styly přesunout do externích souborů.	0 / 1
Počet odkazů	V pořádku. Počet odkazů na stránce 33.	2 / 2
Počet externích odkazů	V pořádku. Počet externích odkazů na stránce 7.	2 / 2
Vnořené tabulky	V pořádku. Stránka neobsahuje vnořené tabulky.	1 / 1
Nesemantické elementy	V pořádku. Stránka neobsahuje nesemantické elementy.	2 / 2
Alternativní obsah	V pořádku. Stránka neobsahuje netextové elementy bez alternativního obsahu.	1 / 1
Validita stránky	Stránka je validní.	3 / 3

Zdroj: <http://www.seonastroje.cz/analyza-seo>

Abstrakt

PIVOŇKOVÁ, H. *Marketingová Analýza firmy STAMAT Plzeň spol.s r.o.* Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 79 s., 2012

Klíčová slova: marketing, marketingová strategie, internetový marketing

Předložená diplomová práce je zaměřena na marketingovou analýzu firmy STAMAT Plzeň spol. s r.o. zpracovávanou z důvodu dlouhodobé absence jejího marketingového řízení. V práci jsou nejdříve uvedeny teoretické základy pro formulování marketingové strategie následované základními informacemi o společnosti.

Cílem práce je na základě vybraných analýz podniku vybrat optimální marketingovou strategii. Toho je dosaženo vypracováním finanční analýzy, analýzy mikroprostředí, makroprostředí a hodnocením internetového konkurenčního prostředí a marketingového mixu. Výsledky veškerého zkoumání jsou použity pro výběr vhodné strategie pomocí metod vycházejících ze SWOT analýzy. V závěru práce jsou navržena vhodná opatření vedoucí k dosažení této strategie.

Abstract

PIVOŇKOVÁ, H. *Marketing Analysis of the Company STAMAT Plzeň Ltd.* Diploma thesis. Plzeň: The Faculty of Economics, University of West, 79 p., 2012

Key words: Marketing, Marketing anylysis, internet marketing

The submitted diploma thesis focuses on the marketing anylysis of the company STAMAT Plzeň ltd. The reason of working up this thesis is long-lasting absence of marketing management. Initially, theoretical basis for forming the marketing strategy is given, followed by basic informations concerning the company.

The aim of the work is to choose the optimal marketing strategy on the grounds of selected analyses, by working of financial analysis, macroanalysis, analysis of micro-environment, by evaluating of internet competitive environment and marketing mix.

The outcomes of all research are used for the choice of suitable strategy by the methods flowing from SWOT analysis. In the end of the work, there were given several recommendations leading to achieve the strategy.