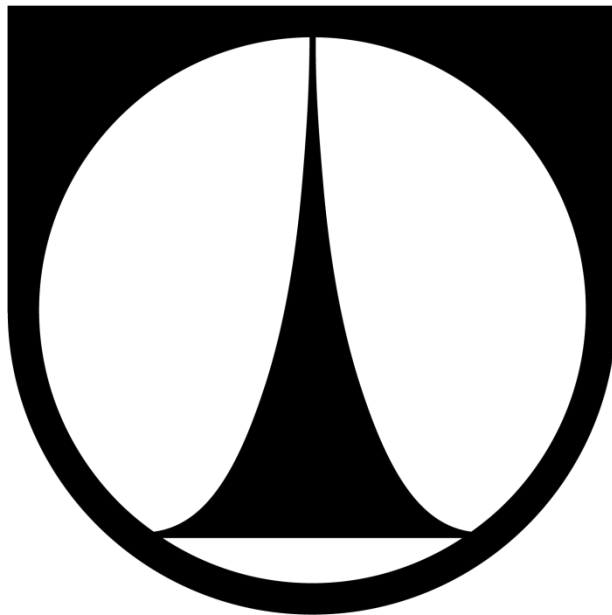


TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2013

David Krulich

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: B6209 Systémové inženýrství a informatika

Studijní obor: Manažerská informatika

Návrh marketingové strategie pro softwarovou společnost

Marketing strategy proposal for software company

BP-EF-KIN-2013-13

David Krulich

Vedoucí práce: doc. Ing. Klára Antlová, Ph.D, Katedra informatiky

Konzultant: Bc. Ivo Topinka, Sefima s.r.o.

Počet stran: 53

Počet příloh: 0

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. o právu autorském, zejména §60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci *Návrh marketingové strategie pro softwarovou společnost* vypracoval samostatně pod vedením doc. Ing. Klára Antlová, Ph.D. a uvedl v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.

V Liberci, 02.01.2013

.....

Vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat vedoucí práce paní doc. Ing. Kláře Antlové, Ph.D. za odborné vedení, rady, věcné připomínky a ochotnou spolupráci při vzniku této bakalářské práce.

Anotace:

Předmětem bakalářské práce *Návrh marketingové strategie pro softwarovou společnost* je vytvoření efektivní marketingové strategie pro již existující softwarovou společnost na českém trhu. Bakalářská práce se zabývá teorií marketingu, marketingových strategií a jejich tvorby, včetně zdůraznění významu těchto strategií pro kvalitní vedení společnosti na konkurenčním trhu. Bakalářská práce *Návrh marketingové strategie pro softwarovou společnost* je rozdělena do tří jednotlivých částí. V první části se autor věnuje teorii marketingového plánování. Další kapitola se zabývá teorií samotného marketingového plánu a jeho částí, které souvisí s tvorbou a následnou implementací marketingových strategií do podniků. V poslední části se již autor věnuje praktické části práce a pojednává o vlastním návrhu strategie pro již fungující softwarovou společnost.

Klíčová slova:

Marketingová strategie, marketingový mix, strategický marketingový proces, komunikační mix

Annotation:

The theme of the thesis *Marketing strategy proposal for software company* is creating effective marketing strategy for existing Czech software company. The bachelor thesis deals with theory of marketing, marketing strategies and their creation and highlights the importance of marketing strategies for quality company management in a competitive market. The bachelor thesis is divided into three individual parts. In the first one the autor deals with the theory of marketing planning. The next chapter deals with the marketing plan theory itself and its parts which are connected with the designing and implementation of marketing strategies into companies. The final part is devoted to the practical part of the bachelor thesis and outlines authors own marketing strategy.

Key words:

Marketing strategy, marketing mix, strategic marketing process, communication mix

OBSAH

ÚVOD.....	13
1 Strategický marketing.....	15
1.1 Strategie.....	15
1.1.1 Strategické řízení	15
1.1.2 Hierarchie podnikových strategií.....	17
1.1.3 Marketingová strategie	17
2 Strategický řídicí a marketingový proces	19
2.1 Strategický řídicí proces.....	19
2.2 Strategický marketingový proces	20
2.2.1 Etapa plánování.....	21
2.2.2 Marketingové cíle	29
2.2.3 Marketingový mix.....	30
3 Marketingový plán společnosti Sefima s.r.o.	33
3.1 Základní informace o společnosti	33
3.2 Softwarové produkty společnosti Sefima s.r.o.....	33
3.2.1 Produkty pro podporu manažerského řízení	33
3.2.2 Podpora řízení firemních procesů	34
3.2.3 Aplikační a podpůrná řešení	35
3.3 Marketingové cíle.....	36
3.4 Mikroanalýza.....	36
3.4.1 Analýza trhu ICT pro rok 2012.....	36
3.4.2 Konkurenční rivalita	37
3.4.3 Hrozba vstupu nových konkurentů	38
3.4.4 Hrozba substitutů	38
3.4.5 Vyjednávací síla zákazníků a dodavatelů	38
3.5 Makroanalýza.....	39
3.5.1 Ekonomické faktory.....	39
3.5.2 Politicko-právní faktory.....	39

3.5.3	Technologické faktory.....	39
3.6	Stávající marketingový mix.....	40
3.6.1	Produkt	40
3.6.2	Cena.....	40
3.6.3	Místo.....	40
3.6.4	Propagace	41
3.7	SWOT analýza.....	41
3.7.1	Silné stránky	41
3.7.2	Slabé stránky	43
3.7.3	Příležitosti.....	43
3.7.4	Hrozby.....	44
3.8	Partnerská síť	45
3.9	Navrhovaný marketingový mix Sefima s.r.o.....	46
3.9.1	Produkt	46
3.9.2	Cena.....	46
3.9.3	Místo.....	47
3.9.4	Propagace	47
3.10	Rozpočet plánované strategie	50
	Závěr.....	51
	Seznam literatury.....	52
	Elektronické zdroje	53

Seznam obrázků

Obrázek 1: <i>Strategický řídicí proces</i>	19
Obrázek 2: <i>Strategický marketingový proces</i>	20
Obrázek 3: <i>Porterův model pěti sil</i>	25

Seznam zkratk

ICT – Informační a komunikační technologie

IDC – Mezinárodní datová korporace

ISO - Mezinárodní organizace pro normalizaci

4P – Marketingový mix, skládá se z Price (cena), Place (místo), Product (produkt),
Promotion (propagace)

SME – „Small to medium-sized enterprises“ – Malé až středně velké podniky

ÚVOD

Společnost, která se v dnešní době snaží prosadit v systému tržního hospodářství, se při svém působení setkává s konkurencí. Pokud se chce udržet, či dokonce posílit své postavení na trhu, je nucena využívat prostředků, které jí dávají konkurenční výhodu. Stále vyšším procentem se těmito prostředky stávají marketing a všeobecně marketingové řízení společnosti. Ať se jedná o společnost z výrobního, obchodního, či neziskového sektoru. Do zájmu společností se čím dál tím více dostává zákazník. Společnosti se snaží zjistit, jaké jsou jeho potřeby a jakým způsobem by bylo možné je co nejlépe uspokojit.

Společnosti si uvědomují, že tržní prostředí se neustále mění a stává se složitějším. Dnes již nestačí pouze něco produkovat, či poskytovat službu. Společnosti si to uvědomují a často tak přecházejí na cestu, kde sám zákazník určuje, co mají společnosti za produkty, nebo služby, nabízet. Marketingové nástroje se stále častěji stávají prostředky, které podniky využívají pro budování pověsti a dobrého mínění, které jim pak pomáhá při styku se zákazníky a při boji s konkurencí. Firmy si uvědomují, že pokud se chtějí pohybovat v prostředí tržní ekonomiky, je potřeba, aby měly správně nastavenou marketingovou strategii a tu dlouhodobě dodržovaly, neboť jakékoliv odchýlení se od původního plánu, může změnit profitabilní firmu ve firmu, která bude na trhu bojovat o své vlastní udržení.

Pro bakalářskou práci bylo zvoleno téma *Návrh marketingové strategie pro softwarovou společnost*, protože problematika marketingu patří do autorova zájmu. Za pomoci bakalářské práce mohou být uplatněny autorovy vědomosti nabitě při studiu na akademické půdě a zároveň může být získáno množství dalších vědomostí a zkušeností z oblasti tvorby strategií pro jeho pracovní život.

Jelikož se jedná o návrh marketingové strategie, jde pouze o doporučené opatření pro management podniku. V případě přístupu na daná opatření se důsledky těchto opatření projeví až v delším časovém horizontu, který autor nestihne v průběhu psaní bakalářské práce zachytit a tak není zcela v autorových silách zhodnotit úspěšnost dané strategie.

Pro tvorbu návrhu marketingové strategie jsou použity jak primární data, které autor získal při setkání s lidmi ze softwarových firem, tak sekundární data, které autor sbíral z externích zdrojů tištěných, nebo elektronických.

Metody, pomocí kterých byla autorem sbírána data pro vypracování navrhované strategie, jsou metoda srovnávání, metoda popisná, metoda dotazování, metoda dedukce a metoda analyzování sekundárních dat.

1 Strategický marketing

1.1 Podniková strategie

Název strategie pochází, jak již samo slovo napovídá, z řečtiny, a je vytvořeno ze dvou samostatných slov. Ze slova stratos, které znamená vojsko a ze slova agos, znamenající vůdce. Strategie tedy v původním významu znamená vedení vojska a v souvislosti s vojenstvím zná pojem strategie i většina z nás. V tomto smyslu vyjadřuje strategie určitý plán vztahující se k vedení války jako celku. Prostřednictvím něj nejvyšší úroveň vedení stanovuje obecné cíle a postupy k jejich dosažení, tzv. strategické operace.¹

Strategie je jedním z výstupů strategického řízení. Jedná se zpravidla o formalizovaný dokument, který obsahuje popis prvních dvou fází strategického cyklu, tedy popis mise organizace, její vize, strategických cílů a harmonogramu jejich realizace. Vždy musí existovat jedna hlavní strategie, která určuje celkové směřování organizace či podniku. Velké organizace dle svých potřeb dále pracují s hierarchií dalších podřízených strategií.²

1.1.1 Strategické řízení

Strategické řízení je oblastí řízení zaměřenou na dlouhodobé plánování a směřování organizace. Strategické řízení v organizaci zajišťuje, že se věci nedějí náhodně, ale podle předem naplánovaných, dlouhodobých záměrů. Slouží jednak pro přenášení požadavků vlastníků na management organizace a jednak managementu organizace pro uspořádání, sjednocení a usměrnění chování všech lidí ve všech částech organizace.³

Strategické řízení je klíčovou a nejvyšší manažerskou aktivitou, kde se setkávají všechny manažerské funkce - je to jeden z klíčových pilířů řízení a vytváří kostru celkového řízení každé organizace. Formuluje pravidla fungování, priority a oblasti směřování v dlouhodobém horizontu, včetně směru, kterým se organizace chce a bude ubírat. Celý proces strategického řízení probíhá ve 4 základních, neustále se opakujících fázích (tzv. Strategický cyklus):

¹ JONÁŠ, Radek, *Strategie*, STRATEG [online] [cit. 2012-02-18], <http://www.strateg.cz/Strategie.html>

² *Strategické řízení*, MANAGEMENTMANIA [online] [cit. 2012-02-19], <http://managementmania.com/strategie-rizeni>

³ *Strategické řízení*, MANAGEMENTMANIA [online] [cit. 2012-02-19], <http://managementmania.com/strategie-rizeni>

- Formulace strategie (mise organizace, její vize a strategických cílů)
- Plánování strategie (vytvoření strategického plánu a harmonogramu realizace)
- Realizace strategie (alokace zdrojů, realizace projektů, aktivit a opatření k naplnění strategických cílů)
- Kontrola strategie, monitoring stavu a vyhodnocování strategie (vyhodnocení a případná aktualizace strategie)⁴

Kotler vysvětluje pojem strategický management, neboli strategické řízení, jako: „Manažerský proces rozvíjející životaschopné schody mezi cíly, dovednostmi a zdroji organizace a jejími měnicími se tržními příležitostmi. Cílem strategického řízení je vytvářet a přetvářet podnikové aktivity a produkty firmy tak, aby jejich kombinace zabezpečovala uspokojivé zisky a růst.“⁵

V dnešní době je prakticky povinnost pro všechny společnosti v tržním hospodářství, aby fungovali na základě strategického řízení. Můžeme se však stále setkat s podniky, které nejsou strategicky řízeny. Konkurenční výhodou strategicky řízených podniků je dlouhodobý plán, který postupně vede společnost k vytyčenému cíli, a ta tak nevynakládá čas a peníze na věci, které ve výsledku nepřinášejí zisk. Strategicky neřízená společnost často rozdělí své činnosti do několika nesourodých aktivit, které ve výsledku obvykle nepřinášejí takové výsledky, jako činnost podniků řízených na základě předem dané strategie. Pokud společnosti nemají přesně vytyčené své cíle a neřídí se celkovou podnikovou strategií, jsou velice často, dříve či později, odsouzeny k zániku.

⁴ *Strategické řízení*, MANAGEMENTMANIA [online] [cit. 2012-02-19], <http://managementmania.com/strategicke-rizeni>

⁵ KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing 2001, 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

1.1.2 Hierarchie podnikových strategií

Pokud se dostaneme do kontaktu se strategicky řízenou organizací, zajisté nám neunikne, že strategie není pouze jedna, naopak spatříme, že organizace má rozděleny strategie podle jednotlivých úrovní podniku, jejich funkcí a časových plánů. Základní rozdělení strategií mívá tři úrovně. Nejrozsáhlejší celkovou strategií společnosti, dále pak obchodní strategií a nejmenší část tvoří funkční strategie.

Celková strategie společnosti je nejnadřazenější strategií v celé hierarchii. Jedná se o dlouhodobé cíle, kterých chce firma v průběhu své existence dosáhnout.

Obchodní strategie se zaměřuje jen na určitou část podnikání firmy. Ukazuje způsob, jak společnost bude soutěžit v daném odvětví či segmentu trhu. Vytváří plán na jediný produkt nebo skupiny příbuzných výrobků či služeb.⁶ Obchodních strategií může být několik a jsou podřízeny celkové strategii společnosti.

Funkční strategie se zaměřují na alokaci zdrojů do různých funkčních oblastí, na které jsou zaměřeny obchodní strategie. Bez správně fungujících funkčních jednotek nelze plnit strategie obchodní a tím ani cíle celé společnosti. Do kategorie funkčních strategií patří také marketingová strategie.

1.1.3 Marketingová strategie

Marketingová strategie je vyjádřením základních záměrů, kterých chce firma dosáhnout v dlouhém časovém horizontu v oblasti marketingu tak, aby pomocí marketingových činností naplnila nadřazené strategické obchodní cíle a dosáhla konkurenční výhody.⁷

Obecně lze chápat marketingovou strategii jako dlouhodobou koncepci činnosti podniku v oblasti marketingu, jejímž smyslem je promyšleně a účelně rozvrhnout zdroje a aktivity podniku tak, aby mohly být co nejlépe splněny dva základní cíle: spokojenost zákazníka a dosažení výhody v konkurenčním boji.⁸

Marketingová strategie je prostředkem, za pomoci kterého se snaží jednotlivá firemní oddělení dosáhnout splnění marketingového plánu. Plán oznamuje, čeho chce firma dosáhnout (cíle), komu budou služba, nebo produkt poskytovány (tržní zacílení).

⁶ SUBHASH, J. *Marketing Planning and Strategy*. 6. vyd., South Western Publisher., 1999, 930 s., ISBN: 978-0759338715

⁷ HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: Teorie pro praxi*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, 170 s. ISBN 978-80-7400-120

⁸ STRNAD, P., DĚDKOVÁ, J. *Strategický marketing*. 4.vyd. Liberec, 2009, 137 s. ISBN 978-80-7372-450-4

Marketingová strategie již řeší, jakým způsobem toho bude dosaženo. Jak má být nastaven marketingový mix, aby bylo možné splnění firemních cílů.

Z marketingové strategie vychází další, menší strategie, jako například:

- Produktová strategie
- Cenová
- Komunikační
- Distribuční

Jednotlivé strategie se opírají o marketingový mix, který bude podrobněji vysvětlen později.

Marketing malých a středně velkých firem se od marketingu velkých koncernů liší. Článek s názvem „SME marketing in practice“ říká, že marketing malých, až středně velkých firem se od konvenčního marketingu, vyučovaného ve školách, značně liší. Hlavním důvodem jsou omezené zdroje, společný problém pro všechny malé a středně velké podniky, a rozdílné myšlení majitelů a vedení těchto firem.⁹

Podle studie v časopisu „Journal of Small Business and Enterprise Development“ je potřeba, aby malé softwarové firmy našly rovnováhu mezi orientací na zákazníka a inovacemi, aby přežily. Je nutné, aby firmy byly schopné plnit své sliby. Schopnost malých firem, aby byly životaschopné, záleží na stylu vedení, schopnosti komunikovat se zaměstnanci a zákazníky, plánování, neustálém výzkumu trhu, propagaci a firemní kultuře.¹⁰

⁹ GILMORE, A., CARSON, D., GRANT, K. SME marketing in practice, *Marketing Intelligence & Planning*.2001, roč. 19, č. 1, s. 6 – 11, ISSN: 0263-4503

¹⁰ PARRY,S., JONES, R.,ROWLEY, J.,KUPIEC-TEAHAN, B. Marketing for survival: a comparative case study of SME software firms, *Journal of Small Business and Enterprise Development*.2012, roč. 19,č. 4,s-712 – 728, ISSN: 1462-6004

2 Strategický řídicí a marketingový proces

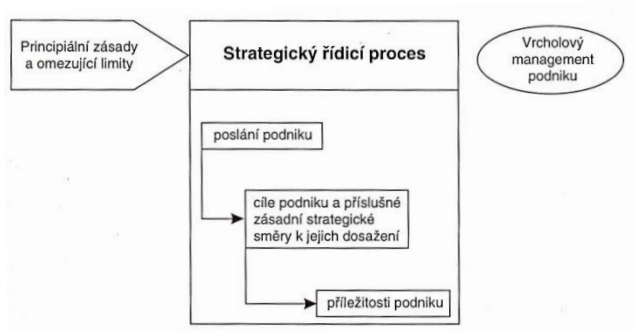
2.1 Strategický řídicí proces

Strategický řídicí proces je souborem činností a rozhodnutí, která vedou k formulování plánu podniku i jeho realizaci. Je podstatnou součástí aktivit každého moderního podniku, který působí v tržních podmínkách. Jeho úkolem je dlouhodobé usměrňování činnosti podniku tak, aby bylo naplněno jeho poslání a zajištěny cíle. Zahrnuje klíčová rozhodnutí a klíčové kroky prováděné vrcholovým managementem i vedením jednotlivých podnikových útvarů s jednotným úkolem: vyvinout komplexní dlouhodobou strategii pro přežití a hospodářský růst.¹¹

Strategický řídicí proces, zobrazený na obrázku č.1, se skládá zejména ze tří následujících aktivit:

- Definování poslání podniku
- Specifikace cílů a nástin strategií
- Identifikace příležitostí podniku

Strategický řídicí proces je zároveň základem pro následující strategický marketingový proces.



Obrázek 1: *Strategický řídicí proces*

Pramen: HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

¹¹ HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: Teorie pro praxi*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, 170 s. ISBN 978-80-7400-120

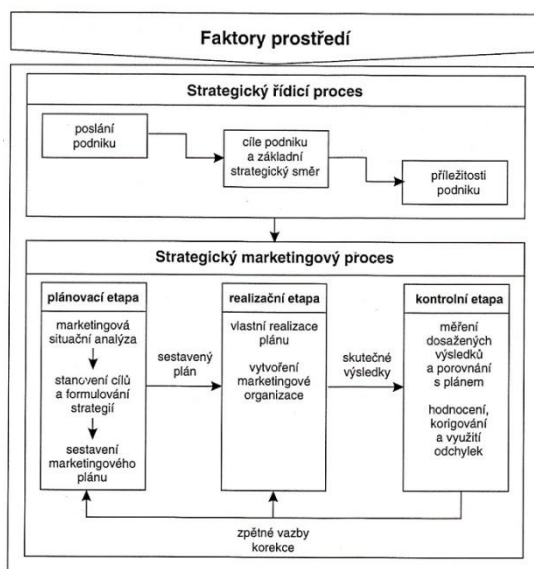
2.2 Strategický marketingový proces

Proces strategického řízení marketingu je kontinuálním procesem současně probíhajícími strategickými marketingovými činnostmi – marketingové strategické analýzy, definování marketingové strategie, implementace marketingové strategie a kontroly dosažení marketingových cílů.¹²

Strategický marketing je jedna z vývojových fází marketingu a lze ho chápat jako proces, spojený s vypracováním analýz všech faktorů, které ovlivňují výrobek či službu na trhu. Pomáhá podniku pochopit všechny složitosti marketingových činností, vyrovnat se s nimi a poskytnout základ pro jejich koordinaci.

Představuje úsilí podniku rozprostřít existující marketingové zdroje co nejúčinnějším způsobem pro podnik, což znamená do vhodných tržních oblastí a ziskových výrobních programů.

Strategický marketingový proces probíhá ve třech po sobě následujících etapách, kterými jsou plánování, realizace a kontrola (viz. Obrázek č. 2) a za všech okolností respektuje cíle a omezení, která vyplývají ze strategického řídicího procesu. Vždy vychází z rozhodnutí, která byla provedena vrcholovým managementem firmy.¹³



Obrázek 2: *Strategický marketingový proces*

Pramen: HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

¹² HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, 170 s. ISBN 978-80-7400-120

¹³ KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001, 719 s. ISBN 80-247-0016-6

Marketingové plánování zahrnuje rozhodování o výběru strategií (součástí plánovacího procesu je jejich vytipování a výběr) a vytváří základní předpoklady pro jejich realizaci, ke které dochází v rámci realizační etapy. Protože to jsou marketingové strategie, které určují směr postupu podniku, je v zájmu dosažení plánovaných úkolů nezbytná marketingová kontrola, soustředěná na hodnocení účinnosti strategií.¹⁴

2.2.1 Etapa plánování

Smyslem marketingového plánování je schopnost vytvořit, udržovat a rozvíjet žádoucí vazbu mezi cíli podniku stanovenými na základě jeho poslání a mezi strategiemi zvolenými pro uskutečnění cílů v návaznosti na vyhrazené zdroje a v rámci neustále se měnících podmínek.¹⁵

Proces plánování probíhá v několika krocích v následujícím pořadí:

- Marketingová situační analýza
- Stanovení marketingových cílů
- Formulování marketingových strategií
- Sestavení marketingového plánu

Strategické marketingové plánování nesmí být založeno na domněnkách, dohaděch, nebo tušeních, ale požaduje dobré a spolehlivé informace vypovídající nejen o dosavadním vývoji a současném stavu, ale zároveň dovolující i odhad budoucích možných příležitostí.¹⁶

Při plánování je nutné zvolit i správné načasování marketingové kampaně. Musí být správně vyhodnoceno využití vhodných prostředků ve správný čas, aby došlo k požadované reakci ze strany zákazníků.¹⁷

2.2.1.1 Marketingová situační analýza

Pokud chce nějaká firma působit na trhu, není možné, aby pouze prodávala své produkty a služby, a ignorovala požadavky a názory svého okolí. Veškeré podniky,

¹⁴ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

¹⁵ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

¹⁶ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

¹⁷ COOPER, J.; LANE, P. *Marketingové plánování*, 1.vyd. Praha: Grada Publishing 1999, 232 s., ISBN 80-7169-641-2

kteře fungují na trhu, jsou svým okolím více, či méně ovlivňovány. Společnost musí vědět, které faktory a vlivy na ní působí a právě situační analýza je prostředkem, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje, současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období může pomoci při formulování budoucí tržní pozice podniku.¹⁸

Marketingová situační analýza se zabývá kritickým, nestranným, systematickým a důkladným zkoumáním vnitřní situace společnosti s důrazem na marketingové činnosti a analýzou postavení podniku ve vnějším prostředí, kde je důraz kladen na analýzu trhu. Uskutečňuje se ve třech časových horizontech a to zkoumání dosavadního vývoje, neboli kde se podnik nacházel v minulosti. Současnou pozicí podniku a odhadem možného budoucího vývoje s vytyčením cílů do budoucnosti. Provádění prognóz budoucího vývoje by vždy mělo zahrnovat tržní potenciál, tržní podíl, prodeje a zisk.¹⁹

Jak bylo výše zmíněno, v marketingové situační analýze je pro správné nastavení strategie nutné pochopení prostředí společnosti. Stejně jako se prostředí, ve kterém se společnost nachází, dělí na makro a mikroprostředí, se i analýza dělí na makro a mikroanalýzu.

Jako základní pohled na situaci společnosti používáme SWOT analýzu, která představuje přehled významných informací o aktivech společnosti.

2.2.1.1.1 Makroanalýza

Makroanalýza je analýza zkoumající souvislosti uvnitř makroprostředí. Makroprostředí tvoří širší okolí podniku a zahrnuje okolnosti a vlivy, které firma nemůže, nebo může, ale velice obtížně, svými aktivitami ovlivnit, ale které na ni působí.

V rámci externího auditu neboli sledování makroprostředí, firma pozoruje skupiny vnějších vlivů, které následně její činnosti ovlivňují. Jedná se o faktory ekonomické, politicko-právní, sociální a kulturní, dále pak technologické a přírodní. Analýza se uvádí pod označením PEST analýza. Název je složen z jednotlivých začátečních písmen faktorů prostředí zkoumaných analýzou - politické, ekonomické, sociální a technologické.

¹⁸ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

¹⁹ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

Politicko-právní faktory

Pod tuto skupinu spadají různé zákony, nařízení, předpisy, či normy. Spadají sem například i zákony na ochranu spotřebitele.

Ekonomické faktory

Pod ekonomické faktory spadá například hospodářská situace země a její vývoj, úroveň příjmů, úrokové sazby, vnitřní daňové a celní podmínky, HDP. Tyto faktory ovlivňují koupěschopnost obyvatelstva.

Sociální a kulturní faktory

Za sociální a kulturní faktory považujeme základní kulturní hodnoty společnosti. To jakým způsobem života žije, jaké má zvyky. Patří sem také sociální prostředí a podmínky, ve kterých lidé žijí – úroveň příjmů či vzdělání. Občas do této skupiny zahrnujeme i faktory demografické, jako je počet obyvatel, věková struktura, či zaměstnání.

Technologické faktory

Mezi technologické vlivy patří technologický rozvoj země a vládní výdaje na vývoj, tempo technologických změn, spotřeba energií a v neposlední řadě i dostupnost internetu a komunikačních technologií.

Přírodní faktory

Do této skupiny patří například klima, ve kterém se podnik nachází, množství přírodních zdrojů a možnosti jejich využití. Velmi významným prvkem, který se dá pod přírodní faktory zapojit, je ekologie, která rok od roku nabývá na významu a neustále přibývá množství zákonů a předpisů, které musí společnost dodržovat. Jmenujme například zákon o ochraně ovzduší, nebo zákon o životním prostředí.

2.2.1.1.2 Mikroanalýza

Mikroanalýza se naopak od makroanalýzy zabývá mikroprostředím, neboli nejbližším okolím podniku a v první řadě podnikem samotným. Jedná se o okolnosti a vlivy, které může svoji činností firma částečně ovlivnit. Hlavním účelem mikroanalýzy je pochopení mikroprostředí a porozumění vlastní roli, kterou podnik v tomto prostředí hraje.

Pro zmapování tzv. konkurenční pozice firmy v odvětví se často používá Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. Vychází z předpokladů, že strategická konkurenční pozice firmy/strategické obchodní jednotky, působící v určitém odvětví, je především určována působením pěti faktorů, které marketing může ovlivňovat.²⁰

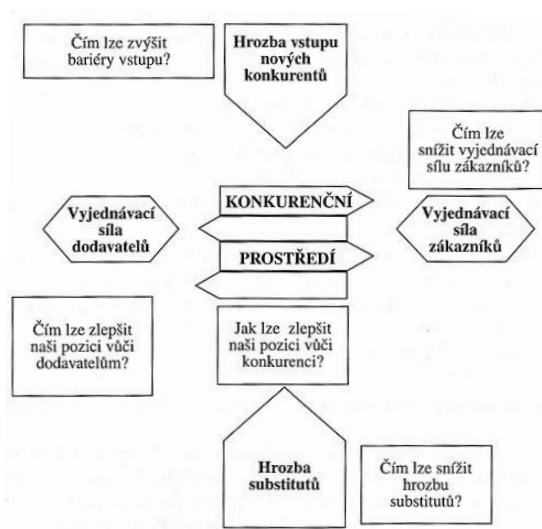
Mezi sledované faktory patří:

1. Rivalita firem působících na daném trhu
2. Hrozba vstupu nových konkurentů
3. Hrozba substitutů
4. Vyjednávací síla zákazníků
5. Vyjednávací síla dodavatelů

²⁰ HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, 170 s. ISBN 978-80-7400-120

Porterův model konkurenčního prostředí

Střed obrázku, kde je konkurenční prostředí, znázorňuje první faktor = rivalita firem působících na daném trhu.



Obrázek 3: Porterův model pěti sil

Pramen: HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: Teorie pro praxi*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, 170 s. ISBN 978-80-7400-120

Rivalita firem působících na daném trhu

První Porterovou silou je konkurenční rivalita. Při analýze této síly je třeba podívat se na to, jak velké jsou na daném trhu konkurenční tlaky, kolik nás vlastně bude stát, aby se o našich produktech někdo dozvěděl, jak moc budeme schopni v praxi rozvinout a využít naše konkurenční výhody, jakou má daný trh dynamiku a jestli vůbec budeme schopni s konkurencí držet krok.²¹

Hrozba vstupu nových konkurentů

Další Porterovou silou je hrozba vstupu nových konkurentů na trh. Ta je obzvláště důležitá v nových, progresivně se rozvíjejících oborech, kde není zcela znám objem trhu jako celku, nebo kde objem trhu rychle roste.²²

²¹ Plánování, BUSINESSVIZE [online] [cit. 2012-11-09], <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

²² Plánování, BUSINESSVIZE [online] [cit. 2012-11-09], <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

Hrozba substitutů

Atraktivita daného odvětví záleží od množství a kvality stávajících substitutů, neboli náhražek. Pokud existují konkurenční substituty pro nabízené zboží, ovlivňují tím ceny výrobků a tím i zisky celého odvětví. Dochází k tomu například při vývoji technologií, případně vstupem konkurence nabízející substitut na daný trh a tím zvýšení počtu možných náhražek.

Vyjednávací síla zákazníků

Silou kupujících se myslí zejména jejich vyjednávací síla o ceně a to at' přímá, kdy skutečně dojde k licitaci se zákazníkem, nebo nepřímá, kdy zákazník prostě může začít odebírat méně zboží nebo služeb, nebo může odejít jinam. Vyjednávací síla kupujících je velice důležitým faktorem, který se nevyplatí podceňovat, neboť si kupující začali uvědomovat, že jsou to právě oni, kdo má v rukou moc ovlivňovat ceny.²³

Vyjednávací síla dodavatelů

Pátou silou, kterou se Porter zabýval, je síla dodavatelů. Tato síla ovlivňuje každou společnost jinak a záleží hlavně na typu odvětví, kterému se dané společnosti věnují.

Například společnost, kterou se v průběhu své bakalářské práce budu zabývat je prakticky nezávislá na dodavatelích, neboť nabízené produkty jsou čistě produktem samotné softwarové společnosti.

²³ Plánování, BUSINESSVIZE [online] [cit. 2012-11-09], <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

2.2.1.2 SWOT analýza

SWOT analýza je jedním ze základních strategických nástrojů aplikovaných při analýze firemního prostředí.

Analýza se zaměřuje na silné a slabé stránky naší společnosti, dále na příležitosti, které nám skýtá současný stav a situace a v neposlední řadě se orientuje na hrozby, kterým musíme čelit. Pomocí analýzy si zmapujeme fungování firmy a uvědomíme si lépe souvislosti, které jsme doposud drželi v podvědomí naší mysli. Dokážeme zhodnotit fungování firmy, nalézt problémy, možnosti dalšího růstu a vztahy mezi nimi. Tyto vztahy pak můžeme využít jako výchozí bod při stanovení strategie a rozvoje firmy.

Silné stránky

Při analýze silných stránek se jedná o určení vnitřních sil firmy. Zamyšlení se nad tím, co firma dělá lépe než konkurence. Zvážení silných stránek jak z vnějšího pohledu, tak z vnitřního pohledu. Jak je firma vnímána zaměstnanci a jak ji vidí zákazníci, případně konkurence na trhu.

Příklady silných stránek:

- Zavedený produkt
- Významné postavení na trhu v ČR i světovém trhu
- Výborné vztahy s partnery a zákazníky
- Kladné reference zákazníků
- Škálovatelnost produktu (schopnost přizpůsobit se rychle a pružně požadavkům zákazníka)
- Technologické know-how
- Vzdělání, přes 50% zaměstnanců má VŠ vzdělání
- Loajalita zaměstnanců

Slabé stránky

Zde určujeme potenciální vnitřní slabiny firmy. Jde o to, v čem se firmě nedaří a v čem ostatní dosahují lepších výsledků. Opět se na firmu podívejte jak z vnějšího pohledu zákazníků, tak očima zaměstnanců firmy. Je dobré uvést všechny slabiny, i když se nám nemusí líbit. Právě nepříjemná pravda nyní může ušetřit nemalé prostředky a potíže v budoucnu.

Příklady slabých stránek:

- Špatná distribuce, specializace na střední firmy
- Zkušenosti managementu, věkový průměr
- Špatná vnitřní komunikace
- Nedostatečné školení
- Často nejsou tyto zakázky výdělečné
- Firma nedostatečně využívá marketingu k získávání nových zákazníků
- Špatné používání metodologie
- Nezastupitelnost lidí a kapacity
- Nedostatečná motivace lidí, spíše metoda postihů

Příležitosti

Jedná o potenciální vnější příležitosti. Pokud vás žádné příležitosti nenapadají, podívejte se na silné stránky a pokuste se z nich odvodit, kde by mohla být příležitost a šance pro růst. Podobným způsobem můžete revidovat slabé stránky a zamyslet se nad příležitostmi, jak je eliminovat.

Příklady zpracování příležitostí:

- Nové trhy, pokračovat v expanzi do dalších zemí Ameriky, Asie a Afriky
- Nové segmenty trhu
- Zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníků
- Neustálým zkvalitňováním výrobků být vždy krok před konkurencí
- Spolupráce s partnery na vývoji
- Nové technologie
- Dotační programy na technologie i vzdělávání

Hrozby

Hrozby představují vnější oblast, která sebou přináší rizika. Pokud je nebudeme systematicky řídit, předcházet jim, mohou přerůst v závažný problém.

Příklad zpracování hrozeb:

- Bariéry vstupu, nutnost certifikací
- Patenty konkurence
- Kurzy měn
- Školení partnerů
- Neochota prodeje systémového řešení
- Přístup k novým technologiím
- Zlepšení nabídky ze strany stávající konkurence²⁴

2.2.2 Marketingové cíle

Každá společnost má vytyčený nějaký základní, hlavní cíl svého podnikání. V ekonomickém sektoru by to jistě měl být zisk, avšak spolu s ním může jít například o navýšení podílu na trhu, či zaujmutí nových trhů. Tento cíl je však příliš velký a bylo by těžké kontrolovat jeho plnění a tak se při jeho naplňování rozdělují úkoly na jednotlivé menší, marketingové cíle. Ty pak lze v mnohem kratším časovém úseku plnit a hodnotit a postupně tak nabývat vědomí, jak se nám daří v plnění našeho hlavního cíle. U marketingových cílů je důležité, aby byly dosažitelné, nějakým způsobem změřitelné a v neposlední řadě i časově omezené, aby se daly následně vyhodnotit.

Mezi marketingové cíle často patří získání nových klientů, zvýšení podílu na trhu, navýšení objemů prodeje a zisků společnosti, vybudování lepší image společnosti etc.

²⁴SWOT analýza, BRAINTOOLS [ONLINE], [cit. 2012-12-11], <http://www.braintools.cz/swot-analyza.htm#UKEJKcVmKO4>

2.2.3 Marketingový mix²⁵

Marketingový mix je soubor různorodých aktivit, který se snaží co nejlépe prezentovat zboží, nebo službu spotřebitelům. Prvky marketingového mixu jsou běžně známy jako 4P a je potřeba, aby spolu dokonale spolupracovaly, protože žádná část sama o sobě nestačí k dosažení firmou stanovených cílů.

Složky 4P jsou produkt (product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion).

I když se mluví o čtyřech P jako o oddělených částech firemní marketingové strategie, jsou na sobě ve skutečnosti produkt, cena, místo i propagace vzájemně zcela závislé. Pokud se změní kterýkoliv z těchto prvků, ovlivní to i všechny ostatní.

Produkt

Produktem může být zboží, služba, myšlenka, místo, nebo i osoba. Je to cokoli, co je v rámci směny nabízeno k prodeji. Součástí produktu jsou i jeho vlastnosti a jemu přiřazené služby, které se podílí na celkovém uspokojení zákazníka.

Produkt a jeho typické prvky, vlastnosti:

- Kvalita
- Funkční vlastnosti a funkčnost – zda plní požadované funkce
- Designová stránka produktu – vzhled, který daný produkt odlišuje od konkurence
- Balení produktu – další možnost odlišení od konkurence a vzbuzení zájmu
- Název (jméno, prestiž)
- Účinnost

Možné doplňkové služby:

- Doprava zdarma
- Oprava na místě klienta

Existují i různé výhody, které dokáže zákazník ocenit, patří k nim zejména tyto:

- Úspora času, nebo peněz
- Pohodlnost na získání, spravování
- Otázka prestiže

²⁵ Solomon, M. R., Marshall, G. W., Stuart, E. W., *Marketing: Real people, Real choices*, 1. vyd., Bizbooks, 2006, 572 s. ISBN 978-80-251-12-731

Zákazníkovi je vždy potřeba nabídnout něco jiného, než má konkurence, něco víc, aby bylo možné klienta zaujmout. Nikdy však nesmíme zapomínat na to, aby odlišení nemělo vliv na základní hodnoty a vlastnosti, které od produktu či služby požaduje.

Cena

Jedná se o stanovení hodnoty, nebo částky, kterou musí spotřebitel směnit, aby získal požadovaný produkt, nebo službu. Zahrnuje veškeré složky, které s cenou souvisí a ovlivňují ji. Zvolení správné cenové strategie je nezbytné pro ziskovost firmy.

Složky, které ovlivňují cenu:

- Náklady
- Ceny konkurenčních substitutů
- Zájem o značku, její jméno
- Slevy (vstupní cena, doprodejová cena)

Místo

Místem nazýváme dostupnost produktu pro zákazníka na místě a v čase dle jeho přání.

Mezi nejdůležitější prvky místa patří:

- Umístění produktu
- Způsob dopravy produktu
- Tržní zásoby a jejich velikost
- Lokace distribučních kanálů

Propagace

Propagace zahrnuje všechny aktivity, jimiž jsou spotřebitelé informováni o produktech a povzbuzováni k jejich nákupu, je to způsob komunikace. Pojem propagace je mnohem širší, než jen pouhá reklama. Může mít různé formy včetně osobního prodeje, televizních reklam, kuponů, billboardů, či tiskových sdělení. V nejširším slova smyslu je každý prvek marketingového mixu určitým typem komunikace. Úkolem propagace je ukotvit firmu v obecném povědomí veřejnosti.

Při dnešních tržních podmínkách je přímo nutné, aby firma komunikovala se svým okolím, pokud chce být zisková a přežít na konkurenčním trhu. Je vždy nutné vybrat správný způsob komunikace. Není to pouze způsob jak informovat potenciální

zákazníky o vlastnostech produktů a služeb, ale také možnost jak získat zpětnou vazbu v podobě kvalitních referencí, které mohou získat další zákazníci.

Základními prvky komunikace jsou:

- Osobní prodej
- Reklama
- Podpora prodeje
- Vztahy s veřejností (PR)

Tyto nabitě vědomosti o plánování a tvorbě marketingových strategií budou použity pro aplikaci v praktické části práce na společnosti Sefima s.r.o..

3 Marketingový plán společnosti Sefima s.r.o.

3.1 Základní informace o společnosti

Společnost Sefima s.r.o. byla založena na počátku roku 1999 dvěma společníky Bc. Ivo Topinkou a Ing. Alešem Maršíkem. Společnost je zapsána u krajského soudu v Ústí nad Labem dne 25. února 1999. Základní kapitál činí 200 000 Kč. Její statutární orgán tvoří momentálně tři jednatele, kterými jsou Bc. Ivo Topinka, Ing. Aleš Maršík a RNDr. Václav Vohanka. Společnost Sefima se zabývá vývojem a prodejem softwaru se zaměřením na podporu manažerského řízení. Dále se zabývá poradenstvím a systémovými řešeními v oblasti controllingu a finančního řízení podniku. Svým zákazníkům pomáhá se zlepšováním výkonnosti firemních procesů a to při ohledu na dlouhodobou spolupráci, stabilitu a kvalitu služeb a v současné době má přibližně 80 stálých zákazníků, kteří s ní spolupracují dlouhodobě. Společnost Sefima v roce 2010 splnila podmínky pro získání certifikátu kvality ISO 9001.

Motto společnosti zní „čas proměnit vize v realitu“.

Hlavní sídlo společnosti se nachází v Liberci 4, na adrese Svatoplukova 352/2. Do roku 2012 vstoupila firma Sefima v počtu 14 stálých pracovníků a její roční obrat se pohybuje okolo 13 milionů korun. V roce 2012 byla nově otevřena vedle liberecké pobočky i druhá, která sídlí v Mostě na adrese Františka Halase 1443.

3.2 Softwarové produkty společnosti Sefima s.r.o.²⁶

3.2.1 Produkty pro podporu manažerského řízení

Corporate financial management - CFM

Jedná se o nástroj pro řízení a controlling podniku. Umožňuje tvořit plány pro různé oblasti podnikání, poskytuje výstupy a srovnání se skutečností, umožňuje vyhledat odchylky a pomáhá hledat nejen důvody jejich vzniku, ale také cesty k jejich nápravě. Samozřejmostí je integrovaný reporting a nástroje pro analýzu, včetně neomezené možnosti tvorby vlastních reportů.

²⁶ Produkty a služby, SEFIMA [ONLINE], [cit. 2012-3-12], <http://www.sefima.cz/produkty-sluzby.php>

CFM je komplexní manažerský informační systém postavený na platformě OLAP technologie Palo a svými vlastnostmi zabezpečuje veškeré nároky požadované od moderních systémů Business Intelligence či Performance Management.

CFM Medixen

CFM Medixen je nástroj určený k řízení zdravotnického zařízení. Na jedné straně pomáhá zpracovat data z různých informačních (datových) zdrojů a umožňuje jejich vyčištění. Na straně druhé umožňuje modelovat budoucí vývoj na základě omezujících parametrů systému zdravotní péče v České republice. Následně jsou plány a modely budoucího vývoje porovnávány se skutečností.

3.2.2 Podpora řízení firemních procesů

ESO9 – Podnikový informační systém

Podnikové informační systémy ESO9 nabízejí pokrytí většiny požadavků jak začínajících podnikatelů, tak také ostatních společností, které hledají kvalitní řešení s možností budoucího růstu.

Jedinečné technické řešení architektury Technologie ESO9 Intranet stojí na několika základních pilířích. Jedním z nich je ověřený a stabilní databázový server, druhým tenký klient postavený na standardu jazyka HTML používaném v prostředí Internetu. Jejich vzájemnou komunikaci řeší třetí vrstva, označovaná jako aplikační server. Společným jmenovatelem všech vrstev naší technologie jsou potom produkty firmy Microsoft.

Intuo - komplexní nástroj řízení firmy

Intuo je dostupný Business Management systém, který pomáhá organizovat a řídit agendy spojené s každodenním fungováním celé firmy i jednotlivých oddělení.

Intuo nabízí mnohem více než běžné CRM systémy. Intuo podpoří vaše procesy a pomůže Vám dělat správná rozhodnutí. Pomocí systému Intuo můžete řídit nejrůznější komplikované procesy, můžete firmu směřovat k lepší zákaznické orientaci, můžete ošetřit rizika a nakonec být mnohem efektivnější než dříve. Systém je vhodný zejména

pro firmy, které chtějí zefektivnit činnost obchodního týmu či servisního týmu, zlepšit svoji úspěšnost při prodeji a získat kontrolu nad firemní komunikací.

3.2.3 **Aplikační a podpůrná řešení**

Tato řešení se především realizují jako nadstavbové doplňky ke stávajícím podnikovým systémům.

Palo Business Intelligency

Palo je otevřená technologie typu Business Intelligence založená na principu komerčního Open Source, která umožňuje převádění firemních agend v Excelu do systémového prostředí datových kostek. Tím lze získat sofistikovaný nástroj pro veškeré podnikové plánování, reporting a analýzy.

Veškerá data jsou na jednom místě, přehledně a s možností práce nejen v Microsoft Excel, ale také OpenOffice Calc nebo webovém prohlížeči.

3.3 Marketingové cíle

- Navýšení počtu zákazníků v Libereckém kraji
- Zvýšení povědomí o firmě uvnitř Libereckého kraje a později i mimo něj
- Otevření nových trhů v rámci rozšíření nabídky do více krajů v České Republice
- Vybudování kvalitní marketingové sítě o minimálně pěti členech s možností samotného prodeje i implementace a následné obsluhy

3.4 Mikroanalýza

3.4.1 Analýza trhu ICT pro rok 2012

V roce 2011 došlo v České republice k poklesu výdajů na IT v porovnání s předchozím rokem o 2,6% na 5,12 miliardy dolarů. Zatímco výdaje na software vzrostly o 6,7% a u IT služeb o 2,7%, celkový pokles výdajů v odvětví způsobil výrazný pokles na trhu hardwaru, kde došlo k poklesu o 10,6%. I přes tento vývoj zůstal český trh IT v porovnání s ostatními zeměmi střední a východní Evropy na druhém místě za dvakrát větším polským a před polovičním maďarským trhem.

Z hlediska obecných trendů středoevropské trhy IT s určitým zpožděním kopírují trhy západní s tím, že v regionálním kontextu patří ČR obecně k premiantům z pohledu přijímání nových přístupů a technologií. Postupně se tak zde projevuje přechod k takzvané třetí platformě založené na mobilních systémech, cloudových technologiích, analýze velkých dat a využívání sociálních sítí spotřebitelskou i podnikovou sférou.

Vzhledem k nejistotě na evropských trzích, dané ekonomickou situací, panuje mezi českými firmami pro rok 2012 spíše konzervativní výhled a tím i konzervativní postoj k výdajům na IT. Přesto IDC (mezinárodní datová korporace) v roce 2012 očekává opětovné oživení, a to zejména ve spotřebitelském segmentu a segmentu malých a středních firem. V podnikové sféře IDC v roce 2012 očekává pomalejší růst vydajů na hardware než na software a služby. Řada firem před rokem 2012 silně investovala do

infrastruktury a nyní se z ní bude snažit získat maximum novými investicemi do softwaru a služeb, které to těmto firmám umožní.²⁷

3.4.2 Konkurenční rivalita

V IT odvětví existuje velké množství firem zabývajících se rozmanitým množstvím informačních systémů. V principu se za konkurenci dají označit výrobci systémů jako IBM, Oracle, Microsoft, nebo SAP a tudíž i všichni partneři v ČR, kteří jejich produkty implementují. Vzhledem k cenové nákladnosti systémů je dynamika trhu velice slabá a nedochází k příliš častému přecházení klientů na konkurenční systémy. Největším konkurentem na trhu je firma GIST, která se svým zaměřením firmě Sefima nejvíce podobá.

Sefima vs GIST

Na základě firmou objednaného a realizovaného marketingového posouzení hlavní konkurence se zjistilo, že hlavním konkurentem na trhu pro společnost Sefima je firma GIST sídlící v Hradci Králové. Ani jedna ze společností nemá žádné finanční problémy a i přes krizi v oblasti středních a větších firem, které jsou jejich hlavními zákazníky, se firmy nepotýkaly s problémy. Produkty nabízené společnostmi se velmi podobají, hlavní funkce jsou téměř totožné.

Firma GIST je oproti Sefimě několikanásobně větší, počet zaměstnanců se pohybuje okolo 70-80 (Sefima 10-14) a množstvím služeb je i univerzálnější, avšak stále představuje pro společnost Sefima největšího konkurenta v oblasti Sefimou nabízených produktů a služeb.

Vzhledem k tomu, že společnosti se pohybují v IT odvětví, jejich hlavní propagace se provádí prostřednictvím internetu, stejně jako u všech dalších konkurentů. Zde se mi více líbí zpracování stránek společnosti Sefima, avšak po důkladnějším prohlédnutí stránek byl zjištěn velký nedostatek z jejich strany a tím je absence helpdesku, který GIST vlastní, a kde v případě nutnosti lze aktuálně řešit problémy zákazníků. Z hlediska přehlednosti a praktičnosti mi přijde lepší web Sefimy. Obě společnosti jsou držiteli certifikátu ISO 9001:2008 pro systém managementu kvality. Zde má společnost GIST výhodu, když přidává ještě certifikáty ISO 14001:2004 pro systém environmentálního

²⁷ Top 100 ICT, CIO BUSINESS WORLD, závěry od IDC Agentury [ONLINE], [cit. 8/12/2012], http://data.businessworld.cz/file/top100_2012.pdf

managementu, ISO 20000-1:2005 pro systém managementu služeb IT a ISO27001:2005 pro systém managementu bezpečnosti informací.

Ceny služeb obou firem se získávají na základě požadavků služeb a velikosti podniků, které tyto služby chtějí využívat. Přesné ceny nelze zjistit, ze zjištěných informací však lze usoudit, že obě firmy spadají do rámce jedné cenové kategorie.

3.4.3 Hrozba vstupu nových konkurentů

Zde příliš vysoké riziko nehrozí, neboť vstup na trh v této oblasti IT není nejjednodušší a je finančně i časově náročný. Prakticky žádný z potenciálních klientů nebude investovat do systému společnosti, která nemá v odvětví manažerských informačních systémů vybudované jméno, jelikož náklady na zavedení a provoz systému se od osvědčených firem příliš lišit nebudou. Na trh vstupují spíše implementační partneři již existujících velkých firem a to zejména do nových oblastí bez větší konkurence.

3.4.4 Hrozba substitutů

Zde je riziko minimální, jelikož se ceny systémů často pohybují v řádech stovek tisíc až milionů, migrace klientů na nové systémy není příliš častým jevem. Sefima je navíc držitelem certifikátu ISO 9001, který klientům dodává určitou jistotu kvalit, které musí být dodržovány, pokud nechce společnost o certifikaci přijít.

3.4.5 Vyjednávací síla zákazníků a dodavatelů

K jednotlivým zákazníkům může být přistupováno individuálně, kde záleží hodně na velikosti zakázky a následném způsobu spolupráce. Zákazník si sám vybere, který systém je pro něj nejvhodnější a následné jednání se odvíjí od požadavků klienta.

Vzhledem k podstatě činnosti firmy Sefima, je dodavatelská síť omezena na minimum, protože CFM systém má pouze základ v systému Palo a zbytek je vytvářen programátorskou činností zaměstnanců společnosti Sefima.

3.5 Makroanalýza

3.5.1 Ekonomické faktory

Menší, střední i velké firmy si uvědomují nutnost vlastnit kvalitní IT systémy, pokud chtějí být úspěšné ve svém odvětví. Přes chvilkové snížení množství pořizovaných produktů v době krize, kdy firmy utrpěly velké finanční ztráty, se opět množství nakupovaných IT produktů do firem zvyšuje.

3.5.2 Politicko-právní faktory

IT odvětví není příliš svázané politicko-právními závazky. Důležité je dodržovat autorská práva a podmínky při využívání již existujících částí systémů jako základ vlastního informačního systému.

3.5.3 Technologické faktory

Jsou základním pilířem IT. Společnost, která by přestala své produkty vyvíjet a zvyšovat jejich možnosti využití při snižování náročnosti na užívání, by v dnešní době neobstála. Oblast IT se velmi rychle technologicky vyvíjí, proto se i Seřima musí věnovat vylepšením, aby držela krok s konkurencí.

3.6 Stávající marketingový mix

3.6.1 Produkt

Produkty jsou pevně dané, tak jak jsem již zmínil v sekci informací o firmě. Jedná se o několik typů informačních technologií a různých možností školení.

- Manažerské informační systémy pro podporu manažerského řízení a rozhodování
- Systémy na podporu firemních procesů pro řízení vztahu se zákazníky řízení výroby, logistiky, ekonomiky a dalších firemních činností
- Nadstavbová řešení ke stávajícím podnikovým systémům zákazníků
- Školení, která mohou být jak hromadná, tak individuální. Vše závisí od potřeb zákazníka

3.6.2 Cena

- Cena se odvíjí od velikosti a typu zakázky
- Individuální dohody o splatnosti
- Měsíční paušál za využívání placených a kontrolovaných služeb

3.6.3 Místo

- Jednání s klienty uvnitř klientského centra v Liberci, možnost řešení komunikace přímo na místě klienta, komunikací pomocí telefonu, nebo prostřednictvím internetové pošty
- Implementace systému přímo v místě klienta
- Spravování a kontrola systému vzdáleně z operačního centra, nebo přímo na místě klienta
- Školení na základě individuální domluvy

3.6.4 Propagace

Oblast propagace společnosti Sefima s.r.o. je rozprostřena do několika sekcí. Jedná se především o tři hlavní, a to oblast reklamy, klientské podpory a PR vztahů.

Reklama

V sekci reklamy se jedná především o vlastní webové stránky společnosti, kde jsou uvedeny informace o firmě, produktech a nejvýznamnější klientele. Svou stránku vlastní firma i na sociální síti facebook.

Podpora prodeje

Pro zlepšení představy potencionálních klientů v rámci klientské podpory, lze na webových stránkách prohlédnout i případové studie, kde je vidět, jak se postupuje při řešení projektů. Dále firma vlastní certifikát ISO 9001 stanovující požadavky na systém řízení kvality.

Public relations

V rámci public relations v dnešní době neexistuje příliš mnoho činností, kterým by se Sefima, z důvodu finančních nákladů, věnovala. Jedná se o tyto dvě:

V rámci public relations spolupracuje firma s Technickou univerzitou v Liberci. Pan Maršík, jeden ze zakládajících členů společnosti, zde i přednáší.

Spolupořádání JEDOX Roadshow jako jeden z hlavních pořadatelů, včetně prezentací vlastních systémů.

3.7 SWOT analýza

3.7.1 Silné stránky

- Při stávající klientele je společnost schopna bez problému fungovat a není na nikom externě finančně závislá
- Konkurenci má relativně zmapovanou, avšak rozbor konkurence se prováděl před delší dobou, nepřilíš opakovaně. Hlavní konkurenti však zůstávají stejní, pouze občas přibydou, nebo ubydou menší hráči na trhu, případně se

do tržního boje zapojí nová partnerská společnost jednoho z velkých koncernů jako SAP, nebo Microsoft

- Společnost je držitelem certifikátu ISO 9001, který zákazníkům zaručuje určitou kvalitu spojenou se službami, které jim jsou poskytovány

- Společnost spolupracuje s Technickou univerzitou v Liberci a má tak možnost získání zpětné vazby od studentů, kteří jsou prostřednictvím školení, přímo na akademické půdě, zapojeni do konverzace a řešení různých problémů
- Firma má zhruba 80 stálých a věrných zákazníků, které pravidelně využívají jejich služeb implementace a spravování firemních systémů
- CFM má výhodu v tom, že je postavený na platformě Microsoft Excel a tak ovládání nečiní tak velké problémy pro zaměstnance klientských firem, stejně jako cena může být oproti konkurenci nižší
- Firma má kladné reference od svých zákazníků a dobré technologické know-how

3.7.2 Slabé stránky

- Absence kvalitní marketingové strategie a firemních marketingových specialistů, případně využití externí marketingové společnosti
- Momentální působení převážně v jednom kraji s výjimečným výjezdem za klientem mimo kraj
- Malý počet pracovních týmů, který zabraňuje rozšíření do dalších oblastí
- Nedostatek marketingových aktivit a neochota investovat do marketingu
- Využívání marketingu v nevhodných místech a publikacích
- Místo, kde se nachází sídlo společnosti je orientováno do špatné lokace, kde je malý provoz i viditelnost samotného loga firmy
- Špatná možnost parkování před sídlem firmy – často všechna místa zabraná společnostmi, které sdílí stejné místo pro své sídla, nebo pobočky
- Využívání pouze telemarketingu a jednou ročně velká reklama v IT magazínu

3.7.3 Příležitosti

- Expanze do dalších oblastí v České Republice a jejich trhů, následně možný přesun do okrajových oblastí sousedních zemí
- Rozdělení potenciálních zákazníků do skupin a pak k nim přistupovat individuálně, dle jejich speciálních potřeb – například stavební firmy mají jiné potřeby na systém, než velké strojírenské výroby

- Vybudování velké a kvalitní partnerské sítě po celé České republice, zejména pak získání partnerů pro možnou implementaci a spravování firemních informačních systémů
- Vznik nových firem uvnitř aktuálního trhu a jejich potřeba pro kvalitní manažerské informační systémy

3.7.4 **Hrozby**

- Možná hospodářská recese
- Snížení ziskovosti firmy vstupem do nových oblastí v příštích letech – vysoké náklady na vybudování jména a pověsti
- Vstoupení nové konkurence na trh působení společnosti

3.8 Partnerská síť

Prvním úkolem v rámci své bakalářské práce pro mě bylo nastudování portálů několika konkurenčních ICT společností na českém trhu a zjištění jejich způsobů prezentace a fungování. Vedle prezentace samotných společností a jejich produktů, významných klientů a držení certifikátů, si lze všimnout jedné velice důležité části pro chod a marketingovou činnost ICT firem. Tímto prvkem je široká partnerská síť, často rozprostřená po celé České Republice. Velké množství partnerů umožňuje také rozdělit úroveň spolupráce do určitých kategorií a tím mít možnost jednotlivým partnerům přidělit zvláštní práva.

Existuje několik možností spolupráce v partnerské síti pro ICT. Společnosti mohou být pouhým zprostředkovatelem, který formou prodejce zjistí zájemce o informační systém a zbylé kompetence již nechá na samotné společnosti, tudíž pouze dohodne obchod, ze kterého má později určité procento ze zisku. Takový partner je sice nápomocný pro společnost, ale z dlouhodobého hlediska netvoří podstatný podíl na celkovém obratu společnosti. Dalšími jsou společnosti, které produkty nabízí vedle svých vlastních, jako doplňky pro jejich systémy a produktové řady. Ti již mohou tvořit podíl větší, protože vlastní určitou klientskou základnu a tato základna se stále rozšiřuje. Zde ovšem stále dochází k implementaci vlastním týmem, nikoli partnerským. Nejdůležitějším partnerem pro ICT společnosti jsou takzvaní implementátoři. Společnosti, které se sami většinou odlišné oblasti ICT věnují a mají zároveň vlastní implementační týmy o minimálně 5 lidech na tým. Společnosti si pak po produktových školeních produkty vzájemně nabízejí a v případě zájmu jsou schopny sami produkt svého partnera implementovat a spravovat za pomoci svých vlastních týmů. Vše se děje za předem dohodnutých podmínek podílu na zisku.

Partnerská síť je pro ICT velice specifická a důležitější než kvantita je zde kvalita. Z hlediska kvality je pro ICT nejpodstatnější vytvoření implementátorské partnerské sítě. V okamžiku, kdy i menší softwarová společnost vlastní kvalitní partnerskou síť, je možné za minimálních investic vstoupit do nových trhů a rozšířit tak své pole působnosti do dříve neprozkoumaných oblastí bez vytváření velice nákladných poboček a placení stálých pracovníků vlastních týmů. Podle mého zjištění tvoří partnerská síť v jedné z dotazovaných firem dokonce 40 procent celkového obratu firmy, která má obrat v řádech desítek až stovek milionů.

3.9 Navrhovaný marketingový mix Sefima s.r.o.

3.9.1 Produkt

Základní produkty a služby se nezmění, vyhovují potřebám o očekávání klientů. V případě zjištění možnosti dalšího rozšíření sortimentu se přidají produkty dle firemních a programátorských možností. Základní nabídka tedy zůstane stejná:

- Manažerské informační systémy pro podporu manažerského řízení a rozhodování
- Systémy na podporu firemních procesů pro řízení vztahu se zákazníky řízení výroby, logistiky, ekonomiky a dalších firemních činností
- Nadstavbová řešení ke stávajícím podnikovým systémům zákazníků
- Školení, která mohou být jak hromadná, tak individuální. Vše závisí od potřeb zákazníka

Nově do nabídky přibudou produkty z nabídek partnerů v partnerské síti a to po vzájemné dohodě mezi společnostmi.

3.9.2 Cena

- Cena se i nadále bude odvíjet od poptávaného produktu a velikosti podniku klienta
- V případě dlouhodobých spoluprací se jedná o ceně za pravidelné využívání a spravování systému, pro tyto klienty je přednostní přístup pro řešení případných problémů, které by mohli nastat
- U větších projektů jsou platby rozfázovány na základě individuálních dohod o splatnosti, jelikož se může jednat i o zakázky v řádech stovek tisíc až milionů
- Ceny partnerských produktů se stanoví na základě podmínek od partnerů

3.9.3 Místo

Ani zde není příliš možné změnit nabídku, která již aktuálně existuje. Rozdíl však bude v tom, že ji společnost Sefima do značné míry rozšíří na působnost poboček partnerských center a tím umožní využívání služeb i pro vzdálenější klienty. Z hlediska budování jména značky je to velká výhoda do budoucnosti.

- Jednání s klienty uvnitř klientského centra v Liberci, možnost řešení komunikace přímo na místě klienta, komunikací pomocí telefonu, nebo prostřednictvím internetové pošty
- Implementace systému přímo v místě klienta
- Spravování a kontrola systému vzdáleně z operačního centra, nebo přímo na místě klienta
- Školení na základě individuální domluvy
- Jednání v novém klientském centru v pobočce v Mostě
- Využívání partnerských center a týmů pro jednání a řešení zakázek

3.9.4 Propagace

Ve společnosti se oblasti propagace nevěnuje žádný specializovaný zaměstnanec a neexistuje zde žádné marketingové oddělení. Je potřeba do společnosti takové oddělení začlenit a jeho kompetence by spadaly pod obchodního ředitele, se kterým jsem i já otázky marketingu řešil. Ve společnosti je potřeba, aby marketingoví zaměstnanci sledovali spokojenost zákazníků a případné reference předávali vedení, stejně jako zajišťovali celkovou propagaci firmy navenek. Momentálně má firma dobře zmapovanou konkurenci, ale tuto činnost je potřeba konat kontinuálně. To je další z možných a nutných činností marketingového oddělení uvnitř společnosti. Vzhledem ke spolupráci s Technickou univerzitou v Liberci by bylo možné zkusit vybrat pracovníka nového marketingového oddělení na základě přijímacích pohovorů z absolventů právě této univerzity, z ekonomické fakulty a ideálně přímo marketingového zaměření. Po nastoupení by mu měly být sděleny základní myšlenky a cíle společnosti a měla by být zahájena spolupráce s obchodním ředitelem, později předání vyšších pravomocí a pouhé odpovědnosti spadající pod CEO.

Nová propagace společnosti Sefima s.r.o. bude stejně jako dříve rozprostřena do tří hlavních sekcí a to oblast reklamy, klientské podpory a PR vztahů.

Reklama

V sekci reklamy bude snaha zvýšit informovanost potenciálních odběratelů informačních systémů v kraji i mimo něj (zde hlavně později) o existenci společnosti. Půjde o zlepšení vlastností vlastních webových stránek a rozšíření inzerce na místa, která hlavní odběratelé navštěvují, případně časopisy, které odebírají. Naopak odebrání celostránkové reklamy z odborného IT časopisu, prováděné jednou za rok. Tento časopis čte nejčastěji konkurence a hledisko návratnosti je u této formy reklamy téměř nulové. Návrh představím na odvětví stavebnictví, jako jednoho z hlavních velkých klientů.

- Inzerce v časopisu Stavebnictví, doporučeno 4x a vícekrát do roka – odvětví jednoho z nejčastějších zákazníků, stačí menší reklama
- Nejdříve roční, později i permanentní inzerce v podobě banneru s odkazem na www.sefima.cz na portálech www.estav.cz a www.i-stavba.cz

Dále byla doporučena úprava vlastních webových stránek a to z hlediska maximalizace funkčnosti a přehlednosti. Přidání vhodného obsahu pro snadnější rozhodování a získávání klientů v podobě odborných referencí a v případě dohody možný i odkaz na klientskou skupinu, která předá osobní reference mimo webový portál.

- Na vlastních webových stránkách možnost otevření referencí a případových studií každého klientského odvětví
- Přidání „hotline“ položky pro klienty, kde po zadání uživatelského jména a hesla bude možno řešit menší problémy přednostně s technikou na pobočce

U příležitosti prodeje služeb v podobě školení v produktu Microsoft Excel nabídnout firmám, které si školení objednali (v případě, že se jedná o potenciální klienty), spojit školení samotného Excelu s prezentací CFM manažerského informačního systému, který je na základě Microsoft Excel založen. Jedná se téměř o nulové náklady a velice výhodná možnost prezentace vlastního produktu přímo u možného budoucího klienta.

Dále by bylo vhodné doplnit informace na stránkách věnovaných IT a to www.systemonline.cz .

Podpora prodeje

- Prezentování na veletrzích a výstavách spojených s možnými klienty – developerské a stavební společnosti. Představit zde vlastní manažerský informační systém a doplňky, které jsou v rámci produktů a služeb nabízeny
- Prezentace již dokončených zakázek jako případové studie

Public relations

- Nadále podpora Technické univerzity v Liberci
- Prezentace na Technické univerzitě při příležitosti dne pracovních příležitostí
- U největších zákazníků se účastnit, v případě možnosti, větších zasedání a konferencí a získávat zpětnou vazbu na produkt, možné nové doplňkové služby a produkty – možnost dalšího prodeje nadstavbových částí produktu u jiných klientů – vylepšení nabídky a služeb
- Zlepšení image společnosti sponzorstvím při vybraných kulturních akcích probíhajících v oblastech působení
- Časté informování veřejnosti o novinkách a akcích pomocí článků na vlastních webových stránkách a sociálních sítích
- Spolupřádání konferencí s partnery

3.10 Rozpočet plánované strategie

Firma má v plánu investovat co nejmenší možnou částku. Proto se nedá vytvořit přesný rozpočet pro doporučenou strategii. V zájmu co nejnižších nákladů bude využito prezentace manažerského informačního systému CFM v rámci firemních školení v systémech Microsoft excel, které bude pro společnost Sefima s nulovými náklady. Je doporučeno využít reklam na webových portálech hlavních odběratelů informačních systémů s tím, že se může začít pouze jedním zvoleným odvětvím a v případě návratnosti investice postupně zvyšovat počet odvětví. V případě možnosti je vhodné využít prezentaci na veletrzích hlavních odběratelů a inzerci uvnitř jejich pravidelných periodik. V případě využití reklam na webových portálech, návštěvy veletrhu a inzerce v hlavních periodikách se náklady na navrhovanou strategii budou pohybovat okolo 150 000 Kč, avšak v závislosti na rozhodnutí vedení je možné tuto částku snižovat až na hodnotu okolo 50 000 Kč.

Závěr

Jako téma bakalářské práce bylo vybráno téma návrh marketingové strategie pro softwarovou společnost a jejím cílem je vytvoření efektivní a reálně využitelné strategie pro již existující softwarovou společnost z Liberce v Severních Čechách. Jedná se především o prezentaci společnosti širší veřejnosti a vybudování nové partnerské sítě, pro možnost otevření se novým trhům.

V průběhu bakalářské práce byly využity vhodné metody marketingového výzkumu, které pomohli dojít k závěrům, které ovlivnily autorovu práci a navrhovanou strategii. Velice důležitá byla metoda dotazování, kdy autor zjišťoval informace o fungování samotné společnosti a produktů jí nabízených. Za pomoci analýzy získaných dat a informací, především ze sekundárních zdrojů, získal pojem o konkurenci. Téměř nejdůležitějším zjištěním při zkoumání konkurence a celkového IT odvětví bylo dospění k názoru, že je nezbytně nutné vytvoření partnerské sítě společnosti. Nejdříve bylo využíváno sekundárních dat, především přístupných z internetu, protože nebyl nalezen žádný kvalitní zdroj v podobě knižní, který by se problémem partnerských sítí v IT odvětví zabýval. Největším přínosem v této oblasti pro autora však bylo setkání s osobou, která má na starost jednu z největších partnerských sítí v IT odvětví v ČR, která odpověděla na veškeré dotazy potřebné k vypracování této práce.

Na základě autorem provedených analýz a zjištěných informací byla společnosti navržena marketingová strategie, která slouží jako základ do budoucna, který bude možné podle potřeb různými marketingovými nástroji upravovat.

Marketingová strategie bude předložena vedení společnosti, její uvedení do samotné společnosti již bude rozhodnutí, které učiní management nezávisle na autorovi. Marketingové investice jsou dlouhodobými operacemi a nelze tedy předem vyhodnotit přínos, který v budoucnu marketingová strategie přinese.

Seznam literatury

COOPER, J., LANE, P., Marketingové plánování – praktická příručka manažera, 1. vyd., Praha: Grada publishing, 1999, 232 s., ISBN 80-7169-641-2

HANZELKOVÁ, A., Strategický marketing: Teorie pro praxi. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, 170 s. ISBN 978-80-7400-120

HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing 2001, 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

SOLOMON, M. R., MARSHALL, G. W., Stuart, E. W., *Marketing: Real people, Real choices*, 1.vyd., Bizbooks, 2006, 572 s. ISBN 978-80-251-12-731

STRNAD, P., DĚDKOVÁ, J. *Strategický marketing*. 4.vyd. Liberec, 2009, 137 s. ISBN 978-80-7372-450-4

SUBHASH, J. *Marketing Planning and Strategy*. 6. vyd., South Western Publisher., 1999, 930 s., ISBN: 978-0759338715

GILMORE, A., CARSON, D., GRANT, K. SME marketing in practice, *Marketing Intelligence & Planning*. 2001, roč. 19, č. 1, s. 6 – 11, ISSN: 0263-4503

PARRY,S., JONES, R.,ROWLEY, J.,KUPIEC-TEAHAN, B. Marketing for survival: a comparative case study of SME software firms, *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 2012, roč. 19,č. 4,s-712 – 728, ISSN: 1462-6004

Elektronické zdroje

JONÁŠ, R., *Strategie*, STRATEG [online] [cit. 2012-02-18],

<http://www.strateg.cz/Strategie.html>

Strategické řízení, MANAGEMENTMANIA [online] [cit. 2012-02-19],

<http://managementmania.com/strategicke-rizeni>

Plánování, BUSINESSVIZE [online] [cit. 2012-11-09],

<http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

SWOT analýza, BRAINTOOLS [ONLINE], [cit. 2012-12-11],

<http://www.braintools.cz/swot-analyza.htm#.UKEJKcVmKO4>

Produkty a služby, SEFIMA [ONLINE], [cit. 2012-3-12],

<http://www.sefima.cz/produkty-sluzby.php>

Top 100 ICT,CIO BUSINESS WORLD, závěry od IDC Agentury [ONLINE], [cit. 8/12/2012], http://data.businessworld.cz/file/top100_2012.pdf