



**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE**

---

Masarykův ústav vyšších studií  
Katedra inženýrské pedagogiky

## **Tvorba marketingového plánu**

### **Marketing plan creation**

Bakalářská práce

Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku  
Vedoucí práce: doc. Ing. Michal Kavan, CSc.

**Lukáš Grygar**

---

**Praha 2015**

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne .....

podpis: .....

## **Vzor citačního záznamu**

Grygar, L. *Tvorba marketingového plánu*. Praha: ČVUT, 2015. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií, Katedra inženýrské pedagogiky.

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval doc. Ing. Michalu Kavanovi, CSc. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce. Také bych rád vyjádřil vděčnost své rodině za obrovskou podporu nejen při studiu.

## **Anotace**

Tématem této bakalářské práce „Tvorba marketingového plánu“ je analýza současné situace nově vzniklé společnosti Autodoprava LG s.r.o. a následné vytvoření marketingového plánu, který by měl zajistit zvýšení obrátů a posílení pozice této společnosti na trhu. Teoretická část se zabývá podstatou marketingu, marketingového plánování a zejména obsahem a tvorbou marketingového plánu. V praktické části jsou poznatky aplikovány prostřednictvím analýz podniku.

## **Klíčová slova**

Marketingový plán, marketingový mix, marketingové cíle SWOT analýza, rozpočet

## **Anotace**

The topic of this bachelor's thesis „Marketing plan creation“ is analysis of a current situation of a recently founded company Autodoprava LG s.r.o. and based on this, creation of a marketing plan, that should secure revenues and strengthen its market position. Theoretical part is focusing on a marketing core, marketing planning and, in particular, marketing plan content and creation. In practical part, knowledge is applied through company analyses.

## **Klíčová slova**

Marketing plan, marketing mix, marketing targets, SWOT analysis, budget

<b>ÚVOD.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Metoda a cíl zpracování.....</b>	<b>4</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Pochopení marketingu.....</b>	<b>6</b>
<b>2.2 Proces marketingového plánování.....</b>	<b>12</b>
<b>2.3 Tvorba a obsah marketingového plánu .....</b>	<b>13</b>
<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>20</b>
<b>3.1 Vymezení firmy Autodoprava LG .....</b>	<b>20</b>
<b>3.2 Tvorba marketingového plánu pro firmu Autodoprava LG .....</b>	<b>22</b>
<b>3.2.1 Celkové představení.....</b>	<b>22</b>
<b>3.2.2 Situační analýza .....</b>	<b>22</b>
<b>3.2.3 Marketingové cíle.....</b>	<b>30</b>
<b>3.2.4 Marketingová strategie .....</b>	<b>30</b>
<b>3.2.5 Akční programy .....</b>	<b>32</b>
<b>3.2.6 Rozpočet .....</b>	<b>34</b>
<b>3.2.7 Systém měření a kontroly.....</b>	<b>36</b>
<b>3.3 Diskuze a vyhodnocení přínosu marketingového plánu .....</b>	<b>37</b>
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>40</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>41</b>
<b>Seznam elektronických zdrojů .....</b>	<b>41</b>
<b>Evidence výpůjček .....</b>	<b>43</b>

# ÚVOD

Marketingový plán lze definovat jako „jednoduchý dokument, který dává marketingovým aktivitám systematickou podobu. Pomáhá firmě dojít k vytyčenému cíli, zvyšuje obrat a zisk, šetří peníze za marketing, motivuje podnikatele a informuje zaměstnance. Při tvorbě marketingového plánu vycházíme ze současného stavu – čím se firma zabývá, jaké je její poslání a jaké má vize. Důležité je také znát aktuální stav firmy a její postavení na trhu. Neméně důležitá je nutnost znát konkurenci a potřeby potenciálních zákazníků.“ (ANERi, online).

Tvorba marketingového plánu je složitým procesem, jehož výsledný plán většinou slouží k podložení produktového portfolia, služeb nebo myšlenek firmy. Marketingový plán by měl mít vždy logickou strukturu a měl by vycházet ze současného stavu a firemních potřeb. „Základním stavebním kamenem marketingového plánu je jednotlivost, tj. sortimentní položka. Jakýkoliv nový výrobek nebo služba by měly být podloženy marketingovým plánem, který také obsahuje výši plánovaných tržeb, úroveň nákladů i plánovanou výši zisku za celý rok. Náklady na taktiku a implementaci jsou rozpočtovými položkami.“ (Jakubíková, 2008, s. 69).

Pokud je marketingový plán jednotný, opřený o dostatečný výzkum a marketingovou situační analýzu, tak může pak selhat jedině v jeho realizaci. Z tohoto důvodu je při tvorbě marketingového plánu velmi důležité detailně naplánovat akční programy a implementační kroky, na což bude kladen důraz i při tomto zpracování. Smyslem zpracování bude vytvořit jednotný marketingový plán pro vybranou firmu Autodoprava LG, která je středním podnikem podnikajícím v sektoru kamionové přepravy. Firma se zabývá jak mezinárodní, tak vnitrostátní přepravou. Klíčové bude vytvořit realistický marketingový plán, který bude snadno pochopitelný, přesný, detailní a přizpůsobitelný změnám.

Text bude zpracován v rámci dvou kapitol, tedy v rámci teoretické a praktické části. Smyslem zpracování teoretické části bude pochopit marketing, proces marketingového

plánování, ale také proces tvorby marketingového plánu a jeho obsah. Smyslem zpracování praktické části poté bude představit vybranou firmu Autodoprava LG a vytvořit pro ni marketingový plán. Tento marketingový plán přitom bude obsahovat úvodní shrnutí, marketingovou situační analýzu, marketingové cíle, marketingovou strategii, akční programy, rozpočet a systém měření a kontroly.

## 1.1 Metoda a cíl zpracování

**Cílem zpracování je vytvořit marketingový plán firmy Autodoprava LG na zavedení spedičních služeb.** Cíle bude dosaženo především za pomoci zpracování několika dílčích cílů, mezi které patří následující:

1. Dílčí cíl zpracování – Zpracovat teoretická východiska marketingu a marketingového plánování
2. Dílčí cíl zpracování – Vymezit vybranou firmu Autodoprava LG a její produktové portfolio
3. Dílčí cíl zpracování – Představit záměr rozšíření portfolia o novou spediční službu
4. Dílčí cíl zpracování – Vytvořit realistický marketingový plán, který bude snadno pochopitelný, přesný, detailní a přizpůsobitelný změnám

Všechny dílčí cíle budou přitom zpracovány kvalitativní výzkumnou metodou. Kvalitativní výzkumná metoda *„pátrá po příčinách, proč něco proběhlo nebo se děje. Většina zjišťovaných údajů probíhá ve vědomí nebo podvědomí konečného spotřebitele, proto pracujeme s větší mírou nejistoty a potřebujeme často psychologickou interpretaci, tj. odbornou pomoc specialistů, resp. kvalifikovanější soubor tazatelů s psychologickou přípravou.“* (Kozel, 2006, s. 120). Úkolem kvalitativní výzkumné metody je na základě kvalitativních ukazatelů zjistit skutečnosti. Tyto skutečnosti budou v rámci praktické části zjišťovány na základě kvalitativních ukazatelů prostřednictvím marketingové situační analýzy. Situační analýza zkoumá firemní okolí, segmenty trhu, konkurenci a také odhad budoucí poptávky a prodeje. (Viz Jakubíková, 2008, s. 79).

Kvalitativní metodu zpracování lze následovně shrnout v rámci teoretické a praktické části:

### **Teoretická část**

- ◆ Metoda zpracování – Kvalitativní výzkumná metoda
- ◆ Technika sběru dat – Studium primárních a sekundárních materiálů a publikací
- ◆ Technika zpracování získaných dat – Popisná a schématická interpretace
- ◆ Subjekt výzkumu - Autor
- ◆ Předmět výzkumu – Marketing a marketingové plánování
- ◆ Objekt výzkumu – Odborné materiály a publikace

### **Praktická část**

- ◆ Metoda zpracování – Kvalitativní výzkumná metoda
- ◆ Technika sběru dat – Marketingová situační analýza
- ◆ Technika zpracování získaných dat – Popisná a statistická interpretace
- ◆ Subjekt výzkumu - Autor
- ◆ Předmět výzkumu – Tvorba marketingového plánu
- ◆ Objekt výzkumu – Firma Autodoprava LG



# TEORETICKÁ ČÁST

Předmětem zpracování teoretické části je pochopit marketing, proces marketingového plánování, ale také proces tvorby marketingového plánu, jeho obsah a smysl. „Většina podnikatelů je přesvědčena o jedinečnosti nebo užitečnosti svých produktů. To je dobrý základ – aby svůj produkt dokázali úspěšně prodávat, musí mu věřit. Ale jen víra nestačí. Musí být také o jeho kvalitách být schopni přesvědčit zákazníky, a to bývá většinou mnohem větší oříšek než samotný vývoj a výroba produktu. To se týká zejména produktů zcela nových, jaké zákazníci doposud neznali. Neméně důležité je to ale i u běžných výrobků nebo služeb, které se od konkurenčních liší jen v drobnostech (takových produktů je na trhu většina). Aby byla firma schopna svůj produkt úspěšně prodávat, musí si připravit bojový plán. Tomu se v odborných kruzích říká marketingový. Při přípravě marketingového plánu je dobré držet se prověřených kroků.“ (Viz iPodnikatel.cz, online). Tyto kroky přiblíží tato kapitola teoretické části.

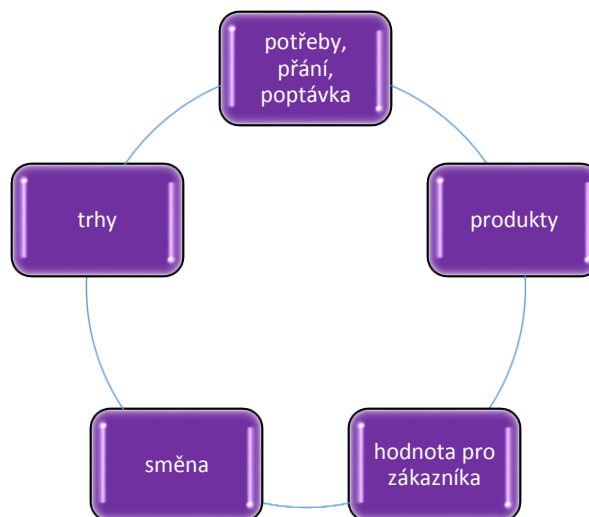
## 2.1 Pochopení marketingu

Pro dnešní marketingové a potažmo podnikatelské prostředí jsou charakteristické změny, které jsou všudypřítomné. Technologický pokrok, globalizační tendence a další jevy ovlivňují charakter produktů a služeb, chování zákazníků na trhu a marketingové managementy firem. Marketingová koncepce je jednou z mnoha firemních koncepcí (tzn. výrobní koncepce, výrobová koncepce, prodejní koncepce), které podniky jakožto hnací síla ekonomiky používají k vyrovnávání se s těmito změnami.

Marketingová koncepce má své počátky od roku 1970 a je „*poměrně mladou podnikatelskou filozofií. Vychází z předpokladu, že firma může dosáhnout stanovených cílů, pokud správně odhadne přání a potřeby zákazníka na cílovém trhu a dokáže je uspokojit efektivněji než konkurence. Evans a Berman považují marketingovou koncepci za spotřebitelsky a cílově orientovanou, integrovanou filozofii firmy.*“ (Jakubíková, 2008, s. 14 – 15). Marketingová koncepce je postavena na čtyřech hlavních pilířích: tedy na

soustředění se na trh, orientaci na zákazníka, koordinovaném marketingu a výnosnosti, jak zmiňuje autorka Jakubíková. Obrázek 1 schematicky znázorňuje marketingový směnný proces, který tvoří 5 prvků, jež postupně přidávají hodnotu dalšímu prvku a tím napomáhají k úspěšnosti marketingové koncepce, přičemž nejdůležitějším prvkem je hodnota pro zákazníka.

**Obr. 1** Marketingový směnný proces (marketingová koncepce)



Zdroj: (Jakubíková, 2008, s. 41). Upraveno autorem.

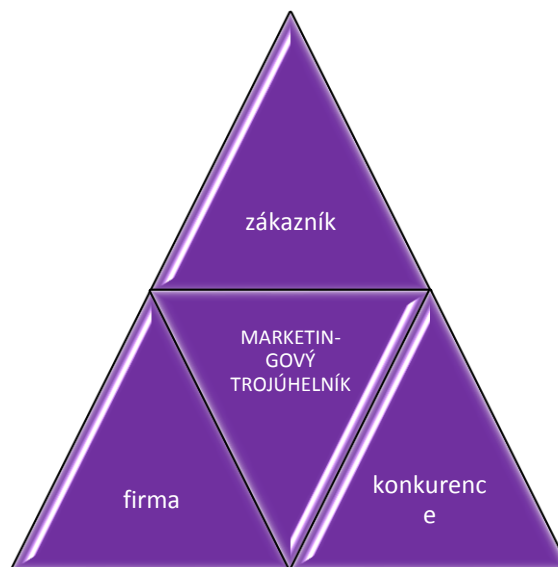
Marketingová koncepce je postavena na tom, že je třeba uspokojovat potřeby a přání vybrané skupiny zákazníků a vytvářet jim k tomu nějakou přidanou hodnotu vyplývající z tohoto uspokojení. „Výchozím bodem marketingové koncepce (marketingového směnného procesu) je poznání potřeb, přání zákazníků a poptávky. K tomu je třeba ještě zařadit řešení určitého problému, neboť zákazník se nepoptává po tom, co ještě nezná, co neexistuje. Zde je na firmách, aby vyhledávaly možné problémy a předložily způsoby jejich řešení nabídkou nových produktů. Produktem může tvořit výrobek, služba, myšlenka, informace, místo, událost, zážitek, osoba, majetek, tj. cokoliv, co může být na trhu nabídnuto ke směně a druhá strana o to projeví zájem.“ (Jakubíková, 2008, s. 55) Jak dále Jakubíková uvádí, produkt by měl pro zákazníka představovat hodnotu, díky které bude ochoten ke směně. Vrcholem směny je transakce, která je výměnou hodnot mezi dvěma stranami za předem stanovených podmínek, která probíhá na trhu. Velmi důležitý je v marketingovém směnném procesu také trh. „Trh v marketingovém pojetí

*představuje soubor všech stávajících a potenciálních kupujících, kteří v určitých situacích koupí produktu uspokojí jednu nebo několik potřeb. Existují dva rozdílné trhy, a to trhy spotřební a trhy organizací. Trhy jsou různě velké, mají různý potenciál a představují konkurenční prostor.“ (Jakubíková, 2008, s. 55) Dochází na nich k neustálým změnám, a proto je třeba trhy průběžně analyzovat a přizpůsobovat jim tržní strategie.”*

Pokud firmy chtějí být v marketingu úspěšné, tak bez ohledu na to, jakou koncepci volí, se musí zabývat strategickým plánováním. V případě marketingové koncepce je strategické marketingové plánování klíčové, a proto je mu věnována samostatná kapitola 2.2 v rámci tohoto zpracování.

Lze podotknout, že „v současnosti není znám žádný jiný podnikatelský přístup, který by lépe vyhovoval podmínkám prostředí, než marketing. Někteří jej považují za umění získat a udržet si zákazníky, kteří přinášejí zisk. Také Kotler s Armstrongem poukazují na to, že marketing je dnes založen na úsilí oslovit raději méně potenciálních zákazníků, ale zato oslovit zákazníky perspektivní. Z toho vyplývá, že současný marketing se nezaměřuje na široký okruh zákazníků, ale spíše se soustředí na ty zákazníky, kteří přinášejí největší zisk nebo se jeví jako perspektivní.“ (Jakubíková, 2008, s. 41). Pro marketing jsou tedy klíčovými perspektivní zákazníci a tržní konkurence, což dohromady tvoří marketingový trojúhelník. Obrázek 2 tento marketingový trojúhelník schématicky znázorňuje.

**Obr. 2** Marketingový trojúhelník



Marketing je tedy v současnosti klíčovým předmětem firemního řízení, neboť úzce pracuje s perspektivními zákazníky, kteří jsou právě zdrojem firemní ziskovosti. Z teoretického hlediska lze marketing vymezit několika způsoby. Mezi celou řadou marketingových definic lze vybrat například následující charakteristiky:

- ◆ „Marketing je souhrn postupů a nástrojů, s jejichž pomocí se snažíme zvýšit pravděpodobnost úspěchu a dosažení cílů na trhu.
- ◆ Marketing je manažerský proces, který umožňuje zjišťování, předvídání a uspokojování požadavků spotřebitelů rentabilním způsobem.“ (Hanzelková, 2009, s. 1).

Tyto dvě vymezené definice marketingu jsou jednoznačně postaveny na uspokojování potřeb tržních zákazníků, avšak mnohem výstižnější definice jsou ty, které jsou založené mimo jiné na marketingovém mixu. Jedna z nich vypovídá, že marketing *„je proces plánování a realizace koncepce, ceny, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb s cílem uspokojování potřeb zákazníka.“* (Hanzelková, 2009, s. 2). Při použitelnosti této definice v praxi je ovšem třeba ji doplnit o další nástroje marketingového mixu, neboť současný marketing využívá i velmi efektivní procesní, personální a další nástroje. V tomto kontextu pak lze marketing vymezit jako „aktivitu, skupinu institucí a procesů pro tvorbu, komunikaci, poskytování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost v širokém slova smyslu. Marketing je jednou z činností vykonávajících organizací a soustavou procesů pro vytváření, sdělení a poskytnutí hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky takovým způsobem, z něhož má prospěch organizace a zájmové skupiny s ní spojené.“ (Hanzelková, 2009, s. 2).

Klíčové je v rámci pochopení marketingu vymezit rozdíl mezi marketingovým konceptem a funkcí marketingu. Marketingový koncept byl již vymezen, je postaven na

uspokojování potřeb zákazníků, v současnosti více perspektivních zákazníků. Funkcí marketingu je ovšem řízení již naznačeného marketingového mixu. Marketingový mix tvoří produktová, cenová, distribuční a komunikační politika, tedy následující nástroje základního marketingového mixu 4P (Product, Price, Place, Promotion).

„**Produkt** zákazník vnímá jako něco, co může uspokojit jeho potřeby a přání a také přinést největší užitek, který ale může mít různou podobu, např. úsporu, lepší pocit, společenský respekt, násobení užitku dříve zakoupeného zboží atd. Pro firmu to znamená pochopit hodnotu, kterou nabídka zákazníkovi skýtá a již on ocení.

**Cena** je to, co zákazník musí zaplatit, aby produkt získal. Patří k ní také všechny často negativní prožitky, které jsou s určitým produktem spojené, tj. kromě finančních nákladů také ztráta času, fyzická námaha či psychické vypětí, je to tedy celkový náklad, který zákazník s nákupem má.

**Distribuce/místo prodeje** znamená všechny činnosti, které přibližují nabídku k zákazníkovi či spotřebiteli. Jde o distribuční proces zahrnující často velmi složitou cestu hmotného výrobku od výrobce k jeho konečnému uživateli. S nákupem souvisí také způsob, jak se k prodejnímu místu zákazník dostane, s jakou námahou či naopak pohodlím. Proto chápeme místo, place, jako vytvoření pohodlí pro nákup. Tak to také vnímá zákazník. Místo, kde se produkt dá koupit, náklady, které se s nákupem spojují, a hodnota, kterou přináší, to vše jsou informace, které se zákazník především musí dozvědět. Na druhé straně firma potřebuje zpětnou vazbu z trhu, tj. reakce zákazníka, aby věděla, jakým způsobem se zákazníkem „mluvit“!

Proto je náhrada termínu podpora, promotion, termínem **komunikace** v době moderních komunikačních technologií víc než na místě. I z českého termínu je zřejmé, že dvoukanálová komunikační cesta je současnost i budoucnost.“ (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 17).

V posledním období se z důvodu náročnosti některých procesů a v důsledku dynamiky přicházejících změn, které výrazně a přímo ovlivňují firemní aktivity, rozrůstá používání

rozšířeného marketingového mixu v podobě 7P, jak zmiňují autorky Příkrylová a Jahodová. Dnešním firmám totiž nestačí jen fungovat, ale musí také uspět na trhu, poprat se s konkurencí a být maximálně efektivní. Rozšířený marketingový mix 7P vzniká doplněním o další 3P (Process Planning, People), neboli **procesy, plánování a organizaci, pracovníky**. (Viz Hanzelková, 2013, s. 151).

I když se na první pohled může zdát, že pochopení marketingu je jednoduché a vlastně je postavené na uspokojení potřeb a přání zákazníků, tak v praxi i teorii existují jisté nejasnosti, které se marketingu týkají. S těmito nejasnostmi se poté ve firemní praxi musí poprat každý podnik zvlášť. Jedná se přitom o následující problémy:

Nejasnosti v oblasti prodeje:

- ◆ Jeden generální ředitel prohlásil na začátku semináře v australském Sydney: „Na marketing v mé společnosti není čas, dokud se nezlepší prodej!“ Nejasnosti vztahu marketingu a prodeje jsou stále jednou z největších překážek, kterou je třeba překonat.

Nejasnosti v řízení výroby a prodeje výrobků:

- ◆ Víra, že všechny firmy uspějí pouze tak, že vytvoří skvělý produkt, stále přetrvává. Avšak Concorde, Sinclair C5, EMI Scanner a tisíce dalších výborných produktů stejně během posledních 30 let skončily v úpadku i přesto, že si našly cestu k užití ze stran majitelů nebo jejich tvůrců. Jak tyto příklady potvrzují, vytvořit dobrý produkt samo o sobě nestačí.

Nejasnosti týkající se reklamy:

- ◆ Reklama je další oblíbenou oblastí mylných představ. Celá historie podnikání je protkána řadou případů, jako je například společnost British Airways. Ta sice získala řadu ocenění za vynikající reklamní kampaně, ale nedokázala plnit to, co v nich slibovala. Utrácení za reklamu je stále velmi populárnějším způsobem řešení hluboce zakořeněného problému marketingu.

Nejasnosti v oblasti zákaznického servisu:

- ◆ Syndrom „S přáním hezkého dne“ je stále ještě široce používán v mnoha zemích světa. Toto slovní spojení bylo původně zpopularizováno Petersonovou a Watermanovou knihou *In Search of Excellence* (Warner Books, 1982). Mnoho

organizací však už dnes samozřejmě ví, že školení pracovníků k vlídnému přístupu k zákazníkům nestačí, pokud je nabídka od základu špatně. Například v mnoha železničních společnostech po celém světě pomáhá, když je se zákazníky zacházeno přátelsky, zároveň je ale pro zákazníky mnohem důležitější, aby se dostali včas tam, kam jedou! „Přestaň mi posílat přání k narozeninám a konečně zvedni ten ztracený telefon!“ je *cri de coeur* (výkřik srdce) mnoha zákazníků, kteří s touto větou sympatizují. (McDonald, 2012, s. 26 – 27).

## 2.2 Proces marketingového plánování

Jak již bylo naznačeno, tak strategické marketingové plánování je při uplatňování marketingu ve firmě klíčové. Marketingové plánování představuje „*systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů. Představuje podstatnou část podnikového plánování.*“ (Jakubíková, 2008, s. 62). Marketingové plánování je logickým procesem, který vede k sérii činností, jejichž výstupem ponejvíce bývá marketingový plán. Zde je nutné podotknout, že „při vytváření marketingových plánů společnosti zpravidla provádějí určitý manažerský proces. V malých a nediverzifikovaných podnicích je tento proces spíše neformální, kdežto ve velkých, diverzifikovanějších firmách je už systematizován. Konceptně je tento proces velmi jednoduchý a obsahuje zhodnocení situace, zformulování určitých základních předpokladů, stanovení cílů ohledně toho, co a komu prodáváme, zvolení postupu k dosažení vytyčených cílů a naplánování a odhad nákladů na úkony potřebné pro implementaci.“ (McDonald, 2012, s. 42).

Marketingové plánování je tedy nezastupitelným nástrojem při tvorbě každého marketingového plánu, bez ohledu na velikost firmy, pro kterou je plán formulován. Marketingové plánování bývá úzce propojováno s ostatními strategickými firemními plány a marketingové cíle navazují na firemní strategické cíle. Marketingové plánování

probíhá na základě sekvence několika kroků, tedy následujícím procesem. Prvním krokem je realizace situační analýzy doplněné o předpovědi budoucího vývoje prostředí (prognózování). Druhým krokem je stanovení marketingových cílů, na kterých je formována marketingová strategie vedoucí k dosažení stanovených marketingových cílů. Čtvrtým krokem je sestavení marketingových programů a poté pátým krokem je sestavení rozpočtů. Klíčové zastoupení má přitom v procesu marketingového plánování přezkoumání výsledků, revidování cílů, strategií a programů. (Viz Jakubíková, 2008, s. 63).

### **2.3 Tvorba a obsah marketingového plánu**

Marketingový plán je dokumentem sloužícím pro implementaci formulovaného marketingového záměru nebo strategie. Ve své podstatě se jedná o taktický nástroj, který se zabývá otázkami co, kdo, kdy, jak a za kolik. Marketingový plán kromě dalších bodů jasně vymezuje implementační kroky, které napomáhají firmě při jeho uvedení v praxi. Marketingové plány mohou být formulovány pro různá období, přičemž nejčastějšími jsou roční marketingové plány. (Viz Hanzelková, 2013, s. 147).

Nutné je podotknout, že *„každý marketér potřebuje kvalitní marketingový plán, aby svůj produkt či svou společnost „postavil“ do středu pozornosti široké veřejnosti. S detailním plánem bude jakákoliv firma lépe připravena uvést nový produkt (výrobek či službu) nebo rozvíjet prodej produktu existujícího. Neziskové organizace také využívají marketingové plány k tomu, aby získaly finanční i nefinanční prostředky (fundraising). Dokonce i státní instituce sestávají marketingové plány pro různé iniciativy, jako je vybudování veřejného povědomí o správné výživě či podpora v oblasti turistického ruchu.“* (Kotler, 2007, s. 769). Marketingový plán je ovšem velmi vhodným taktickým nástrojem i pro dopravní firmu. Bez ohledu na oblast podnikání bývají marketingové plány vytvářeny na základě několika stejných principů. Velmi důležitými principy jsou tvorba marketingového plánu pro vymezené časové období, jasná konkretizace marketingových cílů (tzn. splňujících podmínku SMART), postavení plánu na výsledcích strategické situační analýzy, vymezení marketingové strategie, implementačních aktivit, zdrojů a systému kontroly.



Všechny tyto principy je třeba vždy dodržet. Například „představte si, že marketingový plán počítá s ročním prodejem 200 000 kusů produktů. Oddělení výroby se musí přizpůsobit takovému objemu, finanční oddělení musí najít zdroje pro pokrytí výdajů, oddělení HR (human resources) musí být připraveno najmout a vyškolit potřebný počet pracovníků atd. Bez potřebné úrovně podpory ze strany firmy a bez řádných zdrojů nemůže žádný marketingový plán uspět.“ (Kotler, 2007, s. 769).

Tvorba marketingového plánu tedy zahrnuje sestavení následujícího obsahu:

◆ Celkové představení

Představuje shrnutí firemního a marketingového záměru.

◆ Situační analýza

Většinou zahrnuje analýzu vnějšího a vnitřního prostředí firmy, které bývá zakončeno SWOT analýzou (z angličtiny: S=strength, silná stránka, W=weakness, slabá stránka, O=opportunity, příležitost, T=threat, hrozba). (Viz iPodnikatel.cz, online).

◆ Marketingové cíle

Tyto cíle by měly jednoznačně splňovat podmínku SMART.

◆ Marketingová strategie

Marketingová strategie obsahuje jasné vymezení strategie značky, komunikační strategii, strategii komunikačního mixu, korporátní design, lidské zdroje v marketingu, finanční a materiálové zajištění marketingu, a v neposlední řadě informační strategii pro marketing. (Viz Hanzelková, 2013, s. 146).

◆ Akční programy

Představují konkrétní implementační kroky, co, kým, kdy a jak má být učiněno.

◆ Rozpočet

Rozpočet zahrnuje většinou očekávané marketingové náklady.

◆ Systém měření a kontroly

Zde se stanovují měřítka a způsoby měření. Většinou se měří míra dosažení marketingových cílů.

Jelikož je marketingový plán klíčovým předpokladem úspěšnosti produktových portfolií, služeb, nebo myšlenek firmy, tak kromě teorie je třeba zmínit a vymežit i

konkrétní příklady podob těchto plánů. Například autorka Vysekalová poukazuje na konkrétní marketingový plán podniku REGO, který stanovuje marketingové cíle, konkrétní výsledky situační analýzy, stanovuje marketingovou strategii a nástroje marketingového mixu včetně plánu programových aktivit a systému kontroly. Takto podobně bude totiž vypadat i marketingový plán vybrané stavební firmy v rámci praktické části.

*Příklad:*

„**Marketingový plán na rok 1997 – 2000 podniku REGO** jako součást celkového podnikového plánu (smyšlený a zjednodušený příklad):

1. Poslání podniku – vybavovat obchody obchodním zařízením (regály, stojany apod.).
2. Celkové podnikové cíle:
  - a) průměrný roční růst tržeb a zisku o 12% (v cenách roku 1996);
  - b) plné využití stávajících výrobních a pracovních kapacit, od 2. poloviny roku 1998 zvýšení výrobních kapacit a vybavení speciální technologií pro nové typy produktů;
  - c) zásadní zlepšení systému řízení, zlepšování struktury a úrovně pracovníků podniku, zvyšování průměrných mezd při celkové změně systémů hmotné zainteresovanosti, směřující k plnění hlavních ekonomických cílů, zlepšení úrovně pracovního prostředí.
3. Podnikové plány podle jednotlivých funkčních úseků:
  - ekonomický plán,
  - plán rozvoje výroby a technologií,
  - personální plán,
  - marketingový plán.
4. Marketingový plán pro český trh:
  - a) východiska
    - A. Vnější makroekonomické podmínky jsou a v nejbližších letech budou přirozené. Rizika: rychlejší inflační růst.
    - B. Vývoj tržních podmínek:

- ◆ odhad současné kapacity trhu: 100,
- ◆ odhad vývoje tržního potenciálu do roku 2000: + 10% ročně (v cenách roku 1996),
- ◆ odhad současného podílu na trhu: 30 %,
- ◆ odhad podílu jednotlivých konkurentů: A 35%, B 20%, ostatní 15%;

b) marketingové cíle

A. Cílové části trhu: samoobsluhy s potravinami a drogistickým zbožím.

B. Cíle kvantitativní:

- ◆ zvýšit podíl na trhu alespoň na 38% do roku 1999
- ◆ zvýšit prodej a tržby min. o 20% ročně,
- ◆ dosáhnout vůdčího postavení na trhu do roku 1999
- ◆ zvýšit zisk min. o 8% ročně.

Cíle kvalitativní do roku 1998:

- ◆ zvýšit spokojenost zákazníků na 98% (ze současného stavu 85%),
- ◆ zlepšit pověst podniku (v charakteristikách: solidnost, jakost, úroveň tržeb, úroveň jednání obchodních zástupců atd.),
- ◆ zvýšit známost značky podniku o 20%;

c) marketingové strategie

A. Stimulace trhu zvyšováním spokojenosti zákazníků.

B. Komunikační strategie na rok 1997 a do 1. poloviny roku 1998:

- ◆ posílení pozice vůči konkurentu A konkurenčními výhodami: vysoká jakost, příkladné služby a obchodní jednání.

C. Konkurenční strategie od 2. poloviny roku 1998 a v dalších letech:

- ◆ dosažení vůdčí pozice zásadní inovací sortimentu;

d) plán marketingového mixu

A. Výrobní politika

- ◆ vývoj nových produktů a jejich zavedení v roce 1998
- ◆ využití trhu při prodeji výrobků č. 123, 145 a 150,
- ◆ postupné vypouštění výrobků č. 100 – 120 z výroby.

B. Cenová politika:

- ◆ prověření nákladů na výrobu a distribuci u vybraných výrobků – ihned,

- ◆ stanovení cenových limitů (nejvyšší přijatelné ceny) u nových výrobků v roce 1997.
- C. Distribuční politika:
- ◆ zdokonalení sítě obchodních zástupců – ihned.
- D. Propagace:
- ◆ zvýšení známosti a image firmy (viz cíle) do konce roku 1997 a to pomocí různých nástrojů, např. veletrhů, inzerce v časopisech, prostřednictvím článků v odborných časopisech o nových službách a výrobcích, nových katalogů určených pro rozesílání poštou atd.;
- e) plán dalších marketingových aktivit
- A. Výzkum trhu:
- ◆ průzkumy spokojenosti zákazníků 2x ročně,
  - ◆ sledování vývoje tržního potenciálu a tržních podílů 1x ročně,
  - ◆ sledování vývoje image podniku a jeho známosti atd.
- B. Školení managementu a obchodních pracovníků atd.
- f) systém kontroly a harmonogram informací podávaných vedení podniku.”  
(Vysekalová, 1997, s. 42 - 43).

Konkrétní příklad podoby marketinkového plánu vymezuje i autorka Jakubíková, přičemž v rámci jejího příkladu ovšem chybí situační analýza, která je v procesu marketingového plánování jednou z nejdůležitějších analytických částí.

*Příklad:*

**„Marketingový plán firmy Kompek, spol. s.r.o.**

Firma Kompek, spol. s.r.o., sídlí ve středních Čechách, v centru města Kladno. Společnost zaměstnává zhruba 300 zaměstnanců a zabývá se výrobou čerstvého pečiva, jemného pečiva a cukrářských výrobků. Hlavním marketingovým cílem pro rok 2008 je zvyšování produkce výrobků o 8 % na nezávislém trhu. U závislého trhu je plán navýšit odbyt alespoň o 25 %. Procento navýšení vychází ze zvýšení odbytu v předcházejících několika letech. Na základě výsledků nezávislého průzkumu vypracovanému na základě pro firmu Kompek si firma dává za cíl více vstoupit do podvědomí obyvatel celého regionu, a to prostřednictvím reklamní kampaně nových reklamních ploch v městě

Kladno a organizování ochutnávek na několika významných akcích po celém střeđočeském regionu.

Realizace marketingového plánu:

- ◆ dokončení rekonstrukce moučných cest, mísení těsta a přípravy nových rekonstrukcí výrobních prostředků, které se budou realizovat v průběhu roku 2008;
- ◆ rozšíření nabídky vícezrnného a tmavého chleba a pečiva, které je v současné době zákaznky vyhledáváno a jeho obliba stále stoupá;
- ◆ zlepšení komunikace firmy směrem ke konečným spotřebitelům prostřednictvím:
  - vydáním nového katalogu v tištěné podobě,
  - nově zpracovanými a redesignovanými internetovými stránkami firmy;
- ◆ zlepšení spolupráce firmy s místními organizacemi, samosprávou, institucemi a s ostatními subjekty veřejné samosprávy Střeđočeského kraje;
- ◆ zlepšení poskytovaných služeb zákazníkům motivováním vlastních zaměstnanců.

Posledním bodem marketingového plánu je udržení systémů vycházejících z certifikátu ISO 2200 o bezpečnosti potravin a jeho obhájení koncem roku 2008.” (Jakubíková, 2008, s. 64 - 65).

Na závěr lze podotknout, že nestačí jenom vytvořit dobrý marketingový plán, ale také jej úspěšně implementovat do života firmy. Pro efektivní realizaci marketingového plánu si musí firma uvědomit, že je třeba vytvořit i vhodné podmínky, kterých je hned několik a které podmiňují jeho úspěch. „Musí být vytvořeny organizační podmínky pro rozpracování přijatého plánu a jeho realizace ve formě dlouhodobých plánů, programů, rozpočtů a dalších navazujících plánovacích dokumentů. Musí být jasno, které organizační a řídicí složky za jednotlivé činnosti v tomto směru odpovídají, jaké přitom mají pravomoci a kompetence. Tyto skutečnosti by měly být zakotveny v příslušné organizační směrnici.

V řadě fungujících organizací by mělo existovat klima, které podporuje marketingové plánování. Na počátku by měla být vydána organizační směrnice o strategickém a

marketingovém řízení, v níž jsou všechny výše uvedené organizační prvky a aspekty řádně vymezeny. Na to, jaká má být role top-manažerů při uvádění marketingového plánu do života, totiž zda mají pouze plány formulovat, kontrolovat jejich plnění a korigovat, nebo zda mají s kolektivem svých podřízených spolupracovníků na realizaci plánu po jeho formulaci určitým způsobem pokračovat, nejsou jednotné názory. Shoda však panuje v názoru, že přijímaný marketingový plán, může být řádně rozpracován do formy navazujících plánů, programů a rozpočtů jen tehdy, když top manažeři jasně definují rozhodující strategické cíle, předpoklady a podmínky vyplývající z přijatého plánu a řádně s nimi seznámí všechny, kdo se na plánování podílí. Jestliže této fázi plánování top management nevěnuje náležitou pozornost, hrozí nebezpečí, že marketingové plánování ztratí svůj vliv na „spodní linii“; důsledkem bude, že nepřinese očekávané efekty.

Manažeři i řadoví pracovníci musí být o úkolech vyplývajících pro ně z přijatého plánu a navazujících strategických plánů náležitě informováni. Není dobré, jestliže se formulují dílčí akční plány a o úkolech z nich plynoucích nejsou řádně informováni manažeři nižších úrovní a pracovníci, kteří jsou v pozicích, kde především oni rozhodují o realizaci programů a plánů, jimiž je marketingový plán naplňován.

Ve firmách průmyslově vyspělých západních zemí je zcela běžnou praxí, že o obsahu přijatého marketingového plánu jsou písemně informováni všichni pracovníci, kteří se budou na jeho realizaci podílet. Samozřejmě také je, že na realizaci úkolů vyplývajících z marketingového plánu jsou těsně vázány systémy motivace pracovníků zejména řídicích. I metodicky zcela správně zformulované plány se mohou stát v důsledku měnících se podmínek nevhodnými. Je proto potřeba, aby byl čas od času kontrolován průběh realizace plánu a aby byla v případě potřeby plánu a na něj navazující plány upřesňovány a revidovány. Samotné finanční výsledky a ukazatele přitom nelze považovat za dostačující indikátor úspěšnosti realizace marketingového plánu. Mohou být dokonce zavádějící. Rozhodující jsou výsledky analýzy vývoje vnějšího prostředí firmy s ohledem na nové příležitosti a hrozby, stejně tak jako zhodnocení vývoje silných a slabých strategických stránek firmy.” (Hanzelková, 2009, s. 148 – 149)

# PRAKTICKÁ ČÁST

Předmětem zpracování praktické části je představit vybranou firmu Autodoprava LG a vytvořit pro ni marketingový plán. Tento marketingový plán je tedy zpracován v rámci této kapitoly a bude obsahovat úvodní shrnutí, marketingovou situační analýzu, marketingové cíle, marketingovou strategii, akční programy, rozpočet a systém měření a kontroly. Lze podotknout, že marketingový plán je plánem, který pomáhá úspěšnému prodeji současného produktového portfolia, ale především prodeji produktů, které jsou na trhu novými a zákazníci je zatím neznají. Tento případ nových produktů se právě týká firmy Autodoprava LG, neboť ta chce na trh zavést novou expediční službu. Tudíž na zvedení nové expediční služby produktového portfolia se zaměří marketingový plán.

## 3.1 Vymezení firmy Autodoprava LG

Vybranou firmou, pro kterou je vytvořen realistický marketingový plán, který bude snadno pochopitelný, přesný, detailní a přizpůsobitelný změnám, je společnost Autodoprava LG. Tato firma je zcela novou společností s ručením omezeným, založenou v roce 2015. Podle počtu zaměstnanců a ročního obrátu je firma středním podnikem podnikajícím v sektoru kamionové přepravy. V současné době firma Autodoprava LG zaměstnává okolo 100 zaměstnanců. Představit vybranou firmu lze prostřednictvím následujících údajů:

◆ IČ:	00000022
◆ obchodní firma:	Autodoprava LG, spol. s r. o.
◆ statistická právní forma:	112 - Společnost s ručením omezeným
◆ datum vzniku:	01. 01. 2015
◆ sídlo:	14200 Praha - Kamýk
◆ okres:	CZ0100 - Praha

Firma se zabývá jak mezinárodní, tak vnitrostátní přepravou. Jedná se tedy o logistickou přepravní společnost, která podniká v rámci následujících ekonomických činností podle výpisu z Registru ekonomických subjektů:

52290: Ostatní vedlejší činnosti v dopravě

4520: Opravy a údržba motorových vozidel, kromě motocyklů

461: Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení

4690: Nespecializovaný velkoobchod

471: Maloobchod v nespecializovaných prodejnách

49410: Silniční nákladní doprava

5210: Skladování

5229: Ostatní vedlejší činnosti v dopravě

82920: Balící činnosti

V rámci představení vybrané firmy Autodoprava LG s. r. o. lze vymezit i její produktové portfolio. Produktové portfolio v současnosti zahrnuje následující dvě klíčové oblasti:

- ◆ Mezinárodní přeprava zboží – orientuje se na přepravu celovozových, ale i částečných zásilek. Firma disponuje 3 vlastními vozidly pro silniční mezinárodní nákladní přepravu a 1 vlastním nákladním vozem s užitečnou hmotností do 10 tun a ložnou plochou, která dosahuje délky až 9,6 m.
- ◆ Vnitrostátní přeprava zboží - orientuje se na přepravu celovozových, ale i částečných zásilek. Firma disponuje 5 vlastními vozidly pro silniční vnitrostátní nákladní přepravu a 2 vlastními nákladními vozy s užitečnou hmotností do 10 tun a ložnou plochou, která dosahuje délky až 9,6 m.



## **3.2 Tvorba marketingového plánu pro firmu Autodoprava LG**

### **3.2.1 Celkové představení**

Marketingový plán firmy Autodoprava LG s. r. o. je vytvořen na zavedení expedičních služeb se smluvními partnery. Smyslem tohoto marketingového záměru je oslovit širší oblast zákazníků a to právě rozšířením současného produktového portfolia o novou expediční službu. Firma je totiž na trhu poměrně krátkou dobu a má potíže se svým růstem. Od tohoto marketingového záměru si firma slibuje růst rozvoje a posilování své pozice na trhu. Úkolem marketingového plánu je implementovat tento marketingový záměr do firemní praxe po dobu jednoho roku. Marketingový plán je tedy formulován pro firmu Autodoprava LG s. r. o. na zavedení expedičních služeb v roce 2016.

### **3.2.2 Situační analýza**

Marketingová situační analýza se zaměřuje na hodnocení ukazatelů vnějšího makrookolí prostřednictvím SLEPT analýzy, na hodnocení ukazatelů vnějšího mikrookolí prostřednictvím Porter analýzy a taktéž na hodnocení ukazatelů vnitřního prostředí prostřednictvím metody "7S" a Bostonské matice.

#### ***3.2.2.1 Analýza vnějšího prostředí***

*Hodnocení makrookolí – SLEPT analýza*

**Společenské a demografické faktory** – v této oblasti se nejčastěji hodnotí klima ve společnosti ve vztahu k marketingu, hodnotové stupnice a postoje lidí jakožto zákazníků, životní styl cílové skupiny, nebo například demografické faktory ve vztahu k cílové skupině zákazníků. Pro firmu Autodoprava LG je klíčovým faktorem životní styl cílové

skupiny zákazníků. Životní styl a postoj potenciálních zákazníků k logistice, spedici a přepravě zboží totiž významně ovlivňuje poptávku těchto zákazníků po produktovém portfoliu firmy. Čeští zákazníci od roku 2001 více poptávají přepravu zboží a jsou čím dál více náročnější na kvalitu, rychlost a nabídku logistických služeb. Z tohoto důvodu je v současnosti logistický trh nasycen, a proto musí neustále zlepšovat poskytované služby. Zákazníci kladou velké nároky na cenu, čas, garanci a spolehlivost logistických služeb. Tomuto trendu se tedy musí přizpůsobovat i marketing firmy Autodoprava LG s. r. o.

**Právní faktory** – v této oblasti se ponejvíce hodnotí zákony, které limitují marketing. Marketingový plán firmy Autodoprava LG pro rok 2016 přitom v současnosti neohrožuje žádný legislativní zákon. Při tvorbě marketingového plánu i při následném uplatňování akčních programů bude ovšem třeba dodržovat několik zákonů majících na marketingové aktivity vliv nebo se jich týkající:

- ◆ Zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů
- ◆ Zákon č. 101/2000 sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů
- ◆ Zákon č. 46/2000 Sb., o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku a o změně některých dalších zákonů
- ◆ Zákon č. 127/2005 Sb., o elektronických komunikacích a o změně některých zákonů
- ◆ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- ◆ Zákon č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách
- ◆ Zákon č. 231/2001 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání a o změně dalších zákonů
- ◆ Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání
- ◆ Zákon č. 634/1192 Sb., o ochraně spotřebitele (Viz Hanzelková, 2009, s. 102).

**Ekonomické a ekologické faktory** – v této oblasti se ponejvíce hodnotí stadium hospodářského cyklu ekonomiky, politická situace a její vliv na ekonomiku, nebo míra inflace případně deflace. V případě české ekonomiky lze zmínit, že je na svém vzestupu. „Česká ekonomika si stále drží svou rostoucí tendenci a velmi rychle roste i ve druhém

čtvrtletí letošního roku. Hrubý domácí produkt tak stoupl o 4,4 procenta a výkon ekonomiky vzrostl dokonce oproti prvnímu čtvrtletí, zároveň drtivá většina ekonomů čekala pravý opak. První odhady zveřejnil také Eurostat. Podle nich je Česká země v současnosti nejrychleji rostoucí zemí v EU. Za námi je na druhém místě Rumunsko (3,7 %), Polsko (3,6 %) a Španělsko se Slovenskem (3,1%).“ (Investomanie, online). Tato situace je tedy příznivá i pro rozvoj podnikání firmy Autodoprava s. r. o. Ovšem v oblasti hodnocení ekologických faktorů je situace poněkud horší. Přeprava zboží z obecného hlediska má vážné dopady na ekologii a životní prostředí. S nárůstem dopravy roste i míra znečišťování životního prostředí, a to nejenom ovzduší. „Vlastní doprava, tedy provoz dopravních prostředků, produkuje množství znečišťujících látek a je významným zdrojem emisí skleníkových plynů a dalších škodlivin – především oxidů uhlíku (CO<sub>2</sub> a CO) a dusíku (NO<sub>x</sub>). Dopravní odvětví je i významným producentem odpadů v podobě olejů, pneumatik a autovraků.“ (Vítejte na Zemi, online). Tyto negativní vlivy dopravy na životní prostředí by mohla firma Autodoprava LG s. r. o. eliminovat intermodální přepravou. „Intermodální přeprava představuje způsob přepravy zboží, při které je využíváno alespoň 2 druhů dopravy (v ČR zpravidla silnice – železnice). Celospolečenským přínosem kombinované dopravy je účinná snaha o snížení zatížení životního prostředí a poškozování veřejného zdraví silniční nákladní dopravou cestou převedení části přepravy na ekologičtější druhy dopravy – železniční, příp. vodní dopravu.“ (LogisticNEWS, online). Tento druh dopravy lze firmě doporučit používat, ovšem až ve fázi svého růstu, kterého bohužel zatím nedosahuje. Tímto způsobem by totiž v budoucnu mohla firma marketingově přilákat další skupinu ekologických zákazníků.

**Politické faktory** – v této oblasti se nejčastěji hodnotí změny v politice, které mohou mít nepřímo vliv na firemní marketing prostřednictvím legislativy. V současnosti ovšem nelze v politickém prostředí České republiky označit nějaké faktory, které by mohly nepřímo ovlivňovat firemní marketing společnosti Autodoprava LG s. r. o. v roce 2016.

**Technologické faktory** – v této oblasti lze hodnotit rozvoj komunikačních technologií, které významně ovlivňují nejenom digitalizaci marketingu, ale také rozvoj logistických sítí. Firma Autodoprava LG musí v této oblasti reagovat na několik trendů evropského

přepравниho trhu. Mezi současné trendy totiž patří zvětšování vzdáleností mezi výrobou a spotřebou a růst požadavků mobility, dále růst výměny zboží v rozšířené EU až o 14% ročně, dlouhodobě vysoký podíl silniční dopravy (tzn. růst o 3,6% za rok), nebo nízká flexibilita železniční dopravy při růstu přepravních nároků. (docplayer, online). Každá logistická, přepravní a spediční společnost tedy musí zohledňovat především rostoucí požadavky mobility v rámci své produktové nabídky, ale také musí zohledňovat s tím spojené rostoucí požadavky na komunikaci. Tyto firmy tedy musí technologicky zabezpečovat online komunikaci nejenom mezi firmou a jejími zaměstnanci na cestě, ale také mezi firmou a jejími zákazníky, potažmo dodavateli, kteří chtějí být včas informováni o poloze a aktuálním stavu jejich přepravní objednávky.

### *Hodnocení mikrookolí – Porter analýza*

#### **Sektor zákazníků**

Sektor zákazníků prezentuje segment lidí nebo firem, kteří mají zájem o přepravu zboží. Jejich vyjednávací síla vůči firmě Autodoprava LG s. r. o. je v současnosti výborná, neboť firma je vůči zákazníkům slabá a každý zákazník je pro ni významným odběratelem. Firma navíc nabízí konkurenčně srovnatelnou nabídku, tudíž mohou zákazníci velmi snadno přejít ke konkurenčním společnostem.

#### **Sektor dodavatelů**

Sektor dodavatelů prezentuje firmy, u kterých společnost Autodoprava LG vyzvedává objednaná zboží. Bohužel vyjednávací síla těchto dodavatelů je vůči firmě Autodoprava LG silná, neboť firma Autodoprava LG je zatím velmi malou společností.

#### **Sektor substitutů**

Na logistickém trhu neexistují substituty, které by ohrožovaly marketingové aktivity firmy Autodoprava LG, neboť logistický trh je prezentován pouze přepravou zboží (tzn. silniční, nákladní, letecká, námořní, železniční aj.).

## **Sektor konkurence**

Konkurence je bohužel v tomto sektoru veliká a tudíž zde lze zhodnotit velkou rivalitu v odvětví. Bohužel tato situace negativně ovlivňuje snahu firmy Autodoprava LG o svůj růst a rozvoj. Logistický trh je nasycen a to velkým počtem stejně silných konkurentů.

### ***3.2.2.2 Analýza vnitřního prostředí***

*Hodnocení prostřednictvím metody "7S"*

#### **Strategie**

V rámci strategie je třeba hodnotit strategii značky, která je v případě firmy Autodoprava LG velmi nejasná, neboť image značky není nikterak zaměřená, firma nemá logo, a tudíž dosahuje zřejmě nízkého povědomí u cílových zákazníků, což vede i k současným problémům firemního růstu.

#### **Struktura**

Organizační uspořádání ve firmě Autodoprava LG funguje v rámci vztahů nadřízenosti a podřízenosti a je tvořené vedením a jednotlivými podřízenými útvary (tzn. ekonomický útvar, vnitrostátní přeprava, mezinárodní přeprava, logistické centrum a správa objednávek, správa vozového parku). Bohužel v rámci současné organizační struktury chybí lidské zdroje pro marketing, tedy marketingový útvar.

#### **Systémy řízení**

Systémy řízení představují logistické a komunikační procesy každé objednávky. Tyto procesy přitom probíhají interaktivně v rámci vlastního manažerského informačního systému, který dokonce analyzuje data v pravidelných intervalech. V rámci tohoto manažerského informačního systému by ovšem mohla být spravována i marketingová komunikace, která v současnosti není jeho součástí. Firma totiž nemá v současnosti vytvořenou strategii komunikačního mixu ani pro stávající produktové portfolio.

## **Styl manažerské práce**

Styl manažerské práce je založen na formálním přístupu k řízení, což se promítne i do řízení marketingu.

## **Spolupracovníci**

Spolupracovníci tvoří 99 zaměstnanců, jejichž vztahy jsou založeny na formální komunikaci zatím bez motivačních systémů. Tento stav ovšem není vhodným prostředím pro tvůrčí marketingový rozvoj.

## **Schopnosti**

Firma Autodoprava LG disponuje velmi kvalifikovanými a schopnými pracovníky. V rámci současné skladby pracovních pozic by mohlo vedení firmy najít vhodné kandidáty pro marketing.

## **Sdílené hodnoty**

Firma Autodoprava LG bohužel nevlastní žádné sdílené hodnoty, což příliš (tedy vůbec) nepodporuje firemní image.

## *Hodnocení prostřednictvím Bostonské matice*

Prostřednictvím Bostonské matice lze zhodnotit současné produktové portfolio vybrané firmy. Firma Autodoprava LG, jak již bylo zmiňováno, má v současnosti problémy se svým růstem, je na trhu novou společností, má nízký tržní podíl, i když má trh vysoký růst. Současné produktové portfolio firmy Autodoprava LG se tedy nachází ve stadiu otazníků, kdy by se firma měla rozhodnout, které části produktového portfolia eliminuje a které posílí. Oproti tomu se firma rozhodla, že vstoupí na trh s novým produktem, tedy expediční službou, a z této služby chce udělat hvězdy s vysokým tržním podílem. Tabulka 1 poté schématicky znázorňuje výsledky Bostonské matice.

**Tab. 1** Bostonská matice

	Vysoký tržní podíl	Nízký tržní podíl
Vysoká míra růstu	Hvězdy <i>Zde očekává firma postavení spedičních služeb</i>	Otazníky <i>Zde se nachází současné produktové portolio (tzn. vnitrostání a mezinárodní přeprava)</i>
Nízká míra růstu	Dojné krávy <i>Více než polovina příjmů plyne od firem v okolí působitě naší společnosti</i>	Bídící psi

Zdroj: Zpracováno autorem.

### 3.2.2.3 Shrnutí prostřednictvím SWOT analýzy

#### Silné stránky marketingového záměru

- ◆ Strategické umístění firmy v okolí firem využívajících autodopravu
- ◆ Jasně vymezené produktové portfolio
- ◆ Organizační uspořádání ve firmě funguje efektivně v rámci vztahů nadřízenosti a podřízenosti
- ◆ Ve firmě funguje manažerský informační systém s vlastním vyhodnocováním dat

#### Slabé stránky marketingového záměru

- ◆ Krátká historie firmy
- ◆ Problém s růstem na trhu
- ◆ Nízká tržní pozice firmy na trhu
- ◆ Firma nemá stanovenou strategii značky
- ◆ Firma má nejasnou image
- ◆ Firma má nízké povědomí u zákazníků
- ◆ V rámci současné organizační struktury chybí lidské zdroje pro marketing, tedy marketingový útvar
- ◆ Marketingová komunikace není součástí manažerského informačního systému
- ◆ Firma nemá vytvořenou strategii komunikačního mixu

- ◆ Existence pouze formální komunikace
- ◆ Firma nevlastní žádné sdílené hodnoty, což nepodporuje firemní image
- ◆ Současné produktové portfolio se nachází v pozici otazníků

#### **Příležitosti marketingového záměru**

- ◆ U zákazníků trvale roste od roku 2001 poptávka po logistických, přepravních a spedičních službách
- ◆ Právní a politické okolí je nakloněné marketingovému plánu firmy
- ◆ Česká ekonomika je na svém vzestupu
- ◆ Intermodální přepravou by mohla firma v budoucnu marketingově přilákat skupinu ekologických zákazníků
- ◆ Absence substitutů

#### **Ohrožení marketingového záměru**

- ◆ Nasycenost logistického trhu stejně silnými konkurenty
- ◆ Zákazníci trvale zvyšují nároky na cenu, čas, garanci a spolehlivost logistických a spedičních služeb
- ◆ Přeprava zboží má vážné dopady na ekologii, životní prostředí a znečišťování ovzduší, což některé potenciální zákazníky odrazuje od využívání logistických a spedičních služeb
- ◆ Trvale se zvyšující požadavky na mobilitu a interaktivní komunikaci v čase
- ◆ Velká vyjednávací síla zákazníků
- ◆ Velká vyjednávací síla dodavatelů
- ◆ Velká konkurenční rivalita v odvětví



### 3.2.3 Marketingové cíle

Marketingový cíl vychází z firemního cíle podniku Autodoprava LG, kterým je mít silnou tržní pozici do roku 2017 a 20.000 obslužených zákazníků. Marketingový cíl taktéž respektuje výsledky SWOT analýzy, podmínku SMART a marketingový záměr. Marketingovým cílem je tedy následující:

- ◆ Marketingový cíl: Oslovit marketingovou komunikací nové spediční služby 20.000 potenciálních zákazníků, a polovinu z nich obsloužit v roce 2016.

### 3.2.4 Marketingová strategie

Marketingová strategie obsahuje stanovení strategie značky a stanovení marketingového mixu 4P. Celkovou strategií značky Autodoprava LG přitom bude strategie korporátní značky, kterou bude firma používat pro všechny složky svého produktového portfolia, čímž podpoří i prodeje současných služeb vnitrostátní a mezinárodní přepravy. Strategie značky dále stanovuje logo značky, kterým bude kamion a na něm sedící operátor spedice. Toto logo bude mít barevné podkreslení (tzn. červený kamion na bílém podkladě, podkreslená postava operátora, a červeně napsaný název firmy, tedy značka firmy typem písma Arial Narrow).

Marketingový mix 4P firmy Autodoprava LG, s. r. o.:

#### **Produkt**

- ◆ Produktovým portfoliem jsou následující složky uspokojující zvyšující se nároky a potřeby potenciálních zákazníků trhu:
  - ◆ Mezinárodní přeprava zboží – orientuje se na přepravu celovozových, ale i částečných zásilek.

- ◆ Vnitrostátní přeprava zboží - orientuje se na přepravu celovozových, ale i částečných zásilek.
- ◆ Spediční služby – orientují se na zprostředkování silniční nákladní dopravy, přepravy nadrozměrných nákladů, letecké dopravy a námořní dopravy.

### Cena

- ◆ Cena bude stanovována individuálně u každé objednávky, přičemž klíčovými parametry budou následující metriky, pro které jsou ve firmě stanoveny sazebníky:
  - ◆ Velikost zásilky / délka trasy / přeprava vnitrostátní x mezinárodní x spedice / přeprava celovozové x kusové zásilky

### Distribuce/místo prodeje

- ◆ Distribuční cesty se ve firmě Autodoprava LG odehrávají nepřímou distribuční cestou. V případě vlastní vnitrostátní a mezinárodní přepravy je distribuční cesta tvořena skrze jednoho prostředníka, což schématicky znázorňuje Obrázek 3.

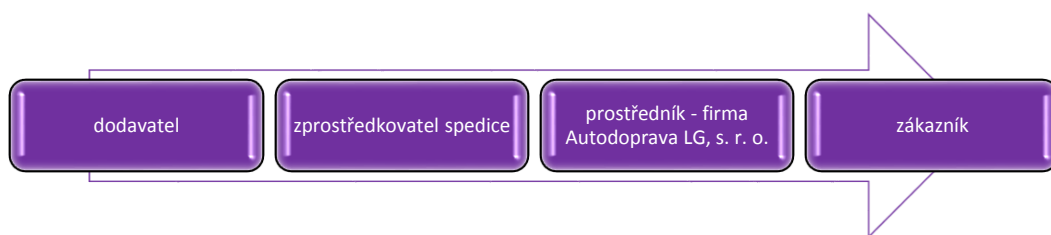
**Obr. 3** Distribuční cesta u vnitrostátní a mezinárodní přepravy



Zdroj: Zpracováno autorem.

- ◆ V případě spedičních služeb je distribuční cesta tvořena skrze prostředníka a zprostředkovatele, což schématicky znázorňuje Obrázek 4.

**Obr. 4** Distribuční cesta u spedičních služeb



Zdroj: Zpracováno autorem.

### **Marketingová komunikace**

- ◆ Komunikace stanovuje nástroje komunikačního mixu, přičemž v rámci komunikace je kladen důraz na dvoukanálovou komunikační cestu, tedy na zpětnou vazbu zákazníků:
  - ◆ Reklama – reklama na youtube kanále, webové stránky, sociální sítě
  - ◆ Public relations – výroční zprávy, blogy, tiskové zprávy, účast na logistických veletrzích
  - ◆ Podpora prodeje – katalogy, slevové pobídky na první využití přepravních nebo spedičních služeb

### **3.2.5 Akční programy**

Akční programy představují konkrétní implementační kroky, co, kým, kdy a jak má být učiněno, aby byl marketingový plán implementován do firemní praxe podniku Autodoprava LG. Implementační kroky jsou taktéž pro jasnější představu číslovány a přehledně dokumentovány:

#### **Implementační krok č. 1 – Tvorba marketingových pracovních pozic**

- ◆ Co a jak – Písemná formulace povinností, kompetencí a práv marketingového manažera a dvou marketingových pracovníků
- ◆ Kým – Vedoucí pracovník firmy
- ◆ Kdy – do 31. 01. 2016

## **Implementační krok č. 2 – Nábor marketingových pracovníků**

- ◆ Co a jak – Vyhlášení náborového řízení mezi interními pracovníky, realizace náboru a přijmutí pracovníků (tzn. uzavření smluv a adaptace)
- ◆ Kým – Vedoucí pracovník firmy
- ◆ Kdy – do 15. 02. 2016

## **Implementační krok č. 3 - Strategie značky**

- ◆ Co a jak - Písemné zpracování korporátní strategie značky “Autodoprava LG“
- ◆ Kým – Tým marketingových pracovníků
- ◆ Kdy – 01. 03. 2016

## **Implementační krok č. 4 – Logo značky**

- ◆ Co a jak – Tvorba loga značky
- ◆ Kým - Tým marketingových pracovníků + externí firma
- ◆ Kdy - 01. 03. 2016

## **Implementační krok č. 5 - Blogy**

- ◆ Co a jak – Vytvoření blogu na vlastních webových stránkách a týdenní vkládání článků
- ◆ Kým – Marketingový pracovník A
- ◆ Kdy – 01. 03. 2016

## **Implementační krok č. 6 – Youtube kanál**

- ◆ Co a jak – Vytvoření youtube kanálu a měsíční vkládání prezentačních videí a slevových pobídek
- ◆ Kým – Marketingový pracovník B
- ◆ Kdy – 01. 03. 2016

## **Implementační krok č. 7 – Sociální síť**

- ◆ Co a jak – Vytvoření profilů na Facebooku, Instagramu a týdenní vkládání firemních a tematických fotografií, slevových pobídek, akcí, přání a poděkování zákazníkům a udržování komunikace se zákazníky s cílem získat 20.000 sledujících uživatelů do konce roku 2016
- ◆ Kým – Manažer marketingu
- ◆ Kdy – 01. 03. 2016

### **Implementační krok č. 8 – Veletrhy**

- ◆ Co a jak – Monitorování, tvora přihlášek a účast na logistických veletrzích
- ◆ Kým - Manažer marketingu
- ◆ Kdy – rok 2016

### **Implementační krok č. 9 – Katalogy**

- ◆ Co a jak – Měsíční tvorba produktových katalogů
- ◆ Kým – Marketingový pracovník A
- ◆ Kdy – rok 2016

### **Implementační krok č. 10 – Tiskové zprávy**

- ◆ Co a jak – Měsíční tvorba tiskových zpráv
- ◆ Kým – Marketingový pracovník B
- ◆ Kdy – rok 2016

### **Implementační krok č. 11 – Výroční zprávy**

- ◆ Co a jak – Roční tvorba výroční zprávy
- ◆ Kým – Finanční ředitel
- ◆ Kdy – 31. 12. 2016

## **3.2.6 Rozpočet**

Rozpočet zahrnuje očekávané marketingové náklady spojené s implementací 11 navržených akčních programů:

### **Implementační krok č. 1 – Tvorba marketingových pracovních pozic**

- ◆ Rozpočet akčního programu:
  - ◆ Režijní náklady – 500,- Kč

### **Implementační krok č. 2 – Nábor marketingových pracovníků**

- ◆ Rozpočet akčního programu:
  - ◆ Režijní náklady – 1.500,- Kč

- ◆ Roční mzdy marketingových zaměstnanců – manažer 45.000,- Kč + marketingový pracovník A 28.000,- Kč + marketingový pracovník B 28.000,- Kč x 12 měsíců = 1.212.000,- Kč

### **Implementační krok č. 3 - Strategie značky**

- ◆ Rozpočet akčního programu:
  - ◆ Režijní náklady – 2.500,- Kč

### **Implementační krok č. 4 – Logo značky**

- ◆ Rozpočet akčního programu:
  - ◆ Návrh, design a tvorba loga externí firmou – 5.000,- Kč

### **Implementační krok č. 5 – Blogy**

- ◆ Rozpočet akčního programu:
  - ◆ Režijní náklady tvorby blogu – 500,- Kč

### **Implementační krok č. 6 – Youtube kanál**

- ◆ Rozpočet akčního programu:
  - ◆ Režijní náklady tvorby youtube kanálu a designu videí – 1.500,- Kč
  - ◆ Nákup zvukové, světelné a obrazové techniky pro videa – 10.000,- Kč

### **Implementační krok č. 7 – Sociální sítě**

- ◆ Rozpočet akčního programu:
  - ◆ Režijní náklady – 0,- Kč

### **Implementační krok č. 8 – Veletrhy**

- ◆ Rozpočet akčního programu:
  - ◆ Režijní náklady – 10.000,- Kč
  - ◆ Cena přihlášky na 1 veletrh – 5.000,- Kč

### **Implementační krok č. 9 – Katalogy**

- ◆ Rozpočet akčního programu:
  - ◆ Režijní náklady tisku – 8.000,- Kč x 12 měsíců = 96.000,- Kč

### **Implementační krok č. 10 – Tiskové zprávy**

- ◆ Rozpočet akčního programu:
  - ◆ Režijní náklady tisku – 8.000,- Kč x 12 měsíců = 96.000,- Kč

### **Implementační krok č. 11 – Výroční zprávy**

- ◆ Rozpočet akčního programu:
  - ◆ Režijní náklady tisku – 10.000,- Kč

Celkový souhrn očekávaného rozpočtu představuje dohromady 1.450.500,- Kč. Firma Autodoprava LG s. r. o. může na realizaci marketingového plánu uvolnit celkem 1.500.000,- Kč. Lze tedy podotknout, že rozpočet firemního marketingového plánu je ufinancovatelný a tudíž je marketingový plán realizovatelným.

#### **3.2.7 Systém měření a kontroly**

Zde se stanovují měřítka a způsoby měření. Většinou se měří míra dosažení marketingových cílů. Míra dosažení marketingového cíle bude měřena počtem oslovených potenciálních zákazníků. Prostřednictvím počtu oslovení na následujících kanálech budou sečteny počty celkově oslovených zákazníků:

- ◆ Počet oslovených lidí na blogu
- ◆ Počet zhlédnutí na youtube kanále
- ◆ Počet uživatelů facebooku a instagramu
- ◆ Počet rozdaných katalogů
- ◆ Počet rozeslaných tiskových zpráv
- ◆ Počet rozeslaných a stáhnutých výročních zpráv

Ve výsledku, by součty těchto počtů za celý rok 2016 měly dát hodnotu 20.000 oslovených lidí. Z tohoto počtu by poté firma měla za rok 2016 obsloužit 10.000 lidí.

### 3.3 Diskuze a vyhodnocení přínosu marketingového plánu

Na závěr lze podotknout, že vytvořený marketingový plán firmy Autodoprava LG na zavedení spedičních služeb by mohl podpořit její růst nejenom v oblasti nové spediční služby, ale i v oblasti další produktové nabídky (tzn. vnitrostátní a kamionová přeprava). Marketingovou kampaní, tedy implementací akčních programů bude firma oslovovat potenciální zákazníky a firmy mající zájem o logistické, přepravní a spediční služby a to jednotnou korporátní strategií značky. Tímto způsobem a efektivním systémem měření naplnění marketingového cíle, by mohla firma dosáhnout velkého přínosu v podobě svého rozvoje a posilování nyní nízké pozice na nasyceném logistickém trhu. Pokud se firmě podaří naplnit stanovený marketingový cíl, tak by v dalších letech (tzn. v roce 2017) se mohla zaměřit na transformaci marketingových aktivit a marketingového útvaru do současného manažerského informačního systému. Dále by se v roce 2017 firma mohla pokusit o zavedení intermodální přepravy, pro kterou by vytvořila další roční marketingový plán. Intermodální ekologická přeprava zboží by poté mohla být sdílenou firemní hodnotu. Tímto způsobem by mohla firma v roce 2017 oslovit dalších 20.000 potenciálních zákazníků, především těch ekologických a posílit svůj rozvoj. Tabulka 2 schématicky znázorňuje celý marketingový plán firmy Autodoprava LG pro rok 2016.

**Tab. 2** Marketingový plán firmy Autodoprava LG, s. r. o. pro rok 2016

Firma: Autodoprava LG, s. r. o.	Rok: 2016
<b>Produktové portfolio:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Mezinárodní přeprava zboží – orientuje se na přepravu celozozových, ale i částečných zásilek.</li><li>◆ Vnitrostátní přeprava zboží - orientuje se na přepravu celozozových, ale i částečných zásilek.</li><li>◆ Spediční služby – orientují se na zprostředkování silniční nákladní dopravy, přepravy nadrozměrných nákladů, letecké dopravy a námořní dopravy.</li></ul>
<b>Marketingový záměr:</b>	Oslovit širší oblast zákazníků rozšířením současného produktového portfolia o novou spediční službu.
<b>Firemní cíl:</b>	Mít silnou tržní pozici do roku 2017 a 20.000 obslužených zákazníků.



<b>Marketingový cíl:</b>	Oslovit marketingovou komunikací nové spediční služby 20.000 potenciálních zákazníků, a alespoň 20% z nich obsloužit již v roce 2016.	
<b>Dílčí akční cíle:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Vytvořit nové marketingové pracovní pozice</li> <li>◆ Přijmout marketingového manažera a 2 marketingové pracovníky</li> <li>◆ Zpracovat korporátní strategii značky a vytvořit logo</li> <li>◆ Oslovovat zákazníky prostřednictvím vlastního blogu</li> <li>◆ Publikovat na youtube kanále</li> <li>◆ Komunikovat se zákazníky na sociálních sítích</li> <li>◆ Účastnit se tematických veletrhů</li> <li>◆ Vydávat firemní katalogy, tiskové zprávy a výroční zprávy</li> </ul>	
<b>Cílová skupina:</b>	Potenciální zákazníci nebo firmy mající zájem o logistické, přepravní a spediční služby	
<b>Silné stránky:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Jasně vymezené produktové portfolio</li> <li>◆ Organizační uspořádání ve firmě funguje efektivně v rámci vztahů nadřízenosti a podřízenosti</li> <li>◆ Ve firmě funguje manažerský informační systém s vlastním vyhodnocováním dat</li> </ul>	<b>Slabé stránky:</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Krátká historie firmy</li> <li>◆ Problém s růstem na trhu</li> <li>◆ Nízká tržní pozice firmy na trhu</li> <li>◆ Firma nemá stanovenou strategii značky</li> <li>◆ Firma má nejasnou image</li> <li>◆ Firma má nízké povědomí u zákazníků</li> <li>◆ V rámci současné organizační struktury chybí lidské zdroje pro marketing, tedy marketingový útvar</li> <li>◆ Marketingová komunikace není součástí manažerského informačního systému</li> <li>◆ Firma nemá vytvořenou strategii komunikačního mixu</li> <li>◆ Existence pouze formální komunikace</li> <li>◆ Firma nevlastní žádné sdílené hodnoty, což nepodporuje firemní image</li> <li>◆ Současné produktové portfolio se nachází v pozici otazníků</li> </ul>
<b>Příležitosti:</b>		<b>Hrozby:</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Nasycenost logistického trhu stejně silnými konkurenty</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ U zákazníků trvale roste od roku 2001 poptávka po logistických, přepravních a spedičních službách</li> <li>◆ Právní a politické okolí je nakloněné marketingovému plánu firmy</li> <li>◆ Česká ekonomika je na svém vzestupu</li> <li>◆ Intermodální přepravou by mohla firma v budoucnu marketingově přilákat skupinu ekologických zákazníků</li> <li>◆ Absence substitutů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Zákazníci trvale zvyšují nároky na cenu, čas, garanci a spolehlivost logistických a spedičních služeb</li> <li>◆ Přeprava zboží má vážné dopady na ekologii, životní prostředí a znečištění ovzduší, což některé potenciální zákazníky odrazuje od využívání logistických a spedičních služeb</li> <li>◆ Trvale se zvyšující požadavky na mobilitu a interaktivní komunikaci v čase</li> <li>◆ Velká vyjednávací síla zákazníků</li> <li>◆ Velká vyjednávací síla dodavatelů</li> <li>◆ Velká konkurenční rivalita v odvětví</li> </ul>
<b>Rozpočet:</b>	970.500,- Kč
<b>Kontrola:</b>	Stanovené ukazatele počtu oslovených zákazníků za rok 2016

Zdroj: Zpracováno autorem.

## ZÁVĚR

Tématem textu byl marketingový plán, který je dokumentem sloužícím k implementaci marketingového záměru do firemní praxe většinou na dobu jednoho roku. Problematika marketingových plánů ovšem tkví v tom, že řada těchto dokumentů není opřena o výsledky klíčových situačních analýz. Marketingový plán vytvořený při tomto zpracování pro vybranou střední firmu Autodoprava LG, s. r. o. je ovšem opřen o detailní marketingovou situační analýzu a její výsledky shrnuté prostřednictvím SWOT analýzy. Na těchto výsledcích a marketingovém záměru (kterým je oslovit širší oblast zákazníků rozšířením současného produktového portfolia o novou spediční službu), je poté postaven celý marketingový plán shrnutý v závěru praktické části (Tabulka 2). Vytvořený marketingový plán přitom reaguje na současný firemní problém tohoto mladého podniku, neboť firma má potíže se svým růstem. Od marketingového plánu si firma Autodoprava LG slibuje růst rozvoje a posilování své pozice na trhu. Lze podotknout, že implementací navržených akčních programů by firma mohla dosáhnout svého růst nejenom v roce 2016, ale taktéž i v roce 2017. Pro rok 2017 jsou totiž navrženy některé marketingové aktivity, pro které by mohla předmětná firma vytvořit další roční marketingový plán.

Cílem zpracování bylo vytvořit marketingový plán firmy Autodoprava LG na zavedení spedičních služeb. Cíle bylo dosaženo zpracováním teoretické, ale především zpracováním praktické části. Pro firmu Autodoprava LG s. r. o. na zavedení spedičních služeb v roce 2016 byl formulován realistický marketingový plán, který bude snadno pochopitelný, přesný, detailní a přizpůsobitelný změnám. Tento marketingový plán je ufinancovatelným z vlastních finančních prostředků firmy a tudíž i realizovatelným.

## Seznam použité literatury

HANZELKOVÁ, A. a kol. *Personální strategie*. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7179-564-3.

HANZELKOVÁ, A. a kol. *Strategický marketing*. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-120-8.

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

KOTLER, P. KELLER, K. L. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.

MCDONALD, M. WILSON, H. *Marketingový plán. Příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.

PŘIKRYLOVÁ, J. JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

VYSEKALOVÁ, J. *Základy marketingu pro střední školy*. Praha: Fortuna, 1997. ISBN 80-7168-419-8.

## Seznam elektronických zdrojů

ANERi [online]. Marketingový plán. [cit. 2015-12-12]. Dostupné z:

<http://www.neri.cz/cs/aktualne/marketingovy-plan/>

iPodnikatel.cz [online]. Jak na přípravu dobrého marketingového plánu. [cit. 2015-12-14]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/jak-na-pripravu-dobreho-marketingoveho-planu.html>

Investomanie Zemi [online]. Česká ekonomika zažívá nebývalý růst. [cit. 2015-12-26]. Dostupné z: <http://www.investomanie.cz/zpravy/1708152-ceska-ekonomika-zaziva-nebyvaly-rust/>

Vítejte na Zemi [online]. Vliv dopravy na životní prostředí. [cit. 2015-12-26].

Dostupné z:

[http://www.vitejenazemi.cz/cenia/?p=vliv\\_dopravy\\_na\\_zivotni\\_prostredi&site=doprava](http://www.vitejenazemi.cz/cenia/?p=vliv_dopravy_na_zivotni_prostredi&site=doprava)

LogisticNEWS [online]. Intermodální přepravy v ČR. [cit. 2015-12-26]. Dostupné z: <http://www.elogistika.info/intermodalni-prepravy-v-cr/>

docplayer [online]. Rozvoj logistických center v Evropě a ČR. [cit. 2015-12-26].

Dostupné z: <http://docplayer.cz/169496-Rozvoj-logisticky-ch-center-v.html>



