

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ



Obor: Mezinárodní obchod

Marketingová strategie firmy Optimus Consult & Invest a.s. na  
domácím trhu a v zahraničí

(bakalářská práce)

Autor: Aneta Rysová

Vedoucí práce: doc. Ing. Miroslava Zamykalová, CSc.

Praha, 2009

## Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny prameny a literaturu, ze kterých jsem při zpracovávání práce čerpala.

V Praze dne .....

.....

*Podpis*

## **Anotace**

Tato bakalářská práce se zabývá obecně i konkrétně problematikou marketingové strategie společnosti Optimus Consult & Invest a.s., jejíž hlavní náplní činnosti je zpracovávání dotací z Evropské unie.

## **Annotation**

This bachelor thesis deals with the general and specific issues of marketing strategy company Optimus Consult & Invest Co. Ltd., whose principal activity is the processing of grants from the European Union.

# Obsah

|                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Úvod .....</b>                                         | <b>6</b>  |
| <b>1. Teorie marketingu .....</b>                         | <b>8</b>  |
| <b>2. Optimus Consult &amp; Invest a.s.....</b>           | <b>9</b>  |
| 2.1. O společnosti.....                                   | 9         |
| 2.2. Činnost společnosti .....                            | 10        |
| 2.2.1. Dotace z EU a ČR.....                              | 10        |
| 2.2.2. Příprava a řízení projektů.....                    | 13        |
| 2.2.3. Strategie a strategické řízení .....               | 13        |
| 2.2.4. Finanční řízení .....                              | 13        |
| 2.3. Organizační struktura společnosti.....               | 13        |
| <b>3. Marketingový mix.....</b>                           | <b>14</b> |
| 3.1. Výrobní politika .....                               | 15        |
| 3.2. Cenová politika .....                                | 16        |
| 3.2.1. Cena vycházející z nabídky .....                   | 16        |
| 3.2.2. Cena vycházející z poptávky .....                  | 16        |
| 3.3. Místo – umístění výrobku, služby na trhu .....       | 17        |
| 3.3.1. Přímá distribuce .....                             | 17        |
| 3.3.2. Nepřímá distribuce.....                            | 18        |
| 3.4. Propagace.....                                       | 18        |
| 3.4.1. Nadlinkové marketingové komunikační aktivity.....  | 19        |
| 3.4.2. Podlinkové marketingové komunikační aktivity ..... | 19        |
| <b>4. Situační analýza .....</b>                          | <b>21</b> |
| 4.1. Analýza mikroprostředí (vnitřní prostředí).....      | 22        |
| 4.1.1. Společnost (podnik) .....                          | 22        |
| 4.1.2. Dodavatelé .....                                   | 22        |
| 4.1.3. Marketingoví zprostředkovatelé .....               | 23        |
| 4.1.4. Zákazníci.....                                     | 23        |
| 4.1.5. Konkurenti .....                                   | 23        |
| 4.1.6. Veřejnost.....                                     | 24        |
| 4.2. Analýza makroprostředí (vnější prostředí) .....      | 24        |
| 4.2.1. Demografické prostředí .....                       | 25        |
| 4.2.2. Ekonomické prostředí .....                         | 25        |
| 4.2.3. Politické prostředí .....                          | 25        |
| 4.2.4. Přírodní prostředí .....                           | 26        |
| 4.2.5. Technologické prostředí .....                      | 26        |
| 4.2.6. Kulturní prostředí.....                            | 27        |
| 4.3. Segmentace trhu.....                                 | 27        |
| 4.4. SWOT analýza .....                                   | 28        |

|                                                        |           |
|--------------------------------------------------------|-----------|
| <b>5. Marketingová strategie.....</b>                  | <b>31</b> |
| 5.1. Základní typy marketingové strategie.....         | 32        |
| 5.1.1. Strategie minimálních nákladů .....             | 33        |
| 5.1.2. Strategie diferenciacce.....                    | 33        |
| 5.1.3. Strategie tržní orientace .....                 | 33        |
| 5.2. Konkrétní marketingová strategie společnosti..... | 34        |
| <b>6. Mezinárodní marketing.....</b>                   | <b>35</b> |
| 6.1. Specifika zahraničních trhů .....                 | 36        |
| 6.2. Formy vstupu na zahraniční trh .....              | 38        |
| 6.2.1. Export.....                                     | 39        |
| 6.2.2. Licence .....                                   | 39        |
| <b>Závěr .....</b>                                     | <b>41</b> |
| <b>Seznam použité literatury .....</b>                 | <b>43</b> |
| <b>Seznam tabulek .....</b>                            | <b>44</b> |
| <b>Seznam grafů a schémat.....</b>                     | <b>44</b> |
| <b>Seznam příloh.....</b>                              | <b>44</b> |

# Úvod

Marketing se poslední dobou stává velmi důležitým prostředkem, jak se vyčlenit z nedozírného množství konkurenčních subjektů. Velký zájem o marketing je oprávněný. Správná marketingová strategie podniku přináší vynikající obchodní výsledky. Nejvyšších úspěchů dosahují ti, co umí nejlépe číst požadavky zákazníka a dodávají tak svým cílovým trhům nejvyšší hodnotu. Právě marketingové dovednosti odlišují amatéra od profesionála. Snahou marketingu je co nejvíce se přiblížit lidským potřebám a co nejlépe je uspokojovat. Domnívám se, že vyšší marketingová dovednost podniku může zvýšit životní úroveň a nastolit novou éru ekonomického růstu.

Toto téma jsem si vybrala proto, že mne marketing zaujal již při studiu vysoké školy a ráda bych se v této oblasti obchodu pohybovala i v budoucnu. Protože studuji mezinárodní obchod, vybrala jsem si společnost zabývající se mimo jiné zpracováváním dotací z Evropské unie a jejím zprostředkováním. Jedná se tedy především o poskytování služeb. Celková marketingová strategie této společnosti se trochu liší od společností zabývajících se například prodejem luxusního zboží, kde je nutné vynaložit nemalé finanční prostředky na prezentaci daných výrobků a přesvědčení potencionálních zákazníků. Společnost Optimus Consult & Invest a.s. není závislá na velkém množství zákazníků, ale spíše na klientech, kteří jsou vhodní pro poskytnutí dané dotační podpory.

Celé zpracování práce je postaveno na teoretickém základu pro lepší pochopení problematiky a posléze doplněno o poznatky z praxe. Práce je koncipována tak, aby došlo k co nejpřesnějšímu pochopení celé problematiky. Věnovala jsem proto nemalou část své práce vysvětlení činnosti společnosti, protože problematika zpracování dotací je velmi složitá a pro celkové pochopení strategie společnosti důležitá.

Práce je rozdělena do několika kapitol a podkapitol. V úvodní kapitole jsem naznačila problematiku obecného marketingu. Ve druhé kapitole jsem se zabývala společností Optimus Consult & Invest a.s., její historií, činností a organizační strukturou. V dalších kapitolách je již samotný marketingový rozbor společnosti spolu vždy s obecným úvodem. Ke konci práce se zabývám mezinárodním marketingem a expanzí společnosti Optimus Consult & Invest a.s. na zahraniční trhy. Spolu s tím zde uvádím

příklad operačního programu o nadnárodní spolupráci pro lepší objasnění mezinárodních aktivit společnosti. Samozřejmě nechybí nejdůležitější nástroje marketingu, jako je například SWOT analýza společnosti. Celá práce je doplněna o grafy a tabulky pro názorné pochopení dané problematiky.

Cílem mé práce je tedy zmapovat marketingovou strategii společnosti, která nebyla ještě v písemné podobě zachycena, popřípadě uvést její nedostatky a návrhy na zlepšení.

# 1. Teorie marketingu

Dříve než se dostanu k samotnému představení společnosti, ráda bych vysvětlila hlavní pojem celé mé práce a spolu s ním i jeho stručný vývoj.

Marketing v současné době nabývá čím dál většího významu a vstupuje do své nejdynamičtější fáze. Zejména díky významnému pokroku v oblasti informačních a komunikačních technologií. Dále se marketing zintenzivňuje z toho důvodu, že stále větší množství firem ve výrobním, obchodním, ale třeba i v nevýdělečném sektoru zjišťuje, že marketing a jeho strategie jim pomáhá k lepšímu se udržení na trhu a k lepším výkonům. Lze tedy očekávat, že dojde k silnějšímu propojení mezi podniky a jejich zákazníky. Nabídka produktů a služeb daného podniku by měla odpovídat potřebám zákazníka a pouze v tomto případě má podnik šanci na trhu uspět. Má-li být marketing úspěšný, je třeba se věnovat mnoha aspektům lidského chování, tento pojem můžeme nazvat socializací.

Tak jak se vyvíjely jednotlivé podnikatelské koncepce a to od výrobní po marketingové, tak jednotlivé podniky poznaly, že již nestačí pouze vyrábět, ale že především zákazník určuje, co se bude vyrábět. S postupem času firmy pochopily, že marketingové řízení by mělo být významnou součástí každé firmy. V tabulce 1 můžeme názorně vidět, jak se změnily některé principy řízení.

Existuje nesčetné množství definic pojmu marketing. Každý autor definuje marketing dle svých zkušeností. *Marketing je činnost organizace a soubor procesů pro vytváření, komunikaci a poskytnutí hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky takovým způsobem, že z něj mají prospěch organizace i její klíčové veřejnosti – stakeholders<sup>a 1</sup>*. Klade tedy důraz především na to, že organizace dodává zákazníkovi hodnotu, přičemž prospěch z toho má nejen ona sama, ale spolu se zákazníkem i nejruznější další skupiny veřejnosti. Pro lepší objasnění termínu bych ráda uvedla ještě jednu definici marketingu. *A to jest, že marketing slouží ke zjišťování a hodnotnému uspokojování lidských potřeb prostřednictvím směny. K tomu využívá takových*

---

<sup>a</sup> stakeholder = investor

<sup>1</sup> Americká marketingová asociace, 2004. /viz Salomon, M.R.Marshall, G.W. Start, E.W.: Marketing – Real People, Real Choices. 2006, s. 6/

*marketingových nástrojů a postupů, jaké představují marketingový výzkum, segmentaci trhu, marketingový mix, marketingový plán a mnohé další<sup>2</sup>.*

Tab.1 – Změny v principech marketingového řízení

| <b>Dříve</b>                              | <b>Nyní</b>                                        |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Výroba odpovídající normě                 | Výrobek s hodnotou vnímanou zákazníkem             |
| Zajistit dostupnost zboží                 | Perfektní dodávka (včasnost, úplnost, bezchybnost) |
| Posezónní slevy                           | Neustálé slevy dle skutečných prodejů              |
| Využití složek marketingového mixu 4P     | 4P je samozřejmost, využití 4C                     |
| Masová velkosériová výroba                | Výroba dle požadavků zákazníků                     |
| Hledání nových zákazníků                  | Snaha o udržení stávajících zákazníků              |
| Jeden útvar zajišťuje vztahy se zákazníky | Všechny útvary jsou ve vztahu se zákazníky         |

*Zdroj: Blažková M.: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007*

## 2. Optimus Consult & Invest a.s.

### 2.1. O společnosti

Dříve než se začnu zabývat samotným marketingovým rozbořem společnosti, ráda bych společnost Optimus Consult & Invest a.s. uvedla. V následujících odstavcích je zmíněna samotná činnost společnosti, stručný popis jejích jednotlivých částí, stručný vývoj a seznámení s organizační strukturou společnosti.

Optimus Consult & Invest a.s. je specializovaná, vysoce kvalifikovaná konzultační a poradenská společnost s týmem profesionálních konzultantů a odborníků, která se orientuje na maximální kvalitu a vysokou přidanou hodnotu poskytovaných služeb.

Společnost působí na trhu v České republice od roku 1991. Do roku 2004 se společnost zabývala poradenstvím v oblasti krizového řízení. Zásadním projektem v

<sup>2</sup> FORET M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press, a.s., 2008, s. 10

tomto období, na jehož přípravě, řízení a realizaci se ve spolupráci s Českou národní bankou podstatnou měrou aktivně podílela, byl projekt likvidace společnosti Agrobanka Praha, a.s. v likvidaci. *Od roku 2004 se společnost orientuje na poskytování komplexního poradenství v oblasti čerpání finanční podpory ze zdrojů EU a přípravy a řízení projektů. Od roku 2008 se společnost rovněž zabývá poradenstvím v oblasti strategických analýz a strategického řízení*<sup>3</sup>.

Přístup společnosti k řešení úloh je vysoce profesionální a opírá se osvědčené mezinárodně uznávané metodické postupy a teoretická východiska, jejichž pravidla a provázanost respektuje. Pro výše uvedené činnosti má společnost od roku 2008 zaveden a používá systém managementu jakosti ČSN EN ISO 9001:2001. Za období od roku 2004 se společnost podílela na přípravě a řízení více jak 120 projektů a žádostí o finanční podporu v celkové hodnotě přes 2.000.000.000,- Kč.

Společnost je členem Hospodářské komory a má uzavřena strategická partnerství s oborovými sdruženími a předními podnikatelskými subjekty a bankovními ústavy.

## 2.2. Činnost společnosti

Společnost Optimus Consult & Invest a.s. se zabývá především zpracováním dotací z Evropské unie. Mimo získávání dotací se zabývá přípravou a řízením investičních projektů, tedy kompletním projektovým managementem, dále se zabývá strategiemi a strategickým řízením investic a v neposlední řadě také finanční analýzou, kde definuje a implementuje relevantní nástroje finančního řízení apod.

### 2.2.1. Dotace z EU a ČR

Problematika získávání dotací z Evropské unie je velmi složitá, proto jsem této části věnovala větší prostor, aby došlo k lepšímu pochopení této činnosti. V průběhu mé práce se budu touto problematikou dále zabývat a porozumění tohoto odstavce je tedy stěžejní.

Hlavní činností společnosti je zpracovávání dotací z EU a České republiky. Služby společnosti jsou komplexním odborným poradenstvím, které nabízejí jako

---

<sup>3</sup>Internetový zdroj: <http://www.optimus-as.cz/index.php?cmd=page&id=2>

ucelený prvek. Optimus Consult & Invest a.s. nabízí svým klientům služby, které plně korespondují se všemi etapami procesu získávání veřejné podpory. Mezi hlavní cílové skupiny žadatelů o dotace patří: neziskové organizace, obce, města, podnikatelé a zemědělci.

Roky 2007 – 2013 jsou pro společnosti zpracovávající dotace stěžejní. Tyto roky jsou vyčleněny pro programovací období zpracování dotací pro země střední Evropy. V roce 2006, tedy na úplném začátku tohoto programovacího období, došlo k přerozdělení finančních prostředků pro tuto oblast v Bruselu. Posléze jsou tyto prostředky vedeny u příslušných ministerstev daných zemí. Každé ministerstvo má pro tuto činnost vyčleněnou implementační agenturu, která už vždy přímo jedná s danou dotační společností. Příkladem může být implementační agentura Státní fond životního prostředí spadající pod ministerstvo životního prostředí. Celková administrativní činnost a urychlení zpracování dotací je tedy zapříčiněno těmito mezičlánky.

V následujícím odstavci jsou uvedla postup zpracování dotací, který je hlavní náplní společnosti a v souvislosti s marketingovou strategií hraje nemalou roli.

Při zpracovávání dotací je třeba nejdříve vyhledat a identifikovat vhodnou podporu. Cílem je tedy na základě předběžného posouzení identifikovat vhodné dotační tituly, pomocí kterých se bude záměr klienta financovat. Ověřuje se tedy, zda klient splňuje všechna kritéria přijatelnosti a všechny formální náležitosti projektu. Tato etapa trvá dva až tři dny. *Konečný úspěch žádosti nezávisí pouze na splnění formálních kritérií, ale především na výši alokace a dosažení dostatečného bodového zisku. Dochází tedy k podrobné analýze kritérií a podmínek čerpání podpory, kde cílem je posoudit, do jaké míry klient a jeho záměr splňují kriteria a podmínky pro získání dotace, dále pak posoudit kvalitu uchazeče a jeho záměru z pozice očekávaného bodového hodnocení a stanovit tak pravděpodobnost získání dotace a kritická místa projektu. Určuje se tedy konkurenceschopnost klientova projektu v rámci výzvy, kam by se projekt měl podávat. Všechny dotační tituly mají pevně daná bodovací kritéria a tudíž je možné odhadnout dopředu úspěšnost projektu<sup>4</sup>.* Tato fáze trvá jeden až dva týdny. Po podrobné analýze dochází k optimalizaci klienta a jeho záměru, kde je cílem navrhnout nezbytné a vhodné optimalizace tak, aby byla splněna všechna kritéria pro

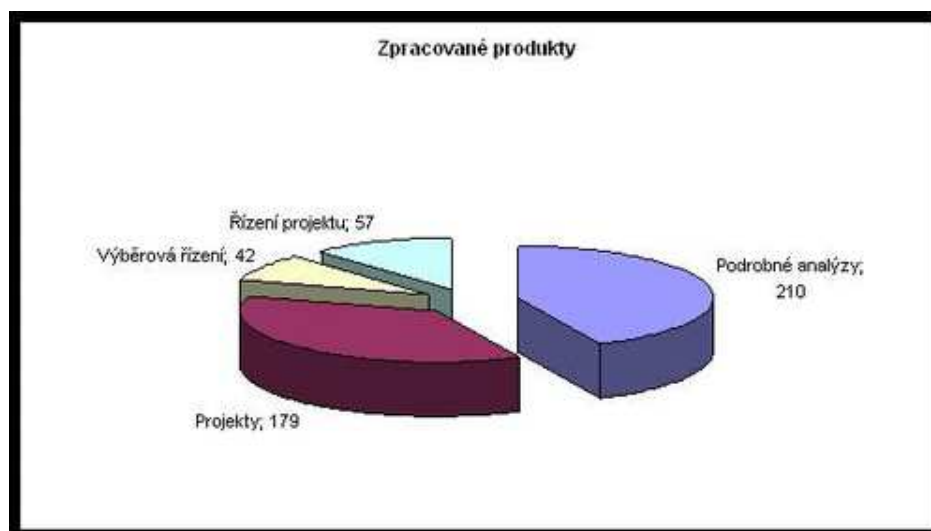
---

<sup>4</sup> Internetový zdroj: <http://www.optimus-as.cz/index.php?cmd=page&id=3>

získání dotace, bylo dosaženo maximálního bodového hodnocení a současně byla maximalizována pravděpodobnost získání dotace. V momentě, kdy společnost dospěje k závěru, že je uvažovaný projekt konkurenceschopný, nastává vlastní zpracování projektu. Dochází tedy ke zpracování žádosti včetně příloh, a to spolu s požadavky poskytovatele podpory a s ohledem na optimalizaci projektu tak, aby byla dotace přiznána. Celé zpracování žádosti trvá od dvou do šesti týdnů. Přiznáním dotace veškerá administrativa spojená s veřejnou podporou nekončí. Po schválení dotace je klient vyzván k podpisu smlouvy s orgánem, který mu podporu přiděluje, kde se zavazuje informovat jej o průběhu realizace projektu. Většina dotací je navíc vyplácena zpětně. Společnost Optimus Consult & Invest a.s. nabízí svým klientům kompletní servis, který s těmito činnostmi souvisí. Po vyplacení dotace je projekt ještě monitorován po dobu udržitelnosti, což je asi tři nebo pět let. Monitorování se sestává většinou z ročního vypracovávání monitorovacích zpráv.

Na uvedeném grafu 1 můžeme spatřit počet zpracovaných produktů v jednotlivých fázích. Tento graf je aktualizován v čtyřměsíčních intervalech.

Graf. 1 - Zpracované produkty společnosti Optimus Consult & Invest a.s.



Zdroj: <http://www.optimus-as.cz/index.php?cmd=page&id=57>

### 2.2.2. Příprava a řízení projektů

Společnost Optimus Consult & Invest a.s. vytváří mimo jiné předinvestiční studie na všech úrovních vývoje dle záměru klienta od analýzy příležitostí až po finální dokumentaci pro rozhodování investorů. Spolu s tím související hodnocení investičních příležitostí a optimalizaci využití finančních zdrojů. V souvislosti s touto činností i řízení a facilitaci<sup>b</sup> projektů až do zahájení provozní fáze.

### 2.2.3. Strategie a strategické řízení

Při této činnosti dochází nejdříve k úvodní analýze společnosti a k benchmarkingu<sup>c</sup>. Posléze dochází k identifikaci klíčových oblastí ovlivňujících výkonnost společnosti a stanovení oblastí pro zlepšení. Konečnou fází je implementace systému řízení výkonnosti s využitím konceptu Balance Score Card<sup>d</sup>.

### 2.2.4. Finanční řízení

Mezi poskytované služby tohoto typu patří kompletní finanční analýza, což zahrnuje finanční řízení finančních parametrů společnosti. Spolu s tím tvoří definice a implementuje relevantní nástroje finančního řízení. S tím souvisí také tvorba poradenské činnosti v oblasti manažerského a finančního účetnictví.

## 2.3. Organizační struktura společnosti

Organizační struktura společnosti se dělí na dvě hlavní části, na část obchodní a část projektovou. Celkově tým společnosti tvoří 14 kmenových zaměstnanců a řada externích spolupracovníků. Obzvláště konzultanti a projektoví manažeři disponují dlouholetými praktickými zkušenostmi získanými při realizaci projektů. Řada z nich je držitelem certifikátů a akreditací. Společnost se snaží u zaměstnanců o neustálé dovzdělávání se v oblasti zpracování dotací, protože tato oblast aktivity je velmi dynamická. Pravidelně se tedy věnují lektorské a přednáškové činnosti, působí jako

---

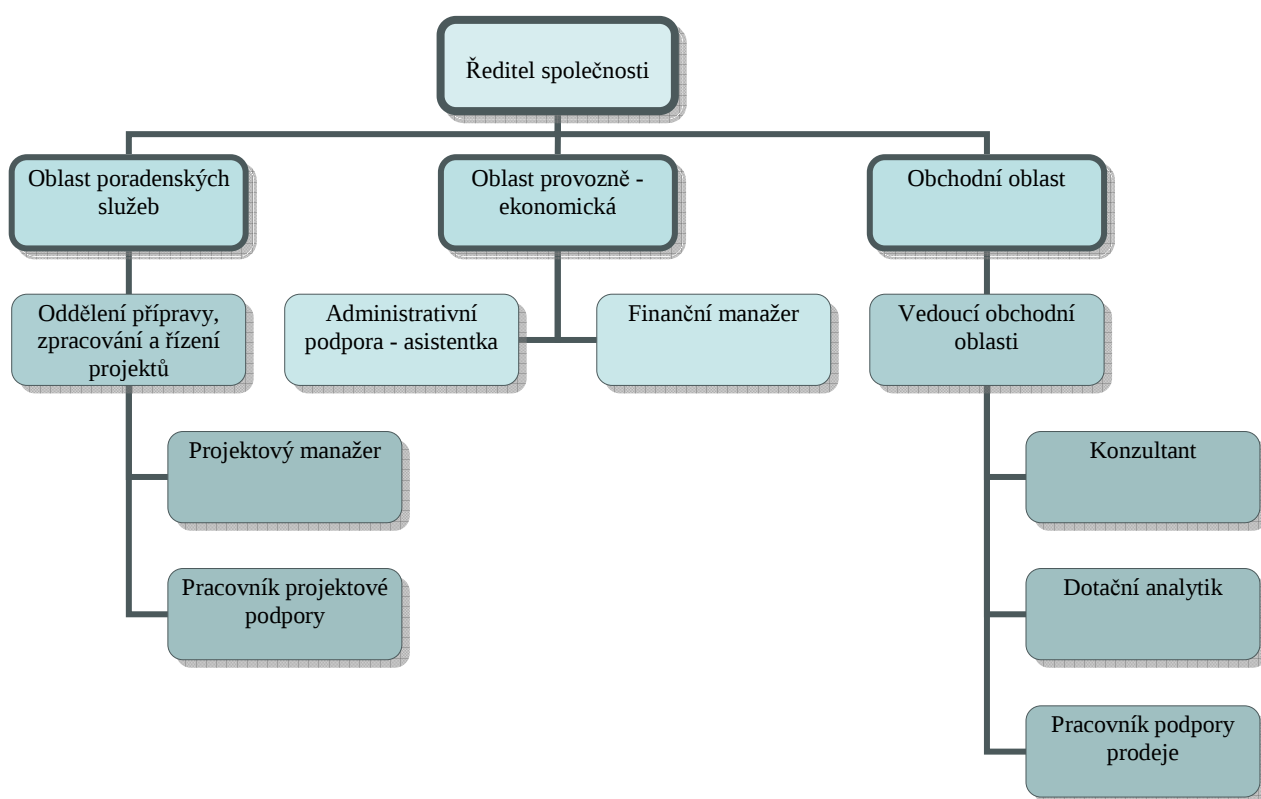
<sup>b</sup> facilitace - pojem popisuje jev, který vede ke zlepšení výkonu jednotlivce za přítomnosti druhých lidí

<sup>c</sup> Benchmarking - je poznání vlastní pozice na trhu a následné zlepšení této pozice na základě srovnání s konkurencí s důrazem na zlepšení vlastních nedostatků, využití svých předností a učení se od konkurence tam, kde jsou oni lepší

<sup>d</sup> Balance Score Card – je strategické plánování a management systém, který je využíván v obchodní, průmyslové nebo např. ve vládní sféře, který seřazuje obchodní aktivity dle vize strategie daného podniku

externí hodnotitelé žádostí o podporu a na základě oslovení příslušnými orgány se podílí jako zástupci úspěšného zpracovatele žádostí o podporu na přípravě a připomínkování implementačních dokumentů. Na schématu 1 je vyobrazena organizační struktura společnosti Optimus Consult & Invest a.s..

Schéma 1 – Organizační struktura společnosti



Zdroj: Autor

### 3. Marketingový mix

V této části práce bych se ráda zabývala marketingovým mixem. Společnost Optimus Consult & Invest a.s. je orientována především na poskytování služeb souvisejících se získáváním dotací z EU, proto jsem méně podstatné složky marketingového mixu uvedla pouze okrajově a to z toho důvodu, že marketingový mix je nesporně nejdůležitějším nástrojem marketingu. *Obecně je marketingový mix soubor taktických marketingových nástrojů, které podnik využívá k tomu, aby dosáhl marketingových cílů na cílovém trhu*<sup>5</sup>. Mix těchto čtyř politik zahrnuje vše podstatné, s čím se podnik obrací na zákazníky a na trh. Tento mix určuje úspěch na trhu.

<sup>5</sup> KOTLER P.: Marketing Management, 1.vydání, Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1998, s. 194

První autor marketingového mixu je James Culliton ve 40. letech 20. století. Se čtyřmi složkami mixu přišel Richard Clewett, kde se jednalo o produkt (Produkt), cenu (Price), distribuci (Distribution) a propagaci (Propagation). Autorem klasického marketingového mixu je J. McCarthy, který termín distribuce nahradil termínem místo (Place) a tím vznikl pojem „4P“ a také uvedl, že by se tyto složky měly propojovat a kombinovat, aby dosáhly co největší efektivity. V současnosti se přidává ještě páté „P“ lidé (People), kteří jsou nedílnou součástí celého systému. Z těchto „4P“ vyplývají 4 politiky: výrobová politika (produkt), cenová politika (cena), komunikační politika (propagace), distribuční politika (místo).

### 3.1. Výrobová politika

Produkt je nejdůležitější složkou marketingového mixu, je tím, co chceme na trhu směniti, prodat. Termín „produkt“ se používá k označení jak hmotných předmětů, tak i nehmotných. Podle definice Americké marketingové asociace *je za produkt považováno to, co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, k získání, užívání anebo ke spotřebě, tj. vše, co se vyznačuje schopností uspokojit přání nebo potřeby zákazníků*<sup>6</sup>.

Produkt lze vyčlenit buď jako výrobek nebo jako službu. Rozlišujeme tři základní části produktu: jádro produktu neboli efekty prohlubující užité vlastnosti výrobku, reálný produkt neboli efekty, které vytvářejí předpoklady k odlišnému využívání produktu a rozšířený produkt neboli efekty spojené s prodejními službami. Jak jsem již zmínila, společnost Optimus Consult & Invest a.s. se zabývá poskytováním služeb a jejím produktem je tedy služba. Tři základní efekty prohlubující užité vlastnosti produktu nemohu na službu aplikovat. V případě společnosti Optimus Consult & Invest a.s. se proto nebudu touto politikou příliš zabývat. Poskytování služeb společnosti je velmi specifické. Službou je v jejím případě poskytnutí dotace či poradenské služby. Postup při získání dotace je uveden na začátku této bakalářské práce.

---

<sup>6</sup> FORET M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press, a.s., 2008, s. 87, 88

## 3.2. Cenová politika

*Soudobé pojetí ceny vychází z pojetí ceny v tržní ekonomice. Odráží tedy vztah nabídky a poptávky. Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který pro podnik představuje zdroj příjmů. Všechny ostatní složky marketingového mixu vyžadují naopak výdaje<sup>7</sup>. Z marketingového hlediska je cena chápána spíše jako celková úhrada peněz zákazníkem za zakoupené zboží či služby určitého množství a určité kvality. Cena je důležitým marketingovým nástrojem, jehož působení má mnoho aspektů<sup>8</sup>. Rozlišujeme buď cenu ovlivňující poptávku nebo cenu ovlivňující nabídku. V případě společnosti Optimus Consult & Invest a.s. jde o poskytování služeb spojených se získáváním dotací. Zisk společnosti se sestává především z výše poskytované dotace danému subjektu a typu dotace. Společnost si tedy bere svůj podíl z daného příspěvku.*

### 3.2.1. Cena vycházející z nabídky

Cena vycházející z nabídky se dále dělí na nákladově orientovanou cenu, která je tvořena výrobcí nebo na požadovanou cenu, která stojí na rentabilitě a to jednak rentabilitě nákladové, která je podílem zisku a nákladů nebo na rentabilitě obrátové, která je podílem zisku a obrátu.

### 3.2.2. Cena vycházející z poptávky

Cena vycházející z poptávky má trojí dělení a to na cenu, která je tvořena na základě vnímané hodnoty, na cenu, která vychází z konkurence a na psychologickou cenu. Cena, která je tvořena na základě vnímané hodnoty je určena cenovým výzkumem trhu. Dochází k dotazování potencionálních zákazníků. Cena, která vychází z konkurence, je tvořena průměrem cen konkurentů. V případě společnosti Optimus Consult & Invest a.s. se konkurenční cena s cenou společnosti poměrně liší. Společnost díky velké komplexnosti služeb a velmi individuálnímu přístupu si může dovolit vyšší cenu oproti velkým společnostem podobného zaměření, které jsou méně komplexnější ve zpracování, popřípadě se zaměřují pouze na určitou fázi získávání dotační podpory. Cena vychází jednak z minimalizace nákladů na vypracování projektu, jednak z efektivního využívání znalostí a dovedností, získaných při plánování a realizaci předchozích zakázek. Psychologická cena je cena, která obvykle končí číslicí devět a

---

<sup>7</sup> FORET M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press, a.s., 2008, s. 95

<sup>8</sup> POSTLER M.: Syllabus k detail marketingu, VŠE, s. 12

opticky „klame“ zákazníky. Tento typ ceny se vyskytuje především u zboží a služeb, kde nedochází k vyšším finančním transferům. Společnosti Optimus Consult & Invest a.s. se tedy tento typ ceny netýká.

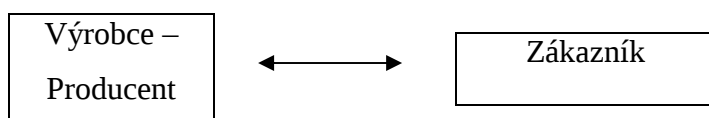
### 3.3. Místo – umístění výrobku, služby na trhu

Místo v marketingovém mixu chápeme jako proces distribuce produktu či služby z místa jeho vzniku do místa prodeje zákazníkovi. V současné době představuje mimořádně náročnou, složitou, ale také účinnou složku marketingového mixu. *Cílem distribuce je poskytnout kupujícím klientům požadované produkty či služby na požadovaném místě, ve správném čase a v takovém množství, jaké potřebují. Dochází k budování distribučních kanálů.* Z obecného hlediska distribuci dělíme na přímou a nepřímou<sup>9</sup>. Optimus Consult & Invest a.s. využívá především přímé distribuce. Nepřímá distribuce je vzhledem k její činnosti nepřínosná a neefektivní.

#### 3.3.1. Přímá distribuce

Přímá distribuce se obejde bez zprostředkujících mezičlánků. *Dochází zde k bezprostřednímu kontaktu mezi výrobcem a konečným zákazníkem. Přímá cesta je nejjednodušší formou distribuce. Viz schéma 2. Pro podnik tento způsob distribuce představuje nižší náklady a lepší kontrolu produktu. Jako konkrétní podoby přímé distribuce mohou uvést například prodej přímo na místě produkce, prodej ve vlastních prodejnách (Family frost), prodej ve vlastních prodejních automatech (Coca Cola) apod<sup>9</sup>.* Komunikace společnosti je postavena na velmi osobním přístupu ke klientovi. Proto nevyužívá žádné mezičlánky a komunikuje s klientem přímo. Právě osobní přístup společnosti Optimus Consult & Invest a.s. ke svým klientům tvoří velkou konkurenční výhodu oproti jiným společnostem.

Schéma 2 – schéma přímé distribuce



Zdroj: Autor

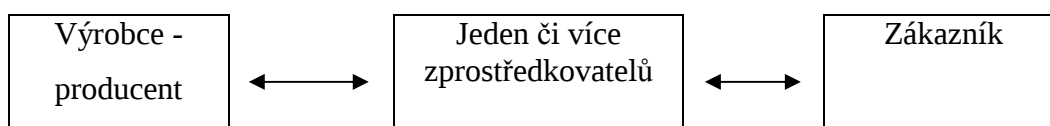
<sup>9</sup> FORET M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press, a.s., 2008, s. 104, 105

### 3.3.2. Nepřímá distribuce

Nepřímá distribuce je tvořena jedním či více mezičlánky. Viz schéma 3.

V případě nepřímé distribuce výrobce ztrácí kontakt s koncovým zákazníkem. *K základním přednostem nepřímé distribuce patří to, že násobí kapacitu distribuční cesty a zvyšuje její schopnost uspokojovat požadavky rozsáhlejších trhů, zejména v zahraničí, dále pak zbavuje výrobce problémů spojených s vyhledáváním vhodných zákazníků a se samotným prodejem, což je opět markantní v případě zahraničních trhů, dále zajišťuje nabídku zboží či služby na správných místech ve správný čas nebo transformuje sortiment výrobců v sortiment spotřebitelů<sup>10</sup>.* Jediným příkladem nepřímé distribuce v souvislosti se společností Optimus Consult & Invest a.s. je její připravované zřízení pobočky v Chorvatsku, kde bude nutné zpočátku využít jako mezičlánek ministerstvo zahraničních věcí a ministerstvo průmyslu a obchodu.

Schéma 3 – schéma nepřímé distribuce



Zdroj: Autor

### 3.4. Propagace

Prostřednictvím propagace sděluje podnik zákazníkům, obchodním partnerům i klíčovým veřejnostem informace především o svých produktech, jejich cenách a místech prodeje. Při této činnosti, která se označuje jako marketingový mix nebo také marketingová komunikace, se v současnosti používají kromě již zmíněné reklamy také další nástroje, jako je podpora prodeje, public relations (vztahy s veřejností), osobní prodej a direkt marketing.

Optimus Consult & Invest a.s. je poskytovatelem specifických služeb a její propagace se proto liší od firem nabízejících například zboží běžné spotřeby. V souvislosti s public relations vystupuje společnost jako významný sponzor některých neziskových organizací jako Naše dítě nebo Nový prostor, využívá hojných kontaktů na tisk, kde se propaguje nebo pořádá různé semináře o možnostech získání dotace.

<sup>10</sup> FORET M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press, a.s., 2008, s. 106

V souvislosti s podporou prodeje se společnost účastní různých veletrhů či výstav, které souvisí s její činností. Samozřejmostí je vlastní stánek a množství propagačních materiálů s emblémem a kontaktem. Mezi tyto materiály patří propisky, kalendáře, desky apod. Na každou akci tohoto typu jsou vysláni dva lidé z obchodního oddělení, kteří mají předem připravenou prezentaci pro komunikaci s potenciálním klientem. Příkladem takovéto akce může být například sdružení obcí, setkání krajů nebo typ veletrhu pořádaný ministerstvem průmyslu a obchodu. Společnost se také účastní tematických výstav, kde vystavují potenciální žadatelé o dotaci. Praktickým příkladem může být tematická výstava na téma lesnictví, kdy společnost po předložení žádosti spolupracuje například s agenturou Woodface a s pomocí ministerstva životního prostředí získává dotaci do tohoto sektoru.

Všechny nástroje propagace se dělí na dvě základní kategorie, a to na: nadlinkové (ATL – above the link) a podlinkové (BTL – below the link). *Rozdíl mezi nimi spočívá především ve výdajích za obvyklé sdělovací prostředky*<sup>11</sup>.

#### 3.4.1. Nadlinkové marketingové komunikační aktivity

Nadlinkové marketingové komunikační aktivity jsou charakterizovány jako neosobní část marketingových komunikací. Tato skupina aktivit je tvořena zejména klasickými médii, což jsou televize, rozhlas, tisk nebo například billboardy. Sdělení není pod přímou kontrolou odesílatele. Optimus Consult & Invest a.s. neinvestuje velké množství finančních prostředků do tohoto typu propagace. Jediným příkladem nadlinkové komunikační aktivity jsou cedula s emblémem společnosti rozmístěné v blízkosti sídla společnosti. Společnost využívá též ke své propagaci zpracované webové stránky, které jsou dle potřeby aktualizovány.

#### 3.4.2. Podlinkové marketingové komunikační aktivity

*Podlinkové marketingové komunikační aktivity jsou aktivity, které nevyužívají jen formy reklamního poselství, ale převážně zde uplatňují osobní formy komunikace či formy přímo adresně a osobně působící na konečného spotřebitele*<sup>12</sup>. Společnost

---

<sup>11</sup> FORET M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press, a.s., 2008, s. 113

<sup>12</sup> POSTLER M.: Sylabus k retail marketingu, VŠE, s. 24

Optimus Consult & Invest a.s. využívá především podlinkových marketingových aktivit. Společnost dbá především na osobní kontakt s koncovými klienty a o jejich celkovou péči. Samotní klienti posléze předávají své zkušenosti se společností dál a dělají jí tím velmi „dobré jméno“. Vedení společnosti v určitém časovém intervalu, obvykle půl roku, seze některé své významné klienty a prezentuje jim další možnosti získání dotačního příspěvku a obnovuje tím partnerské vztahy. Další osobní marketingovou akcí je pořádání společensko-kulturních akcí, kde dochází ještě k osobnějšímu kontaktu s klienty. Společnost také využívá podprahové reklamy, tedy reklamy která vstupuje do podvědomí veřejnosti. Příkladem může být například několikrát zmiňované slovo „dotace“ na webových stránkách.

Společnost Optimus Consult & Invest a.s. v souvislosti s operačním programem Lidské zdroje a zaměstnanost získala dotaci na marketingové aktivity. Celkově však neinvestuje mnoho do své propagace. Jak je již zmíněno výše, společnost využívá jako propagační medium především své klienty, které společnost sami propagují. Významné klienty společnost také získává přes své akcionáře. Velkou výhodou pro získávání významných klientů je, že předseda představenstva společnosti je členem skupiny CZECHINVEST. Někteří členové obchodního oddělení jsou speciálně vyčleněni na vytipování vhodných klientů.

Tab. 2 – Příklady nadlinkových a podlinkových komunikačních aktivit

| Nadlinkové komunikační aktivity |                                                                  | Podlinkové komunikační aktivity     |                                                   |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Venkovní reklama                | billboardy<br>PVC bannery<br>citi light vitríny<br>reklama v MHD | přímý makretning                    | podpora prodeje<br>merchandising<br>POS materiály |
| Mediaplan                       | tisk<br>radio<br>tv                                              | PR komunikace<br>firemní komunikace | POP materiály                                     |
| e-Marketing                     | webdesign<br>e-shop<br>bannery na www                            |                                     | firemní styl<br>image<br>logo, barvy,<br>písmo    |

Zdroj : <http://www.atlanticstudio.cz/sluzby-stranka.php?p=3&l=cs>

Pro lepší orientaci v problematice propagace jsem převzala tabulku z Kotlerovy knihy Marketing, Management. Viz tab. 2.

Tab. 3 – Některé běžné komunikačně- stimulační nástroje

| <b>Propagace</b>           | <b>Podpora prodeje</b>      | <b>Public relations</b> | <b>Osobní prodej</b>        |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| Tištěné a vysílané reklamy | Soutěže, hry, loterie       | Články v tisku          | Prezentace při prodeji      |
| Přílohy v balení           | Vzorky                      | Projevy                 | Prodejní setkání            |
| Katalogy                   | Veletrhy a obchodní výstavy | Semináře                | Telemarketing               |
| Filmy                      | Kupóny                      | Charitativní dary       | Stimulační programy         |
| Reklamní tabule            | Rabaty                      | Sponzorství             | Vzorky                      |
| Plakáty a letáky           | Předvádění                  | Publikace               | Veletrhy a obchodní výstavy |
| Brožury                    | Výstavky                    | Lobby                   |                             |
| Výstavky na místě prodeje  | Prémie a dary               | Styky se společností    |                             |
| Symbody a emblémy          | Zábavní podniky             | Identifikační média     |                             |

Zdroj: Kotler, P.: Marketing, Management, 7.vydání, Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1991, s.613

## 4. Situační analýza

Tvorba celkové marketingové strategie závisí na rozpoznání mnoha faktorů, které mohou ovlivnit její vývoj. Mezi nejdůležitější faktory patří silné a slabé stránky, specifické přednosti, příležitosti a ohrožení na trhu, vnější prostředí, vnitřní prostředí a potřeby a požadavky zákazníků.

Podnik musí především sledovat síly makroprostředí (vnější prostředí) a síly mikroprostředí (vnitřní prostředí). Každé z těchto prostředí ovlivňuje obchodní činnosti

podniku. Je také důležité, aby si podnik vytvořil informační marketingový systém, který napomůže vyhodnocení vývojových trendů.

## 4.1. Analýza mikroprostředí (vnitřní prostředí)

Prvořadým cílem každé firmy je, se ziskem obsluhovat a uspokojovat specifické potřeby zákazníků na zvolených trzích. *Řetězec dodavatelé – společnost – marketingoví zprostředkovatelé – zákazníci představuje jádro marketingového systému společnosti. Úspěch tohoto systému je však ještě ovlivňován dalšími skupinami, a to souborem konkurentů a veřejnosti*<sup>13</sup>. V oblasti mikroprostředí je důležité podotknout, že toto prostředí je podnik schopen sám aktivně měnit.

### 4.1.1. Společnost (podnik)

Do této oblasti patří manažeři značek, prodejní manažeři, specialisté na reklamu a prodejní propagaci, prodejní manažeři apod., kteří spolupracují s dalšími skupinami spolupracovníků. Všechny tyto skupiny vytvářejí interní mikroprostředí firmy. Marketingoví specialisté komunikují s finančním oddělením, s výzkumným a vývojovým oddělením, s nákupním oddělením a samozřejmě s vrcholovým vedením firmy. Společnost Optimus Consult & Invest a.s. je producentem specializovaných služeb a její marketingové aktivity nejsou hlavní náplní činnosti společnosti. Všechna marketingová činnost je vedena pouze úzkým okruhem pracovníků.

### 4.1.2. Dodavatelé

*Dodavatelé jsou obchodní firmy a jednotlivci, kteří zabezpečují potřebné zdroje pro společnost i její konkurenty, aby byli schopni vyrábět zboží nebo poskytovat služby. Plánování dodávek se v současnosti stává důležitějším a propracovanějším. Dodávky mohou výrazně ovlivnit kvalitu nebo náklady produkce, a tak získat konkurenční výhodu*<sup>13</sup>. Optimus Consult & Invest a.s. nemá v souvislosti s marketingem žádné vazby na dodavatele. Jak již bylo řečeno výše, její strategie se liší od strategie společností produkující např. zboží běžné spotřeby a její marketingové aktivity nemusí být tak na vysoké úrovni.

---

<sup>13</sup> KOTLER P.: Marketing Management, Viktoria Publishing, 7.vydání, 1991, s. 140, 144

#### 4.1.3. Marketingoví zprostředkovatelé

Marketingoví zprostředkovatelé jsou firmy, které pomáhají společnosti při propagaci, prodeji a distribuci snaží k cílovým zákazníkům. Patří sem například zprostředkovatelé, firmy pro fyzickou distribuci nebo agentury pro obchodní služby. Významným článkem mikroprostředí firmy jsou zprostředkovatelé, proto bych jim věnovala pár řádek. *Zprostředkovatelé jsou obchodní firmy, které pomáhají najít zákazníky, nebo s nimi uzavírat obchody. Zprostředkovatele můžeme rozdělit do dvou skupin: zprostředkovatelské agenty (makléři, finanční zástupci) a obchodní zprostředkovatelé (velkoobchodníci, maloobchodníci a překupníci)*<sup>14</sup>. V případě společnosti Optimus Consult & Invest a.s. jsou jejím zprostředkovatelem jednotlivá ministerstva respektive její implementační agentury, které informují společnost o možnostech dotací a velikosti eventuelního finančního příspěvku. Dále společnost spolupracuje s agenturou CZECHINVEST, která také přerozděluje finanční prostředky konečným dotovaným subjektům.

#### 4.1.4. Zákazníci

Zákazníci jsou ti, co si produkty kupují. Patří sem samotní spotřebitelé, organizace nebo vládní zakázky, mezinárodní trhy. Mezi zákazníky Optimus Consult & Invest a.s. patří jednotlivci, obce, kraje, mezinárodní společnosti nebo se stará i o některé státní zakázky. Mezi významné zákazníky patří například společnost Raiffeisen bank či AICTA a.s.

#### 4.1.5. Konkurenti

Konkurenti jsou ti, co nabízejí podobné, stejné nebo substituční produkty. Firma obvykle soupeří s velkým množstvím konkurentů. Každý z konkurentů by měl být poražen lepší taktikou. Oblast zpracovávání dotací je oblastí velmi konkurenční a společnost Optimus Consult & Invest a.s. musí vysoké konkurenci čelit. Konkurenty společnosti bych rozdělila do tří částí. Do první skupiny bych zařadila velké firmy, kterých je na českém trhu kolem pěti. Tyto společnosti velmi konkurují cenou. Tato skupina většinou daný požadavek na dotaci pouze rozpracuje nebo se zaměří pouze na jednu fázi zpracování. Chybí zde komplexnost, pečlivost a osobní kontakt. Obrat zakázek ve velkých společnostech je však velmi velký. Druhou skupinu tvoří samotné

---

<sup>14</sup> KOTLER P.: Marketing Management, Viktoria Publishing, 7.vydání, 1991, s. 142, 146

subjekty, které požadují dotaci a tyto subjekty si všechnu potřebnou agendu vyřizují sami. Opět zde chybí komplexnost a dostatečná specializace. Velkou nevýhodou je absence kontaktů na implementační agentury ministerstev a posléze možnost konzultací. Finančně je to však méně náročnější. Třetí skupinu tvoří společnosti s podobnou strategií jako Optimus Consult & Invest a.s.. Tyto společnosti nejvíce konkurují cenou a klientským servisem. V tabulce 3 uvádím významné konkurenty společnosti.

Tab. 4 – Významní konkurenti společnosti Optimus Consult & Invest a.s.

|                                    |
|------------------------------------|
| Eurofin Bohemia s.r.o.             |
| Polytechna Consulting a.s.         |
| Sieber Uchytíl s.r.o.              |
| UniCredit Bank Czech Republic a.s. |
| Directa Group                      |
| MA Projekt, spol.s.r.o             |
| Eurovision a.s.                    |
| ARMO Praha, a.s.                   |
| EC Consulting, a.s.                |
| Dotační Management, s.r.o          |

Zdroj: Obchodní oddělení společnosti Optimus Consult & Invest a.s

#### 4.1.6. Veřejnost

*Veřejnost je skupina, která má skutečný nebo potenciální zájem i vliv na schopnost společnosti dosahovat svých cílů. Veřejnost může dosahování cílů usnadnit nebo ztížit. Moudrá společnost uskutečňuje konkrétní kroky směřující k vytváření úspěšných vztahů se svou významnou veřejností<sup>15</sup>.* Veřejnost dělíme do několika skupin, kterým každá společnost čelí. Patří mezi ně: finanční veřejnost (banky, pojišťovací společnosti apod.), sdělovací prostředky, vládní veřejnost, občanská sdružení (menšinové skupiny, skupiny pro ochranu životního prostředí apod.), občanská veřejnost, interní veřejnost (úředníci, dělníci, manažeři, správní rada).

### 4.2. Analýza makroprostředí (vnější prostředí)

Makroprostředí je prostředí, které podnik nemůže ovlivnit. Patří sem faktory, které ovlivňují firmu zvenčí. Tyto faktory firma pouze bere na vědomí a snaží se o nich

<sup>15</sup> KOTLER P.: Marketing Management, Victoria Publishing, 7.vydání, 1991, s. 140

vědět co nejdříve, aby na ně mohla zavčas reagovat. Makroprostředí rozdělujeme do šesti skupin: demografické prostředí, ekonomické prostředí, přírodní prostředí, technologické prostředí, politické prostředí a kulturní prostředí.

#### 4.2.1. Demografické prostředí

Demografické prostředí zahrnuje velmi závažné jevy. Podniky se velmi zajímají o velikost světové populace, o její demografické rozložení a hustotu, o migraci obyvatelstva, o stárnutí obyvatelstva, porodnost, sňatkovost, úmrtnost, vzdělání obyvatelstva, zaměstnanecké změny nebo dále třeba o náboženskou a etnickou strukturu. Demografické prostředí je velmi důležitým ukazatelem pro podniky, protože lidé vytvářejí trhy. Z demografického hlediska je pro společnost Optimus Consult & Invest a.s. důležitá velikost a hustota populace v rámci České republiky. Ostatní demografické změny společnost příliš neovlivní.

#### 4.2.2. Ekonomické prostředí

*Ekonomické prostředí zahrnuje činitele, které ovlivňují kupní sílu spotřebitele a strukturu jeho výdajů. Trhy i lidé potřebují kupní sílu. Celková kupní síla závisí na běžných příjmech, cenách, úsporách a úvěrech. Obchodníci by si měli být vědomi hlavních trendů v příjmech obyvatelstva a změn ve struktuře jejich výdajů<sup>16</sup>.* Dalšími ukazateli ekonomického prostředí je například míra inflace, zadluženost, důsledky nezaměstnanosti, vývoj směnných kurzů či rozdíly mezi rozvinutými státy a zeměmi třetího světa. Na společnost Optimus Consult & Invest a.s. v současné době působí negativní vliv hospodářské krize, kdy je v oběhu méně finančních prostředků a to se projevuje i ve výši dotačních příspěvků, tedy i ve výši zisku. Společnost pocítila vliv krize jako jedna z prvních a to z důvodu, že někteří klienti napojení na západní Evropu, kde krize propukla dřív, rušili své zakázky. Lidé také podléhají mediálnímu tlaku ohledně hospodářské krize a méně investují.

#### 4.2.3. Politické prostředí

*Podniky jsou silně ovlivňováni vývojem politického prostředí. Politické prostředí zahrnuje zákony, vládní agentury a nátlakové skupiny, které ovlivňují a omezují různé*

---

<sup>16</sup> KOTLER P.: Marketing Management, Victoria Publishing, 7.vydání, 1991, s. 155

*organizace a jednotlivce*<sup>17</sup>. Patří sem zákony na ochranu investora i spotřebitele, činnost vládních institucí a samozřejmě činnost politických stran ale i nevládních organizací. Optimus Consult & Invest a.s. v souvislosti s politickým prostředím nejvíce ovlivňuje volby, tedy změna politického uspořádání. Například v souvislosti s dotačním příspěvkem do daného kraje se výše a volba daného příspěvku velmi mění dle voleb do krajského zastupitelstva. Volební cykly jsou pro společnost tedy velmi klíčové. Pro společnost je důležité i rozložení vlády. Každý ministr si dle svého uvážení volí výši dotačního příspěvku, který bude možný přerozdělit, počet lidí, kteří v souvislosti s přerozdělováním budou pracovat či způsob, jak se budou finanční prostředky rozdávat. Velmi důležitým krokem daného ministra však může být rušení či přesouvání výzev, které jsou pro společnosti zabývající se zpracováváním dotací fatální. Tyto změny mohou ovlivnit cash flow společnosti, či změnit harmonogram činností firmy pro vedení jednotlivých dotačních požadavků.

#### 4.2.4. Přírodní prostředí

Přírodní prostředí zahrnuje převážně zhoršující se podmínky v životním prostředí, které negativně ovlivňují činnost trhu. Patří sem klimatické a geografické podmínky, ekologické problémy, otázka surovinového bohatství, problémy znečištění vod, ovzduší, dále pak těžba surovin a její negativní vliv na životní prostředí, rostoucí náklady na energii (problém jaderných elektráren). Optimus Consult & Invest a.s. poskytuje například dotace do oblasti životního prostředí, lesnictví či do elektráren různého druhu. Oblast životního prostředí může sehrát v obratu společnosti velkou roli.

#### 4.2.5. Technologické prostředí

Technologické prostředí je nejdůležitější silou, která formuje životy lidí. *Technologické prostředí charakterizuje stále se zrychlující tempo inovací, zkracování inovačního cyklu a s tím související životnost produktů, ale též dostupnost dopravní infrastruktury, technologická úroveň výrobních zařízení, dostupnost internetu a komunikačního spojení*<sup>18</sup>. I pro společnost Optimus Consult & Invest a.s. hraje technologické prostředí velkou roli. Společnost mimo jiné sleduje například celkové

---

<sup>17</sup> KOTLER P.: Marketing Management, Victoria Publishing, 7.vydání, 1991, s. 159

<sup>18</sup> MORSE S.: Marketingové řízení v praxi, SNTL, 1971, s. 52

výdaje na výzkum a vývoj v jednotlivých odvětvích a dle potřeb kontaktuje potencionální klienty, kteří by v souvislosti s tím mohli žádat o dotační příspěvek. Pro každý podnik je také důležité, aby neztratil krok s technologickým vývojem a rovněž s módními trendy. Pro tyto účely má společnost Optimus Consult & Invest a.s. vyčleněné zaměstnance, kteří pravidelně monitorují toto technologické prostředí a i tím drží krok se svou konkurencí.

#### 4.2.6. Kulturní prostředí

Kulturní prostředí je společnost, ve které lidé vyrůstají. Zahrnuje jejich základní normy chování a přesvědčení. Každá společnost vyznává jiné normy a každá má i jiné vzorce chování. Je tedy třeba dbát zřetel na kulturní odlišnosti. Lidé v moderní době vstřebávají nevědomky světový názor, který berou jako vztah k sobě samým nebo k ostatním. K homogenizaci kulturního prostředí velkou měrou přispěly sdělovací prostředky. Kultura lidí a jejich vystupování jsou pro každou společnost velmi důležité. Zvláště v případě společnosti Optimus Consult & Invest a.s., která klade velký důraz na interpersonální komunikaci a solidní vystupování.

### 4.3. Segmentace trhu

Segmentaci trhu jsem začlenila do této práce a to z toho důvodu, že je součástí situační analýzy. Segmentace trhu je „odkrývání“ takových skupin tržních segmentů, kdy jsou si zákazníci uvnitř segmentu co nejvíce podobní svými tržními projevy na daném trhu, zatímco jednotlivé segmenty mezi sebou navzájem jsou svými tržními projevy co nejvíce odlišné. *Segmentace trhu tedy slouží k rozdělení trhu na segmenty, v rámci kterých mají zákazníci podobné potřeby. Pro výběr cílových segmentů existují pravidla. Cílový segment musí být dostatečně veliký, aby bylo efektivní na něj působit konkrétním marketingovým mixem. Také by měl být dostatečně homogenní, aby daná nabídka vyhovovala všem zákazníkům v daném segmentu a musí být také dostupný, tj. firma musí mít reálnou možnost daný segment oslovit<sup>19</sup>. Segmentaci provádíme na základě několika kritérií<sup>20</sup>:*

---

<sup>19</sup> MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing, VŠE v Praze, 1.vydání, Praha, 2003, s. 68

<sup>20</sup> BLAŽKOVÁ, M.: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, Grada Publishing, 2007, s. 74

- Geografická kritéria – světadíly, země, hustota obyvatel apod.
- Demografické charakteristiky – pohlaví, věk, národnost nebo náboženství
- Socioekonomické charakteristiky – zaměstnání, příjem nebo vzdělání
- Psychografické charakteristiky – osobnost, životní styl nebo hodnoty
- Charakteristiky chování – např. loajalita ke značce, kategorie uživatele nebo hledané výhody

*Rozeznáváme několik typů trhů<sup>21</sup>:*

1. Potenciální trh – ti z celé populace, pro které by vlastnictví výrobku nebo služby bylo přínosné.
2. Přístupný trh – ti na potenciálním trhu, kteří mají dostatek peněz na koupi výrobku.
3. Kompetentní přístupný trh – ti na přístupném trhu, kdo si výrobek mohou koupit z právního hlediska.
4. Cílový trh – segment na kompetentním přístupném trhu, který se firma rozhodla obsluhovat.
5. Obsloužený trh – ti na cílovém trhu, kteří si výrobek koupili.

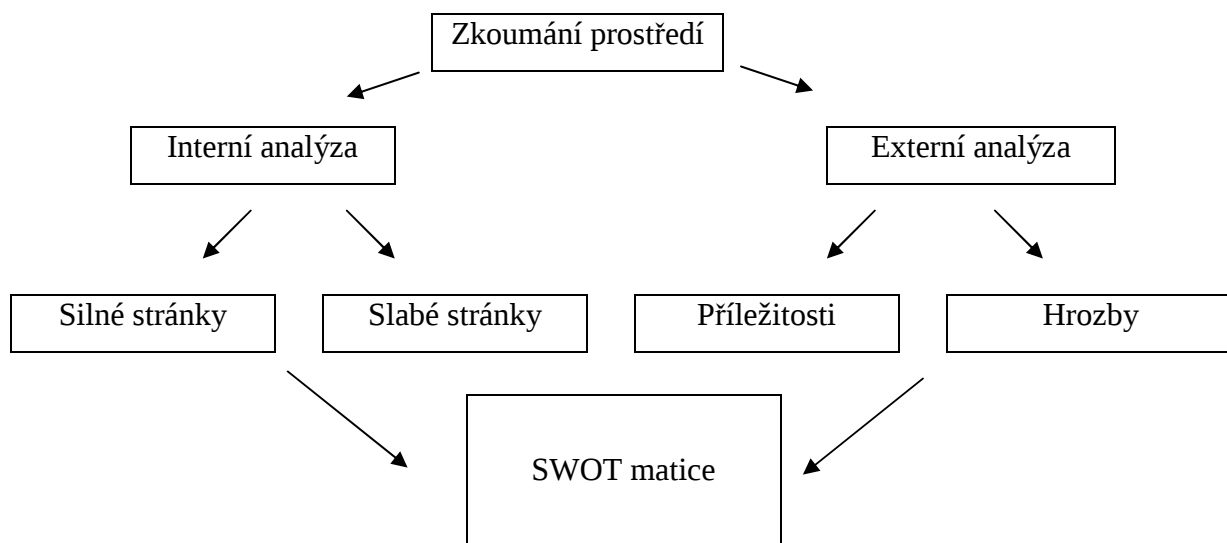
#### 4.4. SWOT analýza

SWOT analýzu jsem zařadila do této část práce a to z toho důvodu, že tato analýza se provádí na závěr situační analýzy. SWOT analýza je základem každé marketingové strategie a také každého marketingového plánu. Může se týkat jak celé organizace, tak i jednotlivých produktů. Při SWOT analýze se analyzují faktory interní, kam zařazujeme silné a slabé stránky daného podniku. Silné stránky je třeba posilovat a naopak slabé stránky dle možností eliminovat či zcela odstranit. Druhá část faktorů jsou faktory externí, kam zařazujeme příležitosti a hrozby. Viz schéma 4. Tyto externí faktory jsou pro podnik velmi důležité, neboť jde o faktory, které ovlivňují blízkou budoucnost podniku a ovlivňují jeho prosperitu. Název SWOT analýzy je odvozen od prvních písmen anglických názvů: S-strengths (silné stránky), W-weaknesses (slabé stránky), O-opportunities (příležitosti), T-threats (hrozby).

---

<sup>21</sup> BLAŽKOVÁ, M.: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, Grada Publishing, 2007, s. 74

Schéma 4 – Využití výsledků komplexní analýzy pro SWOT analýzu



Zdroj: QUICKMBA

Při tvorbě SWOT analýzy je třeba si vytvořit tzv. SWOT matici. Příklady jednotlivých faktorů ve SWOT matici<sup>22</sup>:

- *Silné stránky*: silná značka, cenová výhoda know-how, dobré povědomí mezi zákazníky, aktivní přístup k výzkumu a vývoji
- *Slabé stránky*: nedostatek marketingových zkušeností, špatné umístění firmy, vysoké náklady, špatná reputace mezi zákazníky
- *Příležitosti*: nové technologie, rozvoj nových trhů, nenaplněné potřeby zákazníků
- *Hrozby*: vstup nových konkurentů na trh, konkurenti s nižšími náklady, lepším výrobkem, zavedení obchodních bariér

V následující části uvádím SWOT matici samotné společnosti Optimus Consult & Invest a.s., kterou jsem vytvořila postupným získáváním informací o dané společnosti a se spoluprací s obchodním oddělením společnosti. Samotná SWOT analýza společnosti je tvořena dle potřeb obchodního oddělení, obvykle však jednou za rok.

<sup>22</sup> BLAŽKOVÁ, M.: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, Grada Publishing, 2007, s. 156

#### Silné stránky:

- kvalitní reference ve většině zajímavých dotačních programech
- zkušenost s akvizicí „přes partnery“
- dlouhodobá praktická zkušenost s většinou dotačních programů
- inovativní proces zavádění služby => podrobná analýza
- silná informační podpora ze strany ministerstev
- kvalita poskytovaných služeb je velmi vysoká
- možnost výrazně zvýšit cenu u větších projektů podnikatelského charakteru
- reference v oblasti nových produktů (strategické analýzy, investiční studie)

#### Slabé stránky:

- neudržovaná partnerská síť
- nekompletní obchodní oddělení (v minulosti časté střídání obchodního vedení)
- silné konkurenční prostředí (přes 200 jiných poskytovatelů)
- vyšší cena
- přílišná orientace na municipální sektor
- nestabilní vývoj na poli dotací z hlediska poskytovatelů podpory
- problematické přizpůsobování cen časové náročnosti u municipálního sektoru

#### Příležitosti:

- rozšíření a stabilizace partnerské sítě
- personální doplnění obchodního oddělení
- obrat směrem k větším podnikatelským projektům
- masivnější a cílenější propagování úspěchů společnosti (úspěšnost u jednotlivých programů, reference)
- zapojení akvizičních nástrojů se širším záběrem – telemarketing
- sloučení všech služeb poskytovaných v souvislosti se získáváním veřejné podpory do jednoho balíčku

#### Hrozby:

- nepredikovatelné změny v podmínkách a časových harmonogramech jednotlivých výzev
- příliš rychlé vyčerpání prostředků v zajímavých dotačních titulech
- tlak na snižování cen ze strany konkurence (především u municipálního sektoru)

- odklon stávajících partnerů od Optimus Consult & Invest a.s. kvůli výraznému oddalování pro ně zajímavých výzev
- hrozba finanční krize (veřejnost nemá dostatek finančních prostředků)

## 5. Marketingová strategie

*Samotné slovo strategie je odvozeno od řeckého slova stratégia, které původně mělo význam vést nebo řešit například válku, tak aby bylo dosaženo samotného vítězství. V současné době jde však o pojem, za kterým se skrývá umění vést podnik, což znamená řídit určitý kolektiv lidí tak, aby byly dosaženy vytyčené cíle<sup>23</sup>. Strategické plánování se týká všech částí podniku a je dlouhodobějšího rázu. Marketingová strategie by měla obsahovat orientaci na určité segmenty zákazníků, výběr marketingových nástrojů, marketingového mixu, způsobu marketingové komunikace (včetně distribučních kanálů, způsobu propagace, reklamy, cenové politiky atd. a samozřejmě by měla vycházet a být propojena s celkovou strategií firmy).*

Marketingová strategie více konkretizuje marketingové cíle a aktivity podniku. Základní kroky pro vytváření marketingové strategie lze stanovit takto:

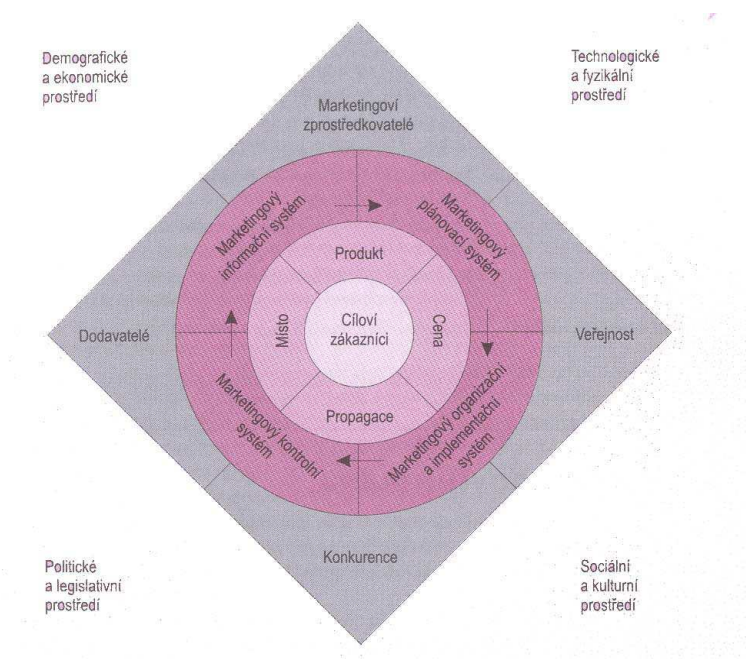
- *Stanovení marketingových cílů – cíle, kterých firma chce dosáhnout a posléze nám pomohou stanovit, zda daná strategie byla úspěšná či neúspěšná*
- *Stanovení marketingových strategických alternativ*
- *Stanovení přesných parametrů jednotlivých cílových skupin zákazníků*
- *Identifikace konkurence – jedná se o konkurenční značky a výrobce*
- *Vymezení nabízených produktů*
- *Prezentace podstaty podnikové nabídky konečným zákazníkům – zdůrazňuje výhody oproti konkurenci, jak by měl produkt být vnímán od konkurence a důvod proč by si měl zákazník zakoupit produkt právě této firmy*
- *Vypracování marketingového mixu<sup>24</sup>*

<sup>23</sup> FORET M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press, a.s., 2008, s. 23, 24, 26

<sup>24</sup> BLAŽKOVÁ, M.: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, Grada Publishing, 2007, s.19

Vytvoření marketingové strategie konkrétní společnosti není jednoduchou záležitostí a existuje mnoho faktorů, které tuto strategii ovlivňují. Jedním z pohledů na faktory, které ovlivňují marketingovou strategii firmy, je pojetí vycházející ze čtyř klasických součástí marketingového mixu<sup>25</sup> – viz schéma 5. Toto pojetí znázorňuje jednotlivé vrstvy okolo hlavního cíle marketingu – uspokojení potřeb a přání zákazníků – vrstvu marketingového mixu, vrstvu dalších nástrojů marketingu (marketingové plánování, organizace a implementace marketingu, kontrola v marketingu, marketingový informační systém), mikroprostředí a makroprostředí.

Schéma 5: Faktory ovlivňující marketingovou strategii firmy



Autor: Kotler P., Marketing Management Victoria Publishing, 7.vydání, 1991

## 5.1. Základní typy marketingové strategie

Pro úvod do problematiky různých marketingových strategií bych zde ráda uvedla ty nejdůležitější. *Nejrozšířenější typy marketingové strategie* <sup>26</sup>:

- Strategie minimálních nákladů
- Strategie diferenciacce
- Strategie tržní orientace

<sup>25</sup> HORÁKOVÁ, H.: Strategický marketing. Grada Publishing 2003

<sup>26</sup> FORET M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press, a.s., 2008, s. 28

Za základní strategie považujeme strategii ofenzivní (útočnou) a strategii defenzivní (obránnou).

#### 5.1.1. Strategie minimálních nákladů

Podnik se snaží o minimální ceny oproti konkurenci a to tak, že snižuje náklady ve výrobě a v distribuci. Tuto strategii uplatňují podniky, které se chtějí uplatnit v rozsáhlém a masovém trhu. Podnik tedy musí dosahovat kvalitních technologií. Problém nastane, pokud se na trhu objeví podnik, který je schopen vyrábět a prodávat ještě s nižšími náklady. Tato strategie se tedy předpokládá spíše u velkých, kapitálově silných a zpravidla nadnárodních korporací. Tuto strategii můžeme tedy v souvislosti se společností Optimus Consult & Invest a.s. vyloučit a to z toho důvodu, že společnost se orientuje spíše na konkrétní zákazníky a nejedná se zde o masový trh. Společnost Optimus Consult & Invest a.s. si naopak může dovolit vyšší cenu a to z důvodu komplexnosti zpracování zakázek, velmi profesionálního a individuálního přístupu k zákazníkům a velkým zkušenostem v této oblasti.

#### 5.1.2. Strategie diferenciacce

Diferenciacce produktu či služby znamená, že v této strategii se podnik snaží o dosažení o co nejlepšího produktu či služby. Produkt nemusí být nutně nejvyšší nebo nejvýkonnější, ale měl by pro zákazníky představovat jakousi atraktivní výhodu. Tato strategie je zpravidla uplatňována u středních a malých podniků, které nemohou konkurovat s vedoucími konkurenty na trhu a to z toho důvodu, že šíře a cena jejich nabídky není tak výhodná. Společnost Optimus Consult & Invest a.s. využívá právě této strategie. Podrobněji je marketingová strategie společnosti popsána v další části mé práce.

#### 5.1.3. Strategie tržní orientace

V této strategii se daný podnik zaměřuje na jeden či více segmentů trhu a jejich využití. Podnik využívající tuto strategii tedy neusiluje o ovládnutí trhu nebo jeho části, ale snaží se o ovládnutí jím vybraného segmentu. Například daný podnik vyniká oproti konkurenci tím, že se vrhne na problematické trhy, kde použije svůj know-how, což nakonec může vést ke zkvalitnění služeb celého odvětví.

## 5.2. Konkrétní marketingová strategie společnosti

Každý podnik či organizace má své vlastní poslání, vizi a cíl a působí ve zcela odlišných sociálně-ekonomických podmínkách. Každá tato organizace by tedy měla mít svoji vlastní marketingovou strategii. Existuje velké množství marketingových strategií.

Společnost Optimus Consult & Invest a.s. se rozhodla zvolit WO (weaknesses – opportunities) strategii zaměřenou na odstranění hlavních identifikovaných slabých stránek pomocí hlavních identifikovaných příležitostí.

Neudržovaná partnerská síť a nekompletní obchodní oddělení je dáno odchodem zaměstnanců, kteří působili na pozicích obchodních manažerů a věnovali se i udržování partnerské sítě. Společnost se rozhodla doplnit tyto stavy v průběhu podzimu 2008 a to s pomocí najatých personálních agentur. V současné době společnost tyto problémy vyřešila a má plný stav.

Vzhledem k tomu, že společnost je dlouhodobě orientována na kvalitu poskytovaných služeb, pohybují se její ceny nad cenami většiny ostatní konkurence, která je početně silná. Aby bylo možné obstát v tomto prostředí, musí společnost směrem ven více akcentovat úspěšnost jí podávaných žádostí. Toho bude dosaženo modifikací webových stránek a nabídek a dalších dokumentů, které jsou určeny potenciálním klientům. Společnost bude dále outsourcovat telemarketingové služby, aby bylo možné tyto informace sdělit širšímu počtu subjektů.

Vzhledem ke zvyšující se časové náročnosti u některých dotací pro municipality je společnost nucena úměrně zvyšovat ceny přes 200-tisícovou hranici, která je limitem pro zahrnutí ceny za zpracování žádosti mezi uznatelné náklady projektu. Uznatelnost nákladů na zpracování žádosti je ovšem hlavním požadavkem většiny obcí. Aby společnost v tomto mohla pokračovat, zahrne zpracování žádosti do komplexního balíčku služeb souvisejících s celým procesem, kde může cenu rozložit do více částí a zajistit tak uznatelnost 200-tisícové částky. Zavedení komplexního balíčku navíc dále přispěje k odlišení služeb naší společnosti od ostatní konkurence.

Společnost se vlivem oslabení počtu zaměstnanců v obchodním oddělení musela orientovat spíše na sektor municipalit. Díky náboru nových zaměstnanců v průběhu podzimu 2008 bude znovu nastartována orientace na sektor podnikatelský a celkově se orientace společnosti bude přesouvat spíše na zahraniční trhy. Jak již bylo řečeno výše v mé práci, část společnosti Optimus Consult & Invest a.s. by se, díky programovacímu období let 2013 – 2019, přesídlila do jižní Evropy, přesněji do Chorvatska.

## 6. Mezinárodní marketing

Při použití marketingu v mezinárodním prostředí jde o přizpůsobení vlastního marketingového přístupu konkrétním podmínkám, které existují na určitém trhu, v určitém cílovém teritoriu. *Pojem „mezinárodní marketing“ je třeba chápat jako marketingové působení firmy mimo mateřskou zemi, tj. na zahraničních trzích<sup>27</sup>.*

K nejvýznamnějším faktorům, které mezinárodní marketing v současné době nejvíce ovlivňují patří proces globalizace, deregulace a rozvoj nových informačních a komunikačních technologií. *Všeobecné promíchávání jednotlivých kultur, postupující ekonomická integrace a vyspělé informační technologie zásadně mění jak tradiční formy podnikání, tak také životní styl lidí. V České republice jsou velké i malé firmy vystaveny nejrůznějším vlivům mezinárodního prostředí<sup>27</sup>.* Jako příklad ohrožení bych uvedla konkurenci mezinárodních koncernů a expanze mezinárodních obchodních řetězců. *Aby české podniky obstály na mezinárodních trzích je nutné, aby maximálně usilovaly o vstup na tyto trhy<sup>27</sup>.*

Jak již bylo zmíněno výše v mé práci, pro společnost Optimus Consult & Invest a.s. je nejvýznamnější období let 2007-2013, kdy se právě střední Evropa nachází v programovacím období. Další programovací období je určeno pro jižní a jihovýchodní Evropu v letech 2013 – 2019. Z tohoto důvodu se společnost rozhodla o expanzi na Balkán, přesněji do Chorvatska, kde buduje svou pobočku. Díky akcionářům společnosti, kteří mají těsné vazby s Chorvatskem, nebude expanze na nový trh tak problematická. Dále vypomáhají novým expanzím ekonomická integrace a vyspělé informační a komunikační technologie.

---

<sup>27</sup> MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing, VŠE v Praze, 1. vydání, 2003, s. 24, 25

Příkladem další nadnárodní aktivity společnosti je Operační program Nadnárodní spolupráce. Tento program se vztahuje na evropské země. Tento Operační program Nadnárodní spolupráce je rozdělen do několika zón. Česká republika patří do zóny Střední Evropy a OP Nadnárodní spolupráce je sdílen také s Rakouskem, Polskem, částí Německa, Maďarskem, Slovinskem, Slovenskem, částí Itálie a také z nečlenských zemí například s částí Ukrajiny. Řídícím orgánem tohoto programu je Amt der Wiener Landesregierung v Rakousku, v České republice je Národním koordinátorem Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Tento operační program je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF). Zaměřuje se především na spolupráci mezi veřejnými orgány a institucemi s charakterem veřejných orgánů, jejichž cílem je výměna a přenos zkušeností a to především v oblastech inovací, dopravní dostupnosti, životního prostředí a zvyšování atraktivity měst a regionů. Především péče o životní prostředí zde hraje významnou roli. Účelem této spolupráce je zajištění dostupnosti nástrojů pro vytváření partnerství, aby se předešlo zbytečnému opakování činností. Podporováno bude především vytváření partnerství a sítí, které zase podporují dosahování konkrétních výstupů a výsledků, které přímo vedou ke konkrétním budoucím iniciativám a investicím.

## 6.1. Specifika zahraničních trhů

Celková světová produkce stále roste. V současné době je produkce ovlivňována ekonomickou krizí. Z dlouhodobého hlediska je ale zřetelné, že tempo růstu mezinárodního obchodu převyšuje tempo růstu produkce. Pro všechny země s tržní ekonomikou se mezinárodní ekonomické vztahy se po 2. světové válce staly významným akcelerátorem hospodářského růstu.

Zahraniční aktivity podniků přinášejí výhody při vyrovnávání sezónních výkyvů národního trhu. Při dlouhodobé nepříznivé situaci na domácím trhu pomáhá domácím podnikům právě trh zahraniční. *Mezinárodní aktivity mohou například významně ovlivnit životní cyklus produktu, zlepšit konkurenční pozici firmy na domácím trhu, zvyšovat zaměstnanost a stabilizovat pracovní síly. Pro exportující firmy mohou být zajímavé i nabízené finanční stimuly, které na srovnatelných domácích trzích často*

*vůbec neexistují, např.: vývozní úvěry, daňové úlevy, přebírání rizik spojených se zahraničními aktivitami apod.*<sup>28</sup>.

Při jakékoli nové mezinárodní marketingové aktivitě je velmi důležitým počátečním krokem důkladné poznání trhu. *Získání spolehlivých informací o zahraničním trhu podnik eliminuje ekonomická rizika, která jsou s pronikáním na nové trhy spojena. Je třeba vytvořit jakousi analýzu daného zahraničního trhu. Podnik by měl např. zjistit, zda je proniknutí na zvolený trh reálné a zda lze zemi do ekonomických aktivit podniku integrovat, dále odhadnout potenciál trhu, zhodnotit stupeň atraktivity trhu, odhalit sociokulturní rozdíly, rozhodnout se o taktice vstupu na zahraniční trh, zhodnotit jednotlivé tržní segmenty, posoudit pozici konkurentů či vypracovat adekvátní marketingový mix*<sup>29</sup>. Společnost Optimus Consult & Invest a.s. postupně expanduje na zahraniční trh v Chorvatsku. Díky několika zaměstnancům společnosti, kteří v Chorvatsku dokonce několik let podnikali, nebude tato změna tak markantní. Právě tyto zahraniční styky pomohly společnosti k velmi rychlému zorientování se na tomto zahraničním trhu a přinesly společnosti i mnohé výhody a náskok oproti konkurenci.

Podnik, který uvažuje o vývozních aktivitách, musí v první řadě zjistit, jaká míra konkurence se v daném místě nachází. Celková analýza takového trhu by tedy měla obsahovat odhady velikosti tržeb, úrovně dovozu či trendy prodeje. Všechny tyto informace pomohou marketingovým manažerům naznačit obtížnost vstupu na trh. Dalším významným faktorem této analýzy jsou zákazníci. Zákazník rozhoduje o tom, v jakém množství se bude zboží prodávat a jak úspěšný tedy celkový export bude. S tímto souvisí i vztah zákazníků k zahraničním produktům a jejich preference. Je tedy třeba získávat především relevantní demografické údaje. Po vyhodnocení trhu pro daný produkt či službu je důležité vybrat vhodný segment. Samozřejmě je nutné brát ohledy na omezení, která jsou při dovozu na nový trh uplatňována. Tento tzv. strategický audit makrookolí by společnost měla začít zpracovávat v průběhu nejbližších let a připravit se tím lépe na zahraniční expanzi. Jde tedy o analýzu politického, ekonomického, sociálního a technologického prostředí, jenž jsou pro budoucí úspěšnost nové expanze na zahraniční trhy stěžejní.

---

<sup>28</sup> FORET, M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press a.s., 2008, s. 126

<sup>29</sup> FORET, M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press, 2008, s. 126, 127

Expanze společnosti Optimus Consult & Invest a.s. na jiný trh s tak specifickou činností vyžaduje velmi kvalitní zpracování celkové analýzy daného zahraničního trhu, přesněji Chorvatska. Celkové zhodnocení tržních segmentů a celkového tržního prostředí bude pro společnost jistě mnohem snazší než pro konkurenty, z důvodu letitých obchodních styků s Chorvatskem, ale celková úspěšnost společnosti závisí spíše na budoucí adaptabilitě na místní prostředí a na reálném poznání hospodářského a sociokulturního prostředí. Jelikož společnost klade velký důraz na osobní kontakt s klientem, bude toto poznání jedno ze stěžejních. V současnosti se společnost orientuje spíše na domácí trh a to z důvodu programovacího období EU pro získání dotací 2007-2013, které je určeno právě zemím střední Evropy. Až v roce 2013, kdy začíná nové programovací období pro jižní a jihovýchodní Evropu, se společnost velmi markantně začne orientovat na tuto oblast. V současnosti společnost Optimus Consult & Invest a.s. podniká pouze určité úvodní kroky a teprve připravuje budoucí plány, jejichž realizace nastane za pár let.

## 6.2. Formy vstupu na zahraniční trh

V souvislosti s mezinárodním marketingem jsem začlenila do své práce také formy vstupu na zahraniční trhy, neboť souvisí s mým tématem. Spolu s tímto tématem souvisí proces internacionalizace. Internacionalizace obchodní činnosti podniku může mít různé tváře. Nejjednodušším stádiem je prostý vývoz a nejsložitějším je globální působení. Co se historického exkurzu týče, tak po 2. světové válce měl proces internacionalizace obchodu přibližně tato stádia: v 50. letech převládal prostý vývoz, v 60. letech došlo k rozvoji mezinárodní kooperace, v 70. letech byly ve velkém zřizovány zahraniční pobočky a v 80. letech nastala éra globalizace, která byla charakterizována masovým rozvojem multinacionálních firem. Jednotlivým stádiím internacionalizace odpovídá jak organizační struktura mezinárodně činných podniků, tak i jednotlivé způsoby vstupu na zahraniční trhy. *Za základní způsoby vstupu na trh lze při výrobě v tuzemsku považovat nepřímý a přímý export, při výrobě v zahraničí pak předání licence, uzavření smlouvy o managementu, vytvoření podniku se zahraniční majetkovou účastí a zakoupení nebo vybudování vlastní výrobní jednotky v zahraničí*<sup>30</sup>. Společnosti Optimus Consult & Invest a.s. se v současnosti netýká ani jeden ze způsobů

---

<sup>30</sup> MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing, VŠE v Praze, 1. vydání, 2003, s. 28, 29, 31

vstupů na trh. V budoucnu se však její činnosti bude týkat předání licence. Jednotlivé základní způsoby vstupu na trh jsem dále rozepsala.

### 6.2.1. Export

Export představuje první fázi zahraniční obchodní činnosti a podnik může na zahraniční trh vstoupit přímo či nepřímo. *Rozhodne-li se firma o nepřímý export, využívá služeb nezávislých specializovaných exportérů či exportních společenství, kteří vystupují ve funkci prostředníka mezi ní a zahraničním zákazníkem a přebírají na sebe odpovědnost za prodej jeho výrobků v zahraničí i specifická rizika spojená se zahraničním obchodem. Zatímco vyšším stupněm internacionalizace je přímý export, který může být realizován buď bez přímých investic, kdy je zboží dodáváno všem zahraničním zájemcům nebo pouze jednomu generálnímu zástupci, nebo s přímými investicemi, kdy dochází k tomu, že jsou zahraniční distribuční orgány nahrazeny orgány vlastními*<sup>31</sup>. Společnost Optimus Consult & Invest a.s. své služby do zahraničí neexportuje. Její činnost zpracování dotací z EU je v současnosti provozována pouze v rámci České republiky.

### 6.2.2. Licence

Licence umožňují zahraničnímu příjemci využívat určitý výrobní postup, značku, vynález, obchodní tajemství, znalosti, zkušenost apod. Jsou rozlišovány patentové licence, licenční dohody či frančízové licence. *Patentové licence, u nichž jsou patentovým právem chráněné vynálezy a licence know-how, slouží k převodu nechráněných technických a provozně hospodářských znalostí a zkušeností. Licenční dohody umožňují poskytovatelům poměrně snadný, rychlý a bezrizikový přístup na zahraniční trh, kdy příjemci mohou těžit z technické vyspělosti majitelem postoupené licence, z jeho know-how a z image výrobku. V případě frančízové licence dává poskytovatel příjemci za příslušný poplatek právo využívat jeho výrobní technologii a jeho značku. Právně samostatný příjemce se přitom plně zavazuje respektovat pokyny poskytovatele frančízy*<sup>31</sup>. Společnost Optimus Consult & Invest a.s. se v současnosti pouze připravuje na expanzi na zahraniční trh. Jeden z návrhů přesunutí části své

---

<sup>31</sup> FORET, M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press, 2008, s. 128

činnosti do zahraničí je udělení frančízové licence danému poskytovateli stejné služby v zahraničí. V současné době je tento postup však pouze v jednání.

O jiných formách vstupu na zahraniční trh společnost zatím neuvažuje, jelikož toto téma není zatím aktuální. V budoucnu se však tyto formy jistě rozšíří. Vše záleží na budoucí obchodní a zahraniční orientaci společnosti.

## Závěr

Cílem mé práce bylo zdokumentovat marketingovou strategii společnosti Optimus Consult & Invest a.s.. Společnost se zabývá získáváním dotací z Evropské unie a finančním poradenstvím. Činnost této společnosti je v současné době velmi populární, neboť se právě Česká republika nachází v programovacím období Evropské unie pro získávání dotací, jimiž jsou roky 2007-2013.

Postupným získáváním informací o společnosti jsem dospěla k závěru, že její marketingová strategie se poměrně liší od jiných společností, které produkují například výrobky běžné spotřeby nebo luxusní zboží. Produktem společnosti Optimus Consult & Invest a.s. je pouze služba a to ještě velmi specifická

Ještě před samotným rozbořením marketingových nástrojů a celkové marketingové strategie, jsem se věnovala samotné společnosti Optimus Consult & Invest a.s.. Zde bych chtěla zmínit, že společnost má dle mého názoru optimální rozložení organizační struktury a s tím související i nadprůměrné vztahy v rámci společnosti. I díky těmto faktorům společnost dosahuje vynikajících výsledků.

Velkou část celé práce jsem věnovala marketingovému mixu, jakožto nedílné součásti při zpracovávání marketingové strategie. Jak již bylo řečeno výše, společnost produkuje specifickou službu a její výrobová politika se tedy liší. Cena za tuto službu je ve srovnání s ostatními společnostmi podobného zaměření poněkud vyšší a to z důvodu komplexnosti zpracování a individuálnímu profesionálnímu přístupu k zákazníkům. V souvislosti s distribucí společnost využívá tzv. přímé distribuce bez mezičlánků. Co se týče marketingové propagace, tak společnost nevynakládá příliš finančních prostředků na tuto propagaci společnosti. Marketingové komunikační aktivity jsem rozdělila do dvou částí. První částí jsou nadlinkové marketingové komunikační aktivity, kde bych jako příklad uvedla cedule s emblémem společnosti rozmístěné v blízkosti sídla společnosti. Druhou částí jsou podlinkové komunikační aktivity jako například účast na některých veletrzích či pořádání společensko-kulturních akcí. Podlinkové aktivity jsou pro společnost nejvýznamnější, neboť společnost si zakládá na osobním přístupu k zákazníkovi. Marketingové oddělení společnosti však není zdaleka stěžejním oddělením. Společnost má díky velmi rozšířené

klientské základně dostatek vhodných klientů. Tohoto stavu společnost dosáhla pomocí silných akcionářů a jejich obchodních vazeb. Společnost tedy nevyhledává velké množství zákazníků. Dotovaným klientem se může stát pouze některý objekt či osoba, který splňuje poměrně přísné podmínky pro získání dotace. Společnost si tedy mezi klienty musí vybrat ty nejvhodnější a s tím pak souvisí i pravděpodobnost získání dotačního titulu. I zde hraje velkou roli velmi vysoká profesionalita, kvalifikovanost společnosti a přístup k zákazníkům, na kterém společnost staví a díky nimž zdárně bojuje s konkurencí, která je v této oblasti obchodní činnosti velmi vysoká.

Z hlediska situační analýzy je společnost ovlivňována mnoha skutečnostmi. Nejvýznamnějším činitelem je zde ekonomické a politické prostředí. Zcela jistě zde stojí za zmínku negativní působení hospodářské krize, která ovlivňuje výši dotačního příspěvku a tedy i výši zisku společnosti. Z pohledu politického je společnost ovlivňována změnou politického uspořádání. Každý ministr si totiž volí výši dotačního prostředku, který bude možné rozdělit. V souvislosti s situační analýzou jsem spolu s obchodním oddělením vypracovala i SWOT analýzu společnosti, ze které jsem mimo jiné vycházela při zpracování celkové marketingové strategie. Na společnost Optimus Consult & Invest a.s. nejlépe sedí strategie diferenciací, jakožto jedna ze základních marketingových strategií, vhodných pro malé a střední podniky. Společnost se rozhodla zvolit strategii WO (slabé stránky – možnosti) zaměřenou na odstranění hlavních identifikovatelných slabých stránek pomocí hlavních identifikovatelných příležitostí. Společnost je dlouhodobě orientována na kvalitu poskytovaných služeb a její ceny se pohybují nad cenami konkurence. Aby bylo možné obstát, musí se společnost více dostat do podvědomí veřejnosti a to například pomocí modifikace webových stránek či outsourcingu telemarketingových služeb apod.

I přes období finanční krize se společnost snaží získat z programovacího období 2007-2013 co nejvíce. I přes počáteční problémy v organizační struktuře společnosti, kdy zde byl nedostatek či velká fluktuace obchodních zástupců, si společnost stojí velmi dobře. V budoucnu, kdy se programovací období přesune na léta 2013-2019 do oblasti jižní a jihovýchodní Evropy, se společnost chystá přesunout část svého působení do Chorvatska, kde už v současné době má obchodní vazby. Přípravy na tento přesun jsou však ještě v počátcích. V České republice se dále hodlá věnovat poradenské činnosti ohledně Evropské unie a financí.

# Seznam použité literatury

## Knihy:

- KOTLER P.: Marketing Management, 1.vydání v českém jazyce, Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1998
- FORET M.: Marketing pro začátečníky, Computer Press, a.s., 2008
- MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing, VŠE v Praze, 1. vydání, 2003
- BLAŽKOVÁ, M.: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, Grada Publishing, 2007
- POSTLER M.: Sylabus k retail marketingu, VŠE
- MORSE S.: Marketingové řízení v praxi, SNTL, 1971
- KOZEL, R.: Moderní marketingový výzkum. 1.vyd., Praha: Grada, 2006
- HADRABA, J.: Marketing, Produktový mix – tvorba inovací produktů. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2004
- KOLEKTIV AUTORŮ, Marketingové aplikace, Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998
- HORÁKOVÁ, H.: Strategický marketing. Grada Publishing 2003
- Americká marketingová asociace, 2004. /viz Salomon, M.R.Marshall, G.W. Start, E.W.: Marketing – Real People, Real Choices. 2006/

## Internet:

- <http://www.optimus-as.cz/index.php?cmd=page&id=57>
- <http://www.optimus-as.cz/index.php?cmd=page&id=2>
- Marketingové noviny - ; Dostupné na www: <http://www.marketingovenoviny.cz>

## Seznam tabulek

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabulka 1:</b> Změny v principech marketingového řízení.....                     | 9  |
| <b>Tabulka 2:</b> Příklady podlinkových a nadlinkových komunikačních aktivit.....   | 20 |
| <b>Tabulka 3:</b> Některé běžné komunikačně-stimulační nástroje.....                | 21 |
| <b>Tabulka 4:</b> Významní konkurenti společnosti Optimus Consult & Invest a.s..... | 24 |

## Seznam grafů a schémat

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Graf 1:</b> Zpracované produkty společnosti Optimus Consult & Invest a.s..... | 12 |
| <b>Schéma 1:</b> Organizační struktura společnosti.....                          | 14 |
| <b>Schéma 2:</b> Schéma přímé distribuce.....                                    | 18 |
| <b>Schéma 3:</b> Schéma nepřímé distribuce.....                                  | 18 |
| <b>Schéma 4:</b> Využití výsledků komplexní analýzy pro SWOT analýzu.....        | 29 |
| <b>Schéma 5:</b> Faktory ovlivňující marketingovou strategii firmy.....          | 32 |

## Seznam příloh

**Příloha 1** - Certifikát ISO

**Příloha 2** - Logo společnosti

**Příloha 3** - Vybrané zpracované předinvestiční studie (project manual, prefeasibility study, feasibility study)

## Příloha 1 – Certifikát ISO



## Příloha 2 – Logo společnosti



## Příloha 3 - Vybrané zpracované předinvestiční studie (project manual, prefeasibility study, feasibility study)

| <b>Zadavatel</b>               | <b>Předmět studie</b>                                                       | <b>investiční<br/>náklady</b> |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| AICTA a.s.                     | Vývoj a výroba dieslova motoru pro letecký průmysl                          | 467 000 000,00                |
| RADIKOMUNIKACE a.s.            | Optimalizace dopadů technologického vývoje na hodnotu objektu Ještěd        | 100 000 000,00                |
| Akademie věd                   | Biotechnologické a biomedicínské centrum Akademie věd a Univerzity Karlovy  | 3 138 000 000,00              |
| Statutární město Liberec       | Rekonstrukce budovy bývalých Městských lázní                                | 450 000 000,00                |
| Print Media Academy            | Vybudování a provoz školicího střediska Print Media Academy Česká republika | 88 590 000,00                 |
| Západočeská univerzita v Plzni | Regionální technologický institut                                           | 494 000 000,00                |
| Západočeská univerzita v Plzni | CENTEM – nové technologie – výzkumné centrum                                | 412 000 000,00                |