



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

## **UPLATNĚNÍ MARKETINGU V ŘÍZENÍ FIREM**

APPLICATION OF MARKETING IN BUSINESS MANAGEMENT

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**TADEÁŠ PEŠEK**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ,  
CSc., MBA

BRNO 2014

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Pešek Tadeáš**

---

Ekonomika a procesní management (6208R161)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

## **Uplatnění marketingu v řízení firem**

v anglickém jazyce:

## **Marketing Concept Utilization**

Pokyny pro vypracování:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

Seznam odborné literatury:

KOTLER, P. a ARMSTRONG, G. Marketing. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

BOČEK, M., JESENSKÝ, D. a KROFIÁNOVÁ, D. POP - In-store komunikace v praxi: trendy a nástroje marketingu v místě prodeje. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 215 s. ISBN 978-80-247-2840-7.

PELSMACKER, P., GEUENS, M. a VAN DEN BERGH, J. Marketingová komunikace. Praha: Grada, c2003, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

SOLOMON, M., MARSHALL, G. a STUART, E. Marketing: očima světových marketing manažerů. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2006, vi, 572 s. ISBN 80-251-1273-X.

ZAMAZALOVÁ, M. a kol. Marketing. Praha: C.H. Beck, c2010, 499 s. ISBN 978-80-7460-115-4

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 02.06.2014

## **Abstrakt**

Cílem bakalářské práce je provést analýzu současného uplatnění komunikačních nástrojů společnosti GRD servis, s.r.o. a na základě výsledků této analýzy navrhnout odpovídající komunikační mix. Teoretická část se zaměřuje na obecná teoretická východiska marketingové komunikace, přičemž analytická část využívá těchto teoretických poznatků k analýze současného stavu komunikačních prostředků společnosti. Návrhová část po zhodnocení výsledků analýzy nabízí návrhy na zlepšení komunikačního mixu společnost GRD servis, s.r.o.

## **Klíčová slova**

Komunikační mix, komunikační nástroje, podpora prodeje

## **Abstract**

The goal of the bachelor thesis is to perform analysis of usage of the GRD servis, Ltd.'s communication tools and based on the analysis to suggest accurate communication mix based. Theoretical part focuses on general theory of the marketing communication, whereas analytic part uses that theory to analyse the current communication tools of the company. After the results are evaluated in the analytical part, the recommendations part offers suggestions for improving the communication mix of the GRD servis, Ltd. company.

## **Keywords**

Communication mix, communication tools, sales promotion

## **Bibliografická citace**

PEŠEK, T., 2014. *Uplatnění marketingu v řízení firem*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská. 70 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 1. 6. 2014

.....

podpis

## **Poděkování**

V první řadě bych rád poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Vladimírovi Chalupskému, CSc., MBA za ochotu a za cenné připomínky a rady, které mi poskytl při vytváření práce.

Dále bych chtěl poděkovat zaměstnancům společnosti GRD servis, s.r.o., především Tomášovi Kučírkovi, za poskytnutí důležitých informací pro zpracování této bakalářské práce.

V neposlední řadě děkuji Ing. Františkovi Mašterovi za čas věnovaný oponentuře mé bakalářské práce.

## Obsah

Úvod.....	10
Cíl a metodika práce .....	11
1 Teoretická východiska práce .....	12
1.1 SWOT analýza .....	12
1.1.1 Příležitosti a hrozby.....	12
1.1.2 Silné a slabé stránky .....	13
1.2 Analýza blízkého prostředí podniku – Porterovy síly.....	13
1.2.1 Podnikatelské odvětví – stávající konkurence.....	13
1.2.2 Potenciální noví účastníci vstupující na trh.....	13
1.2.3 Síla dodavatelů .....	14
1.2.4 Síla odběratelů.....	14
1.2.5 Substituční produkty – hrozba náhradních produktů .....	14
1.3 Segmentace trhu .....	15
1.3.1 Segmentace B2B trhů.....	15
1.4 Marketingová komunikace (Komunikační mix) .....	17
1.4.1 Základní prvky komunikačního mixu .....	17
1.4.2 Stanovení komunikačního rozpočtu .....	21
1.4.3 Stanovení komunikačního mixu.....	21
2 Analýza současného stavu.....	22
2.1 Představení společnosti .....	22
2.1.1 Předmět podnikání a sortiment služeb.....	22
2.1.2 Organizační struktura .....	23
2.1.3 Ekonomická situace podniku.....	25
2.2 Analýza blízkého prostředí podniku – Porterovy síly.....	29
2.2.1 Stávající konkurence .....	29

2.2.2	Potenciální noví účastníci vstupující na trh.....	30
2.2.3	Síla dodavatelů .....	31
2.2.4	Síla odběratelů.....	31
2.3	SWOT analýza .....	32
2.3.1	Vyhodnocení jednotlivých strategií.....	35
2.4	Současný komunikační mix společnosti .....	37
2.4.1	Podpora prodeje.....	37
2.4.2	Vztahy s veřejností .....	38
2.4.3	Osobní prodej .....	38
2.5	Shrnutí.....	39
3	Vlastní návrhy řešení.....	40
3.1	Návrh projektu - Výstavy a veletrhy.....	40
3.1.1	Volba veletrhů .....	41
3.1.2	Příprava před veletrhem .....	42
3.1.3	Veletrh PRINTexpo.....	44
3.1.4	Veletrh Reklama – Polygraf.....	55
3.1.5	Veletrh Promo Gift.....	59
3.1.6	Celkový rozpočet.....	60
3.1.7	Časový plán .....	61
3.1.8	Kritické faktory úspěchu .....	62
3.1.9	Propagační materiály – podnávrh.....	63
	Závěr .....	67
	Seznam použitých zdrojů.....	69
	Seznam obrázků.....	70
	Seznam grafů.....	70
	Seznam tabulek .....	70

# ÚVOD

Vhodná kombinace komunikačních nástrojů může vytvořit velice silnou stránku podniku. Naopak špatná integrace nástrojů komunikačního mixu, jakožto i nevhodná volba jednotlivých nástrojů tohoto mixu, může zapříčinit, že potenciál společnosti není plně využit, či dokonce způsobí nepříznivé vnímání podniku veřejností a tedy i cílovými zákazníky. Proto je potřeba neopomenout tento prvek marketinkového mixu a věnovat mu přinejmenším stejně velkou pozornost při snaze o dosažení svých cílů jako prvkům ostatním (Produkt, Cena, Distribuce).

*„Bez propagace se stane něco strašného. Nic!“*

(P. T. BARNUM)

Domnívám se, že podnik GRD servis, s.r.o., ve kterém jsem vykonal obě praxe, jak ve čtvrtém tak i v pátém semestru mého bakalářského studia, má jisté mezery ve vlastní propagaci, proto jsem se rozhodl zpracovat bakalářskou práci zaměřenou právě na návrh komunikačního mixu pro tuto společnost. Jelikož je v současné době tento podnik víceméně závislý na poptávce svého největšího zákazníka společnosti Authentica s.r.o. a ostatní zakázky tvoří jen minimum z celkového objemu, přičemž sama společnost dosud využívá k vlastní propagaci na trhu komunikačních prostředků jen omezeně a vzhledem k tomu, že podnik do budoucna uvažuje o rozšíření výroby, plánuji ve své práci navrhnout kroky, které by společnosti mohly pomoci ke zvýšení povědomí o její existenci v širší veřejnosti.

## CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem bakalářské práce je vytvořit návrh komunikačního mixu společnosti GRD servis, s.r.o., která se zabývá výrobou převážně P.O.S. a P.O.P. produktů neboli produktů pro podporu prodeje. Protože má podnik jisté partnerské vazby se společností Authentica s.r.o., které podrobněji rozeberu v analytické části své práce, je podnik GRD servis, s.r.o. víceméně závislý na poptávce této společnosti. GRD servis, s.r.o. obstarává výrobu, zatímco o propagaci a o samotný prodej se stará Authentica s.r.o. V menším objemu ovšem vyrábí GRD servis, s.r.o. i pro koncové odběratele, v tomto případě nezprostředkovává prodej společnost Authentica s.r.o. Vezmeme-li v úvahu, že GRD servis, s.r.o. navíc zvažuje rozšíření výroby, bylo by vhodné zapracovat na vlastním propagačním mixu a zvolit vhodné komunikační nástroje pro získání nových zákazníků. Společnost je při plnění jednotlivých zakázek schopná dynamicky reagovat a přizpůsobovat se zákaznickým požadavkům, pokud by společnost k této své silné stránce přidala i účinnou propagaci, mohla by zaujmout dominantní pozici na trhu vzhledem ke svým konkurentům. Mým cílem je tedy vytvořit návrh orientovaný na obohacení současného komunikačního mixu o nové nástroje, tak aby odpovídal výrobnímu potenciálu podniku GRD servis, s.r.o., který není v současné využit v plné míře.

Má práce je rozčleněna na tři části - na teoretickou, analytickou a návrhovou

V teoretické části vymezím na základě rešerše ústřední teoretické poznatky vztahující se k tématu, které vytvoří podklad pro následující dvě části. Analytická část nás seznámí se společností – popíše její předmět podnikání, organizační strukturu a nastíní současnou ekonomickou situaci, dále obsáhne Porterovu analýzu a SWOT analýzu a nakonec zhodnotí současný stav komunikačních prostředků podniku, zatímco návrhová část dle výsledků analýzy podněcuje k rozšíření marketingové komunikace o nové nástroje.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část práce vymezuje základní teoretické poznatky z marketingu, které se vztahují k řešené problematice v částech dalších.

## 1.1 SWOT analýza

Kotler *et al.* (2007, s. 97) charakterizují SWOT analýzu jako „výťah ze zjištění interních a externích auditů, který upozorňuje na klíčové silné a slabé stránky organizace, ale také na příležitosti a hrozby, jimž firma čelí“. SWOT analýza tedy analyzuje jak vnitřní tak vnější prostředí podniku.

*„Analýza by měla být realistická. Neměla by ani přeceňovat přednosti organizace, ani podceňovat její slabiny (Zamazalová et al., 2010, s. 17).*

### 1.1.1 Příležitosti a hrozby

Většinou se jako první provádí analýza příležitostí a hrozeb. Vedoucí manažeři musí vypátrat a určit hlavní příležitosti a hrozby, kterým podnik čelí. Tato analýza může významně pomoci při předvídání důležitých trendů, které potenciálně ovlivňují fungování společnosti (Kotler *et al.*, 2007).

Nalezené hrozby je potřeba posoudit a rozřadit podle jejich pravděpodobnosti uskutečnění a podle potenciální újmy, kterou mohou zapříčinit. Podnik by se měl soustředit především na hrozby s vysokou mírou pravděpodobnosti uskutečnění a na hrozby, které mohou způsobit nejničivější škody. Proti těmto hrozbám by se podnik měl bránit takovým způsobem, že vypracuje plány jak se s nimi vypořádat ještě předtím, než dojde k jejich uskutečnění (Kotler *et al.*, 2007).

Tam, kde má podnik na základě svých silných stránek možnost využít transformace v okolním prostředí ve svůj prospěch, můžeme hledat příležitosti. Podnik by měl vyhodnotit nalezené příležitosti a určit, které z nich jsou pro něj zajímavé a přitažlivé, a u kterých existuje vysoká pravděpodobnost, že podnik v dané oblasti uspěje. Velice zřídka podniky nachází příležitosti, které se dokonale shodují s jejich cíli, záměry a prostředky. Často jsou také příležitosti spojeny s určitou mírou rizikovosti, proto musí podnik kalkulovat rovněž s těmito riziky a při vyhodnocení rozhodnout, zda

potenciální výnosy při využití příležitostí mají takovou hodnotu, která odůvodní tato rizika (Kotler *et al.*, 2007).

Jeden trend či změna na trhu může pro jeden podnik znamenat příležitost a pro podnik druhý hrozbu. Záleží na postavení společnosti na trhu a na jejích možnostech a prostředcích tohoto trendu využít ve svůj prospěch (Kotler *et al.*, 2007).

### **1.1.2 Silné a slabé stránky**

V analýze SWOT nelze jako silné a slabé stránky označit všechny typické rysy podniku, je třeba vybrat jen ty, které mají spojitost s kritickými faktory úspěchu. Je tedy nezbytné rozlišit, které faktory jsou důležité a které nikoli, přičemž analyzovat pouze ty důležité a nesestavovat příliš dlouhý seznam obsahující nedůležité rysy. Zrovna tak si podnik musí uvědomit, co je jeho silnou a co slabou stránkou, jejich nerozpoznání může být nebezpečné. Podnik sice může v něčem nezvykle vynikat, ale pokud je konkurence lepší, je to pro něj stále slabá stránka. Vždy tedy musíme své silné a slabé stránky měřit v porovnání s konkurencí a hodnotit jen ty, které mají největší vliv na úspěch podniku (Kotler *et al.*, 2007).

## **1.2 Analýza blízkého prostředí podniku – Porterovy síly**

Podle Porterova modelu konkurenčního prostředí ovlivňují atraktivnost určitého tržního segmentu pro podniky síly, které na daný segment působí tzv. Porterovy síly. Existuje pět základních sektorů těchto sil (Kotler *et al.*, 2007).

### **1.2.1 Podnikatelské odvětví – stávající konkurence**

Je potřeba se zaměřit na to, kolik silných a agresivních podniků působí v určitém tržním segmentu, dále zjistit jaké postavení na tomto segmentu podnik má a v jakém rozsahu může podnik využívat své konkurenční výhody. Analýza je prováděna aby podnik zjistil do jaké míry má schopnost držet krok s konkurencí, a jak vysoké náklady bude třeba vynaložit při prosazování svých produktů na trh (Kašík a Havlíček, 2012).

### **1.2.2 Potenciální noví účastníci vstupující na trh**

Důležité je zjišťovat, jací „hráči“ plánují vstoupit na trh, kde podnik figuruje. Pokud podnik předem zjistí, že se na trh chystá vstoupit velký konkurent, musí začít

pracovat na vytvoření vstupních bariér. Například pomocí úspor z rozsahu produkce může být podnik schopen vytvořit bariéry celkových nákladů, což znamená, že vstupující konkurent musí zaplatit vysoký vstupní poplatek. Vstup nových účastníků na trh ovlivňuje i státní politika, je tedy velice vhodné obstarávat informace o plánech státu, neboť někdy může být cílem státní politiky přilákat na trh nové společnosti a tím ohrožit konkurenční výhodu podniku (Kašík a Havlíček, 2012).

### **1.2.3 Síla dodavatelů**

Čím více je podnik závislý na dodavateli, tím větší má dodavatel sílu a může si diktovat své podmínky a zvyšovat prodejní ceny. Podnik by měl hledat substituční dodavatele pro případ, že k takové situaci dojde (Kotler *et al.*, 2007).

### **1.2.4 Síla odběratelů**

I zákazníci mohou přímo ovlivňovat ceny a diktovat si požadavky, pokud má podnik pouze jednoho významného odběratele a odběratel je plně informován o nabídkách konkurence, může si diktovat podmínky, protože v případě neshody má možnost odejít k jinému dodavateli. Proto je důležité vědět, kolik konkurenčních společností nabízí substituční produkty a do jaké míry jsou zákazníci informováni o jejich nabídkách. Jen tak si může podnik vytvořit příznivé podmínky pro prodej a pro možnosti nastavování cen (Kotler *et al.*, 2007).

### **1.2.5 Substituční produkty – hrozba náhradních produktů**

Pokud existuje v segmentu mnoho substitučních produktů, pak jsou limitovány ceny těchto produktů a tím se snižuje zisk podniku. V případě, že konkurenční podnik dosáhne technologické výhody a je schopen produkt substituční vzhledem k našemu vyrábět za nižších nákladů, musíme snižovat ceny a tím klesá i zisk. Podnik by se tedy měl snažit svůj produkt co nejvíce diferenciovat, aby předešel těmto nepříjemným problémům (Kašík a Havlíček, 2012).

## 1.3 Segmentace trhu

Než začne podnik vyrábět a prodávat potřebuje se zaměřit na určitou část trhu. Nelze prodávat jeden výrobek všem a uspokojovat tak všechny spotřebitele na trhu. Každý podnik musí nejdříve na základě průzkumu trhu rozdělit potenciální spotřebitele na menší homogenní segmenty dle různých kritérií. Podnik tak získá detailní pohled na trh rozdělený do homogenních skupin, kde každá tato skupina má rozdílné potřeby a požadavky (Solomon et al, 2006). Segmentaci tedy lze definovat jako „*proces rozdělení většího trhu do menších částí sdílejících jednu nebo více významných společných vlastností*“ (Solomon et al, 2006, s. 191).

Podle Kotlera *et al.* (2007) by měl podnik následně tyto tržní segmenty zhodnotit a porovnat se svými silnými stránkami. Pokud existuje reálná šance proniknout do příslušných segmentů trhu a společnost je schopná uspět a překonat konkurenci, měla by se na takovéto segmenty zaměřit a vstoupit na trh.

### 1.3.1 Segmentace B2B trhů

Při segmentaci B2B trhů je používáno velké množství stejných proměnných jako u segmentace spotřebitelských trhů. Kupující podniky jsou segmentovány, stejně jako běžní spotřebitelé, geograficky, podle očekávaného užitku, věrnostního statutu, frekvence užívání atd. Ovšem při orientaci na kupující podniky jsou během segmentace používány další proměnné, které pojímají demografické charakteristiky průmyslových zákazníků (odvětví, velikost firmy), provozní charakteristiky, nákupní přístupy, situační faktory a osobní charakteristiky (Kotler *et al.*, 2007). Konkrétní proměnné, které je třeba brát v úvahu při segmentaci B2B trhů jsou podrobně znázorněny v tabulce č. 1. Jsou zde představeny důležité otázky, které si je třeba položit při určování cílových skupin, na které se chce podnik zaměřit.

Ty podniky, které se zaměří na konkrétní segmenty, mají podstatně větší šanci, že dokáží svým zákazníkům nabídnout požadovanou hodnotu, než podniky snažící se pojmout celý trh (Kotler *et al.*, 2007).

**Tab. 1: Primární segmentační proměnné průmyslových trhů** (Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler *et al.*, 2007, s. 477)

Demografické charakteristiky	Na jaké odvětví se soustředit?
	Na jak velké firmy se soustředit?
	Na jaké geografické oblasti se soustředit?
Provozní proměnné	Na jaké spotřebitelské technologie se zaměřit?
	Uživatelský status – zaměřit se na časté, středně časté nebo příležitostné uživatele?
	Nároky spotřebitelů – zaměřit se na zákazníky, kteří potřebují hodně či málo služeb?
Nákupní přístupy	Organizace podle nákupních funkcí – zaměřit se na podniky s centralizovanou nebo decentralizovanou strukturou?
	Struktura vedení – zaměřit se na podnik, kde dominuje technické, finanční nebo marketingové oddělení?
	Povaha současných vztahů – soustředit se na podniky s dobrými vztahy či na nejžádoucnější podniky?
	Obecné nákupní zásady – zaměřit se na podniky preferující leasing, servisní kontrakty nebo komplexní nákupy?
	Nákupní kritéria – soustředit se na podniky, kterým záleží na kvalitě, na servisu nebo na ceně?
Situační faktory	Naléhavost – soustředit se na podniky, které potřebují rychlou dodávku nebo službu?
	Konkrétní využití – soustředit se na všechna využití svého produktu nebo jen na některá?
	Velikost zakázek – soustředit se na malé nebo velké zakázky?
Osobní charakteristiky	Podobnost kupce s prodejcem – soustředit se na podniky podobné našemu?
	Postoj k riziku – soustředit se na zákazníky ochotné riskovat či na zákazníky s averzí riskovat
	Loajalita – soustředit se na podniky věrné svým dodavatelům?

## 1.4 Marketingová komunikace (Komunikační mix)

Kotler a Armstrong (2004, s. 629) tvrdí, že „moderní marketing je více než pouhý vývoj kvalitního produktu a stanovení vhodné ceny. Firmy musejí také komunikovat se současnými a potenciálními zákazníky, komunikace nikdy nesmí být ponechána náhodě.“ Z tohoto tvrzení tedy jednoznačně vyplývá, že v dnešní době je komunikace, respektive volba komunikačního mixu, pro podnik přinejmenším stejně významná jako ostatní prvky marketingového mixu.

Marketingová komunikace je nejviditelnějším prostředkem marketingového mixu, všechny její nástroje používané podnikem k propagaci tvoří celkovou image společnosti a podporují výrobky či služby (Pelsmacker *et al.*, 2003). Prostřednictvím marketingové komunikace se tedy společnost prezentuje svým cílovým zákazníkům, proto je pro ni životně důležité zvolit vhodný způsob propagace. Podnik sice může vyrábět luxusní a kvalitní zboží, pokud ale tuto skutečnost sdělí veřejnosti neodpovídajícím způsobem, cílová skupina nemusí tuto informaci přijmout tak, jak by si to podnik představoval, a může tím přijít o značnou část potenciálních zákazníků (Pelsmacker *et al.*, 2003).

### 1.4.1 Základní prvky komunikačního mixu

Marketingový komunikační mix se skládá ze specifické kombinace nástrojů, které podnik používá k propagaci. Mezi tyto nástroje patří reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností, osobní prodej a nástroje přímého marketingu (Kotler *et al.*, 2007).

#### **Reklama**

Reklama je placený neosobní typ propagace podniku, který chce informovat veřejnost prostřednictvím různých médií. Je nejviditelnějším nástrojem komunikačního mixu a často bývá nesprávně zaměňována s komunikačním mixem, přestože je jen jedním z jeho prostředků (Pelsmacker *et al.*, 2003).

Hlavní výhodou reklamy je, že dokáže zasáhnout široký okruh kupujících po celém světě. Naopak její nevýhodou je neosobnost, dochází pouze k jednostranné komunikaci a příjemci nemusí mít pocit, že by měli reagovat či sdělení věnovat větší pozornost. Reklama může být navíc velice nákladná, a protože si prodejci reklamu i její

šíření platí sami, je ovlivněn obsah reklamy a jsou v něm příliš vyzdvihovány klady, zatímco jakékoliv nedostatky se nepřipouštějí, dalo by se tedy říct, že reklama není příliš objektivní (Kotler *et al.*, 2007; Foret, 2011).

### **Podpora prodeje (Sales promotion)**

Podpora prodeje je souhrn velkého množství různých nástrojů, které přitahují pozornost zákazníků a mají za cíl vyvolat rychlou odezvu. Může se jednat o různé kupóny, soutěže, slevy, bonusy, produkty gratis, ochutnávky, atd. Přestože jsou nástroje podpory prodeje schopny zajistit rychlý vzrůst tržeb a dočasně odlákat pozornost zákazníků od konkurence, nemají většinou dlouhodobý účinek a nezabezpečují tedy vznik dlouhodobých zvýhodnění pro danou značku (Kotler *et al.* 2007).

### **Vztahy s veřejností (Public relations = PR)**

Hlavním cílem PR je budování vztahů s druhotnými cílovými skupinami, neboli stakeholders, což jsou veškeré skupiny lidí, které nemají přímý vliv na podnik (nekupují od něj jeho produkty), ale ovlivňují názory ostatních na něj. Pro podnik je tedy velice důležité, jak je těmito skupinami vnímán a měl by se snažit s nimi udržovat pozitivní vztahy. Mezi stakeholders patří jak externí skupiny, kterými jsou finanční veřejnost (potenciální akcionáři, investoři, banky), média (tisk, televize), vláda, nátlakové skupiny, tak interní skupiny: zaměstnanci, odbory, akcionáři. Mezi zájmové skupiny patří ovšem zrovna tak organizace podílející se na prodeji produktů podniku: dodavatelé, distributoři a konkurenti (Pelsmacker *et al.*, 2003).

Mezi úkoly zajišťující pozitivní vnímání společnosti patří tvorba publikací (podnikové časopisy, publikace k výročí společnosti), udržování dobrých vztahů s tiskem (tvorba zajímavých informací pro média), veřejné záležitosti (sponzorství sportovních, charitativní či kulturních akcí), lobování (prosazování zájmů společnosti u zákonodárců a státních úředníků), angažovanost v lokální komunitě (podpora dané obce investicemi do školství, kultury atd.), rozvoj (udržování vztahů s členy neziskových organizací pro získání finanční podpory či dobrovolníků), společenská odpovědnost firmy (Kotler *et al.*, 2007, Pelsmacker *et al.*, 2003).

## **Osobní prodej**

Osobní prodej zahrnuje komunikaci obou zúčastněných stran, jak zástupce prodávající produkt, tak zákazníka, což je jeho hlavní výhodou oproti reklamě. Další výhodou je reakce zákazníka ihned po vyslovení nabídky a větší pravděpodobnost, že mezi prodávajícím a zákazníkem vznikne dlouhodobější vztah. Tato komunikace může probíhat ve formě prezentací vlastního produktu zahrnujících třeba i předvádění samotného produktu zákazníkovi. Osobní prodej je často používán při B2B obchodech, neboť velkoobjemové prodeje mají pro podnik vysokou prioritu a úspěšnost prodeje při takto velkých obchodech mnohdy závisí na vybudování pevného a dlouhodobého vztahu se zákazníkem, čehož je prostřednictvím osobního prodeje možné dosáhnout (Kotler a Armstrong, 2004).

## **Přímý marketing (Direct marketing)**

Kotler a Keller (2007, s. 642) definují přímý marketing jako „*využití přímých kanálů k oslovení zákazníků a k doručení zboží i služeb zákazníkům bez použití marketingových prostředníků (mezičlánků)*. Tyto kanály zahrnují *direct mail, katalogy, telemarketing, interaktivní televizi, kiosky, internetové stránky a mobilní zařízení*.“

Jednou z hlavních výhod přímého marketingu je schopnost zacílit na konkrétní skupiny zákazníků a možnost vytvoření dlouhodobého vztahu s jednotlivými zákazníky. Přímý marketing lze načasovat tak, aby byla konkrétní nabídka zákazníka zastihla v moment, kdy určitý zákazník bude daný produkt potřebovat, tím je možné získat vysokou úroveň reakcí. Další výhodou je menší viditelnost marketingové strategie pro konkurenci (Kotler a Keller, 2007).

## **Direct mail**

Direct mail marketing obsahuje doručování nabídek zákazníkům prostřednictvím pošty ve formě dopisů, letáků a různých dalších poštovních zásilek. Kromě nabídek jsou zasílány cílovým zákazníkům rovněž dárková balení, jejichž cílem je získat nové zákazníky či upevnit ty stávající. Třebaže je tato metoda marketingu nákladnější, než při využití hromadných médií, existuje u takto oslovených lidí vyšší pravděpodobnost, že se stanou novými zákazníky. Nevýhodou direct mail marketingu je možnost, že

zákazník bude zahlcen mnoha různými nabídky od různých prodejců, což může vést k okamžitému zbavení se nabídky a tedy k žádné reakci (Kotler a Keller, 2007).

### **Internetový marketing**

Účinek internetového marketingu lze snadno dohledat. Existuje možnost umístění reklamy na internetové stránky, které se určitým způsobem týkají nabídky prodejce. Lze také umístit reklamu na základě klíčových slov při vyhledávání na internetu.

V poslední době došlo k velkému rozmachu tzv. e-mail marketingu. Prodejci sbírají informace o zájmech zákazníků prostřednictvím různých formulářů při nákupech přes internet a na základě těch potom zasílají na jejich e-mailové adresy další nabídky svých produktů. Zákazník ovšem podle zákona nejdříve musí souhlasit se zasíláním komerčního materiálu na svůj e-mail, teprve ve chvíli, kdy souhlasí, smí prodejce zaslat propagační e-mail (Kotler a Keller, 2007).

### **Veletrhy a výstavy**

Pelsmacker *et al.* (2003, s. 415) charakterizují veletrhy a výstavy jako „*místo, kde se výrobci a obchodníci určité kategorie produktů nebo odvětví setkávají, aby jednali o obchodu, prezentovali a demonstrovali své výrobky a služby, vyměnili si nápady a názory, navázali kontakty a také svou produkci prodávali nebo nakupovali*“. Tento prvek komunikačního mixu je podobně jako osobní prodej a přímý marketing více zaměřen na osobní styk a řadí se tak mezi podlinkové nástroje komunikačního mixu. Nástroj spojuje prezentování výrobků s přímými kontakty mezi jednotlivými uchazeči a s přímým prodejem s tím, že je předností je působení na celou smyslovou soustavu člověka najednou (Pelsmacker *et al.*, 2003).

Pro úspěšnou prezentaci na výstavách si musí podnik stanovit jasný cíl, kterého chce návštěvou veletrhu dosáhnout. Zrovna tak úspěch účasti přímo ovlivňuje příprava a plánování před veletrhem. Vystavovatel by měl s těmito procesy začít minimálně půl roku před zahájením veletrhu, neboť tyto přípravy jsou velmi náročné na čas a práci. Některé společnosti k výstavám na veletrzích přistupují negativně, nejčastějším důvodem bývají vysoké náklady na účast (Pelsmacker *et al.*, 2003).

### **1.4.2 Stanovení komunikačního rozpočtu**

Podle Kotlera (2007) je nejvhodnější metodou stanovení komunikačního rozpočtu, čili rozhodnutí kolik vynaložit na komunikaci, metoda cílů a úkolů. Za hlavní výhody této metody považuje, že „*donutí manažery definovat jejich komunikační cíle, způsob jejich dosažení pomocí vybraných komunikačních nástrojů a finanční důsledky alternativních komunikačních programů*“ (Kotler *et al.*, 2007, s. 834). Tato metoda zahrnuje přípravu komunikačního rozpočtu na základě definice konkrétních cílů komunikace, určení úkolů potřebných k realizaci těchto cílů a odhadu nákladů k provedení těchto úkolů. Pokud sečteme všechny tyto náklady, dostaneme návrh rozpočtu na komunikaci. Kotler ovšem zároveň připouští, že tato metoda je nejobtížnější, neboť je potřeba nejdříve určit prodejní a ziskové cíle a teprve zpětně rozhodnout jaké konkrétní kroky je třeba uskutečnit, aby bylo těchto cílů dosaženo, což může být mnohdy velice komplikované.

### **1.4.3 Stanovení komunikačního mixu**

Existují dvě základní strategie komunikačního mixu. Push strategie má za cíl protlačit produkt s využitím marketingové aktivity od výrobce prostřednictvím distribučních kanálů (velkoobchody a maloobchody) ke spotřebiteli. Přesněji výrobci propagují své produkty velkým distributorům, kteří se tyto produkty snaží dále prodat menším distributorům a ti tyto produkty propagují spotřebitelům. Naopak při strategii pull zaměří výrobci své marketingové aktivity na spotřebitele, kteří pak jejich produkt poptávají u menších distributorů. Menší distributoři jej pak žádají u velkých distributorů, kteří tento produkt vyžadují po výrobci. Dojde tedy k „protahání“ produktu spotřebitelem distribučními kanály (Kotler *et al.*, 2007)

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato část bakalářské práce analyzuje současný stav společnosti a nabízí východiska pro část návrhovou.

### 2.1 Představení společnosti

Společnost GRD servis, s.r.o. vznikla 19. 10. 2006 oddělením od společnosti Graphitid s.r.o., která byla založena již roku 1990 a která byla zaměřena především na výrobu a servis obalové techniky (vysekávacích nástrojů, laserů apod.). Mimo tyto činnosti se společnost Graphitid s.r.o. zabývala i kartonážní výrobou včetně konstrukčních návrhů. Před rokem 2006 začalo docházet k postupnému zvyšování zaměření na výrobu a návrh běžných i konstrukčně náročných výrobků z papíru, lepenek a plastů. Tato skutečnost měla za následek osamostatnění pracovního úseku „Servis pro obalovou techniku“, který zůstal pod původním názvem společnosti a vznik společnosti GRD servis, s.r.o., která se zabývá nově vzniklou specializací.

#### 2.1.1 Předmět podnikání a sortiment služeb

Mezi hlavní předměty podnikání společnosti GRD servis, s.r.o. uvedené v obchodním rejstříku patří především výroba vlákniny, papíru a lepenky a zboží z těchto materiálů; grafické práce a kresličské práce; výroba plastových výrobků a pryžových výrobků; balicí činnosti.

Zjednodušeně by se dalo konstatovat, že společnost GRD servis, s.r.o. „vyrábí z papíru“, jak praví slogan společnosti, ovšem ve skutečnosti se zabývá i jinými činnostmi.



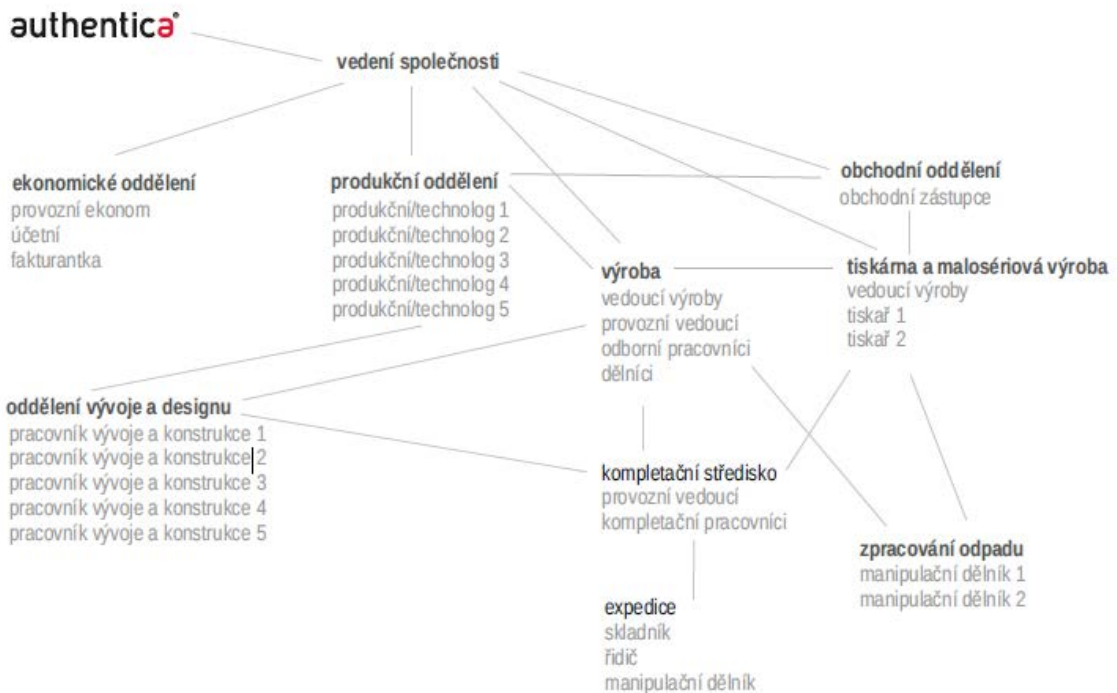
**Obr. 1: Logo společnosti** (Zdroj: Podklad společnosti)

Společnost se specializuje především na výrobu atypických a konstrukčně náročných produktů z lepenek, papíru a částečně i plastů. Jedná se zejména o obaly a výrobky pro oblast sales promotion jako jsou in-store stojany, barkety, displeje, poutače, dekorace a další produkty pro marketing. Tyto produkty tvoří stěžejní sortiment produkovaného zboží společnosti. Kromě těchto výrobků vyráběných na zakázku ve velkých sériích se společnost GRD zaměřuje i na plnění poptávek menšího rozsahu, přičemž se neomezuje pouze na výrobu, ale zabývá se také konstrukčními a grafickými návrhy, vývojem a tvorbou vzorků.

Při výrobě je používáno mnoho technologií, mezi které patří technologie tiskové (sítotisk, ofsetový tisk atd.), povrchové úpravy (laminace, UV lak atd.), kaširování lepenky, výsek pomocí plotru, lepení, montování a balení.

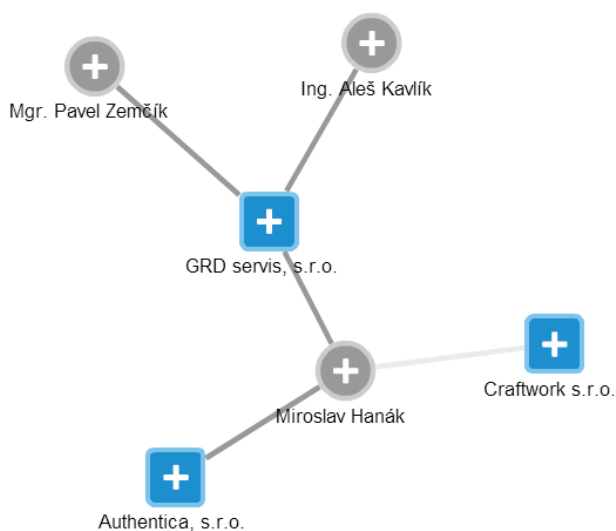
### **2.1.2 Organizační struktura**

Organizační struktura podniku GRD je vzhledem k poměrně nízkému počtu zaměstnanců, který nepřesahuje padesát, velice jednoduchá. Jedná se o základní lineární organizační strukturu, kde figuruje jeden vedoucí - jednatel podniku, který řídí vedoucí jednotlivých oddělení, ať už je to vedoucí výroby, vedoucí produkce nebo provozní ekonom. Pod každým z těchto vedoucích pracuje několik řadových zaměstnanců. Mezi vedoucími jednotlivých oddělení probíhá elektronická či ústní komunikace, vzhledem k malému počtu zaměstnanců a k nevelkým provozním prostorám není striktně dán tok informací. Většina nesrovnalostí je řešena operativně přímo v místě problému, kam jsou svoláni zástupci jednotlivých oddělení.



**Obr. 2: Organizační struktura** (Zdroj: Podklad společnosti)

Jak již jsem zmiňoval v úvodu práce společnost GRD servis, s.r.o. je propojena se společností Authenticita s.r.o., se kterou částečně sdílejí i výrobní prostory. Zmíněné propojení spočívá v tom, že obě společnosti mají společného jednatele Miroslava Hanáka. Společnosti kooperují tak, že GRD servis, s.r.o. zajišťuje výrobu, zatímco Authenticita s.r.o. propagaci a prodej, což ji činí hlavním zákazníkem společnosti GRD servis, s.r.o., neboť většina jejich zakázek je uskutečňována skrze tuto kooperaci.



**Obr. 3: Konexe společnosti** (Zdroj: Aliaweb, © 2000 – 2014)

Do roku 2007 byl Miroslav Hanák jednatelem i členem statutárního orgánu společnosti Craftwork s.r.o., malé společnosti s ručením omezeným, která má své výrobní prostory situovány ve stejném areálu jako GRD servis, s.r.o. a Authentica s.r.o. Přestože jeho oficiální členství již zaniklo, stále existují vztahy s touto společností. Společnost Craftwork s.r.o. se zabývá kompletováním lepenkových stojanů, baret a dalších výrobků pro in-store marketing. Spolupráce těchto dvou společností spočívá v konstrukci a vyřezávání polotovarů ze strany GRD servis, s.r.o. a lepení, ohýbání, kompletaci, balení a prodeje ze strany Craftwork s.r.o.

Crafwork s.r.o. je tedy kromě společnosti Authentica s.r.o. dalším stálým zákazníkem společnosti GRD servis, s.r.o. Přestože se zde nejedná o velké zakázky, nebylo by rozumné tohoto zákazníka opomíjet, neboť frekvence zakázek je vysoká, což zajišťuje pravidelný přísun peněžních prostředků do společnosti.

### 2.1.3 Ekonomická situace podniku

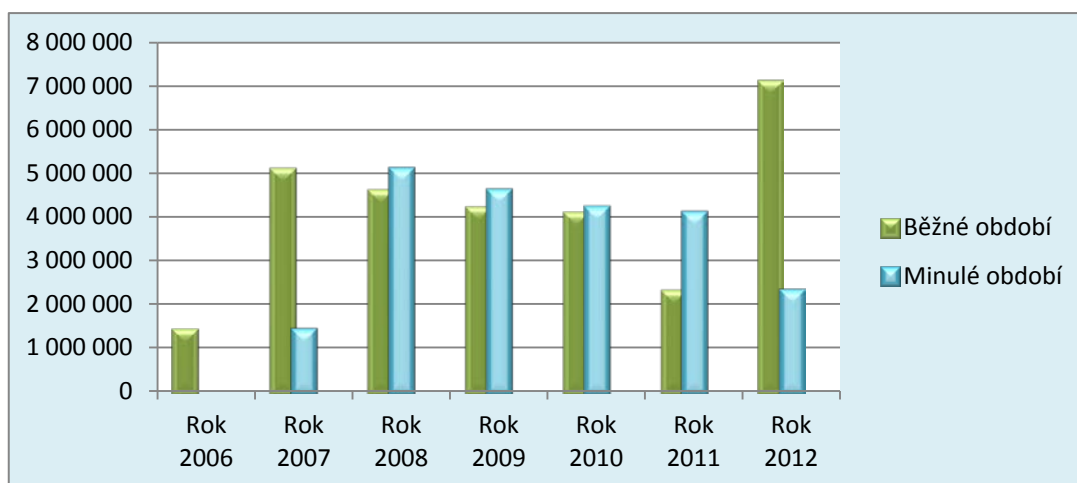
Nyní jednoduše nastíním v jaké ekonomické situaci se podnik GRD servis, s.r.o. nachází a jak se jeho situace vyvíjela od jeho založení po rok 2012, výkaz zisků a ztrát ani rozvahu za rok 2013 se mi nepodařilo sehnat. Jako indikátory ekonomické situace jsou použity tržby za prodané zboží, náklady na vyrobené zboží a výsledek hospodaření za účetní období v jednotlivých letech aktivního působení společnosti.

**Tab. 2: Tržby za prodané zboží** (Zdroj: Vlastní zpracování dle podkladů společnosti)

Tržby za prodané zboží v tis. Kč			
Období	Běžné období	Minulé období	Procentní změna [%]
<b>Rok 2006</b>	1 414	-	-
<b>Rok 2007</b>	5 089	1 414	+ 259,9
<b>Rok 2008</b>	4 599	5 089	- 9,6
<b>Rok 2009</b>	4 209	4 599	- 8,5
<b>Rok 2010</b>	4 088	4 209	- 2,9
<b>Rok 2011</b>	2 308	4 088	- 43,5
<b>Rok 2012</b>	7 084	2 308	+ 206,9

V tabulce jsou uvedeny tržby za každý rok působení společnosti v běžném období, pro porovnání je ke každé hodnotě za běžné období uvedena i hodnota tržeb z předcházejícího roku (minulé období) a procentní nárůst či pokles tržeb v běžném období oproti minulému období.

Údaje o tržbách za jednotlivé roky vždy porovnané s minulým obdobím jsou pro lepší přehled vyneseny v následujícím grafu (Graf 1). Logicky nejnižší tržby v běžném období jsou zaznamenány v roce vzniku společnosti, jelikož podnik byl v tomto období aktivní pouze dva měsíce. Během roku 2007 bylo dosaženo nejvyšších tržeb, následující roky tržby vzhledem k minulému období postupně klesaly, až se v roce 2011 dostaly na své minimum, což lze připisovat nezdravému stavu tehdejší ekonomiky. Následující rok ale podnik překonal své maximum tržeb dosažené v roce 2007 o necelé 2 000 000 Kč a tržby za rok 2012 tak dosáhly hodnoty 7 084 000 Kč a vzrostly o 206,9% oproti tržbám dosažených za minulé období (rok 2011). Jak jsem již zmínil, přesné údaje za rok 2013 nemám k dispozici, bylo mi pouze sděleno, že se tržby za tento rok pohybovaly v přibližně stejné výši jako za rok 2012.



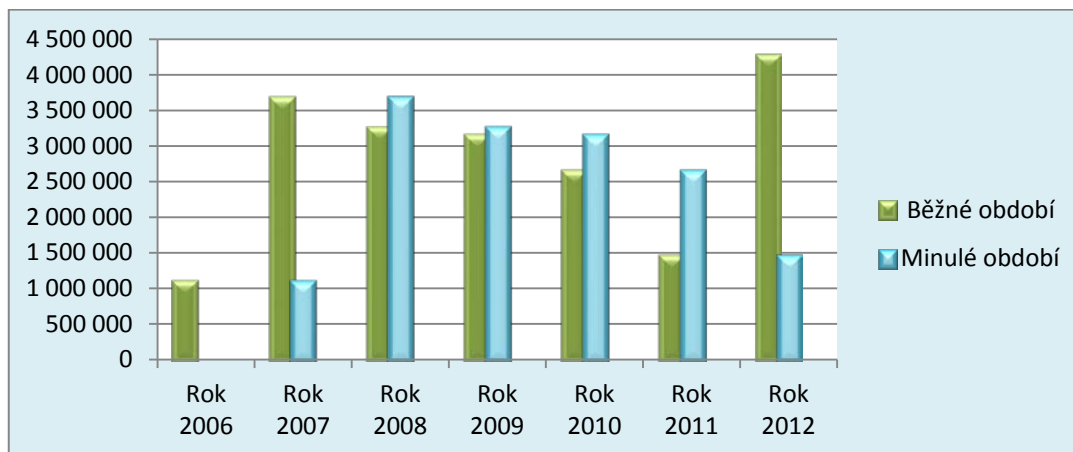
**Graf 1: Tržby za prodané zboží** (Zdroj: Vlastní zpracování dle podkladů společnosti)

Následující tabulka (Tab. 3) zobrazuje údaje o nákladech za vyrobené zboží za jednotlivé roky působení společnosti a opět je běžné období porovnáno s minulým obdobím.

**Tab. 3: Náklady za vyrobené zboží** (Zdroj: Vlastní zpracování dle podkladů společnosti)

Náklady za vyrobené zboží v tis. Kč			
Období	Běžné období	Minulé období	Procentní změna [%]
Rok 2006	1 099	-	-
Rok 2007	3 675	1 099	+ 234,4
Rok 2008	3 254	3 675	- 11,5
Rok 2009	3 149	3 254	- 3,2
Rok 2010	2 647	3 149	- 15,9
Rok 2011	1 456	2 647	- 45,0
Rok 2012	4 267	1 456	+ 293,1

Údaje o nákladech za vyrobené zboží jsou vyobrazeny v následujícím grafu (Graf 2). Jak lze vyčíst z grafu, intervaly mezi běžným a minulým obdobím pochopitelně poměrově kopírují údaje o tržbách.



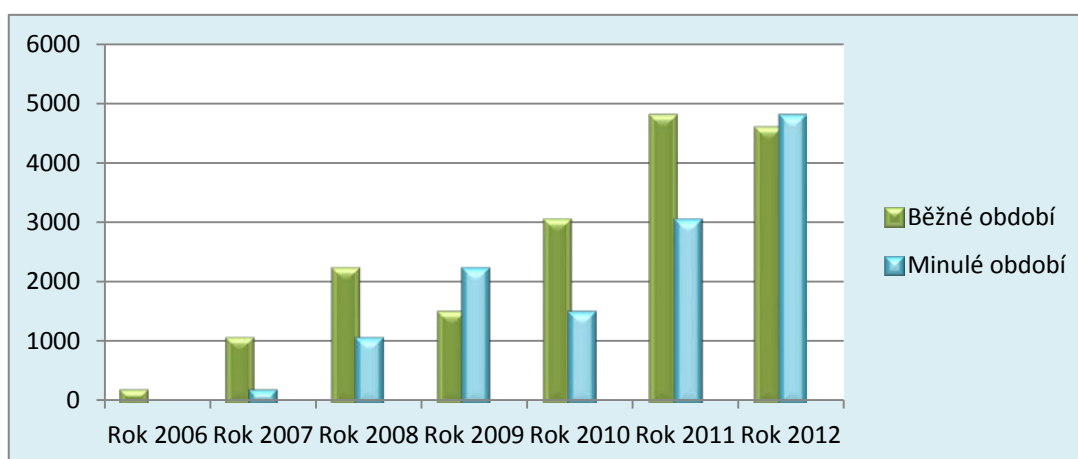
**Graf 2: Náklady za prodané zboží** (Zdroj: Vlastní zpracování dle podkladů společnosti)

Další tabulka (Tab. 4) porovnává výsledek hospodaření v běžném a v minulém období během jednotlivých let existence podniku GRD servis, s.r.o.

**Tab. 4: Výsledek hospodaření za účetní období** (Zdroj: Vlastní zpracování dle podkladů společnosti)

Výsledek hospodaření za účetní období v tis. Kč			
Období	Běžné období	Minulé období	Procentní změna [%]
Rok 2006	164	-	-
Rok 2007	1 051	164	+ 540,9
Rok 2008	2 229	1 051	+ 212,1
Rok 2009	1 493	2 229	- 33,0
Rok 2010	3 032	1 493	+ 203,1
Rok 2011	4 783	3 032	+ 157,8
Rok 2012	4 575	4 783	- 4,3

Výsledky hospodaření jsou vyneseny v následujícím grafu (Graf 3). Vidíme rostoucí trend, který dosahuje svého vrcholu v roce 2011 s hodnotou 4 783 000 Kč, následující rok výsledek hospodaření klesl, ale pouze o 208 000 Kč. Pro rok 2013 nemám přesné data, ale podle informací, které jsem dostal od zaměstnanců podniku, se výsledek hospodaření za tento rok pohybuje podobně jako v předešlých letech okolo 4 500 000 Kč.



**Graf 3: Výsledek hospodaření za účetní období** (Zdroj: Vlastní zpracování dle podkladů společnosti)

Navýšení výsledku hospodaření v posledních třech letech potvrzuje skutečnost, že dochází k téměř maximálnímu vyřízení výrobních kapacit podniku. Aby mohl podnik dále expandovat, potřebuje rozšířit své výrobní kapacity. Vzhledem k tomu, že se v posledních letech společnost dostává do vysokých ziskových hodnot, může reinvesticí těchto peněžních prostředků dosáhnout zvětšení výrobních prostor, nakoupení nových výrobních strojů a zaměstnání nových perspektivních zaměstnanců pro vývoj.

Prvním krokem k dosažení těchto cílů bylo zakoupení druhého vyřezávacího plotru za 1 500 000 Kč během roku 2012. Dalším krokem byl nákup nové 3D CNC frézky za 3 500 000 Kč na začátku roku 2014, která rozšiřuje možnosti výroby a tím i sortiment nabízených produktů.

## **2.2 Analýza blízkého prostředí podniku – Porterovy síly**

Analýza zjišťuje, jak na podnik působí stávající konkurence, do jaké míry ho může ovlivnit vznik nové konkurence, a jaké jsou vyjednávací možnosti dodavatelů a odběratelů.

### **2.2.1 Stávající konkurence**

Zkoumanou skupinou konkurentů jsou podniky s podobným předmětem podnikání, jaký má společnost GRD servis, s.r.o., působící po celé České republice. Mezi největší konkurenty patří společnosti:

- **Kartonie, s.r.o.**

Společnost se věnuje kartonážní výrobě P.O.P. a P.O.S. produktů a prodejních stojanů, především z lepenky a plastů. Na trhu působí od roku 1997. Jediná společnost na trhu, která má téměř stejný předmět podnikání jako podnik GRD servis, s.r.o., aniž by obsahoval navíc i oblasti výroby, kterými se GRD servis, s.r.o. nezabývá.

- **SPRINT TRADING s.r.o.**

Tento podnik se zabývá tvorbou reklamních produktů všeho druhu a z různých materiálů, od papíru přes textilie až po kovy či plasty. Jeden výrobní sektor je zaměřen na P.O.S. a P.O.P. produkty z kartonu. Jedná se tedy o podnik, který se nespecializuje pouze na kartonážní výrobu a má tedy zkušenosti i s prodejem produktů zcela odlišného

charakteru, než který poskytuje společnost GRD servis, s.r.o. Na trhu působí od roku 1996.

- **DS Smith Packaging Czech Republic s.r.o.**

Společnost se věnuje výrobě spotřebních, průmyslových, tranzitních a dalších obalů z různých materiálů, lepenkových P.O.P. a P.O.S. displejů a samotných lepenkových archů. Na trhu působí od roku 1991.

- **CAT CUT s.r.o.**

Tento podnik se zabývá tiskem plakátů, reklamních tabulí, polepů vozidel, fotografií a mnoha dalších produktů, mezi které patří i in-store poutače a další P.O.P. a P.O.S. výrobky. Na trhu působí od roku 2005.

Jelikož se všichni konkurenti, kromě prvního uvedeného, zabývají i výrobou produktů, které nespádají do sortimentu nabízeného společností GRD servis, s.r.o., výše jejich tržeb za prodej vlastních výrobků se pohybují v řádech desítek až stovek miliónů korun za rok, bylo by tedy bezpředmětné tyto údaje porovnávat s tržbami podniku GRD servis, s.r.o., které jsou, jak již víme podstatně nižší. Tito konkurenti mohou ovšem podniku poskytovat obraz o tom, jakým směrem je možné v budoucnosti rozšiřovat svoji výrobu.

## **2.2.2 Potenciální noví účastníci vstupující na trh**

Dovolím si tvrdit, že na českém trhu nehrozí vznik nové společnosti, která by mohla svojí konkurencí výrazně ohrozit podnik GRD servis, s.r.o. Jak jsme zjistili, všichni stávající konkurenti mají dlouholetou tradici ve svém oboru. Stejně tak společnost GRD servis, s.r.o. má původní výrobní tradici a zkušenosti s konstrukčně náročnou výrobou již od roku 1990.

Větším rizikem může být vstup některé velké zahraniční společnosti v oboru na český trh, jako například nadnárodní společnosti APS Group a Creative Design (Europe) se sídlem ve Velké Británii. V současné době se ovšem žádná z těchto společností na náš trh vstoupit nechystá.

### **2.2.3 Síla dodavatelů**

Podnik udržuje dobré vztahy se svými dodavateli. Jelikož je papírenství rozšířeným průmyslovým odvětvím v České republice, existuje pro podnik mnoho substitučních možností pro změnu dodavatele. Proto je i v zájmu dodavatelů pěstovat s podnikem GRD servis, s.r.o. pevné vztahy. Při objednávce materiálů dochází k dohodám na cenách, které vyhovují oběma zúčastněným stranám a v současné době nehrozí, že dojde k tlaku na zvyšování prodejních cen ze strany dodavatelů.

### **2.2.4 Síla odběratelů**

Přestože v současnosti převládá trend, kdy se zákazníci snaží tlačit na obchodníky a vyjednávat nejnižší možné ceny, společnost GRD servis, s.r.o. se s tímto problémem neseťká v plném rozsahu. Zastupuje pozici na trhu, který není v České republice nasycen příliš mnoha konkurujícími podniky, navíc mezi zákazníky neexistuje dokonalé povědomí o cenách produktů tohoto oboru, jak tomu je například u spotřebního zboží, kde se konkurenti musejí předhánět nízkými cenami, až někdy padají pod úroveň nákupní ceny, jen aby si udrželi své zákazníky. Proto není podnik v současné době do těchto úskalí a zoufalých snižování cen tlačěn. Samozřejmě do jisté míry, především se zkušenějšími zákazníky v této oblasti, o ceně jednat musí, nemůže si dovolit přicházet o nové zákazníky jen z důvodu lpění na přesné výši prodejní ceny, kterou si předem stanoví. Se zvyšováním poptávky po P.O.P. a P.O.S. produktech a tak i zvyšováním znalostí zákazníků o cenách těchto produktů může v budoucnu dojít ke zvýšení tlaku odběratelů na snižování cen.

## 2.3 SWOT analýza

Dle podkladů společnosti a konzultací s některými zaměstnanci jsem analyzoval společnost GRD servis, s.r.o. z hlediska jejích silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb vzhledem k plánovanému rozšíření výroby. Sestavil jsem tedy SWOT analýzu, která poskytuje pohled na interní prostředí společnosti a externí vlivy vztahující se k plánu rozšířit výrobu. Cílem je nastínit možné strategie nabízející se z výsledků analýzy.

**Tab. 5: Silné a slabé stránky** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Široký sortiment výrobků a služeb	Pronajímané výrobní prostory
Technologické prostředky se schopností dynamické reakce na změny trhu	I přesto, že dochází k vysoké ziskovosti v posledních letech, podnik nemá dostatek financí pro nákup a implementaci nejnovějších a nejdražších technologií (v řádu desítek miliónů za stroj)
Odborně kvalifikování zaměstnanci	Zaměstnanci produkčního a ekonomického oddělení přetížení administrativní činností
Školení zaměstnanců a přispívání k jejich profesnímu růstu	Nízká kapacita vývojového a konstrukčního oddělení
Zisk z velké části vkládán do rozvoje společnosti	Vlastní propagační činnost na nízké úrovni
Vlastní návrh konstrukce výrobků + tvorba funkčních prototypů	Neatraktivní internetové stránky
Vývoz produktů do zemí EU a dalších zemí	
Konexe se společností Authentica s.r.o. (12 obchodních zástupců v zemích EU)	
Využití moderního konstrukčního a grafického softwaru	
Významné postavení v oblasti P.O.S. a P.O.P. na českém trhu	
Pevní a osvědčení dodavatelé i odběratelé	

**Tab. 6: Příležitosti a hrozby** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Příležitosti	Hrozby
Zvyšující se poptávka po P.O.S. a P.O.P. produktech	Tlak odběratelů na snižování cen
Nárůst spotřeby rychloobrátkových propagačních materiálů	Vysoké ceny vstupních materiálů a energie
Možnost exportu, bezcelní zóna	Bankovní sektor oslaben - složitější získávání prostředků pro rozvoj
Stoupající poptávka po vývoji nových produktů	Oslabení české ekonomiky – ztráta odběratelů v ČR
Používání nových netradičních materiálů	Prudké snížení ročních tržeb v důsledku oslabení ekonomiky (nedostatek peněžních prostředků na rozšiřování výroby)
Vysoký počet absolventů středních a vysokých škol	Vznik nových zákonů a pravidel EU zvyšujících administrativní povinnosti
Vysoká dostupnost informačních technologií	Zánik společnosti Authentica s.r.o.
Konání významných veletrhů firem v bezprostřední blízkosti sídla společnosti (město Brno)	

Vybrané výsledky interní (SW) a externí (OT) analýzy jsou v následující tabulce rozvrženy do matice a vzájemně porovnány. Na základě tohoto porovnání vznikají čtyři různé strategie, jejichž realizaci souběžně s rozšiřováním výroby by měl podnik zvážit. Ve vyhodnocení těchto strategií jsou navrženy konkrétní dílčí kroky u každé ze strategií, které by podnik měl učinit.

**Tab. 7: SWOT analýza** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Interní / Externí	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Příležitosti (O)	<p>Vlastní návrh konstrukce výrobků + tvorba funkčních prototypů <b>X</b> Stoupající poptávka po vývoji nových produktů</p> <p>Významné postavení v oblasti P.O.S. a P.O.P. na českém trhu <b>X</b> Zvyšující se poptávka po P.O.S. a P.O.P. produktech</p> <p>Konexe se společností Authentica s.r.o. (12 obchodních zástupců v zemích EU) <b>X</b> Možnost exportu, bezcelní zóna</p>	<p>Nedostatek financí pro nákup a implementaci nejnovějších technologií <b>X</b> Používání nových netradičních materiálů</p> <p>Nízká kapacita vývojového a konstrukčního oddělení <b>X</b> Vysoký počet absolventů středních a vysokých škol</p> <p>Neatraktivní internetové stránky <b>X</b> Vysoká dostupnost informačních technologií</p> <p>Vlastní propagační činnost na nízké úrovni <b>X</b> Konání významných veletrhů firem v bezprostřední blízkosti sídla společnosti (město Brno)</p>
Hrozby (T)	<p>Pevní a osvědčení dodavatelé i odběratelé <b>X</b> Tlak odběratelů na snižování cen</p> <p>Zisk z velké části vkládán do rozvoje společnosti <b>X</b> Bankovní sektor oslaben – složitější získávání prostředků pro rozvoj</p> <p>Vývoz produktů do zemí EU a dalších zemí <b>X</b> Oslabení české ekonomiky – ztráta odběratelů v ČR</p>	<p>Vlastní propagační činnost na nízké úrovni <b>X</b> Zánik společnosti Authentica s.r.o.</p> <p>Zaměstnanci produkčního a ekonomického oddělení přetížení administrativní činností <b>X</b> Vznik nových zákonů a pravidel EU zvyšujících administrativní povinnosti</p>

### **2.3.1 Vyhodnocení jednotlivých strategií**

Na základě porovnání interních a externích vlivů navrhuji dílčí výstupy pro jednotlivé strategie.

#### **Strategie SO**

Tato strategie by se měla snažit využít silných stránek k zužitkování příležitostí. Příležitosti, které lze využít takto využít jsou shrnuty zde:

- Využití konstrukčních schopností - pokrytí poptávky po vývoji nových produktů (rozšíření výroby) – zvětšení tržního podílu
- Využití zvyšující se poptávky po P.O.S a P.O.P. produktech – upevnění pozice na českém trhu v této oblasti (rozšíření výroby)
- Využití konexe se společností Authentica s.r.o. (obchodních zástupců) ke získání nového trhu v zemích EU

#### **Strategie WO**

Strategie WO se snaží minimalizovat slabé stránky, aby mohlo dojít k využití příležitostí nebo naopak využitím příležitosti eliminovat slabou stránku.

- Používání nových netradičních materiálů a vyrábět tak produkty nejvyšší kvality i bez použití nejnovějších technologií
- Angažování čerstvých ambiciózních pracovníků pro konstrukční a vývojové oddělení – rozvoj společnosti
- Přetvoření vlastních internetových stránek na uživatelsky nejpohodlnější a nejpřehlednější úroveň pro jednoduchou komunikaci se stávajícími i potenciálními zákazníky
- Účast na vybraných veletrzích firem – rozvoj vlastní propagační činnosti

## **Strategie ST**

Strategie ST by měla nastínit jak využít silných stránek k odstranění možných hrozeb.

- Využití dlouhodobých vztahů s dodavateli a odběrateli – upevnění těchto vztahů a zajistit stálé ceny pro odběratele
- Zajištění dostatečných peněžních prostředků pro rozvoj společnosti investováním zisku – snížení závislosti na bankovním sektoru
- Upevňování odběratelských vztahů mimo ČR – snížení závislosti na českých odběratelích

## **Strategie WT**

Tato strategie je pro podnik velice důležitá, může předejít nebezpečným hrozbám minimalizací svých slabých stránek.

- Investování do rozvoje vlastního komunikačního mixu – podnik bude využívat výhodné konexe se společností Authentica s.r.o., ale zároveň by měl být schopen vlastní propagace (předejítí velkému úpadku v případě zániku společnosti Authentica s.r.o.) – návrhová část této bakalářské práce se věnuje realizaci právě tomuto prvku WT strategie
- Vytvoření nového pracovního postu, jehož náplní bude administrativní činnost – snížení vytíženosti zaměstnanců produkčního a ekonomického oddělení

Vyhodnocení jednotlivých strategií nabízí podniku řešení jak využít příležitostí pomocí svých silných stránek či jak použít silné stránky k odstranění hrozeb, jak minimalizovat své slabé stránky, aby mohly být využity příležitosti nebo eliminovány hrozby.

Společnost by se měla nejdříve soustředit především na realizaci WT a SO strategií, minimalizací svých slabých stránek a odstraněním hrozeb si podnik připraví bezpečnější prostředí pro expanzi při využití svých slabých stránek k zužitkování příležitostí, které okolní prostředí poskytuje.

## **2.4 Současný komunikační mix společnosti**

Jak jsem již zmínil, podnik GRD servis, s.r.o. je propojen prostřednictvím jednatele Miroslava Hanáka se společností Authentica s.r.o., která, jakožto jeho největší zákazník, zajišťuje propagaci. Podnik GRD servis, s.r.o. tedy nemá příliš velké zkušenosti s vlastním zviditelňováním se veřejnosti, přesto využívá určitou kombinaci nástrojů, které slouží k propagaci podniku. Jednotlivé nástroje komunikačního mixu používané společností GRD servis, s.r.o. jsou objasněny v následujících odstavcích.

### **2.4.1 Podpora prodeje**

Nejpoužívanějším nástrojem komunikačního mixu společnosti je podpora prodeje. Mezi hlavní aplikované prvky podpory prodeje patří soutěže, dárky, vzorky a věrnostní programy.

#### **Soutěže**

Společnost GRD servis, s.r.o. se každoročně účastní soutěže vyhlašované světovou asociací POPAI. Posláním této asociace je reprezentovat a podporovat rozvoj oboru marketing v místech prodeje, přičemž každý rok pořádá soutěž POPAI AWARDS, která patří mezi nejvýznamnější události v tomto oboru. Jsou zde prezentovány nejnovější prostředky pro in-store marketing, systémy podpory prodeje a další nástroje pro propagaci. Soutěž zviditelňuje nejúspěšnější projekty a roční tvorbu v oboru in-store komunikace pro širokou odbornou veřejnost. ([www.popai.cz](http://www.popai.cz))

V roce 2012 zvítězila společnost GRD servis, s.r.o. se stojanem Lipton v kategorii Nejlepší P.O.P. z materiálu na bázi papíru. Každé takovéto ocenění zvyšuje povědomí o společnosti a konstrukčních schopnostech jejích zaměstnanců a pozitivně ovlivňuje poptávku po vývoji podobných P.O.P. produktů, neboť gala večer, kde probíhá vyhlášení vítězů, navštěvuje každoročně přibližně 500 zástupců odborné veřejnosti. Jedná se manažery a vedoucí marketingu výrobců značkových produktů a reklamních agentur, kteří zde hledají nové perspektivní dodavatele z oboru

Vývojoví konstruktéři společnosti se každý rok účastní také soutěže Mladý obal roku. Této soutěže se mohou účastnit mladí designeři ve věku do třiceti let, tuto podmínku většina konstruktérů společnosti GRD servis, s.r.o. splňuje. Ačkoliv nemá

tato soutěž takovou prestiž jako POPAI AWARDS, může být případná výhra dobrým způsobem jak zviditelnit společnost a zvýšit zájem o její produkty zejména u menších odběratelů.

## **Dárky**

Dalším společností používaným prvkem podpory prodeje je poskytování dárků v různých formách. Většinou se jedná o drobné pozornosti v podobě reklamních předmětů, jakými jsou kalendáře, diáře, bloky, pera, brašny apod.

## **Vzorky**

Společnost také bezplatně poskytuje všem zákazníkům možnost vytvoření a zaslání plně funkčních vzorků na jejich adresu, aby si zákazník mohl produkt vyzkoušet a případně požádat o určité změny či vylepšení.

## **Věrnostní programy**

Větším odběratelům poskytuje společnost především rabatové věrnostní programy, kdy jsou poskytovány slevy při odběru určitého množství nebo určité hodnoty zboží. Podnik si tak zajišťuje, aby se z těchto zákazníků stávali zákazníci stálí.

### **2.4.2 Vztahy s veřejností**

Jistým druhem vztahu s veřejností je skutečnost, že se podnik GRD servis, s.r.o. stal členem systému EKO-KOM, který zajišťuje vytrídění a odvezení nevyužitého materiálu při výrobě, aby mohl být následně využit jako druhotná surovina. Členství v tomto ekologickém systému získalo společnosti nové ekologické odběratele a zároveň působí pozitivně na vnímání společnosti veřejností.

### **2.4.3 Osobní prodej**

Podnik pořádá prodejní schůzky se zákazníkem v různých fázích dokončení objednávky. Ještě před zahájením výroby má zákazník možnost přijít na prodejní schůzku, kde mu je předveden prototyp požadovaného výrobku. Probíhají konzultace, kdy zákazník může sdělit své připomínky a požadavky na změnu. I v průběhu výroby je umožňováno zákazníkům navštívit společnost a navrhnout případné vylepšení či

doplňky k produktu, pokud jsou v souladu technickými možnostmi a není potřeba výrobu zahajovat od začátku.

## **2.5 Shrnutí**

Ačkoliv společnost GRD servis, s.r.o. využívá několika účinných propagačních nástrojů, stávající komunikační mix neodpovídá plánům podniku do budoucna. Jelikož v posledních letech dosahuje podnik vysokých zisků a má tak k dispozici určité peněžní prostředky, které může investovat do rozvoje společnosti, bude v následujících letech docházet k rozšiřování výrobních kapacit společnosti (nákup nových strojů, zvýšení počtu zaměstnanců a velikosti výrobních prostorů). Podnik tak bude schopen uspokojit zvyšující se poptávku na trhu s P.O.P. a P.O.S. produkty. Měl by proto být sestaven komunikační mix, který bude schopný podniku získat nové významné zákazníky, aniž by muselo docházet ke zprostředkování prodeje skrze společnost Authentica s.r.o.

V poslední části bakalářské práce se proto pokusím navrhnout, jaké konkrétní komunikační nástroje by mohl podnik GRD servis, s.r.o. používat.

### **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

V této části bakalářské práce se zabývám návrhy komunikačních nástrojů, které by v blízké budoucnosti mohl podnik GRD servis, s.r.o. využít k vlastní propagaci. Návrh obsahuje jeden stěžejní projekt, jenž by mohl podniku pomoci při získávání nových zákazníků, a sice účast podniku na tuzemských i zahraničním veletrhu v horizontu nadcházejících tří let. Dále navrhuji jednotlivé podnávrhy řešení.

V analytické části jsme zjistili, že společnost GRD servis, s.r.o. začala realizovat plán rozšiřování výrobních kapacit. Konkrétně se jedná o zakoupení nového vyřezávacího plotru a 3D CNC frézky v průběhu posledních dvou let. V následujících letech má společnost v úmyslu provádět další posilování kapacit, a aby byla schopná tyto kapacity plně využívat, musí získat nové zákazníky a zároveň si udržet ty stávající. Pro dosažení tohoto cíle se společnost potřebuje více zaměřit na vlastní propagační činnost a uvolňovat více peněžních prostředků na tento nástroj marketingového mixu než tomu bylo doposud. Jak je naznačeno v předchozích kapitolách, podnik nedisponuje příliš pestrou kombinací komunikačních nástrojů a pokud chce využívat v budoucnu rozšířenou výrobní kapacitu, musí sestavit nový propagační plán, který mu zajistí získání nových zákazníků.

#### **3.1 Návrh projektu - Výstavy a veletrhy**

Přestože podnik GRD servis, s.r.o. sídlí v Brně, městě proslulém mimo jiné pořádáním významných veletržních akcí, dosud nevyužívá možnost prezentace své nabídky zboží a služeb na žádném veletrhu firem. Znatelné zvýšení tržeb a zisku společnosti v posledních letech vyplývající z ekonomické analýzy, podporuje rozhodnutí navrhnout investici do propagace společnosti prostřednictvím účasti na vybraných veletrzích.

Důležité je zvolit správné veletrhy, u kterých existuje jistota, že jej navštíví naši potenciální zákazníci. V opačném případě by byla účast na takovém veletrhu pro společnost naprosto zbytečná. Je potřeba zjistit jaké podniky s jakým zaměřením se účastnily veletrhu v minulých ročnících a jaká byla účast návštěvníků. Rovněž považuji za významné zvolit veletrh, který má již dlouhodobější tradici, neboť takové veletrhy

zaručují vyšší návštěvnost, a tak i větší pravděpodobnost interakce s vysokým počtem potenciálních zákazníků. Jakmile zvolíme správný veletrh, je třeba začít s poctivou přípravou prezentace vlastního podniku.

### **3.1.1 Volba veletrhů**

#### **PRINTexpo**

Na brněnském výstavišti se každoročně v únoru koná čtyřdenní veletrh PRINTexpo navazující na veletrh s tradicí od roku 1969, který probíhal pod názvem EmbaxPrint. Tento veletrh je orientován na prezentaci podniků z oboru tiskových technologií a materiálů, přičemž se v posledních letech více zaměřuje na oblast výroby materiálů pro reklamu, design ve výrobě P.O.P. a na další výrobky a služby v oblasti podpory prodeje. Jedná se o jeden z největších veletrhů tohoto oboru v České republice (Veletrhy Brno, © 2011-2014).

Společnost GRD servis, s.r.o. svým předmětem podnikání z větší části zapadá do orientace tohoto veletrhu, a proto by svou účastí mohl získat významné zákazníky důležité pro jeho další rozvoj. Účast na tomto veletrhu bych zvolil jako první z důvodu místa konání, společnost nebude muset investovat peníze na dopravu předváděných produktů do jiných měst, a zároveň může zaujmout nové zákazníky. Pokud se zúčastnění na veletrhu ukáže pro podnik prospěšné, může se následně představit na veletrhu větších rozměrů.

#### **Reklama - Polygraf**

Další veletrh s podobným zaměřením a názvem Reklama – Polygraf se koná každý rok v květnu na výstavišti PVA EXPO v Praze – Letňanech. Jedná se o největší akci ve svém oboru ve střední a východní Evropě s dvacetiletou tradicí. Veletrh se orientuje na přehlídku technologie a materiálů na výrobu reklamy, P.O.S. a P.O.P. produktů, polygrafii a výrobu dalšího propagačního zboží. Výhodou veletrhu je zaručená vysoká účast tuzemské i zahraniční odborné veřejnosti. Pokud by se na tomto veletrhu podnik GRD servis, s.r.o. úspěšně prezentoval, mohl by získat nové zákazníky i v zahraničí. Pokud podnik uspěje na brněnském veletrhu PRINTexpo, jako další krok bych volil účast na tomto pražském veletrhu (M.I.P. Group, © 2014).

## **Promo Gift**

Ve španělském Madridu se na přelomu ledna a února každoročně pořádá mezinárodní veletrh s titulem Promo Gift, kterého by se podnik GRD servis, s.r.o. měl zúčastnit až po načerpaných zkušenostech z předvádění na tuzemských veletrzích. Tento veletrh se soustřeďuje na prezentaci propagačních produktů všeho druhu. Mezi předváděné výrobky patří zboží pro in-store marketing, dárkové reklamní předměty, bannery a další produkty pro propagaci. Svoji účastí by společnost GRD servis, s.r.o. mohla oslovit i zákazníky ze západní Evropy (IFEMA, © 2014).

### **3.1.2 Příprava před veletrhem**

Jakmile bude mít podnik podanou závaznou přihlášku na konkrétní veletrh, je potřeba začít s řádnou přípravou. V první řadě podnik potřebuje vědět, proč na výstavu jede, jaký je cíl návštěvy veletrhu.

#### **Cíl návštěvy veletrhu**

Podnik si musí stanovit cíl, jakého chce dosáhnout účastí na veletrhu, aby mohl zpětně posoudit, zda pro něj byla tato investice výhodná. Hlavním cílem společnosti GRD servis, s.r.o. při první účasti na veletrhu by mělo být získání nových kontaktů v oboru, a to jak ze strany koncových zákazníků, tak distributorů. I navázání stálého vztahu pouze s jedním odběratelem, lze považovat za úspěch. Víme, že dnes je podnik GRD servis, s.r.o. z velké míry závislý na zprostředkovávání prodeje skrze společnost Authentica s.r.o., proto je pro něj získání každého nového přímého a stálého zákazníka krokem ke zviditelnění své firmy a k tvorbě dobré image společnosti.

#### **Proškolení obsluhy stánku**

Společnost musí být schopná zařídit důkladné proškolení lidí, kteří ji budou na veletrhu prezentovat. Tento tým musí dokonale znát výrobky a služby, které společnost poskytuje, technologie, jakými jsou tyto produkty vyráběny, a jeho členové by se měli orientovat na trhu. Proškolení bude probíhat metodou prezentací uvnitř společnosti, kdy budou zástupci jednotlivých oddělení sdělovat svým kolegům, kteří budou tvořit předváděcí tým operující ve stánku na veletrhu, důležité informace a budou jim

prezentovat své dovednosti z dané oblasti. Celý tým tak bude mít znalosti na přibližně stejné úrovni a bude schopen odpovídat na jakékoli otázky od lidí, kteří navštíví stánek podniku GRD servis s.r.o. na veletrhu. Důležité je rovněž, aby každý člen týmu byl motivován k příjemnému přednesu, a aby bylo i v jeho zájmu udělat co možná nejlepší dojem na potenciální zákazníky, arogantní přístup od obsluhy stánku by mohl mít opačný efekt na vnímání společnosti, než jakého je třeba dosáhnout. Proto by vedení společnosti mělo zjistit pro členy předváděcího týmu vedle standardní mzdy i speciální odměny za každou dojednanou schůzi či získaný kontakt.

### **Výběr prezentovaného zboží**

Je vhodné, aby si podnik před každou účastí na veletrhu uvědomil, jaké produkty chce prezentovat. Nebylo by efektivní dopravovat na výstavu veškerý sortiment produktů. Výběr by měl být směřován na produkty, jejichž kvalita je ověřena zpětnou vazbou od zákazníků a na výrobky, které jsou konstrukčně náročné a dokazují tak schopnosti vývojářů společnosti GRD servis, s.r.o. Je důležité, aby byla veletržní výstava přehledná, v opačném případě by překombinovaná expozice nemusela působit příjemně a mohla by potenciální zákazníky odradit. Proto je příhodné vystavovat pouze zboží, jehož kvalitou si je podnik jistý, a které může na hosty veletrhu zapůsobit. V případě společnosti GRD servis, s.r.o. by to tedy měly být kromě ukázky standardních výrobků, především konstrukčně náročné, či atypické a funkční in-store stojany a displeje, popřípadě neobvyklé a zajímavé barkety.

Kromě samotných produktů bych navrhoval na výstavu dopravit i počítač s konstrukčním softwarem a například nově zakoupenou 3D CNC frézku nebo plotr. Konstruktor by na výstavě předváděl jednoduchou, ale zajímavou konstrukční činnost a zájemci by si výsledky jeho práce mohli nechat vyrobit na stroji a vytvořené předměty by tak obdrželi jako dárek.

### **Příprava propagačních materiálů a dárkových předmětů**

Podnik by neměl na výstavě prezentovat pouze své výrobky, je důležité, aby si zájemce mohl odnést i nějaký materiál s nabídkami a sortimentem zboží, který bude moci prostudovat v soukromí. Samozřejmostí jsou vizitky s kontakty. Dobrý dojem dokáže také udělat skutečnost, když každý host obdrží jako pozornost nějaký malý

dárek ve formě propisky, kalendáře a dalších drobností, které podnik GRD servis, s.r.o. již v současnosti poskytuje svým zákazníkům. Konkrétní nástiny propagačních materiálů popisují v podnávrhu na konci této kapitoly.

### **Pozvánky pro stávající klienty**

Podnik by měl zajistit a rozeslat pozvánky všem stávajícím zákazníkům a nabídnout jim možnost schůzky v předem stanoveném čase, aby se jim mohl některý z členů předváděcího týmu plně věnovat a upevňovat tak s nimi dobré vztahy.

### **Informovat potenciální klienty**

Vedle pozvánky na vlastních internetových stránkách, která je samozřejmostí, by podnik měl zajistit informování o své účasti i prostřednictvím médií. Zvolil bych inzerci v celostátním tištěném deníku v kombinaci s umístěním CLV (CityLight Vitrine) plakátů ve frekventovaných částech velkých měst.

#### **3.1.3 Veletrh PRINTexpo**

Pro podnik GRD servis s.r.o. bude prvním krokem k vytvoření tradice každoročních návštěv veletržních výstav, účast na brněnském veletrhu PRINTexpo, kde podnik získá především důležité zkušenosti s vlastním prezentováním, které bude moci využívat v budoucnu na výstavách většího významu, což je hlavním cílem účasti na tomto veletrhu. Zároveň zde může podnik také navázat důležité vztahy s novými zákazníky, v závěrečném zhodnocení budou tyto nově nabyté vztahy indikovat míru úspěšnosti účasti na veletrhu, a to na základě počtu a užitečnosti nových vztahů pro podnik GRD servis s.r.o.



**Obr. 4: Logo veletrhu PRINTexpo (Zdroj: Veletrhy Brno, © 2011-2014)**

Jak jsem již zmínil veletrh PRINTexpo se koná každý rok v únoru (následující ročník 25. – 28. února 2015) na brněnském výstavišti a navazuje na veletrh EmbaxPrint s tradicí od roku 1969. Hlavní náplní tohoto čtyřdenního veletrhu je vystavování technologií pro tisk a tiskových materiálů se snahou zaměřovat se v posledních letech především na design P.O.P. produktů, výrobu reklamních materiálů a dalších výrobků pro podporu prodeje. Veletrh probíhá v prostorách brněnského výstaviště souběžně s několika dalšími veletrhy, jakými jsou například Salima, Vinex, Inteco a další. Tyto veletrhy jsou zaměřeny především na potravinářský průmysl, a proto patří více než 90% vystavovatelů působících na veletrhu PRINTexpo do oboru výroby reklamních obalů a dalších propagačních produktů zejména pro potravinářský průmysl (Veletrhy Brno, ©2011-2014).

Podnik GRD servis, s.r.o. musí brát tuto skutečnost na vědomí a přizpůsobit vystavované produkty tématu těchto veletrhů. Pro podnik nebude problém orientovat svoji výstavu na P.O.P. produkty určené pro potravinářský průmysl, neboť již v současné době vyrábí stojany a displeje i pro potravinářské společnosti, jakými jsou například Lipton, Dr. Oetker, Coca-Cola, Douwe Egbert a další.

Jelikož se veškerá konstrukční data všech zakázek v podniku archivují, pro případ, že by zákazník v budoucnu žádal výrobu identických či podobných produktů, může podnik vybrat z archivu své nejatraktivnější stojany s potravinářskou tematikou a znovu je vyrobit pro účel výstavy na veletrhu PRINTexpo. Mezi těmito exponáty by neměl chybět například stojan pro Lipton, který získal ocenění Nejlepší P.O.P. z materiálu na bázi papíru v soutěži POPAI AWARDS.



**Obr. 5: Ukázka POP stojanů pro potravinářský průmysl (Zdroj: Podklady společnosti)**

## **Příprava před veletrhem PRINTexpo**

Jelikož bude PRINTexpo prvním veletrhem, kterého se bude společnost GRD servis, s.r.o. účastnit, je potřeba provést velice důkladnou přípravu před tímto veletrhem. Kromě výběru odpovídajícího sortimentu zboží pro výstavu je důležité klást důraz také na proškolení personálu, tvorbu propagačních materiálů, informování o své účasti, kalkulace nákladů souvisejících s veletržní účastí a na časový plán, aby podnik stihl všechny tyto náležitosti uskutečnit včas.

### **Přihláška na veletrh**

Přihlášku podnik podá začátkem září 2014, neboť pořadatel veletrhu poskytuje 25% slevu na pronájem výstavní plochy v případě, že podnik potvrdí svoji účast nejpozději v polovině září 2014.

### **Proškolení personálu**

Jak jsem již podotknul v obecně návrhové podkapitole 3.1.2 Příprava před veletrhem, podnik musí opatřit důkladné proškolení obsluhy stánku, která ho bude na veletrhu zastupovat a prezentovat jeho sortiment produktů. Obsluha bude čítat na šest členů. Podmínka členství bude znalost anglického jazyka minimálně na úrovni C1, pro případ jednání s zahraničními klienty. Každé oddělení podniku bude mít jednoho zástupce. Obsluha tedy bude sestavena ze zástupce produkčního oddělení, oddělení výroby, oddělení tisku a malosériové výroby, oddělení vývoje a designu, kompletačního střediska a z obchodního zástupce. Školení bude probíhat formou prezentací zástupců jednotlivých oddělení, kteří si budou vzájemně sdělovat detailní informace tak, aby byl každý člen obsluhy stánku schopen reprodukovat tyto informace návštěvníkům expozice. Následně podnik zajistí odborný kurz osobní komunikace se zákazníkem pro všechny členy obsluhy stánku, aby si osvojili správné jednání se zákazníkem, a aby působili příjemným dojmem.

Školení začne dva měsíce před účastí na veletrhu PRINTexpo, který se běžně koná na konci února. První schůze za účelem proškolení se tedy bude konat po novém roce, a sice v pondělí 5. 1. 2015, kde se všichni účastníci dozvědí od vedoucího podniku, jak se připravovat na následující školení, která budou probíhat jednou týdně, a

kterých bude celkem uskutečněno sedm, přičemž to závěrečné se bude konat v pondělí 23. 2. 2015, kdy už bude každý člen pouze doplňovat nabyté znalosti o drobné detaily.

V průběhu února 2015 projde každý člen jednodenním odborným kurzem osobní komunikace se zákazníkem. V současné době nejsou k dispozici konkrétní data konání kurzů v daném období, ovšem veřejných výukových akcí s tématem osobní komunikace se zákazníkem se každý měsíc koná několik desítek, proto nebude problém jeden konkrétní termín vybrat, až bude tato problematika aktuální.

Personál bude motivován k nejlepšímu výkonu odměnami nad rámec hodinové mzdy za každý získaný kontakt či domluvenou schůzi s potenciálními klienty. Odměny budou mít formu peněžního ohodnocení, za každý získaný kontakt 500 Kč, za domluvenou schůzi s potenciálním zákazníkem 1000 Kč.

### **Informování o účasti na veletrhu PRINTexpo**

Podnik zašle měsíc před zahájením veletrhu pozvánky včetně volných firemních vstupenek (které si může vyžádat od pořadatele veletrhu) svým stávajícím zákazníkům. I pokud dotyčný zákazník pozvánku nepřijme, bude toto gesto podporovat dobrý vztah se zákazníkem.

Okamžitě po potvrzení účasti na veletrhu (začátek září 2014) vyvěsí podnik na své internetové stránky zprávu, která bude vyzývat k návštěvě jeho stánku na veletrhu PRINTexpo. Ve zprávě bude zmíněno jaké produkty plánuje podnik vystavovat, v jakém pavilonu výstaviště bude stát stánek podniku GRD servis, s.r.o. a budou zde uvedeny další organizační informace, které bude potenciální zákazník potřebovat znát.

Týden před zahájením veletrhu PRINTexpo, tedy od pondělí 16. 2. 2015 do pátku 20. 2. 2015, bude v celostátním deníku Metro vycházet inzerce, která bude lákat k návštěvě stánku společnosti GRD servis, s.r.o. Inzerát bude mít plošný charakter a bude mít rozměry 121 x 40 mm, deník metro tuto variantu nabízí za cenu 22 400 Kč, s tím, že inzerát bude vycházet ve všech vydáních deníku Metro po celé České republice od pondělí do pátku.

Dva týdny před konáním veletrhu si podnik pronajme dvě CLV vitríny v Brně, Praze, Ostravě a Plzni. Společnost medialevne.cz nabízí čtrnáctidenní pronájem jedné

CLV vitríny v centru města o rozměrech viditelné plochy 113 x 166 cm za 2 500 Kč. Celkem bude pronajato 8 CLV vitrín od 15. 2. 2015 do 28. 2. 2015 za celkovou cenu 20 000 Kč. Vitríny budou, podobně jako inzerát, vybízet k návštěvě veletržní výstavy podniku GRD servis, s.r.o. Tisk a návrh plakátů si podnik zajistí sám za vynaložení zanedbatelných nákladů.

Podnik také zašle minimálně dva měsíce před konáním veletrhu pořadateli podrobné informace o společnosti GRD servis, s.r.o. a přehled produktů, které bude na veletrhu vystavovat. Pořadatel vytváří tiskoviny k příležitosti konání veletrhu, které obdrží každý návštěvník veletrhu u vstupní brány a upoutávka v takovéto tiskovině může přilákat ke stánku podniku i návštěvníky, kteří se přišli podívat na výstavu zcela jiné společnosti, proto by byla škoda nechat si tuto příležitost propagace ujít.

### **Kalkulace nákladů spojených s účastí na veletrhu PRINTexpo**

Hlavními náklady spojenými s účastí na veletrhu jsou především náklady na pronájem výstavní plochy, náklady za pronájem či nákup stánku a peněžní ohodnocení personálu stánku. Dalšími souvisejícími náklady jsou investice do příprav před veletrhem (inzerce v tisku, pronájem CLV, školení, tvorba propagačních materiálů, výroba prezentovaných produktů, doprava).

#### ***Pronájem výstavní plochy***

Cena výstavní plochy 2100 Kč/m<sup>2</sup> po odečtení 25% slevy za potvrzení účasti na veletrhu nejpozději do poloviny září 2014. Podnik bude pro svou expozici potřebovat plochu o rozměrech 6x4 m, celkem tedy 24 m<sup>2</sup>. Budou zde vystavovány stojany větších rozměrů a bude zde předváděn výřez na plotru, který je dva metry dlouhý a jeden a půl metru široký. Pokud by plocha nebyla dostatečně velká, mohla by expozice působit nepřehledně. Celková cena za pronájem plochy tedy bude 50 400 Kč.

#### ***Náklady na výrobu výstavního stánku***

Jelikož je společnost GRD servis, s.r.o. zblhlá ve vývoji a výrobě konstrukčně náročných P.O.P. stojanů, bude schopná výstavní stánek sama navrhnout a vyrobit, čímž znatelně ušetří oproti alternativě nákupu nebo pronájmu. Ceny stánků ve formě výstavních zdí, se pohybují okolo 80 000 Kč. Podnik bude schopen základ takového

stánku včetně stolků a kvalitních potisků s logem společnosti vyrobit za 20 000 Kč. K základu stánku budou potřeba dokoupit čtyři LED svítidla, jejichž cena se pohybuje okolo 1000 Kč za kus.

Navrhuji, aby se podnik při výrobě inspiroval výstavním a veletržním stánkem MADRID od výrobce EUROsystem (Obr. 6). Tento stánek má rozměry 550x200 mm, svojí délkou vyplní delší stranu pronajímané plochy a bude tak ohraničovat vymezený prostor z jedné strany. Prostor před stánkem bude využit pro expozici produktů a plotru s počítačem.



**Obr. 6: Veletržní stěna** (Zdroj: AB-STORE, © 2014)

Za elektrickou energii na provoz osvětlení stánku a chod výřezávacího plotru podnik musí zaplatit 1500 Kč za den, za celý veletrh tedy 6000 Kč.

Celkové náklady na výrobu stánku, nákup osvětlení a energii jsou 30 000 Kč.

### ***Náklady na výrobu propagačních materiálů***

I při výrobě propagačních materiálů může společnost GRD servis, s.r.o. využít vlastní prostředky. Náklady na výrobu katalogů, vizitek, letáků, brožur, diářů, kalendářů, papírových tašek a speciálních propagačních předmětů, které budou nabízeny při expozici, dosahují přibližně výše 4 000 Kč.

### ***Výroba exponátů***

Společnost vybere 8 hlavních produktů, které bude vystavovat. Průměrné náklady na výrobu jednoho velkého P.O.P. stojanu jsou přibližně 500 Kč. Náklady na menší vystavované produkty jakými jsou barkety či drobné poutače budou maximálně 1500 Kč. Celkové náklady na prezentované produkty tedy budou 5 500 Kč.

### ***Náklady na propagaci před veletrhem***

Náklady spojené s inzercí v tisku a s pronájmem CLV vitrín jsme již zjistili v předchozích podkapitolách. Celkové náklady na propagaci před veletrhem jsou 42 444 Kč.

### ***Náklady na školení***

Interní školení, které bude probíhat formou prezentací zástupců jednotlivých oddělení podniku, se bude konat vždy po skončení pracovní doby, všech šest účastníků tedy bude placeno za přesčasy. Každý obdrží 150 Kč za hodinové školení, kterých se uskuteční celkem 8. Dále každý ze zástupců absolvuje jednodenní kurz osobní komunikace se zákazníkem v ceně přibližně 3 000 Kč. Celkové náklady za proškolení personálu tedy činí 25 200 Kč.

### ***Mzdy a odměny pro personál***

Mzdy personálu není třeba zařazovat do nákladů spojených s účastí na veletrhu. Veletrh se koná v průběhu pracovních dnů, mzda všem vystavujícím členům by tedy musela být vyplacena, i kdyby se veletrh nekonal. Proto započítáme pouze náklad na nepřítomnost pracovníků v podniku, čili ušlý zisk za dobu, kdy budou pracovníci tvořit veletržní tým a nebudou se tak moci věnovat svým záležitostem v podniku. Takováto ztráta je odhadována ve výši 15 000 Kč. Jak jsem již zmínil, každý člen personálu bude motivován k nejlepšímu výkonu prostřednictvím udělování odměn. Za každý získaný kontakt 500 Kč, za domluvenou schůzi s potenciálním zákazníkem 1000 Kč. Zde lze pouze odhadovat, jaké úspěchy budou v tomto smyslu zaznamenány. Předpokládejme, že každý získá čtyři kontakty a zajistí dvě schůze s potenciálními zákazníky. Celkové náklady na odměny pro personál tak budou 24 000 Kč.

### **Doprava**

Vzhledem k tomu, že se veletrh PRINTexpo koná v Brně, náklady na dopravu budou nízké. K dopravě exponátů, plotru, počítače, stánku, dalších předmětů a personálu na veletrh budou potřeba dva dodávkové a jeden osobní automobil. Náklady na dopravu nepřesáhnou 1 000 Kč.

### **Kalkulace celkových nákladů spojených s účastí na veletrhu PRINTexpo**

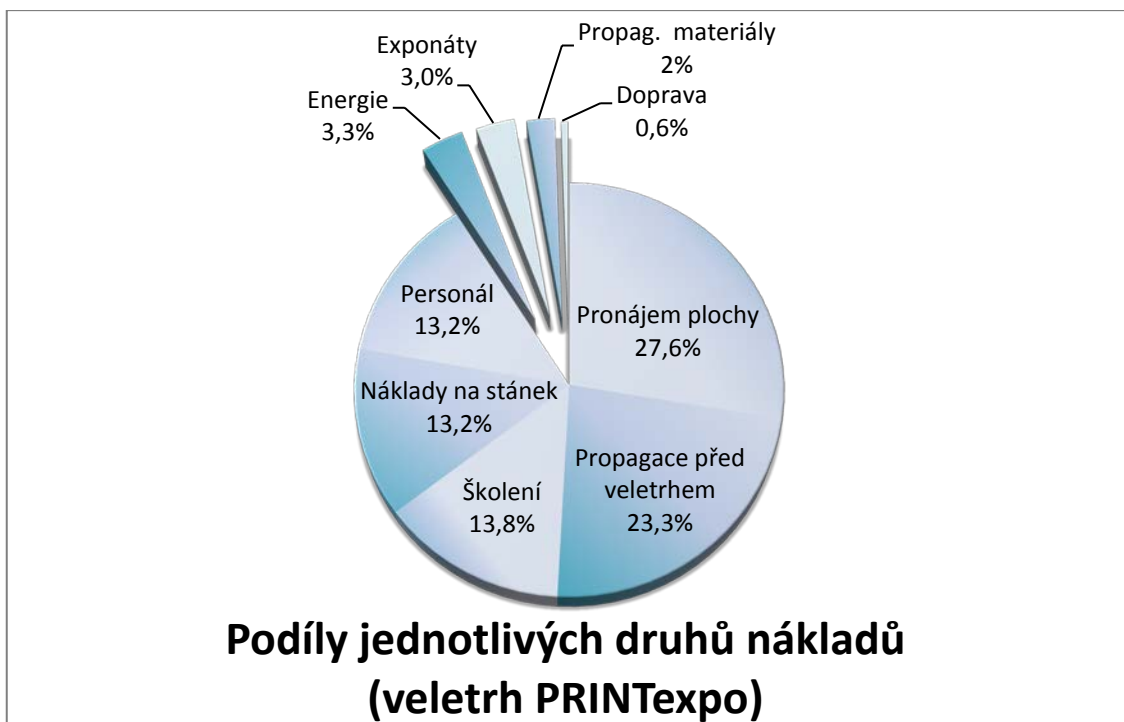
Z předběžných propočtů jednotlivých nákladů spojených s účastí na veletrhu PRINTexpo, můžeme sestavit plánovaný rozpočet nákladů na tuto akci.

**Tab. 8: Kalkulace celkových nákladů - Veletrh PRINTexpo** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Druhy nákladů</b>	<b>Náklady v Kč</b>	<b>Podíl na celkových nákladech [%]</b>
Doprava	1 000	0,55
Propagační materiály	4 000	2,19
Exponáty	5 500	3,01
Energie	6 000	3,29
Náklady na stánek	24 000	13,15
Personál	24 000	13,15
Školení	25 200	13,8
Propagace před veletrhem	42 400	23,25
Pronájem plochy	50 400	27,61
<b>Náklady celkem</b>	<b>182 500</b>	

Finanční vyjádření odhadovaných celkových nákladů, které je potřeba vynaložit na účast na veletrhu PRINTexpo, dosahuje částky 182 500 Kč. Tato suma se může během realizace tohoto projektu změnit. Očekávám ovšem, že rozdíl oproti odhadované částce by neměl být větší než 10% této částky. Doporučuji tedy podniku GRD servis, s.r.o., aby si na účast na veletrhu PRINTexpo vyhradil částku 200 000 Kč, podle mého odhadu bude tato suma dostačující.

Na následujícím grafu vidíme podíly jednotlivých nákladů na sumě celkových nákladů spojených s účastí na veletrhu PRINTexpo.

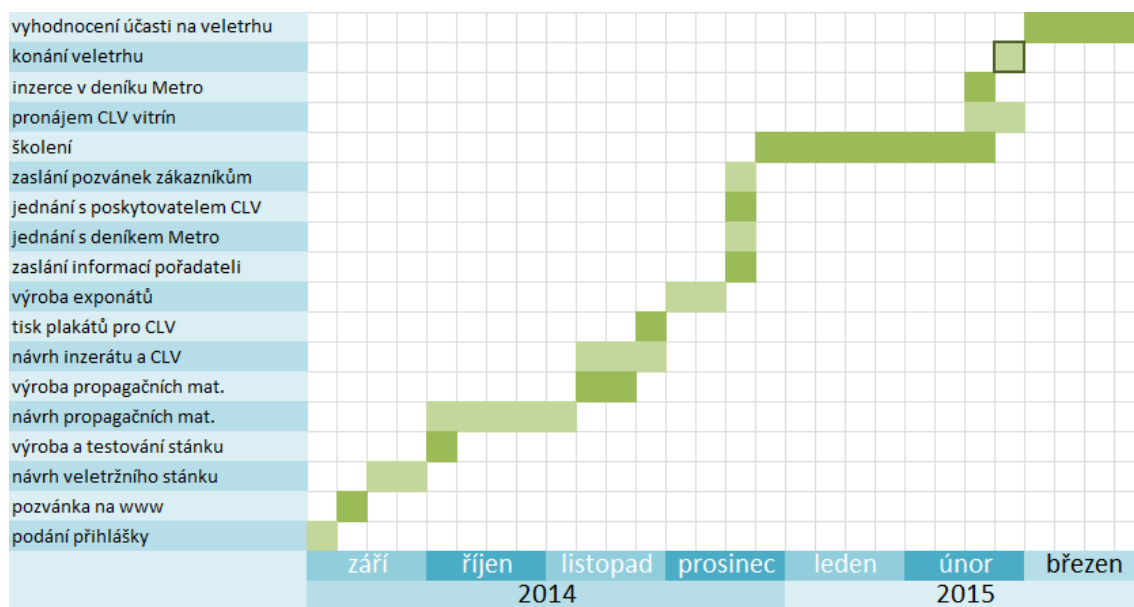


**Graf 4: Podíly nákladů - veletrh PRINTexpo** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Největší část nákladů tvoří náklady na pronájem plochy a sice 27,6%. Další velkou část nákladů, konkrétně 23,3%, připadá na propagaci před veletrhem. Této složce je potřeba věnovat zvýšenou pozornost, pokud by se propagace před veletrhem projevila jako neúčinná, bylo by vhodné, aby podnik do budoucna zvážil její přetvoření, neboť tvoří druhou největší část nákladů a bylo by zbytečné plýtvat peněžními prostředky na neefektivní propagační nástroje. Náklady na školení (13,8%) a náklady na stánek (13,2%) jsou složkami celkových nákladů, které se při účasti na dalších veletrzích v budoucnu výrazně sníží. Stánek bude možné dopravovat na všechny veletrhy, kterých se podnik bude účastnit v následujících letech, a proto lze tuto složku považovat za režijní náklad vzhledem k pravidelným návštěvám veletrhů. Předpokládám, že personál, který se bude účastnit veletrhu PRINTexpo, zůstane stejný i pro další veletržní účasti. Nebude tedy třeba pořádat rozsáhlá školení, ale jen jeden briefing před veletrhem, na kterém si všichni členové osvěží své znalosti. Tím pádem dojde k výraznému snížení nákladů na tuto část celkových nákladů do budoucna. Naopak náklady na dopravu, které budou v souvislosti s návštěvou veletrhu PRINTexpo minimální (0,6%), při účastech na zahraničních a tuzemských veletrzích mimo Brno znatelně narostou.

## Časový plán pro veletrh PRINTexpo

Aby podnik uskutečnil všechny potřebné náležitosti týkající se přípravy před veletrhem a byl řádně připraven na veletržní výstavu včas, měl by se řídit předem stanoveným časovým plánem, který zahrnuje všechny důležité činnosti, které musí být provedeny před zahájením veletrhu PRINTexpo.



**Graf 5: Časový plán - veletrh PRINTexpo** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Na začátku září je nutné podat závaznou přihlášku na veletrh, aby podnik obdržel 25% slevu na pronájem výstavní plochy. Ihned nato podnik vystaví na svých internetových stránkách informaci, která bude zvat každého, kdo stránky navštíví na veletržní expozici podniku. Již v polovině září začne oddělení vývoje a designu pracovat na návrhu veletržního stánku. Předpokládám, že začátkem října bude návrh hotov a bude se moci přejít k výrobě stánku. Ve stejnou dobu začnou designeři pracovat na návrzích propagačních materiálů, které budou dokončeny nejpozději na začátku listopadu, kdy budou předány do výroby. Jakmile budou návrhy propagačních materiálů postoupeny výrobě, designeři začnou s grafickou tvorbou plakátů pro CLV vitriny a inzerátu, který bude před konáním veletrhu uveřejněn v deníku Metro. Koncem listopadu budou plakáty vytištěny. Na začátku prosince bude výrobě zadán úkol vytvořit exponáty pro výstavu, které budou dokončeny v polovině prosince. Následující týden podnik o sobě zašle pořadateli důležité informace a přehled exponátů, zároveň bude

jednat s deníkem Metro o detailech umístění inzerátu a se společností medialevne.cz, která zajišťuje propagaci prostřednictvím CLV vitrín. V průběhu stejného týdne zašle podnik pozvánky s volnými firemními vstupenkami svým stávajícím zákazníkům. Tak budou ještě před Novým rokem připraveny všechny důležité náležitosti a zůstane časová rezerva téměř dva měsíce na operativní řešení problémů. V posledním prosincovém týdnu začne školení personálu, které bude zakončeno ve třetím únorovém týdnu kurzem osobní komunikace se zákazníkem pro všechny členy. Dva týdny před zahájením veletrhu (od 15. 2. 2015) budou pronajaty CLV vitríny ve čtyřech největších městech České republiky a den nato vyjde inzerát v deníku Metro, který bude vyzývat čtenáře k návštěvě expozice podniku GRD servis, s.r.o. na veletrhu PRINTexpo. Po skončení veletrhu bude probíhat vyhodnocování úspěšnosti a komunikace s nově nabytými kontakty.

## **Vyhodnocení po veletrhu PRINTexpo**

Během konání veletrhu PRINTexpo bude personál zaznamenávat informace o počtu lidí, kteří navštívili stánek společnosti, kolik z nich se o produkty skutečně zajímalo, kolik z nich patřilo do odborné veřejnosti. Od každého návštěvníka se bude obsluha stánku snažit zjišťovat kontaktní informace, popřípadě sjednávat schůzky v datech po skončení veletrhu. Ke každému získanému kontaktu si zaměstnanci podniku poznamenají, o čem spolu jednali, jaký byl zájem dotyčného, aby v případě následné schůzky zástupce podniku věděl, o čem se budou vést diskuze, a co potenciálního zákazníka zajímá. Všechny tyto informace podnik využije následnému zhodnocení účasti na veletrhu.

Během nadcházejícího měsíce po konání veletrhu podnik zajistí schůze se všemi zájemci. I všem ostatním návštěvníkům, kteří nežádali schůzi, ale zanechali na sebe kontakt, zašle podnik poděkování za návštěvu s poznámkou, která bude obsahovat kontaktní údaje na podnik a shrnutí nabízených služeb.

Na základě zjištěných informací může podnik následně zhodnotit svoji veletržní účast. Zjistí, jaký podíl všech návštěvníků se stal novými zákazníky, jaká byla efektivnost pozvání na veletrh – kolik pozvaných skutečně dorazilo, podíl odborné veřejnosti z celkové návštěvnosti expozice, jaké byly náklady na jeden získaný kontakt,

případně na jednoho nového zákazníka. Podle těchto výsledků bude podnik rozhodovat o investicích do budoucích veletrhů, rozhodne co je potřeba změnit, aby bylo dosaženo vyšší efektivity tohoto propagačního nástroje.

### **3.1.4 Veletrh Reklama – Polygraf**

Dalším veletrh, kterého se bude podnik GRD servis, s.r.o. účastnit, nese název Reklama – Polygraf a každoročně se koná v květnu na výstavišti PVA Expo v Praze – Letňanech. Veletrh s dvacetiletou tradicí je zaměřen na expozici technologií a materiálů na výrobu reklamy, P.O.S. a P.O.P. produktů, polygrafie a dalšího propagačního zboží a je největší veletrhem svého druhu ve střední a východní Evropě, proto se sem sjíždí odborná veřejnost z mnoha zahraničních zemí. Společnost se bude veletrhu Reklama – Polygraf účastnit v květnu 2016. Cílem účasti na tomto veletrhu je získání alespoň dvou stálých odběratelů a zvýšit povědomí o společnosti ve střední a východní Evropě.



**Obr. 7: Logo veletrhu Reklama - Polygraf 2014 (Zdroj: M.I.P. Group, © 2014)**

Účast na tomto veletrhu poskytne podniku příležitost získat důležité zákazníky, jak z České republiky, tak ze zahraničí. Třídenního veletrhu Reklama – Polygraf 2013 se účastnilo 8829 návštěvníků, z toho 840 zahraničních. Návštěvnost veletrhu má rostoucí tendenci, oproti předchozímu ročníku se zvýšil počet návštěvníků o 10%. Účast i na příštím ročníku potvrdilo 72% návštěvníků (M.I.P. Group, © 2014).

### **Příprava před veletrhem Reklama – Polygraf**

Společnost GRD servis, s.r.o. bude mít již zkušenosti s vystavováním na veletrhu PRINTexpo, příprava před veletrhem Reklama – Polygraf bude tedy probíhat v podstatě obdobně, jako příprava před brněnským veletrhem. Jistě dojde k několika

změnám a vylepšením, které vyplynou z vyhodnocení účasti na veletrhu PRINTexpo v roce 2015, k zásadnímu rozdílu dojde především při kalkulaci některých složek nákladů spojených s konáním veletrhu.

### **Kalkulace nákladů spojených s účastí na veletrhu Reklama - Polygraf**

Mezi složky nákladů, které se budou výrazněji lišit od nákladů vynaložených na účast na veletrhu PRINTexpo, patří především náklady na pronájem výstavní plochy, náklady na výstavní stánek, náklady na školení a náklady na dopravu a ubytování.

#### ***Náklady na pronájem výstavní plochy***

Jelikož předpokládám, že podnik pronajme výstavní plochu o stejných rozměrech, jako na předchozím veletrhu, náklady na tuto složku se změní pouze v závislosti ceny na pronájem jednoho metru čtverečního plochy. Pořadatel veletrhu Reklama – Polygraf pronajímá výstavní plochu za 2300 Kč/m<sup>2</sup>, pokud tedy podnik pronajme plochu opět o rozloze 24m<sup>2</sup>, budou náklady na pronájem výstavní plochy činit 55 200 Kč.

#### ***Náklady na dopravu a ubytování***

Tato položka z celkových nákladů na veletržní účast oproti poslední výstavě výrazně vzroste. Zatímco při konání brněnského veletrhu nemusel mít personál zajištěno žádné ubytování a náklady na dopravu byly minimální, v případě pražského veletrhu dojde ke zvýšení obou těchto nákladů. Podnik musí zajistit pro každého člena personálu ubytování na tři noci poblíž místa konání veletrhu – v Praze Letňanech. Solidní ubytování v penzionu v této oblasti lze sehnat za cenu 1500 Kč na jeden trojlůžkový pokoj za noc. Za ubytování tedy podnik zaplatí 9 000 Kč (cena se do roku 2016 může změnit). Náklady na dopravu, při současných cenách pohonných hmot, budou pro dva dodávkové a dva osobní automobily činit přibližně 7 000 Kč.

#### ***Náklady na školení a na výstavní stánek***

Oba tyto náklady se oproti předchozí účasti na veletrhu výrazně sníží. Namísto dvouměsíčního školení se bude konat pouze jednodenní briefing v nepracovní den, bezprostředně před datem konání veletrhu, na kterém si personál připomene důležité body z předchozího školení. Odhaduji, že tento briefing bude trvat přibližně 5 hodin a při mzdě 150 Kč na hodinu budou náklady na tuto akci 4500 Kč.

Podnik použije pro výstavu na veletrhu Reklama – Polygraf stejný stánek, který vyrobila pro účely veletrhu PRINTexpo. Počítejme s náklady na tuto položku přibližně 2000 Kč (vylepšení stánku, případně opravy).

### **Kalkulace celkových nákladů spojených s veletrhem Reklama – Polygraf**

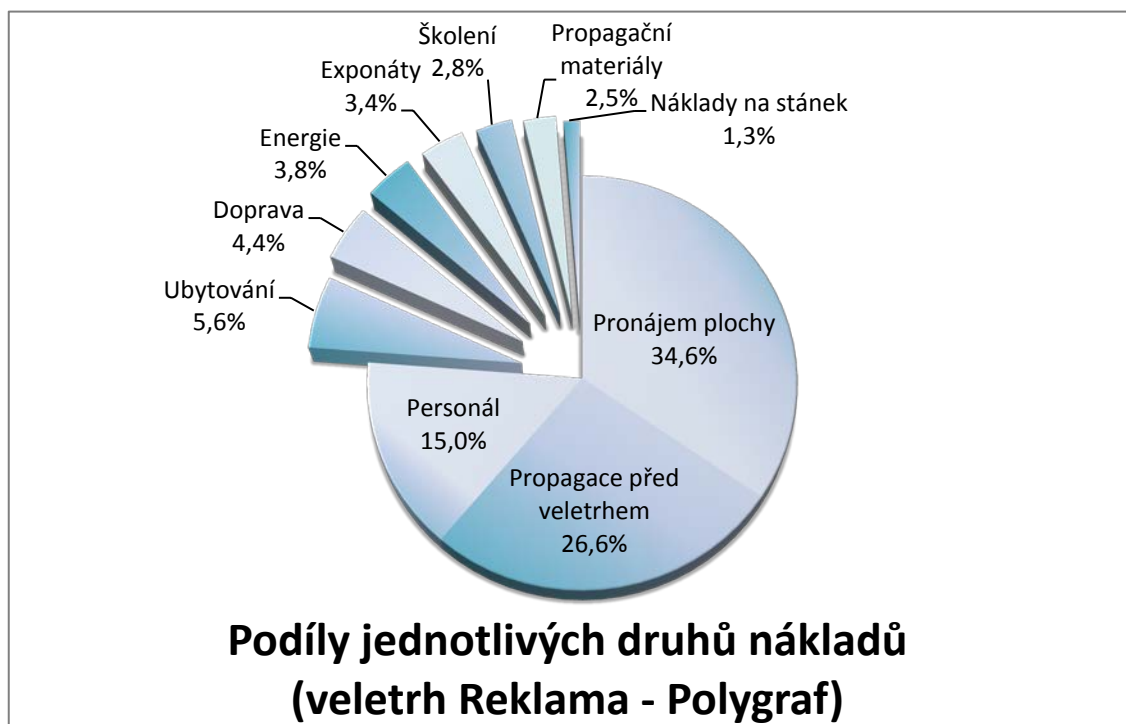
Následující tabulka (Tab. 9) vyobrazuje hrubý plánovaný rozpočet nákladů spojených s účastí podniku GRD servis, s.r.o. na veletrhu Reklama – Polygraf v roce 2016.

**Tab. 9: Kalkulace celkových nákladů - veletrh Reklama – Polygraf** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Druhy nákladů</b>	<b>Náklady v Kč</b>	<b>Podíl na celkových nákladech [%]</b>
Náklady na stánek	2 000	1,25
Propagační materiály	4 000	2,5
Školení	4 500	2,82
Exponáty	5 500	3,44
Energie	6 000	3,76
Doprava	7 000	4,38
Ubytování	9 000	5,64
Personál	24 000	15,03
Propagace před veletrhem	42 500	26,61
Pronájem plochy	55 200	34,56
<b>Náklady celkem</b>	<b>160 000</b>	

Celkové odhadované náklady, které bude potřeba vynaložit v souvislosti s veletrhem Reklama – Polygraf, dosahují po zaokrouhlení částky 160 000 Kč. Tato odhadovaná suma je nižší o 22 500 Kč oproti odhadovaným nákladům spojených s účastí na veletrhu PRINTexpo. Důvodem je výrazné snížení nákladů na výstavní stánek a na školení. Přestože dojde ke zvýšení nákladů na dopravu a na ubytování, není tento nárůst tak značný, aby posunul částku celkových nákladů k hodnotě 182 500 Kč, která udává výši celkových nákladů spojených s konáním veletrhu PRINTexpo v roce 2015. Suma 160 000 Kč je opět pouze hrubý odhad, ve skutečnosti se bude velikost celkových nákladů od odhadu do jisté míry lišit. Odklonění od původního odhadu by

nemělo být větší než 15% z odhadované ceny. Podniku GRD servis, s.r.o. doporučuji, aby si vyhradil na veletrh Reklama – Polygraf obnos včetně rezerv ve výši 180 000 Kč.



**Graf 6: Podíly nákladů - veletrh Reklama – Polygraf** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 6 znázorňuje podíly jednotlivých nákladů na sumě celkových nákladů spojených s účastí na veletrhu Reklama – Polygraf. Největší část nákladů připadá opět na pronájem výstavní plochy (34,6%) a na propagaci před veletrhem (26,6%). Zatímco náklady na školení a na stavbu stánku budou tvořit v souvislosti s veletrhem PRINTexpo další dva velké podíly celkových nákladů, v případě veletrhu Reklama – Polygraf se odsunují tyto náklady na pozici nejmenších částí. Naopak náklady na dopravu a ubytování (4,4% a 5,6%) se posouvají na místo výraznějších podílů celkových nákladů.

Výši ostatních nákladů odhaduji na základě analogie k veletrhu PRINTexpo, neočekávám výrazné změny, proto jsem v odhadu zanechal stejné hodnoty.

### 3.1.5 veletrh Promo Gift

Podle mého návrhu se bude podnik GRD servis, s.r.o. účastnit na přelomu ledna a února 2017 veletrhu s názvem Promo Gift, který se již 7 let koná každoročně ve španělském městě Madridu. Ačkoliv veletrh nemá příliš dlouholetou tradici, slibuje návštěvnost přibližně 5000 lidí, a to převážně z kategorie odborné veřejnosti. Pokud bude podnik pokračovat v úspěšném navyšování svých kapacit a tržeb, jistě bude pomýšlet na navazování nových stálých a kvalitních kontaktů. Na veletrhu Promo Gift může podnik získat zákazníky z řad významných západoevropských společností (IFEMA, © 2014).



**Obr. 8: Logo veletrhu Promo Gift** (Zdroj: IFEMA, © 2014)

Složky celkových nákladů, které bude muset podnik vynaložit v souvislosti s účastí na tomto veletrhu, který se bude konat v lednu 2017, si trůufám odhadovat pouze s velkou rezervou, proto nebudu pro tento veletrh sestavovat rozpočet zvlášť, ale zahrnu jeho odhad až do celkového rozpočtení nákladů na všechny veletrhy v následující kapitole. S jistotou lze konstatovat, že oproti dvěma předcházejícím veletrhům znatelně narostou náklady na dopravu. I náklady na pronájem výstavní plochy budou vyšší. Při konání veletrhu Promo Gift 2014 platili vystavovatelé za pronájem jednoho metru čtverečního výstavní plochy 110 € což je přibližně 3000 Kč. Tato cena se ovšem může během tří let ještě podstatně změnit. Odhaduji, že podnik bude muset vynaložit náklady na účast na veletrhu Promo Gift přibližně ve výši 120% částky, kterou utratí za veletrh Reklama – Polygraf předcházející rok. Podnik by měl předběžně počítat s přibližnou částkou 200 000 Kč za účast na madridském veletrhu.

### 3.1.6 Celkový rozpočet

Aby měl podnik přibližnou představu, kolik peněžních prostředků bude muset uvolnit v horizontu příštích tří let na implementaci komunikačního nástroje veletržní výstavy, sestavil jsem přehlednou tabulku (Tab. 10), která znázorňuje odhadovaný rozpočet nákladů na jednotlivé veletrhy, které podnik navštíví.

**Tab. 10: Celkové náklady** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady [v Kč]	PRINTexpo	Reklama – Polygraf	Promo Gift	
Druh nákladů				
Doprava	1 000	7 000	≈ 35 000	
Propagační materiály	4 000	4 000	≈ 4 000	
Exponáty	5 500	5 500	≈ 5 000	
Energie	6 000	6 000	≈ 10 000	
Náklady na stánek	24 000	2 000	≈ 1 000	
Personál	24 000	24 000	≈ 25 000	
Školení	25 200	4 500	≈ 5 000	
Propagace před veletrhem	42 400	42 500	≈ 40 000	
Pronájem plochy	50 400	55 200	≈ 70 000	
Ubytování	0	9 000	≈ 15 000	Σ
<b>Náklady celkem</b>	<b>182 500</b>	<b>160 000</b>	<b>≈ 200 000</b>	<b>≐ 540 000</b>

Odhady jednotlivých nákladů na veletrh Promo Gift nemají pevné podklady, jedná se pouze o jakýsi náčrt toho, jak by mohl vypadat rozpočet nákladů na tento veletrh, který se bude konat v lednu 2017. Náklady na celý projekt (všechny tři veletrhy) se po započtení i těchto odhadů budou pohybovat okolo částky 540 000 Kč.

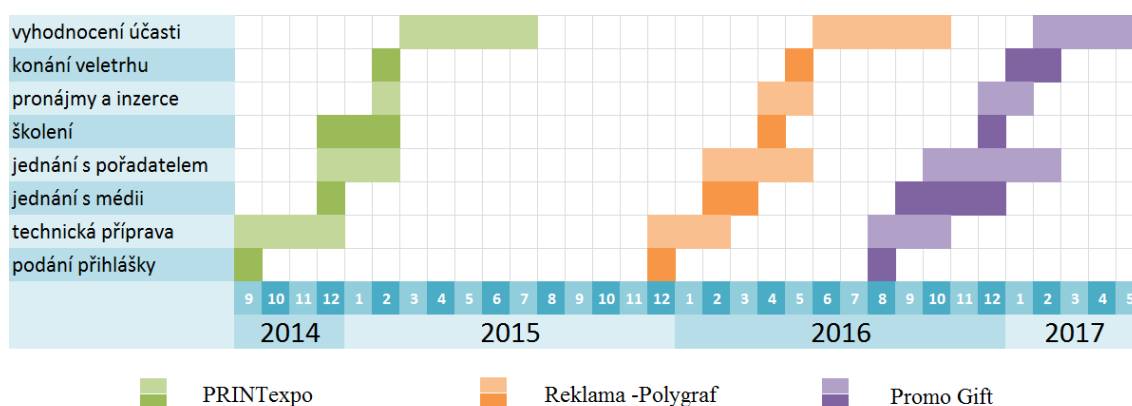
Pokud podnik na každém veletrhu získá alespoň dva nové stálé zákazníky, přičemž budeme počítat s odhadem, že každý tento zákazník bude ročně poptávat takové množství produktů, jehož prodej zajistí podniku čistý zisk v hodnotě alespoň 50 000 Kč, bude doba návratnosti celého projektu 3 roky s tím, že k pokrytí nákladů na jednotlivé veletrhy dojde vždy během následujícího roku po konání veletrhu. Při odhadu částky čistého zisku, který podniku přinese jeden stálý zákazník za rok, jsem vycházel ze zisků, které podniku plynou z prodejů produktů stávajícím zákazníkům, jedná se tedy o reálně dosažitelnou hodnotu.

**Tab. 11: Zisky plynoucí z nových zákazníků** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Zisk za rok [Kč]	2015	2016	2017	Celkem
<b>Zákazník</b>				
Zákazník 1 (PRINTexpo)	50 000	50 000	50 000	150 000
Zákazník 2 (PRINTexpo)	50 000	50 000	50 000	150 000
Zákazník 3 (Reklama – Polygraf)	-	50 000	50 000	100 000
Zákazník 4 (Reklama – Polygraf)	-	50 000	50 000	100 000
Zákazník 5 (Promo Gift)	-	-	50 000	50 000
Zákazník 6 (Promo Gift)	-	-	50 000	50 000
<b>Všichni získaní zákazníci</b>	<b>100 000</b>	<b>200 000</b>	<b>300 000</b>	<b>Σ 600 000</b>

### 3.1.7 Časový plán

Během následujících tří let se bude podnik účastnit tří veletrhů v různých městech. Aby zvládl časově rozvrhnout všechny náležitosti, které jsou s účastí na jednotlivých veletrzích spojeny, potřebuje podnik sestavit harmonogram, podle kterého se bude při přípravách řídit. Pro případ veletrhu PRINTexpo jsem již v kapitole věnované tomuto veletrhu navrhl podrobný rozpis dílčích činností v časové posloupnosti, tak jak by je měl podnik postupně realizovat. Pro následující dva veletrhy jsem si netroufl odhadovat přesná data jednotlivých povinností, které musí podnik před veletrhy splnit, neboť informace o konkrétních termínech nejsou v současné době k dispozici. Proto jsem sestavil souhrnný hrubý časový harmonogram, který přibližně naznačuje, v jakých měsících je třeba vykonat dílčí činnosti související s přípravou před veletrhy.



**Graf 7: Časový plán projektu Výstavy a veletrhy** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Během vyhodnocování účasti na veletrhu PRINTexpo, které bude probíhat minimálně pět měsíců po skončení veletrhu, by měl podnik již začít pracovat na časovém rozvrhu činností pro následující veletrh Reklama – Polygraf. V souhrnném časovém plánu, který jsem sestavil, předpokládám, že přípravy před veletrhem Reklama – Polygraf začnou v prosinci 2015.

Časový interval mezi konáním pražského veletrhu Reklama – Polygraf a madridského veletrhu Promo Gift je výrazně kratší (9 měsíců), než interval mezi prvními dvěma veletrhy (15 měsíců), proto musí podnik ihned po skončení veletrhu Reklama – Polygraf začít pracovat na sestavení podrobného časového harmonogramu přípravných činností před veletrhem Promo Gift a včas začít se samotnými přípravami. Očekávám, že tyto přípravy začnou nejpozději v srpnu 2016.

### **3.1.8 Kritické faktory úspěchu**

Úspěšnost a proveditelnost mého návrhu mohou ohrozit různé faktory. Za kritické faktory úspěchu považuji:

- Vnější hrozby (např. výrazné oslabení ekonomiky)
- Výrazné rozdíly mezi teoretickými návrhy a skutečnou realizací – nefunkčnost návrhů v praxi
- Výrazný pokles tržeb podniku v průběhu implementace návrhů – nedostatečný rozpočet na realizaci
- Nízká návštěvnost akcí – nedostatečný přínos plynoucí z realizace projektu

### 3.1.9 Propagační materiály – podnávrh

Kromě propagačních materiálů, které společnost již v současné době poskytuje svým zákazníkům jako dárky (viz kapitola 2.4 Současný komunikační mix), vytvoří podnik další propagační produkty, nejen pro příležitost výstav na veletrzích, ale i pro běžnou propagační činnost. Bude se jednat o katalogy, brožury a speciální reklamní předměty.

#### Katalogy

V současnosti podnik neposkytuje žádný tištěný přehled nabízeného sortimentu zboží. Jelikož je většina zakázek vyvíjena podle speciálních požadavků zákazníků na míru, nelze vytvořit katalog, který by obsáhl kompletní a konkrétní nabídku produktů. Tato skutečnost je hlavním důvodem, proč společnost GRD servis, s.r.o. žádnou tiskovinu tohoto charakteru doposud nenabízí. Přesto se domnívám, že by podnik měl určitý typ katalogu poskytovat, obzvláště v případě, že se bude účastnit veletržních výstav, třebaže bude mít katalog omezenou formu.

Společnost je schopná si katalog sama graficky kompletně navrhnout i vyrobit přímo ve svých výrobních prostorách.

Katalog bude v přední části obsahovat podrobný rozpis jednotlivých nabízených výkonů včetně cen za každý takovýto výkon. Příklady jsou uvedeny v následující tabulce.

**Tab. 12: Příklady rozpisu výkonů v katalogu** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Barevný potisk laminovaného papíru – rozměr A3	20 Kč
Barevný potisk laminovaného papíru – rozměr A2	35 Kč
.	
Výsek na plotru – lepenka E (tl. 1,6 mm) - rozměr 1200 x 800 mm	30 Kč
Výsek na plotru – lepenka E (tl. 1,6 mm) - rozměr 1600 x 1200 mm	40 Kč
Výsek na plotru – lepenka BC (tl. 7 mm) - rozměr 1200 x 800 mm	50 Kč
.	
.	
Barevný potisk a výřez na plotru – lepenka E – 1200 x 800 mm	130 Kč
Barevný potisk a výřez na plotru – lepenka E – 1600 x 1200 mm	250 Kč
.	
.	

Zákazník si tak bude moci přibližně spočítat předem, jakou částku musí zaplatit za svůj požadavek, ještě než bude kontaktovat společnost GRD servis, s.r.o.

Další část katalogu bude věnována hotovým výrobkům. Na několika stranách budou zobrazeny fotografie nejzajímavějších i standardních produktů, které již společnost pro své zákazníky vyrobila. U každého produktu bude uveden krátký popis produktu a jeho částí a jeho celková prodejní cena. Zákazníci tak budou mít přibližný přehled o tom, za jaké peníze si můžou u společnosti GRD servis, s.r.o. objednat různé druhy kompletních produktů.

Třetí část katalogu bude informovat o množstevních slevách a o dalších výhodách, které podnik nabízí (možnost tvorby vzorků, konání prodejních schůzek, atd.). Bude také nabízet možnost, kterou podnik v současné době neposkytuje, ale kterou navrhuji začít svým zákazníkům poskytovat, a sice slevu 10% v případě souhlasu zákazníka s tím, že na objednaném produktu bude na viditelném místě vytištěn proužek s logem společnosti GRD servis, s.r.o. a informací, že tento produkt společnost vyrobila. Tímto nenásilným způsobem se podnik může propagovat i přímo prostřednictvím svých produktů, které jsou zákazníkům vystavovány především na frekventovaných prodejních místech. Pokud někoho zaujme konstrukce a design konkrétního produktu a přímo na něm bude uvedena informace o jeho výrobcí, je pravděpodobné, že si ji dotyčný poznamená. Je to jeden ze způsobů, jak je možné získat nové zákazníky bez uvolňování velkého množství peněžních prostředků na propagaci.

Samozřejmostí bude poslední část, která bude uvádět seznam všech používaných materiálů a jejich zkratk, popřípadě seznam použitých symbolů. Poslední strana bude vyhrazena pro kompletní informace o podniku, včetně kontaktních údajů.

Podnik bude tyto katalogy nabízet všem návštěvníkům veletržního stánku zdarma. Mimo konání veletrhů bude podnik zasílat katalog všem stálým zákazníkům i zákazníkům, kteří u podniku poptávali v minulosti, a podnik si uchoval jejich kontaktní údaje. Doporučuji katalog každé tři měsíce upravovat a doplňovat jej o nové údaje a produkty, které během doby fungování podniku budou vznikat. I v případě, že za uplynutí této doby nedojde k zásadním novinkám, by měl podnik vytvářet nový design a

uspořádání katalogu, zákazník tak bude mít pocit, že ve společnosti stále dochází k určitému progresu.

Kromě produkce tištěné verze katalogu navrhuji umístit na internetové stránky i jeho elektronickou podobu.

## **Brožury**

Dalším propagačním materiálem, který by na veletržních výstavách neměl chybět, jsou brožury. Doporučuji vytvořit dva typy brožur. Jedna bude poskytovat stručné informace a náhledy o P.O.S. a P.O.P. produktech větších rozměrů jakými jsou in-store stojany, displeje a poutače. Bude se jednat v podstatě o jakýsi výběr produktů, které podnik považuje za nejvýznamnější vzhledem k tržbám plynoucích z nich. Nebude zde chybět krátký popis podniku včetně kontaktních informací, ani výčet druhů nabízeného sortimentu. Druhý typ brožury bude informovat o nabídce drobnějších produktů, jejichž výrobou se podnik rovněž zabývá. Jedná se o propagační produkty menších proporcí, jakými jsou například barkety, obaly, dekorační produkty a další drobné předměty. I zde nebudou samozřejmě chybět informace o podniku a kontaktní údaje.

Brožury budou k dostání i na recepci podniku a na veškerých ostatních firemních akcích.

## **Speciální propagační předměty**

Speciálně pro příležitost konání veletrhů objedná podnik u společnosti CZECH IMAGE GROUP s.r.o. ledové čaje a energy drinky v plechovkách a balené vody v PET láhvích. Tato společnost zajišťuje kompletní servis od slévání požadovaného nápoje do balení po vytvoření vlastní etikety na obalu nápoje. Podnik GRD servis, s.r.o. zašle společnosti objednávku s grafickým návrhem etikety (logo společnosti) a požadovaným množstvím jednotlivých druhů nápojů a do tří týdnů od požadavku bude hotová zakázka doručena. Tyto nápoje potom bude personál u veletržního stánku nabízet návštěvníkům zdarma, aby jim tak zpříjemnil pobyt na veletrhu.

Mezi další reklamní předměty, které podnik nechá na zakázku vyrobit (konkrétně u společnosti Silic Média s.r.o., která se specializuje na tvorbu reklamních předmětů nejrůznějších druhů), budou patřit křišťálová mýdla ve stylovém designu, vůně do auta, auto škrabky, rozlišovače na klíče, čistítka na displeje dotykových mobilních telefonů a USB flash disky o kapacitě 4 GB. Všechny tyto dárkové předměty budou opatřeny logem společnosti ve vysoké kvalitě. Takovéto praktické předměty zákazník nejenže neodmítne, ale s vysokou pravděpodobností je i bude používat při každodenním životě, a tím bude nenuceně propagovat společnost svému okolí a sám bude spokojen s tím, že takový předmět obdržel zdarma, a utvoří si tak ke společnosti dobrý vztah. Všechny zmíněné předměty bude podnik nabízet návštěvníkům veletrhu a průběžně i zasílat svým zákazníkům, jako projev díku za úspěšně provedený obchod, v očekávání, že toto gesto přispěje k rozhodnutí zákazníka opět využít služby společnosti.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce je zaměřena na vytvoření návrhu komunikačního mixu společnosti GRD servis, s.r.o., přesněji na zpracování návrhu na obohacení současného komunikačního mixu této společnosti o nové nástroje. Za využití analýz bylo zjištěno, že propagační činnost svojí úrovní neodpovídá výrobnímu potenciálu podniku, a protože podnik plánuje v blízké době tento potenciál maximálně využít prostřednictvím rozšiřování výrobních kapacit, bylo hlavním cílem této práce poskytnout návrh, který nabídne způsob, jakým lze zvýšit úroveň propagační činnosti tak, aby odpovídala výrobním možnostem podniku.

V první části jsem se věnoval vymezení zásadních teoretických marketingových koncepcí, které utvořily výchozí podklady pro tvorbu analýz ve druhé části práce a pro následné formulování návrhů v části třetí.

V analytické části jsem představil společnost GRD servis, s.r.o. z hlediska předmětu podnikání, organizační struktury a její ekonomické situace. Dále jsem provedl analýzu blízkého prostředí podniku a analýzu silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb. Tyto analýzy, společně se zhodnocením současného stavu komunikačních prostředků, potvrdily potřebu zdokonalit propagační schopnosti tak, aby byla společnost schopna získat novou klientelu, která zajistí optimální vytížení nově nabytých výrobních kapacit, a přispěje tak k posunu podniku do ideální výchozí ekonomické situace pro jeho další rozvoj.

V poslední části se zaměřuji na návrh konkrétních komunikačních nástrojů, které budou použity ke zvýšení povědomí o podniku GRD servis, s.r.o. Stěžejní návrh tvoří zařazení veletrhů a výstav mezi nástroje marketingové komunikace podniku. Podrobně zde popisuji, jakým způsobem bude tento nástroj využíván v horizontu následujících tří let. Návrh obsahuje instrukce, kterými se podnik bude řídit při přípravě před jednotlivými veletrhy i při samotném konání a následném vyhodnocování veletrhů. Sestavil jsem i rozpočet předpokládaných nákladů a výnosů spojených s realizací tohoto projektu. Návrhová část zahrnuje také dílčí podnávrhy na zavedení nových propagačních materiálů, které doplní komunikační mix společnosti.

Troufám si tvrdit, že jsem tímto splnil cíl, který jsem si na začátku práce stanovil a vytvořil jsem návrh, jehož realizace dokáže podniku GRD servis, s.r.o. získat nové zákazníky, které potřebuje k tomu, aby mohl plně využívat nové kapacity, jichž dosáhne plánovaným rozšířením výroby.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

AB-STORE., © 2014. *Abstore.cz* [online]. Poděbrady. [cit. 2014-5-13]. Dostupné z: <http://www.abstore.cz>

ALIAWEB., © 2000 – 2014. *Aliaweb.cz* [online]. Praha. [cit. 2014-1-12]. Dostupné z: <http://obchodni-rejstrik.podnikani.cz>

FORET, M., 2011. *Marketingová komunikace*. 3. akt. vyd. Brno: Computer Press. 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0

IFEMA., © 2014. *Ifema.es* [online]. Madrid. [cit. 2014-5-22]. Dostupné z: <http://www.ifema.es>

KAŠÍK, M. a HAVLÍČEK, K., 2012. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 2. akt. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s. 264 s. ISBN 978-80-7408-060-9

KOTLER, P. *et al.*, 2007. *Moderní marketing*. 4.evr. vyd. Praha: Grada. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P. a G. ARMSTRONG., 2004. *Marketing*. Praha: Grada. 856 s. ISBN 80-247-0513-3

KOTLER, P. a K. L. KELLER., 2007. *Marketing Management*. 12. Vyd. Praha: Grada. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5

M.I.P. GROUP., © 2014. *Reklama-fair.cz* [online]. Praha. [cit. 2014-5-15]. Dostupné z: <http://www.reklama-fair.cz/>

PELSMACKER, P. D., M. GEUENS a J. VAN DEN BERGH., 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. 600 s. ISBN 80-247-0254-1

SOLOMON, M., G. MARSHALL a E. STUART., 2006. *Marketing: očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press. 572 s. ISBN 80-251-1273-X

VELETRHY BRNO., © 2011-2014. PRINTexpo. *Veletrhy Brno* [online]. Brno. [cit. 2014-5-12]. Dostupné z: <http://www.bvv.cz/printexpo>

ZAMAZALOVÁ, M. *et al.*, 2010. *Marketing*. 2. přep. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Logo společnosti.....	22
Obr. 2: Organizační struktura.....	24
Obr. 3: Konexe společnosti.....	24
Obr. 4: Logo veletrhu PRINTexpo .....	44
Obr. 5: Ukázka POP stojanů pro potravinářský průmysl.....	45
Obr. 6: Veletržní stěna .....	49
Obr. 7: Logo veletrhu Reklama - Polygraf 2014 .....	55
Obr. 8: Logo veletrhu Promo Gift.....	59

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Tržby za prodané zboží.....	26
Graf 2: Náklady za prodané zboží.....	27
Graf 3: Výsledek hospodaření za účetní období .....	28
Graf 4: Podíly nákladů - veletrh PRINTexpo .....	52
Graf 5: Časový plán - veletrh PRINTexpo.....	53
Graf 6: Podíly nákladů - veletrh Reklama – Polygraf.....	58
Graf 7: Časový plán projektu Výstavy a veletrhy.....	61

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Primární segmentační proměnné průmyslových trhů .....	16
Tab. 2: Tržby za prodané zboží.....	25
Tab. 3: Náklady za vyrobené zboží.....	27
Tab. 4: Výsledek hospodaření za účetní období .....	28
Tab. 5: Silné a slabé stránky .....	32
Tab. 6: Příležitosti a hrozby .....	33
Tab. 7: SWOT analýza.....	34
Tab. 8: Kalkulace celkových nákladů - Veletrh PRINTexpo .....	51
Tab. 9: Kalkulace celkových nákladů - veletrh Reklama – Polygraf.....	57
Tab. 10: Celkové náklady .....	60
Tab. 11: Zisky plynoucí z nových zákazníků .....	61
Tab. 12: Příklady rozpisu výkonů v katalogu .....	63