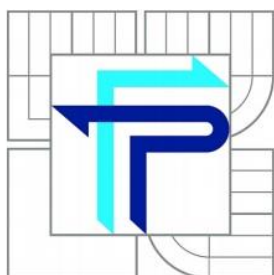




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI
COMPANY MARKETING MIX

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

JAN DADÁK

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. LUCIE KAŇOVSKÁ, Ph.D.

BRNO 2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Dadák Jan

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:

Marketingový mix podniku

v anglickém jazyce:

Company Marketing Mix

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:

FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. Marketing, základy a principy. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-722-6888-0.

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing. 6. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, P. aj. Moderní marketing. 4. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

STRNAD, P., DĚDKOVÁ J. Strategický marketing. Liberec: Technická Univerzita v Liberci, 2007. ISBN 9788073721978.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

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

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

V Brně, dne 28.2.2015

Abstrakt

V této bakalářské práci se její autor zaměřuje na problematiku optimalizace marketingového mixu společnosti Karel Nikl, s.r.o. V první části práce se autor věnuje teoretickým poznatkům marketingu. Druhá část je věnována analýze současného stavu ve společnosti. V závěrečné třetí části se autor snaží navrhnout změny, které povedou k optimalizaci marketingového mixu společnosti.

Abstract

The bachelor's thesis focuses on problems of optimization of marketing mix in company Karel Nikl, ltd. In the first part, the author deals with the theoretical knowledge of marketing. The second part is devoted to the analysis of the current state of company. In the final third part, the author tries to suggest changes that will lead to the optimization of marketing mix.

Klíčová slova

Marketing, Marketingový mix, SLEPT, SWOT

Key words

Marketing, Marketing mix, SLEPT, SWOT

Bibliografické citace

DADÁK, J. *Marketingový mix podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 69 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská 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. června 2015

.....

Podpis studenta

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce, paní Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za konzultace a osobní přístup, který projevovala během zpracování mé bakalářské práce. Stejně tak patří mé díky všem zaměstnancům společnosti Karel Nikl s.r.o. a hlavně panu Karlu Niklovi, který mi umožnil bakalářskou práci zpracovat v jeho podniku.

OBSAH

ÚVOD	11
CÍL PRÁCE A METODIKA	12
1 TEORETICKÁ ČÁST	13
1.1 Marketing	13
1.1.1 Definice marketingu	13
1.1.2 Marketingové strategie	13
1.1.3 Analýza makroprostředí.....	15
1.1.4 SLEPT analýza	15
1.1.5 Sociální faktory.....	16
1.1.6 Kulturní faktory	16
1.1.7 Politicko-legislativní faktory	16
1.1.8 Ekonomické faktory.....	16
1.1.9 Technologické faktory	16
1.2 Porterova analýza	17
1.3 Analýza mikroprostředí.....	19
1.3.1 Podnik	19
1.3.2 Zákazníci.....	19
1.3.3 Dodavatelé	20
1.3.4 Distribuční články a prostředníci	20
1.3.5 Konkurence	21
1.3.6 Veřejnost.....	22
1.4 Marketingový mix.....	22
1.4.1 Produkt.....	22
1.4.2 Cena	24
1.4.3 Významné interní faktory:	24
1.4.4 Významné externí faktory:	24
1.4.5 Distribuce.....	26
1.4.6 Marketingová komunikace	27
1.4.7 Reklama	27
1.4.8 Podpora prodeje	28
1.4.9 Osobní prodej.....	28

1.4.10	Public Relations	28
1.4.11	Přímý marketing	29
1.5	SWOT analýza	29
1.5.1	Formulace cíle.....	30
1.5.2	Metoda stanovování cílů SMART	31
2	PRAKTICKÁ ČÁST	32
2.1	Popis společnosti.....	32
2.1.1	Historie společnosti.....	32
2.1.2	Předmět podnikání společnosti Karel Nikl, s.r.o.	34
2.1.3	Poslání a vize společnosti	35
2.1.4	Organizační struktura společnosti Karel Nikl s.r.o.	36
2.2	Analýza makroprostředí - SLEPT analýza.....	37
2.2.1	Faktory sociální.....	37
2.2.2	Faktory politicko-legislativní.....	39
2.2.3	Faktory ekonomické	39
2.2.4	Faktory technologické.....	40
2.2.5	Faktory přírodní a ekologické.....	41
2.3	Analýza mikroprostředí.....	42
2.3.1	Zákazníci.....	42
2.3.2	Dodavatelé	43
2.3.3	Konkurence	44
2.4	Marketingový mix.....	46
2.4.1	Produkt.....	46
2.4.2	Cena	47
2.4.3	Distribuce.....	48
2.4.4	Propagace.....	49
2.5	SWOT analýza	51
2.5.1	Silné stránky	51
2.5.2	Slabé stránky.....	52
2.5.3	Příležitosti	52
2.5.4	Hrozby	53
2.5.5	Závěr SWOT analýzy	53

3	NÁVRHOVÁ ČÁST	54
3.1	Zúžení celkového množství produktů vlastní produkce značky Karel Nikl – Specialist in Carp	54
3.2	Vylepšení exteriéru a interiéru kamenné prodejny	55
3.3	Realizace billboardu upozorňujícího na prodejnu.....	61
3.4	Uspořádání venkovní předváděcí akce spojené se závody v nahazování	63
3.5	Shrnutí návrhů.....	65
	ZÁVĚR	66
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	67
	SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ.....	69

ÚVOD

Objekt, Tato bakalářská práce je zaměřena na marketingový mix společnosti Karel Nikl s.r.o.. Tato společnost působí na trhu s rybářskými potřebami více než 15 let. Produkty, které společnost na trh nabízí jsou úzce specializovány pro lov trofejních kaprů. Produktová nabídka společnosti obsahuje kompletní sortiment od návnad a nástrah, přes pruty, navijáky, rybářské stany, produkty pro sestavování koncových montáží a další doplňky. Společnost obchoduje jak na maloobchodně, tak velkoobchodně v rámci České Republiky a Slovenské Republiky. V posledních letech se také věnuje vývozu vlastní produkce do několika zemí Evropy. Maloobchodní činnost podniku probíhá prodejem přes internetový obchod a také v podnikové prodejně, která se nachází v sídle společnosti na Havlíčkově ulici č.p. 840 v Kolíně. V prodejně naleznou zákazníci kompletní produkci společnosti včetně produktů dalších značek, které společnost na tuzemském a Slovenském trhu zastupuje. Práce je rozdělena na tři základní části a to na část teoretickou, část analytickou a část návrhovou. V rámci teoretické části jsou objasněny základní pojmy, které se vážou k problematice marketingu. V analytické části je popis společnosti, její stručná historie a následná analýza mikroprostředí a makroprostředí společnosti, včetně SWOT analýzy. Poslední část návrhová je věnována návrhům na základě využití příležitostí, které povedou ke zlepšení marketingových činností společnosti. Díky tomu by společnost měla získat nejen nové zákazníky, ale také si udržet ty stávající ve stále se zvyšující konkurenci na trhu.

CÍL PRÁCE A METODIKA

Cíl práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je na základě provedené analýzy společnosti Karel Nikl s.r.o. navrhnout řešení, které povede k optimalizaci marketingového mixu společnosti.

Metodika a postupy zpracování práce

Cíle bude dosaženo na základě provedení analýz mikroprostředí, makroprostředí a SWOT analýzy. Na základě zjištěných skutečností bude následně navrženo několik návrhů, které by měly vést ke zvýšení popularity společnosti jak u stávajících zákazníků, tak u potenciálních zákazníků. To by mělo vyústit k získání zákazníků nových a v rámci optimalizace marketingového mixu společnosti by mělo dojít ke zvýšení tržeb v závislosti na výše zmíněných skutečnostech.

1 TEORETICKÁ ČÁST

1.1 Marketing

1.1.1 Definice marketingu

Marketing je velice rozsáhlým oborem a z tohoto důvodu nalezneme v odborné literatuře velké množství různých definic. Všechny ale mají v zásadě společné to, že se poukazují na vztah mezi podnikem a zákazníkem. Základem tohoto vztahu by totiž mělo být uspokojení potřeb na straně zákazníka a vytvoření zisku na straně podniku.

Vše ale vychází právě z uspokojení potřeb zákazníka. Jak potřeby zákazníka uspokojit, se snaží marketing zkoumat pomocí příslušných nástrojů. Po provedení následné analýzy se snaží podnik nabídnout zákazníkovi produkt či službu, která bude mít pro zákazníka maximální přidanou hodnotu. Podnik se navíc snaží zákazníkovi tento produkt nebo službu nabídnout ve správný čas, na správném místě a za ideální cenu. U zákazníka na základě těchto skutečností dojde k výše zmíněnému uspokojení potřeb a na straně podniku je očekáváno vytvoření zisku. (KOTLER, P., ARMSTRONG, G., 2003)

Vzhledem k tomu, jak rychle se dnešní trh vyvíjí a jak rychle dochází k jeho nasycení ve většině odvětvích, je třeba přistupovat k marketingu komplexněji, než jen jako k nástroji, který v případě správného použití vede k uskutečnění prodeje. Marketing by měl být považován jako nástroj, kterým se snaží podnik udržet stávající zákazníky a dlouhodobé ziskové vztahy s nimi. (KARLÍČEK, M. a kolektiv., 2013)

1.1.2 Marketingové strategie

Pojem marketingová strategie by měl být správně chápán jako koncepce soustavné činnosti podniku, při které na základě správného rozvržení zdrojů a jejich použití bude opakovaně docházet k co možná nejúspěšnějšímu uspokojení potřeb zákazníka a získání maximálního možného zisku. (STRNAD, P., DĚDKOVÁ J., 2007)

Při tvorbě marketingové strategie je třeba vždy vycházet z reálných zdrojů podniku a stanovit již v počátku jasný cíl, kterého se bude snažit podnik dosáhnout prostřednictvím dané marketingové strategie. Důležité je předem určit reálné vnitřní schopnosti podniku. (STRNAD, P., DĚDKOVÁ J., 2007)

Marketingové strategie je možné rozdělit na pět základních koncepcí, které společnosti při volbě správné strategie zohledňují. Jedná se o koncepci výrobní, výrobkovou, prodejní, marketingovou a sociální.

Základem výrobní koncepce je nakládání s faktem, že zákazník požaduje pro uspokojení svých potřeb produkty a služby, které jsou levné a navíc široce dostupné. Pokud si zákazník žádá právě toto, je třeba, aby se vedení společnosti zaměřilo na co nejefektivnější výrobu a následnou distribuci produktu nebo služby zákazníkovi.

Další základní koncepcí je koncepce výrobková. Její základní myšlenkou je zaměření na zákazníka, který si vybírá produkty či služby s co nejvyšší dostupnou kvalitou, funkčností nebo designem. Podnik se tak musí zaměřit na neustálou snahu o zdokonalování a inovace nabízených produktů či služeb. Samozřejmostí u této koncepce je vyšší cena produktu či služby, se kterou ale zákazník od prvopočátku počítá, jelikož není v tomto případě jeho prioritou.

Prodejní koncepce se zaměřuje hlavně na samotný prodej produktu či služby. Počítá se zde totiž s faktem, že daný produkt či služba nebudou prodejné bez rozsáhlé reklamní a prodejní kampaně. Této koncepce je používáno hojně u spotřebních produktů, které se jeví konzumentovi na první pohled velmi podobnými všem ostatním konkurenčním produktům. Na společnosti je tak za použití intenzivní reklamní kampaně přesvědčit zákazníka o koupi jejich produktu. Snaží se zákazníka ovlivnit často citově, jelikož je těžké poukázat na nějakou zjevnou výhodu produktu.

Základní myšlenka marketingové koncepce vychází právě ze základní podstaty marketingu. Tedy ze vztahu zákazníka a podniku, který se snaží o naplnění potřeb zákazníka za účelem vytvoření zisku. Tato koncepce funguje na základě úvahy, že je možné dosáhnout stanovených cílů, pokud dojde k efektivní analýze potřeb zákazníka, na jejímž základě společnost uspokojí zákaznickovy potřeby svým produktem či službou lépe, než zbytek konkurence.

Koncepce společenská je zaměřena na vnímání aktuálních potřeb společnosti. Snaží se zkoumat aktuální problémy, které zákazníka zatěžují a zákazníkovi pak nabídnout produkt či službu, které uspokojí jeho aktuální potřebu. Jedná se o nejnovější koncepci ze všech výše zmíněných. V této koncepci se snaží podnik analyzovat s předstihem např. možné problémy nebo potřeby, které mohou vzniknout s používáním nějakého

nového produktu a následně se snaží nalézt řešení dříve, než konkurence. (KOTLER, P. aj., 2007)

1.1.3 Analýza makroprostředí

Pro dobré poznání vnějšího prostředí, ve kterém se společnost nachází z hlediska makroekonomie, je kritická analýza makroprostředí. Provedení této analýzy je naprosto nezbytné pro pochopení okolností, změn a trendů, které podnik obklopují a na základě jejich vyhodnocení potom musí vedení podniku správně na tyto změny a trendy co nejefektivněji reagovat. Pro provedení úspěšné analýzy makroprostředí podniku je hojně používáno SLEPT analýzy. (BLAŽKOVÁ, M., 2007)

1.1.4 SLEPT analýza

SLEPT analýza slouží k poznání změn makroprostředí společnosti. Každá z těchto změn může být považována jako příležitost, nebo naopak hrozba pro podnik. Tato analýza zkoumá makroprostředí velice komplexně a nesnaží se upozornit pouze na současný stav. Tato analýza se snaží vyhodnocovat jednotlivé trendy, který se v makroprostředí vyskytují a tak určovat jejich dopad na marketing. (HANZELKOVÁ, A., 2007)

Zkratka SLEPT je tvořena prvními písmeny anglických slov pěti oblastí vnějšího okolí firmy:

- Social – společenské a demografické faktory
- Legal – právní faktory
- Economic – ekonomické faktory, myšleno jako makroekonomické faktory
- Political – politické faktory
- Technological – technologické faktory

Při provádění SLEPT analýzy je třeba citlivě vyhodnotit hlavně ty oblasti, které mohou pro podnik představovat hrozbu, nebo příležitost. Tyto oblasti se potom určují hlavně na základě okamžitého vývoje nebo dlouhodobých výrazných trendů. (HANZELKOVÁ, A., 2009)

1.1.5 Sociální faktory

Mezi sociální faktory patří faktory demografické a faktory kulturní. Demografie je věda zabývající se studiem lidské populace. Zkoumá její velikost, hustotu osídlení, rozmístění obyvatelstva, věk, pohlaví, rasy, zaměstnání a další řadu statistických údajů. Pro marketingové pracovníky je demografie důležitá, protože zkoumá populaci, a trhy jsou tvořeny právě lidmi. (KOTLER, P. aj., 2007)

1.1.6 Kulturní faktory

Kulturu lze popsat jako soubor hodnot, idejí a postojů konkrétní skupiny lidí, které jsou přejímány mezi jednotlivými generacemi. I když kulturní faktory zahrnují materiální i duchovní prvky, pro marketing jsou důležité právě ty složky, které mají vliv na chování a rozhodování spotřebitelů. (BOUČKOVÁ, J., 2003)

1.1.7 Politicko-legislativní faktory

Mezi tyto faktory lze zařadit zejména politickou stabilitu státu, stabilitu vlády, členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních, daňové zákony, sociální politiku, ochranu životního prostředí a ekologická opatření, zákony upravující autorská práva a patenty a mnoho dalších. Legislativní faktory určují rámec pro podnikatelské aktivity firem a tento rámec je společnost nucena respektovat. (JAKUBÍKOVÁ, D., 2013)

1.1.8 Ekonomické faktory

Ekonomické prostředí zahrnuje hlavně faktory, které ovlivňují kupní sílu a strukturu výdajů spotřebitelů. Pro společnost jsou také velmi důležité informace o skutečných příjmech obyvatelstva, míře nezaměstnanosti, inflaci, stejně jako je důležité sledovat vývoj HDP, výši úrokových sazeb, měnové kurzy, clo nebo výši daní. (JAKUBÍKOVÁ, D., 2013)

1.1.9 Technologické faktory

K tomu, aby podnik technologicky nezaostával a stále prokazoval aktivní inovační činnost, musí pečlivě sledovat veškeré technické a technologické změny v jeho okolí. Předvídání technologických změn a směru rozvoje technologií má významný vliv na úspěšnost podniku. Komplexní analýza vlivů technických a technologických změn ztělesňuje studie předpokládaných vlivů nových technologií jak na stav okolí, tak na konkurenci. Mezi konkrétní technologické faktory lze zařadit například vládní podporu výzkumu a vývoje, celkový stav technologie podniku, nové vynálezy a objevy v

odvětví, rychlost realizace nových technologií nebo rychlost zastarávání technologií. (SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA K., 2006)

1.2 Porterova analýza

Jedná se o jeden z nejvýznamnějších nástrojů používaných k analýze konkurenčního prostředí podniku. Autorem této analýzy je Michael Eugene Porter. Ten stanovil základní předpoklad, že to, jaká bude ziskovost podniku, je přímo závislé na pěti dynamických faktorech. Tyto faktory přímo ovlivňují cenu, investice a náklady ve zkoumaném odvětví. Porterovu analýzu by měl podnik provést ještě před vstupem na trh. Na jejím základě totiž vyhodnotí pět sil, které vypovídají o atraktivitě tohoto trhu.

Model pěti sil, označovaný také jako model 5F, podle anglického „Five Forces“, vychází z předpokladu, že strategická pozice podniku je přímo závislá právě na působení těchto pěti základních činitelů. V modelu pěti sil jde o snahu zdůraznit všechny základní složky struktury daného odvětví, které mohou fungovat jako hnací síla konkurence.

Můžeme-li označit ale všechna odvětví za jedinečná, nemají pak jednotlivé faktory ve všech odvětvích stejnou váhu. Každé odvětví je jedinečné svojí unikátní strukturou a na to je třeba pamatovat. Porterova analýza dovoluje proniknout do přesné unikátní struktury vybraného odvětví a soustředit se na analýzu těch faktorů, které je možno považovat v daném odvětví za nejdůležitější. (ŘEHÁK, D., DUBEC R., GRASSEOVÁ M., 2010)

Základních pět činitelů Porterovy analýzy lze popsat jako:

Konkurenční rivalita: V případě, že dochází ve zkoumaném odvětví ke stagnaci nebo úpadku, logicky se zvyšuje konkurence. Každý ze subjektů působících na trhu se snaží vylepšit svoji pozici. Ke klíčovým faktorům, které ovlivňují konkurenční rivalitu, jsou velikost trhu, nasycenost trhu, růst odvětví, cenová soutěž nebo bariéry bránící vstupu do odvětví. V této části analýzy je tedy vyhodnocováno, jak co nejlépe zlepšit svoji pozici na trhu na úkor konkurenčních subjektů.

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh: Mezi možné nové konkurenty patří všechny společnosti, které nelze v danou chvíli označit jako přímou konkurenci, ale je u nich určitá pravděpodobnost, že u nich může dojít k rozhodnutí o vstupu do daného odvětví.

Rázem se tak stanou přímou konkurencí. Tuto hrozbu je třeba vnímat velice citlivě hlavně u rychle se rozvíjejících mladých odvětví, u kterých není doposud jasně známa velikost trhu, jelikož dochází k jeho neustálému růstu. Faktorem, který silně ovlivňuje realnost této hrozby, jsou vstupní bariéry. Vstupní bariéry mohou mít jak finanční, tak i nefinanční charakter. Mezi nejzásadnější potom patří: kapitálová náročnost vstupu, očekávaná reakce zavedených firem, přístup k distribučním kanálům, vládní zásahy a legislativa, diferenciací výrobků a jiné. Stejně tak důležité jsou výstupní bariéry při ukončení činnosti v odvětví. Důležité tedy je si uvědomit, jak neefektivněji dosáhnout navýšení vstupních bariér pro eliminaci možného vstupu nových konkurentů na trh.

Hrozba substituce výrobků: Substitut je produktem takovým, který může námi vybraný produkt funkčně nahradit, nebo může sloužit s podobnému účelu použití. Při vstupu substitutních produktů na trh dochází často ke snižování ceny. Snižování ceny potom vede k celkovému snížení zisku společnosti. Neatraktivními odvětvími pro vstup nových společností jsou ta odvětví, kde již existuje velké množství substitutních produktů. Z toho plyne důležitost otázky, jakým způsobem můžeme snížit hrozbu plynoucí od substitutních výrobků. (ŘEHÁK, D., DUBEC R., GRASSEOVÁ M., 2010)

Hrozba zvyšování vyjednávací síly zákazníků: Tato hrozba se stává reálnou tehdy, začnou-li zákazníci požadovat na základě své pozice na trhu snížení ceny produktu, větší množství produktu za stejnou cenu nebo vyšší kvalitu produktu. Jak silnou pozici zákazníci na trhu mají, ovlivňují hlavně faktory jako poměr kupujících vůči prodávajícím, existence substitutů, cenová citlivost poptávky nebo objem poptávaného množství.

Hrozba zvyšování vyjednávací síly dodavatelů: Reálnost této hrozby se odvíjí od toho, jaké mají dodavatelé postavení na trhu. Pokud mají vůči odběrateli silnou pozici, mohou se snažit o zvyšování cen. To, jestli bude podnik zvyšování cen dodávaného materiálu nebo služeb akceptovat, závisí hlavně na tom, zda-li má možnost změny dodavatele, který poskytne poptávané produkty ve stejné kvalitě za nižší cenu, než kterou stávající dodavatel nově poptává. Podnik také musí zohlednit náklady spojené s přechodem k jinému dodavateli, konkurenci dodavatelů a důležitost dodávek jak pro odběratele, tak pro dodavatele. (STRNAD, P., DĚDKOVÁ J., 2007)

1.3 Analýza mikroprostředí

Hlavními složkami, které vstupují do role ovlivňování mikroprostředí jsou zejména podnik, dodavatelé, distribuční články, zákazníci a v neposlední řadě konkurence. Cestou k dosažení základního cíle marketingu, tedy vytvoření a udržení vztahu se zákazníkem není však v silách samotného marketingu, ale závisí na interakci s ostatními faktory, které mají úlohu v mikroprostředí firmy. (KOTLER, P., ARMSTRONG, G., 2003)

1.3.1 Podnik

Marketingový management musí uvažovat při správné tvorbě marketingových strategií o společnosti komplexně, zahrnout do nich tedy i top management, finanční oddělení, účetní oddělení, oddělení nákupů, výboru atd. Všechna tato oddělení totiž tvoří vnitřní prostředí podniku. Při vypracovávání nových marketingových strategií je tedy naprosto nezbytné, aby marketingové oddělení konzultovalo své plány s ostatními odděleními. Stejně tak je třeba, aby ostatní oddělení dala včasné vědět marketingovému oddělení veškeré změny, které se konají, tak aby marketingové oddělení mohlo pružně reagovat na tyto změny a snažit se o co nejlepší shodu s vnitropodnikovými kritérii. (KOTLER, P., 2007)

1.3.2 Zákazníci

Pokud by na trhu neexistovali zákazníci, byla by existence podniku nemožná. Jsou tedy jedním ze zcela klíčových faktorů ovlivňujících marketingové mikroprostředí. Každý spotřebitelský trh kvůli svojí nestejnorodosti vyžaduje specifický přístup. Je zcela zřejmé, že je třeba zvolit jiný přístup pokud se snažíme oslovit konečného spotřebitele nebo velkoodběratele na trhu s průmyslovým zbožím. (ZAMAZALOVÁ, M., 2008)

Kotler tak dělí trhy do šesti základních skupin. Tato segmentace potom umožňuje efektivně oslovovat jednotlivé skupiny s ohledem na vlastnosti, které tyto skupiny charakterizují.

- I. *Trh spotřebitelský*: Skládá se z jednotlivců a domácností, které nakupují produkty pro svou osobní spotřebu.
- II. *Trh průmyslový*: Subjekty na tomto trhu zboží dále zpracovávají nebo je využívá jako nástroje pro vlastní výrobu.

- III. *Trh obchodních mezičlánků*: Subjekty na tomto trhu nakupují již hotové produkty, které s profitem prodávají dalším zákazníkům.
- IV. *Institucionální trh*: Subjekty na tomto trhu jsou převážně nemocnice, pečovatelské domy, školy, vězení a podobné organizace, které poskytují zboží a služby osobám v jejich péči.
- V. *Trh státních zakázek*: Tento trh je tvořen vládními subjekty, které kupují produkty za účelem vytvoření veřejné služby, případně s cílem přesunout zboží nebo služby k potřebným lidem.
- VI. *Mezinárodní trh*: Tento trh se skládá ze všech výše jmenovaných trhů, vyjma trhu státních zakázek s tím, že se zde vyskytují subjekty z více států. (KOTLER, P., 2007)

1.3.3 Dodavatelé

Na základě spolupráce s dodavatelem je podnik schopen produkovat své vlastní produkty a služby. Hrají tedy důležitou roli ve snaze podniku o uspokojení potřeb zákazníka. Bezproblémová spolupráce s dodavatelem je tedy kritickým faktorem, který má vliv na marketingovou činnost společnosti. V krátkodobém horizontu může dojít ke snížení produkce nebo přerušení dodávek zákazníkům. Pokud mají problémy s dodavatelem dlouhodobější charakter, může na jejich základě dojít k úpadku spokojenosti zákazníků a celkového vnímání společnosti na trhu samotném. To následně povede ke snížení zisku a při dlouhodobějším trvání může dojít k ohrožení prosperity a existence společnosti samotné. Marketingové oddělení má tedy v zaměření se na dodavatele za úkol sledování vstupů společnosti a v případě problémů zajištění dosažitelnosti těchto zdrojů ve spolupráci s dalšími odděleními společnosti. Marketingové oddělení musí také sledovat vývoj cen u klíčových vstupů a na základě toho zaujmout nutná opatření. Nárůst cen vstupů logicky vede k nárůstu cen produktů. Neblahým dopadem této skutečnosti pak může být snížení celkového objemu prodeje (KOTLER, P., ARMSTRONG, G., 2003).

1.3.4 Distribuční články a prostředníci

Distribučními články a prostředníky označujeme subjekty, které společnosti poskytují služby vedoucí k usnadnění realizace obchodních operací. Jako poskytovatelé těchto služeb jsou považovány společnosti zajišťující distribuci zboží, marketingové agentury

nebo poskytovatelé finančních služeb. Dále se do této kategorie řadí subjekty, které jsou označovány jako obchodní mezičlánky. Obchodní mezičlánky jsou subjekty, které podniku pomáhají uskutečňovat obchody nebo jsou podniku nápomocny s hledáním nových zákazníků. Fyzickou distribuci zboží pro podnik vykonávají specializované distribuční společnosti, které mohou být zaměřeny čistě jen na dopravu zboží, nebo fungovat i jako skladovatel produktů. Marketingové agentury podniku poskytují služby spojené s propagací produktů, propagací společnosti jako takové, nebo hledání vhodných trhů. Poskytovatelé finančních služeb vypomáhají podniku s financováním aktivit spojených s činností společnosti nebo poskytují podniku pojištění rizik spojených s jeho činností. Jedná se hlavně o bankovní společnosti, úvěrové společnosti, investiční společnosti a pojišťovny. (KOTLER, P., ARMSTRONG, G., 2003).

1.3.5 Konkurence

Konkurence je naprosto nevyhnutelným faktorem v každém odvětví. Základní podmínkou pro dosažení úspěchu podniku je to, že podnik musí být schopen svým zákazníkům poskytnout lepší uspokojení jejich potřeb, než jeho konkurenti. Aby toho mohl podnik dosáhnout, musí v první řadě znát dokonale všechny konkurenty na daném trhu. Konkurenční faktor je v teorii zahrnut jak mezi faktory ovlivnitelné z hlediska makroprostředí, tak mezi hlediska neovlivnitelné, tedy jako součást makroprostředí. Pokud na faktor konkurence pohlédneme právě mezi jevy vyskytující se v makroprostředí, přistupujeme k němu z hlediska marketingu jako k faktoru ovlivnitelnému. To, jakou měrou lze tento faktor aktivně ovlivnit, je závislé hlavně na tom, jak si podnik stojí ve srovnání tržní síly vůči konkurenci. Konkurenční prostředí je důležité hlavně z hlediska neustálé inovace procesů a výrobků, snižování nákladů a tím pádem je tedy dosahováno vyšších obrátů. (BOUČKOVÁ, J., 2003)

Vzhledem k tomu, jak diferencovaná jsou jednotlivá odvětví, není logicky možné aby existovala jedna všeobecně aplikovatelná konkurenční marketingová strategie. Pro každou společnost je třeba zvolit unikátní konkurenční marketingovou strategii, která bude odvislá od co nejlepšího poznání trhu, možností podniku a jeho pozici na trhu. (KOTLER, P., ARMSTRONG, G., 2003)

1.3.6 Veřejnost

Jako veřejnost jsou z hlediska marketingu považována média, vládní instituce, občanské iniciativy, finanční instituce, ale také zaměstnanci samotného podniku. Jedná se o skupiny subjektů, které mohou mít vliv na aktivity podniku. Každá společnost musí mít logicky zájem na tom, aby se všemi těmito skupinami subjektů udržovala co možná nejlepší vztahy. Pro udržování těchto vztahů je využíváno nástroje označovaného zkratkou PR, celým názvem tedy Public relations. (ZAMAZALOVÁ, M., 2008)

1.4 Marketingový mix

Marketingový mix je souhrnem čtyř základních marketingových nástrojů, jejichž správné použití má vést k dosažení předem určených cílů společnosti. Po určení celé marketingové strategie začíná společnost s plánováním jednotlivých položek marketingového mixu.

Marketingový mix by měl obsahovat všechny nástroje, kterými může společnost pozitivně ovlivnit poptávku po jejích produktech. Čtyři základní skupiny marketingového mixu jsou obecně označovány jako 4P. Toto označení vychází z prvních písmen anglických slov product (produkt), price (cena), place (místo) a promotion (propagace). (KOTLER, P., 2007)

1.4.1 Produkt

Jako produkt je označováno vše, co je společností na trhu nabízeno zákazníkovi a má sloužit k uspokojení jeho potřeb. Jako produkt mohou být označovány jak konkrétní výrobky, tak i služby samotné, nebo k výrobku doprovodné. Produkt by měl splňovat kritéria funkčnosti, využitelnosti a designu. (KOTLER, P., ARMSTRONG, G., 2003)

Životní cyklus produktu

Jako životní cyklus produktu je označována doba, po kterou je produkt na trhu nabízen. Životní cyklus produktu je zpravidla rozdělen do pěti základních fází. Těmito fázemi je vývoj produktu, uvedení produktu na trh, růst produktu, zralost produktu, úpadek produktu.

Vývoj produktu: Započítí této fáze životního cyklu produktu nastává ve chvíli, kdy společnost přijde s myšlenkou na vytvoření nového produktu. S vývoji produktu se váže detailní analýza budoucí poptávky po produktu. Stejně tak tomu je u produktů, které by

měly tvořit samostatnou novou kategorii. Pokud jsme schopni racionálně předpovědět poptávku po výrobku a je-li tato předpověď zajímavá, začíná práce na přípravě výroby. Zde však může dojít k ukončení životního cyklu produktu, zjistí-li se v průběhu přípravy výroby, že by byl produkt na trhu vzhledem k příliš vysoké ceně neprodejný. Tato životní fáze produktu je spojena s nulovými tržbami a s množstvím investic do vývoje a příprav výroby. (KOTLER, P., 2007)

Uvedení na trh: V této etapě životního cyklu produktu je produkt oficiálně představen veřejnosti, dochází k jeho první distribuci a je poprvé dostupný ke koupi zákazníkům. S touto etapou jsou navíc spojeny zásadní náklady na propagaci a distribuci. Při zavádění na trh dochází k aplikaci předem zvolenou marketingové strategie. (KOTLER, P., 2007)

Fáze růstu: V této etapě životního cyklu výrobku je očekáváno, že produkt samotný naplnil očekávání zákazníků, výrazně stoupá poptávka po tomto produktu a jeho prodeje jdou strmě nahoru. V této fázi však velice často na trh vstupují noví konkurenti. Často se konkurence snaží nabídnout lepší produkt, upozornit na vlastní produkt agresivnějším způsobem, poskytnout jednoduše zákazníkovi více za stejnou cenu. Cena produktu v tomto období zůstává stejná, nebo se lehce snižuje. Společnost by měla na tyto akce konkurence reagovat zvýšením kvality, inovováním stávající verze nebo uvedením nové, dokonalejší verze stávajícího produktu. K této fázi by se také měla vázat snaha pro nalezení optimálních distribučních kanálů pro co nejefektivnější uspokojení poptávky po produktu. Vzhledem ke zvyšující se konkurenci také rostou postupně náklady na propagaci. (KOTLER, P., 2007)

Fáze zralosti: Během této fáze životního cyklu produktu je již produkt na trhu dobře zavedený, dochází ale také k postupné stagnaci růstu prodeje produkt. Tato fáze bývá označována jako zlomová a její trvání je výrazně delší, než je tomu u předchozích dvou fází. Podnik zpravidla v této fázi přistupuje ke snižování ceny produktu. Ve snaze o co nejdelší životnost produktu na trhu se společnost snaží o uspokojování potřeb zákazníků, které se s postupem času mění. Podnik by se měl soustředit na tři základní aspekty. Jedná se o rozvoj stávajícího trhu, rozvoj produktu a o inovativní přístup ke stávající marketingové strategii. V rámci rozvoje trhu by se měl podnik soustředit na nové tržní segmenty a nové uživatele. (KOTLER, P., 2007)

Fáze úpadku: Ve fázi úpadku je typické klesání tržeb. O tom, jak rychlý průběh tato fáze má, rozhoduje typ a povaha produktu. Počátek fáze úpadku mívá na svědomí většinou kombinace několika příčin. Jako hlavní lze označit silící vliv konkurence, technologické inovace a změna potřeb spotřebitele. Zcela nežádoucí je pro společnost snaha o udržení produktu ve své nabídce co nejdéle, pokud je ve fázi úpadku. Podnik musí pružně reagovat na základě analýzy prodejů a zisků. Na základě těchto analýz pak rozhodnout o tom, zda se vyplatí produkt na trhu ještě ponechat, nebo je výhodnější pro podnik jeho stažení z prodeje. Stažením takového produktu pak může podnik přesunout svoji pozornost na ostatní produkty, které nabízí. Umělé udržování produktu ve fázi úpadku na trhu může mít také neblahý vliv na jméno společnosti. (KOTLER, P., 2007)

1.4.2 Cena

Cenu lze definovat jako souhrn veškerých hodnot, které se zákazník rozhodl vyměnit za vlastní užitek z vlastnictví výrobku nebo využívání služby. Zjednodušeně lze být cena vyjádřena jako peněžní suma účtovaná za výrobek či službu. Nejdůležitější vlastností ceny je, že jako jediný prvek marketingového mixu vytváří společnosti zisk. Na všechny ostatní prvky marketingového mixu je totiž třeba pohlížet jako na výdaje. (KOTLER, P., 2007)

Finální utváření ceny ovlivňuje mnoho faktorů. V nejobecnějším dělení je lze rozdělit na faktory interní a faktory externí.

1.4.3 Významné interní faktory:

- Cíle a strategie podniku
- Cíle výrobce v oblasti výrobní skupiny či výrobku
- Náklady a jejich struktura
- Prvky marketingového mixu výrobku

1.4.4 Významné externí faktory:

- Struktura trhu
- Nabídka a poptávka
- Jednání zákazníků a vnímání cen z pohledu zákazníka

- Chování konkurence
- Chování distributorů
- Právní normy (GROSOVÁ, S, 2002)

Postup tvorby cen můžeme rozdělit na čtyři základní postupy. Jmenovitě se jedná o nákladově orientovanou cenu, poptávkově orientovanou cenu, cenu orientovanou na konkurenci a cenu podle hodnoty vnímané zákazníkem.

Nákladově orientovaná cena: Podstatou nákladově orientované ceny je jednoduchá kalkulace celkových nákladů na produkt, ke kterým je následně připočítána požadovaná marže. V některých odvětvích je tento způsob cenotvorby stále velmi populární. Z pohledu logiky je ale velmi nedokonalý, protože žádným způsobem nezohledňuje ceny nabízené konkurencí ani poptávku po produktu. Často tak nedochází ke stanovení ceny optimální. (KOTLER, P., ARMSTRONG, G., 2003)

Poptávkově orientovaná cena: Tato metoda se zakládá na správném odhadu objemu prodeje. Ten je proveden na základě analýzy poptávky po produktu. Následně se kalkuluje s pesimistickými, realistickými a optimistickými odhady. Poptávkově orientovaná cena bývá nejziskovější, ale je také složité její optimální nastavení. Základním pravidlem je, že za předpokladu vysoké poptávky po produktu je cena nastavena vysoká. Při předpokládané nízké poptávce je pak cena nastavena nízká. (FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T., 2003)

Cena orientovaná na konkurenci: Tato metoda je velice prostá a nezohledňuje se u ní žádný jiný faktor, než jak má cenu na produktu nastavenou konkurence. Podnik se tak snaží cenu nastavit zpravidla nižší, nebo srovnatelnou s konkurencí. Hojně užívání této metody na jednom trhu může vést k vytvoření cenové války, za předpokladu že se bude snažit konkurence soutěžit jen na základě stanovení stále nižší a nižší ceny produktu. (KOTÍKOVÁ, H., ZLÁMAL J., 2006)

Cena podle hodnoty vnímané zákazníkem: U tohoto způsobu tvorby ceny je hlavním faktorem vzácnost produktu pro zákazníka. Čím vyšší hodnotu produkt pro zákazníka má, tím vyšší cena je nastavena. Základem bývá podrobný průzkum trhu a zjištění, jakou hodnotu má produkt pro zákazníka. (BÁRTA, V., PÁTÍK L., POSTLER M., 2009)

1.4.5 Distribuce

Distribuce je proces, kterým jsou produkty poskytovány kupujícímu ke koupi ve správný čas, na správném místě a ve správném množství. Pod pojmem distribuce si můžeme představit souhrnně všechny činnosti subjektů, které se na distribuci produktu podílejí. K distribuci je využíváno tzv. distribučních cest. Distribuční cesta je potom souborem všech činností subjektů podílejících se na doručení produktu z místa vzniku až k uživateli.

Dělit distribuci můžeme na dva základní druhy. Na distribuci přímou a na distribuci nepřímou.

Přímá distribuce: Během přímé distribuce dochází k přímému kontaktu mezi výrobcem a konečným uživatelem produktu. Jedná se zpravidla o nejjednodušší cestu produktu k uživateli bez vynaložení dalších nákladů na obchodní mezičlánky.

Nepřímá distribuce: U Nepřímé distribuce produktu do procesu vstupuje krom výrobce a konečného spotřebitele také mezičlánek. Mezičlánek na distribuční cestě nemusí být pouze jeden, často jich bývá více. Lze ji tak rozdělit na jednoúrovňovou, nebo víceúrovňovou. Těmito mezičlánky jsou zprostředkovatelé. Pojmem zprostředkovatel se v tomto případě rozumí subjekt, který se nijak nepodílí na výrobě produktu, pouze se účastní na průběhu produktu distribuční cestou. Jako mezičlánky v nepřímé distribuci fungují velkoobchodní subjekty, distribuční agenti, společnosti poskytující skladovací prostory atd. (FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T., 2003)

Při volbě správné distribuční strategie je nutné zohlednit tři hlavní body:

- I. Typ distribučního kanálu
- II. Intenzita distribučního kanálu
- III. Integrace distribučního kanálu

Typ distribučního kanálu: Volba správného typu distribučního kanálu je ovlivněna hned několika faktory. Jedná se o faktory tržní, faktory výrobní, faktory produktové, faktory konkurenční. Po analýze těchto faktorů může podnik zvolit správný distribuční kanál pro daný produkt.

Intenzita distribučního kanálu: Zde podnik vzhledem k povaze produktu volí mezi intenzivním distribučním kanálem, převážně u zboží denní potřeby, exkluzivním

distribučním kanále u zboží luxusního charakteru a selektivním distribučním kanálem, převážně u zboží s nízkou frekvencí prodeju stejnému zákazníkovi.

Integrace distribučního kanálu: Stupně integrace distribučních kanálů se dělí na vlastní kanál, frančizing nebo tradiční marketingový kanál. (FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T., 2003)

1.4.6 Marketingová komunikace

Pojmem marketingová komunikace se rozumí veškeré druhy řízené komunikace, kterou společnost využívá pro informování a ovlivňování zákazníků. V jádru věci se jedná o účelné vytváření informací o produktu nebo firmě, které mají pozitivně ovlivnit vnímání těchto objektů. Jedná se o primární komunikaci. Má za úkol sdělovat informace, stimulovat a podporovat prodej produktů v souladu s ostatními částmi marketingového mixu. Marketingová komunikace si klade za cíl popsat vlastnosti produktu a zákazníky přesvědčit k jeho koupi. Stejně tak se společnost prostřednictvím marketingové komunikace snaží o vytváření a udržování dobrých vztahů jak s uživateli jejich produkt nebo potenciálními zákazníky, tak s veřejností. (BOUČKOVÁ, J., 2003)

Složky tvořící marketingovou komunikaci jsou jako celek nazývány termínem komunikační mix. Komunikační mix sestává z několika základních složek:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Osobní prodej
- PR (Public Relations)
- Přímý marketing

Složky komunikačního mixu lze také rozdělit jako osobní a neosobní. Jako osobní můžeme označit osobní prodej, kde dochází k osobnímu kontaktu se zákazníkem. Ostatní uvedené jsou označovány jako neosobní formy marketingové komunikace.

1.4.7 Reklama

Hlavním cílem reklamy je přesvědčit potenciálního zákazníka o tom, že daný produkt je právě tím, co poptává a dosáhnout tak toho, že produkt zákazník zakoupí. Jedná se o klíčovou složku marketingové komunikace. V moderní společnosti je vlivu reklamy

vystavována každý den. Reklamou se snaží společnost předat zákazníkovi informace o vlastnostech, kvalitě a přednostech daného produktu. Stejně tak reklama slouží ke stimulaci stávajících zákazníků a tím docílit u těchto subjektů opakovaných nákupů daného produktu. K její aplikaci je využíváno nespočet informačních médií, jako jsou televize, rádio, tištěná média, internetová média, sociální sítě a další.

1.4.8 Podpora prodeje

Jako podpora prodeje se rozumí soubor různých motivačních nástrojů, které slouží ke stimulaci objemů prodeje daného produktu nebo služby. Podpora prodeje je spíše krátkodobějšího charakteru a vede často k rychlejšímu uskutečnění prodeje. (KOTLER, P. aj., 2007)

Podpora prodeje bývá zpravidla zaměřena jak na konečné zákazníky, tak i na zprostředkovatele. Pro úspěch přímé podpory prodeje je aktivní spoluúčast zákazníka. Tou je myšleno například okamžité sepsání odběratelské smlouvy nebo závazná objednávka produktu. Podpora přímého prodeje využívá mnoho různých nástrojů, kterými jsou například: Slevové kupony, jednorázové množstevní slevy, dárky k nákupům, věrnostní bonusy atd.

Pokud hovoříme o nástrojích využívaných při podpoře prodeje vůči zprostředkovatelům, jedná se často o motivační programy, cenové i necenové obchodní dohody, semináře, reklamní produkty atd. (FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T., 2003)

1.4.9 Osobní prodej

Během osobního prodeje dochází k přímé interakci mezi kupujícím a prodávajícím. Je uskutečňována buďto osobně, nebo prostřednictvím informačních a telekomunikačních technologií. Jedná se efektivní způsob, kterým se společnost snaží budovat pozitivní osobní vztah se zákazníkem a přesvědčit jej o koupi produktu. Jedná se velice o velice efektivní a významnou složku komunikačního mixu. (FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T., 2003)

1.4.10 Public Relations

Public Relations, jakožto nástroj podniku pro budování pozitivních vztahů s veřejností, nemá v první řadě za úkol se účastnit na prodeji produktu. Hlavním účelem Public

Relations je budování dobrého jména společnosti, stejně tak vztahů s veřejností a jejich udržováním. Public Relations slouží pro podporu dobré image podniku a na rozdíl od ostatních součástí komunikačního mixu je vliv PR na veřejnost i zákazníky dlouhodobějšího charakteru, než cílená reklama na daný produkt. Nejčastěji používanými nástroji Public Relations jsou: tiskové zprávy, výroční zprávy, brožury, účast na podpoře a rozvoji komunity atd. (FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T., 2003)

1.4.11 Přímý marketing

Přímý marketing, který bývá často nazýván také jako marketing cílený, je nástroj komunikačního mixu zaměřený na konkrétně vymezenou skupinu zákazníků. Jedná se o efektivní nástroj komunikačního mixu, u kterého lze provést velice efektivně analýzu probíhající, nebo již skončené marketingové kampaně. Často jsou přímým marketingem oslovováni zákazníci, kteří jsou již vedeni v zákaznické databázi podniku. Podnik k tomu využívá nejčastěji emailových nebo poštovních newsletterů. Přímý marketing se snaží za účelem oslovování cílových skupin svoji kampaň cílit hlavně na média, která jsou cílovou skupinou sledována ve zvýšené míře, jako specializované magazíny, televizní pořady, internetové magazíny, sociální sítě atd. (FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T., 2003)

1.5 SWOT analýza

Ve SWOT analýze se podnik snaží vyhodnotit své slabé i silné stránky a slouží také k vyhodnocení možných příležitostí i hrozeb, kterým může podnik čelit. SWOT analýza je nedílným nástrojem používaným při dlouhodobém plánování ve společnosti. Autorem této analýzy je Alber Humprey, který ji vytvořil v období 60. – 70. Let minulého století. „Analýza SWOT zjišťuje na základě strategického auditu klíčové silné (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Audit nabízí nepřehledné množství dat různého významu a spolehlivosti. Analýza SWOT tato data zpracovává a zdůrazňuje klíčové položky vyplývající z interního i externího auditu. V zájmu větší působivosti se jedná o malý počet položek, které ukazují, kam by měl podnik upřít svou pozornost“ (KOTLER, P., KELLER, K., 2007)

Silné stránky společnosti – Jako silné stránky společnosti jsou zpravidla považovány a uváděny ty její vlastnosti, které jí a jejím zákazníkům přinášejí konkurenční výhodu.

Slabé stránky společnosti – Jedná se o ty vlastnosti firmy, které jí reálně brání v rozvoji, nebo ve kterých vůči konkurenci zaostává.

Příležitosti pro společnost – Jako příležitosti jsou určovány možnosti, ve kterých může společnost rozvinout svůj úspěch na základě jejích silných stránek.

Hrozby pro společnost – Hrozbami jsou označovány ty skutečnosti, které se mohou podílet na nepříznivém vývoji poptávky nebo mít nepříznivý vliv na spokojenost zákazníků.

Ve SWOT analýze by neměly být pro přehlednost a efektivní možnost analýzy uváděny všechny vlastnosti společnosti. Do SWOT analýzy by měly být pečlivě vybrány právě ty vlastnosti nebo okolnosti, které mají nebo mohou mít kritický vliv na úspěch společnosti. (KOTLER, P., KELLER, K., 2007)

1.5.1 Formulace cíle

Po provedení analýzy SWOT je posledním logickým krokem stanovení cílů pro dané období. Tento seznam obsahuje jasně formulované úkoly, které je nutné vykonat. Následně je vytvořen detailní seznam úkolů, který popisuje u každého úkolu jeho časové ohraničení a náplň. Počítá se s tím, že se na úkolech začne co nejdříve po jejich stanovení pracovat. Tato činnost se nazývá jako MOD, tedy „management of objectives“. Jedná se o řízení podle stanovených cílů. Tyto cíle jsou řazeny hierarchicky podle vlastní důležitosti. Díky tomu potom dokáže společnost úkoly správně rozdělit mezi jednotlivá oddělení a jejich provádění probíhá systematicky.

- Pokud to situace dovoluje, je třeba stanovovat cíle kvantitativně. Jejich následná snadná měřitelnost vede k okamžitému vyhodnocení jejich úspěšného splnění.
- Cíle by měli být stanovovány na základě analýzy silných a slabých stránek.
- Cíle je třeba během jejich vypracovávání držet tak, jak byly zadány na začátku. (KOTLER, P., KELLER, K., 2007)

1.5.2 Metoda stanovování cílů SMART

Metoda SMART je velmi často využívanou metodou pro stanovování cílů v plánování. Samotný název je složeninou prvních písmen klíčových atributů, které musí cíl splňovat. Pro správnou realizaci této metody je splnění základních atributů, které jsou vyjmenovány níže, zcela nezbytné.

- S - Specific – specifický
- M - Measurable – měřitelný
- A - Achievable/Acceptable – dosažitelný/přijatelný
- R - Realistic/Relevant – realistický/relevantní
- T - Time Specific/Trackable – časově specifický/sledovatelný

(KOTLER, P. aj., 2007)

2 PRAKTICKÁ ČÁST

2.1 Popis společnosti

Společnost Karel NIKL s.r.o. byla zapsána do obchodního rejstříku 22. prosince 2011 u Městského soudu v Praze (oddíl C 187382).

Obchodní jméno: Karel NIKL s.r.o.

Sídlo: Kolín – Kolín IV, Havlíčkova 840, 280 02

Provozovna: Kolín, Havlíčkova 840, 280 02

Identifikační číslo: 241 93 356

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 200 000 Kč

Jednatel: Karel Nikl, dat. nar. 8 října 1968

Způsob jednání: Jednatel jedná jménem společnosti samostatně

2.1.1 Historie společnosti

Vznik společnosti se datuje do roku 2002. Majitel, pan Karel Nikl, dříve úspěšně provozoval prosperující společnost zabývající se prodejem stavební a průmyslové chemie. I přes dobrou prosperitu a finanční zajištění se ale tehdy rozhodnul si splnit svůj dlouholetý sen a založit si společnost zabývající se produkcí nástrah a návnad pro lov kaprů. Lov kaprů jako takový byl dlouholetou vášní pana Nikla a v polovině roku 2002 tak učinil zásadní rozhodnutí. Společnost zabývající se prodejem stavební a průmyslové chemie přenechal svému společníkovi a rozhodl se pro riskantní krok. S velmi omezeným základním kapitálem vstoupil na v té době ještě nerozvinutý trh, na kterém té době operovala jen opravdová hrstka společností. Prvním sídlem firmy byl byt v panelovém domě, kde pan Nikl sám míchal základní mixy pro výrobu nástrah, stejně tak tekuté ingredience a nástrahy také sám vyráběl. Jeden z pokojů sloužil v té době navíc jako sklad surovin pro výrobu a hotové výrobky byly uloženy ve dvou mrazácích. Pan Nikl se snažil u své produkce dbát hlavně na kvalitu vstupních surovin a jedinečnost finálních kompozic. To mu přineslo poměrně rychle až takřka nečekaný úspěch a již po necelém roce se zájem o jeho produkty zvýšil natolik, že byl nucen

hledat nové prostory a navíc zaměstnal dva první zaměstnance do výroby. Pan Nikl se snažil držet dvojí základní koncepce dodávat na trh co nejkvalitnější výrobky a postupně budoval jméno společnosti na trzích v ČR a SK a během pěti let od založení společnosti se mu podařilo dostat mezi tuzemskou špičku. Společnost s nárstem produkce musel opět přesunout do větších prostor v areálu Lučebních závodů a.s. v Kolíně kde společnost sídlila až do roku 2009. V roce 2009, kdy produkce nástrah a návnad byla již na velmi vysoké úrovni, se rozhodnul pro rozšíření sortimentu o další doplňky pro rybáře. V té době začal s dovozem produktů Britské značky Vision Baits, zabývající se výrobou návnad a nástrah a dále uzavřel smlouvu s Francouzskou společností Pacific Peche, od které začal odebírat produkty značek Leon Hoogendijk a Mack2. Jednalo se jak o produkty ze segmentu návnad a nástrah a také o produkty jako rybářské stany, pruty, vlasce a další doplňky. Pro tento krok se pan Nikl rozhodnul proto, aby byl schopen nabídnout na trh další související produkty pro lov kaprů, díky kterým by mohl rozšířit sortiment do dalších segmentů. Následně na to do své nabídky přidal pan Nikl ještě produkty Britské společnosti Carp'R'Us, zaměřené na koncové udice. Produkce této značky obsahuje hlavně háčky, návazcové materiály a další produkty ze segmentu „end tackle“. V roce 2009 došlo také k výrazné změně samotného obchodního konceptu. Společnost do té doby prodávala zboží takřka výhradně velkoobchodně do prodejen v České Republice a na Slovensku. V tomto roce ale byl spuštěn nový web společnosti na adrese www.nikl.cz a ve spolupráci s teamem administrátorů a moderátorů se podařilo vybudovat během krátké chvíle opravdu silný internetový obchod. Webová stránka nesloužila pouze jako internetový obchod, ale také jako propagační web společnosti a její návštěvnost díky vkládání velmi zajímavého obsahu jako články, reporty od spolupracovníků a další materiál pro propagaci produktů společnosti poukazující na dosažené úspěchy v podobě chycených ryb. S přechodem do segmentu přímého prodeje přes internetový obchod se podařilo nejen ještě zvýšit obrát, ale také výrazným způsobem navýšit zisk společnosti a e-shop www.nikl.cz se stal během krátké doby jedním z nejúspěšnějších internetových obchodů zaměřených na prodej produktů pro lov kaprů.

V roce 2010 se stalo sídlo firmy se svými skladovými prostory pro společnost již nevyhovujícím a došlo k přesunu do průmyslové zóny na Havlíčkově ulici č.p. 847 v Kolíně. Zde společnost sídlila od konce roku 2009 do začátku roku 2015. S rostoucím

obratem společnosti došlo v roce 2011 ke změně formy podnikání z fyzické osoby na společnost s ručením omezeným. Velkým milníkem v následujících letech bylo získání distribuce pro Českou a Slovenskou Republiku značek Trakker, Aqua Products a Cygnet v roce 2012. Začátkem roku 2013 ještě následovala dohoda se společností Sonik Sports, čímž bylo zajištěno pokrytí nabídky ve všech důležitých produktových kategoriích zaměřených na lov kaprů.

Vzhledem ke zvyšujícím se nárokům na výrobní prostory byla výrobní část podniku přesunuta v polovině roku 2014 do prázdné haly v areálu společnosti Tyll s.r.o v Nebovidech. Vzhledem k tomu, že výrobní prostory zůstaly nevyužity a nebylo je možno samostatně pronajmout, stalo se využívání tohoto objektu nerentabilním. Začátkem roku 2015 se naskytla možnost přesunout společnost do prostorově zcela vyhovujících prostor doslova jen několik metrů vedle stávajícího sídla na Havlíčkově ulici, č.p. 840 kde společnost sídlí dodnes. Na tomto místě se nachází skladovací prostory, administrativní prostory a také prostorná maloobchodní prodejna.

Společnost Karel Nikl s.r.o. nyní zaměstnává 9 stálých pracovníků a v průběhu rybářské sezony, kdy poptávka po produktech dosahuje maxima, nabírá další 5-7 brigádníků a to na expedici objednávek a do výrobní sekce. Společnost Karel Nikl s.r.o. dodává krom České a Slovenské Republiky také do dalších zemí Evropy, kterými jsou Polsko, Maďarsko, Bulharsko, Slovinsko, Bělorusko, Rusko a Ukrajina.

2.1.2 Předmět podnikání společnosti Karel Nikl, s.r.o.

Základními podnikatelskými činnostmi společnosti Karel Nikl, s.r.o. jsou:

- Výroba návnad, nástrah a doplňků pod značkou Karel Nikl – Specialist in Carp určených pro lov kaprů
- Velkoobchodní činnost
- Maloobchodní prodej přes internetový obchod www.nikl.cz a na kamenné prodejně v sídle společnosti v Kolíně

Hlavní složkou činnosti společnosti je výroba návnad, nástrah a doplňků pro lov trofejních kaprů. Největší podíl z těchto produktů je specializovaný druh návnady zvaný boilies. K tomuto produktu jsou následně navázány komplementární produkty a doplňky jako pelety, boostery, obalovací pasty, plovoucí boilie, tvrzené nástrahy a další. Dále společnost nabízí kompletní sortiment sypkých a tekutých komponentů pro výrobu

boilie. Subdodavatel pro společnost vyrábí pod její obchodní značkou další doplňky, které jsou přímo vázány k lovu velkých kaprů a jedná se o zakrmovací trubky na boilies, přechovávací saky, saky na sušení návnad nebo podložky pro vyháčkování úlovku. Tyto vlastní produkty pod obchodní značkou Karel Nikl – Specialist in Carp společnost prodává v České Republice a Slovenské Republice na velkoobchodní a maloobchodní bázi.

Do velkoobchodní činnosti společnosti v České Republice a Slovenské Republice patří také prodej produktů značek Carp´R´Us, Trakker, Aqua Products, Cygnet a Sonik Sports. Produkty Carp´R´Us jsou zaměřeny na komponenty pro výrobu koncových montáží. Tato kategorie je také nazývána anglickým pojmem „end tackle“. Patří sem především háčky, návazcové materiály, doplňky pro tvorbu návazců, montážové systémy a další doplňky. Produkty značek Trakker a Aqua products jsou zaměřeny na pobyt v přírodě a jedná se především o specializované rybářské stany, oblečení, spací pytle, rybářská lehátka, tašky, obaly a další doplňky pro camping, které jsou zaměřeny úzce pro potřeby rybářů lovící především kapry. Stejně tak mají obě značky ve svojí nabídce kompletní vybavení pro péči o úlovek. Cygnet je značka zaměřená na produkty označované v anglickém jazyce jako „bankware“, tedy produkty které rybář potřebuje pro umístění prutů na břehu. Spadají sem hlavně stojany pod pruty, vidličky a další doplňky pro vážení ryb a podobně. Poslední obchodní značkou je Sonik Sports, která vyrábí rybářské pruty, navijáky a další doplňky jako obaly na pruty, tašky na příslušenství a další komplementární produkty.

Maloobchodně společnost Karel Nikl s.r.o. prodává veškerý výše zmíněný sortiment a dále také doplňky dalších obchodních značek, které nakupuje pro maloobchodní prodej v kamenné prodejně nebo přes internetový obchod od různých dodavatelů.

2.1.3 Poslání a vize společnosti

Společnost Karel Nikl s.r.o. se od jejího založení v roce 2002 snaží držet jednoznačného plánu. Ten spočívá hlavně v tom, že se snaží na trh dodávat produkty nejvyšší kvality a nabízet zákazníkům nadstandartní servis. Od prvopočátku byl tento cíl stanoven majitelem, panem Karlem Niklem. Jeho vizí bylo již tehdy, že vzhledem k tomu že na trh vstupoval bez významnějšího finančního zabezpečení, snažil se zákazníky zaujmout hlavně vysokou kvalitou nabízené produkce, její jedinečností a opravdu nadstandardním

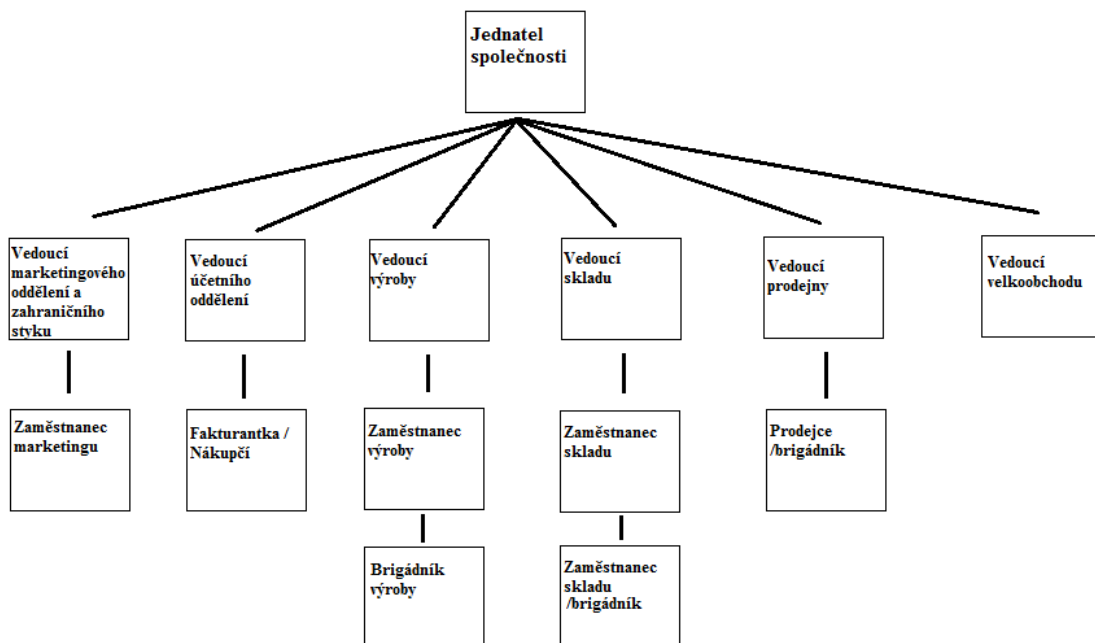
zákaznickým servisem, který nabízej jak svým velkoobchodním zákazníkům, tak i jednotlivým koncovým zákazníkům, kterým produkty prodával. Na základě této filozofie byla také dlouholetá snaha o navázání spolupráce se společnostmi z Velké Británie, které nyní v České Republice a Slovenské Republice společnost Karel Nikl s.r.o. zastupuje. Tyto společnosti jsou považovány za jedny z nejvýše postavené na celosvětovém trhu s produkty pro lov kaprů. Součástí strategie společnosti je tento nastolený vývojový trend držet a snažit se o neustálé zvyšování konkurenceschopnosti hlavně kvalitou nabízené produkce komplexním sortimentem pokrývajícím všechny hlavní kategorie produktů pro lov kaprů a i se stále se zvyšujícím počtem zákazníků držet nebo zvyšovat nadstandardní zákaznický servis. K tomu patří také neustálé inovace a rozšiřování produkčních schopností společnosti, technologický posun ve výrobě návnad a nástrah a v neposlední řadě také stálá dostatečná skladová zásoba a co nejrychlejší expedice objednávek jak velkoobchodním zákazníkům, tak zákazníkům koncovým. Jako poslední a opravdu velice důležitý prvek rozvoje společnosti považuje pan Nikl také udržování nadstandardních vztahů se zaměstnanci a tím budování opravdu silného a funkčního týmu lidí s jednotným cílem.

2.1.4 Organizační struktura společnosti Karel Nikl s.r.o.

Společnost má plochou organizační strukturu. Na vrcholu stojí jednatel společnosti, pan Karel Nikl, kterému je podřízeno šest samostatných organizačních celků společnosti. Jedná se o marketingové oddělení, účetní oddělení, výrobní oddělení, sklad, prodejna a velkoobchodní oddělení. Každé z těchto oddělení má svého vedoucího pracovníka, který se přímo zodpovídá jednatele. Každý vedoucí pracovník má potom pod sebou podřízeného pracovníka a další brigádníky, kteří se vždy hierarchicky zodpovídají pracovníkovi nadřízenému. Výjimkou je oddělení velkoobchodu, kde je pouze vedoucí, který sám obstarává velkoobchodní činnost společnosti v rámci styku s majiteli prodejen, prezentací nových produktů, vyjednávání obchodních podmínek a další. Vzhledem k tomu, že se jedná počtem zaměstnanců o malou společnost, se tato organizační struktura v praxi ukázala během let jako velmi efektivní. Hlavní úkoly jsou plánovány dlouhodobě a každý týden se všichni vedoucí pracovníci všech sekcí scházejí na poradě, kde je upravován plán práce podle okamžité situace. Jednou měsíčně dochází k velké poradě, které se účastní všichni zaměstnanci včetně brigádníků a je zde hodnocena celková výkonnost a poukazováno na nedostatky nebo naopak výjimečné

výkony zaměstnanců a ti jsou na základě toho odměňováni nebo naopak v případě nízkých výkonů napomínáni nebo sankciováni. Tyto odměny, napomenutí nebo sankce vyhláší pan Nikl osobně a každý zaměstnanec se k nim může okamžitě vyjádřit souhlasně, nebo nesouhlasně. Tento systém se v raxi dlouhodobě osvědčil jako účinný motivační systém a od jeho zavedení před několika lety je pozorován celkový posun v pracovní výkonnosti zaměstnanců.

Organizační struktura společnosti je zachycena na zjednodušeném grafu níže:



Obrázek 1: Organizační struktura společnosti (Zdroj: Vlastní tvorba)

2.2 Analýza makroprostředí - SLEPT analýza

2.2.1 Faktory sociální

Sociální faktor ovlivňuje činnost společnosti Karel Nikl s.r.o. poměrně velkým způsobem. Je to hlavně z důvodu úzkoprofilového zaměření společnosti na část určité zájmové skupiny. Z toho důvodu je požadována vysoká kvalifikovanost klíčových vedoucích zaměstnanců, hlavně se jedná o zaměstnance v marketingovém oddělení a zaměstnanců zaměřených na velkoobchodní a maloobchodní prodej. Důležité jsou tyto znalosti i u vedoucího zaměstnance výroby, který je tak schopen dbát na vysokou

kvalitu produkce a velmi rychle je schopen operativně odhalit a vyřešit po konzultaci s majitelem případné technologické změny v produkci a další problémy, způsobené převážně sezónností některých používaných surovin. Společnost má díky své strategické pozici ve středočeském kraji velice dobré předpoklady pro nalezení vhodných pracovníků na klíčové pozice. Je tomu hlavně proto, že oblast Kolínska a blízkého okolí je známa po dlouhou dobu díky řece Labi a přilehlým pískovnam jako jedna z nejlepších oblastí s výskytem velkých kaprů. Jejich lovu se zde věnuje již dlouhou dobu velké množství rybářů a najít tak člověka s dobrou praktickou znalostí této problematiky je tak snazší, než v jiných částech republiky. Toto tvrzení navíc potvrzuje i fakt, že v rámci Českého rybářského svazu je ve středočeském kraji evidováno největší množství samostatných místních organizací, které sdružují své členy a obhospodařují místní revíry.



Graf 1: Počty místních rybářských organizací dle územních svazů (Zdroj: ČESKÝ RYBÁŘSKÝ SVAZ, Upraveno)

Pro zbylé pozice, hlavně pak u řadových zaměstnanců skladu a výroby není požadována nikterak vysoká kvalifikovanost a uchazečů o práci brigádníka ve výrobní sekci nebo ve skladu je každým rokem velké množství. Stejně tak je možné z řad mladých rybářů

v případě potřeby vybrat kvalitního brigádníka pro víkendový provoz kamenné prodejny v hlavní sezóně.

Z hlediska početnosti zákazníků maloobchodní prodejny se zde také potvrzují výše zmíněná fakta. Prodejna má velice širokou základnu stálých zákazníků nejen z blízkého okolí města Kolín, ale z celého Středočeského kraje. V sezóně jsou její denní tržby přímo srovnatelné s nejlepšími prodejny ve velkých městech, jako je Praha, Brno nebo Ostrava.

2.2.2 Faktory politicko-legislativní

Politická situace v České Republice je poměrně stabilní a nepůsobí tak výraznou překážku pro podnikání. Pozitivní byl pro rozvoj mezinárodního obchodu vstup České Republiky do Evropské Unie, který se uskutečnil v roce 2004. Velmi důležitějším faktorem bylo potom zařazení České Republiky do Schengenského prostoru koncem roku 2007. Tyto události z hlediska firmy Karel Nikl s.r.o. výrazně zjednodušily a zrychlily dovoz důležitých vstupních surovin, které společnost využívá ve výrobě. Celkem více jak 75% vstupních surovin používaných ve výrobě totiž pochází z Velké Británie, Francie, Dánska nebo Španělska. Jedná se především o rybí moučky a další produkty z ryb a mořských živočichů, nebo například o tygří ořechy a jejich deriváty, které jsou zpracovávány výhradně ve Španělsku. Stejně tak se velmi zjednodušil vývoz produktů do členských zemí zařazených v Schengenském prostoru.

2.2.3 Faktory ekonomické

Trh rybářských potřeb je z ekonomického hlediska velmi specifický. Vzhledem k pohledu do minulosti se na jeho fungování nikterak nepodepsala ekonomická recese. Toto tvrzení může být z části zkresleno tím, že odvětví lovu velkých kaprů je naší zemi poměrně novou věcí. Obecně ale společnost Karel Nikl s.r.o. sledovala v letech 2007 – 2009 postupný nárůst tržeb shodný se stoupající vývojovou tendencí let minulých. Největší nárůst byl sledován mezi lety 2009 a 2013, kdy došlo takřka ke ztrojnásobení obrátu společnosti.

Výrazným faktorem, který ovlivňuje činnost společnosti je vývoj měnového kurzu České koruny. Intervence České Národní Banky započatá koncem roku 2013 přinutila společnost ke zvýšení cen takřka celé produkce. Jak bylo již zmíněno, velké množství vstupních surovin pocházejí ze zahraničí, což se podepsalo na celkovém zvýšení cen o

zhruba 8%. Ještě výraznější zdražení potom proběhlo u zboží dováženého z Velké Británie, kde vzhledem k výraznému posílení Britské Libry vzhledem k České Koruně. Směnný kurz se od poloviny roku 2013 změnil z cca. 31 Kč za 1 GBP na cca. 38Kč za 1 GBP v měsíci únoru roku 2015. Tento výrazný nárůst se tak velmi podepsal na postupném zvýšení cen stejných produktů během dvou let o takřka 22,5%. Původní obavy z výrazného snížení prodejů se ale prozatím neprojevíly a i u zboží dováženého z Velké Británie mají prodeje stoupající tendenci.

2.2.4 Faktory technologické

Z počátku fungování společnosti bylo vzhledem k objemům produkce využíváno výhradně ručního způsobu výroby a balení produktů za použití jen velmi jednoduchých strojů. S postupným nárůstem produkce se po přestěhování společnosti do areálu Lučebních Závodů v Kolíně přešlo na technologicky vyspělejší postup výroby za užití strojů, které míchaly těsto, vytlačovaly těsto a také z vytlačených válečků těsta vytvářely kuličky. Vaření probíhalo nejdříve ve vodě a následně se přešlo na vyspělejší způsob tepelné úpravy nástrah a návnad v páře.

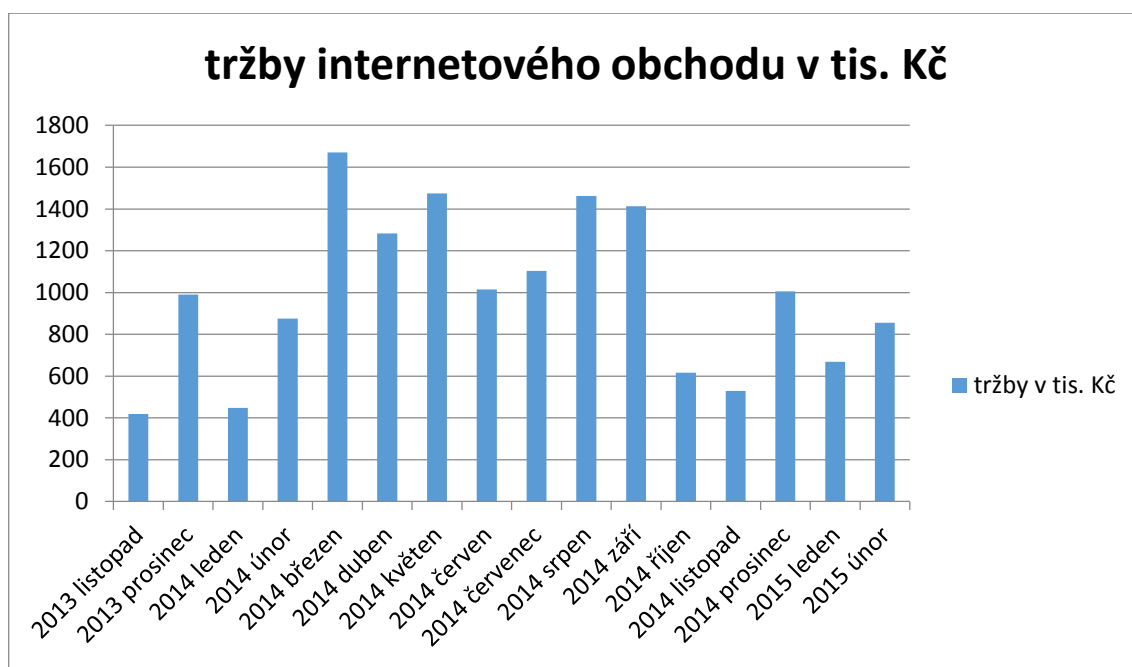
Zlomovým se stal v produkci rok 2010, kdy vzhledem k výraznému nárůstu poptávky po produktech firmy Karel Nikl došlo k výraznější investici do strojního zařízení, což umožnilo výrazné zvýšení objemu produkce a možnost snížení nasazení lidské síly na výrobní lince. Problém s nedostatečnou kapacitou prostor pro sušení byl vyřešen v roce 2014 přesunem výrobního oddělení do nových prostor. Zde byly vybudovány velké sušící místnosti, které byly schopny pojmout takřka dvojnásobek původní produkce což přispělo ke zrychlení výroby a i přes nutnost vyřešit způsob dopravy hotové produkce do centrálního skladu se toto řešení ukázalo jako efektivní.

Důležitým faktorem, na který se společnost snaží dbát velkou měrou, je kvalita výsledné produkce. Co se týká segmentu produkce boilie, je zde třeba dbát hlavně na správnou technologii zpracování a následnou trvanlivost. Ta je zajišťována co nejšetrnějším způsobem konzervace. Konzervační látky jsou vyvíjeny specificky pro danou produkci specializovanou chemickou laboratoří. Tím je možné zcela omezit zaplísnění nebo jiné zkažení produktů a přitom garantovat to, že konzervovaný výrobek je k nerozeznání chuťově i vůní od produktu bez konzervace, který je třeba uchovávat ve zmraženém stavu.

Co se týká administrativních procesů, tak koncem roku 2009 společnost přešla na užívání ekonomického softwaru Pohoda komplet, díky čemuž došlo k zefektivnění fungování společnosti kompletním propojením výroby, skladového hospodářství a velkoobchodního i maloobchodního prodeje. Tento systém umožňuje velmi rychlé a efektivní analýzy dat, což výrazným způsobem zkvalitňuje vyhodnocování a plánování činností ve firmě. Se zavedením systému pohoda bylo zavedeno také používání čárových kódů na veškeré produkci a prodávaném zboží, což vedlo k výraznému zrychlení naskladňování produkce a expedici objednávek. Stejně tak tuto změnu velmi ocenili všichni velkoobchodní odběratelé.

2.2.5 Faktory přírodní a ekologické

Specifikem podnikání v oblasti výroby a prodeje potřeb pro rybáře je hlavně sezónnost tohoto odvětví. Vzhledem ke geografické poloze v mírném pásmu Evropy velmi ovlivňuje průběh sezóny délka a síla zimy. Kapr je tvor, který zůstává aktivní celoročně a ani zákon nijak neomezuje jeho lov celoplošným hájením, jak tomu je například u dravých ryb. Hlavní sezónu lze ale s jistotou určit od začátku měsíce dubna do konce měsíce října. Je zde ovšem opět závislost na vývoji počasí. Tento fakt se potom samozřejmě podepisuje na nestejně rozložení příjmů společnosti během celého roku. V době mimo hlavní sezonu je tento příjmový deficit částečně kompenzován účastí na takřka všech tuzemských výstavách a lokálních prodejních akcích, stejně tak je výrazně zvyšována snaha o prodej přes internetový obchod, kde jsou pravidelně v tomto období uskutečňovány slevové akce, které motivují zákazníky k nákupu i v tomto období. Průběh posledních dvou zim v letech 2013/2014 a 2014/2015, které byly mírné, bylo pozorováno poměrně stálých tržeb i v jejich průběhu. Je to patrné na grafu níže, který zachycuje tržby internetového obchodu v období od podzimu 2013 do února 2015. Nárůst je dobře znatelný hlavně potom v měsíci lednu 2015, kdy díky velmi mírné zimě rybáři mohli stále lovit kapry. Stejně tak tomu bylo v listopadu 2014 ve srovnání s rokem 2013. Měsíc prosinec je standardně poměrně silným měsícem pro prodej hlavně kvůli nákupům spojených s Vánoci.



Graf 2: Vývoj tržeb internetového obchodu v období 11/2013 – 02/2015 (Zdroj: Vlastní tvorba)

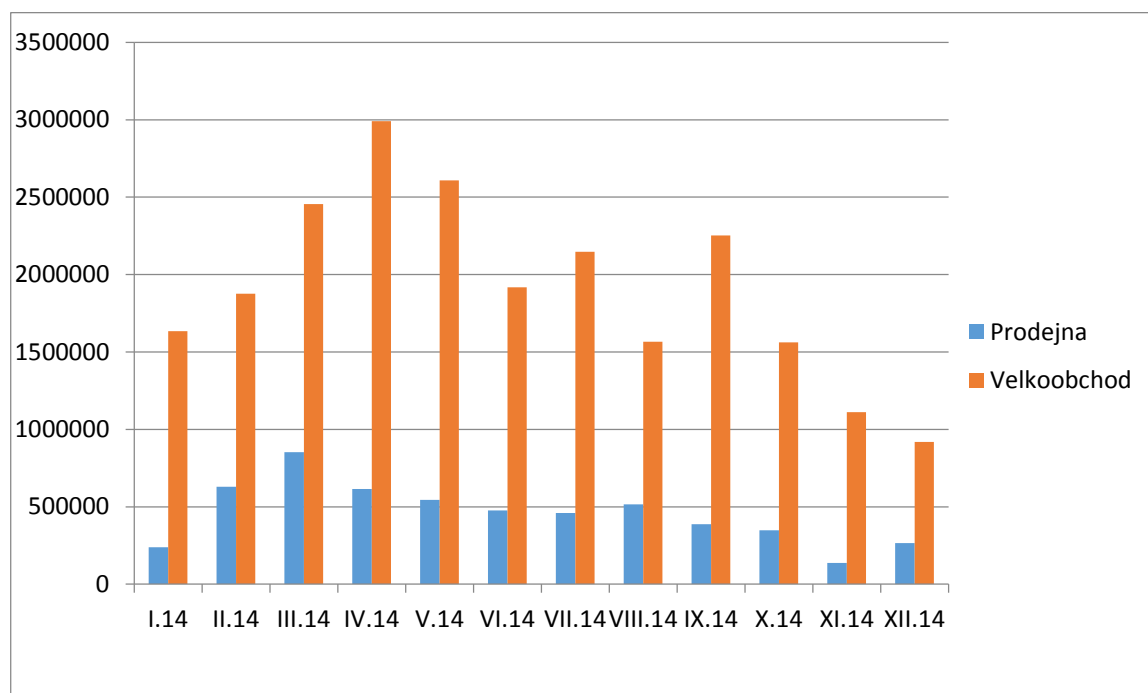
2.3 Analýza mikroprostředí

2.3.1 Zákazníci

Rozložení zákazníků společnosti Karel Nikl s.r.o. je možné určit po kompletní analýze tržeb. Z té vyplývá, že celkové množství přímých koncových zákazníků společnosti Nikl je z hlediska rozložení tržeb cca. 68%. Tím pádem je zcela jasné, že většinový poměr příjmů společnosti je generován z maloobchodního prodeje. Jedná se o zákazníky, kteří nakupují přes internetový obchod, na kamenné prodejně a také na prodejních veletržních akcích. Další část příjmů je tvořena velkoobchodním prodejem na rybářské prodejny, internetové obchody a dále vývozem.

Jak již bylo zmíněno výše, majitel společnosti dbá na co nejlepší zákaznický servis, ať už se jedná o zákazníky koncové, nebo velkoobchodní. Komunikace s koncovými zákazníky je prováděna prostřednictvím obsáhlé produktové poradny na oficiálním webu www.nikl.cz. Zde se mohou zákazníci zeptat na jakýkoliv dotaz ohledně každého z nabízených produktů, jejich vlastností, použití atd. Pomoc při výběru jim samozřejmě poskytnou také pracovníci maloobchodní prodejny jak už osobně na prodejně, tak také po telefonu. Všechny kontakty jsou přehledně uvedeny na oficiálních webových

stránkách společnosti. Účastí na takřka všech pořádaných veletržních akcích jsou také utužovány kvalitní vztahy jak s koncovými zákazníky, s velkoobchodními partnery, tedy majiteli rybářských prodejen a internetových obchodů. Vztahům s nimi se navíc věnuje přímo určený vedoucí velkoobchodního prodeje, který má za úkol styk s velkoobchodními zákazníky, prezentaci nových produktů a řešení případných komplikací, tak aby bylo docíleno co největší spokojenosti klientů.



Graf 3: Příjmy z prodejny/velkoobchodu za rok 2014 (Zdroj: Vlastní tvorba)

2.3.2 Dodavatelé

Dodavatelé společnosti jsou pro její činnost velmi důležití. Veškeré vstupní suroviny pro výrobu jsou nakupovány od dodavatelů z celé Evropy a kvalitní spolupráce s nimi je velice důležitá, hlavně potom dohled na kvalitu vstupních surovin, konzistentnost dodávek a skladová dostupnost v případě nepředpokládaných okolností, které budou společnost nutit získat rychle vstupní suroviny kvůli náhlému nárůstu produkce. U mnoha vstupních surovin je velice patrná jejich sezónnost, kdy se jejich kvalita výrazně liší v průběhu roku v závislosti na ročním období. Je tomu tak hlavně u derivátů z mořských živočichů, kde je velmi citelná změna ve kvalitě. Hlavně tedy mezi zpracovanými produkty v teplých měsících roku a zimních měsících. Na základě toho je

třeba s dodavateli udržovat nadstandardní vztahy a snažit se vyjednat s nimi co nejlepší podmínky pro postupné odběry v z jejich skladů, kde mají uskladněny suroviny, které budou přesně odpovídat požadavkům na maximální kvalitu. Stejně důležitá je u těchto produktů zdravotní nezávadnost a čerstvost, která je udržována správnou technologií skladování.

Další dodavatelé společnosti jsou dodavatelé produktů, které společnost v rámci České Republiky a Slovenské Republiky distribuuje. Jedná se o Společnosti Carp'R'Us, dodávající produkty značky Carp'R'US. Dále Cipher International Ltd. která dodává zboží značek Trakker, Aqua products a Cygnet. A jako poslední potom společnost Sonik Sports Ltd. která dodává produkty značky Sonik. Zastoupení těchto obchodních značek pro trh v České Republice a Slovenské Republice získala společnost Karel Nikl s.r.o. na základě vyhraných výběrových řízení. Styk s těmito dodavateli má na starost jak majitel, pan Karel Nikl, tak většinu technických problémů a aspektů týkajících se marketingových strategií, produktů a propagace potom vedoucí marketingové oddělení, který zajišťuje také styk se zahraničními dodavateli. Snaha o dosažení spolupráce s těmito dodavateli byla dlouhodobá. Jedná se totiž o prémiové značky na rybářském trhu. Z toho pramení také fakt, že spolupráce s nimi je na opravdu profesionální úrovni a to jak v oblasti komunikace, tak také podpory prodeje v České Republice a na Slovensku. Tato podpora je hlavně v podobě poskytování hotových propagačních materiálů, katalogů, videí. V neposlední řadě se jedná také o finanční podporu hrazením poloviny nákladů na tisk katalogů, plochy prezentačních stánků na veletrzích a materiální podpory týmu rybářů, kteří propagují produkty značek svým jménem.

Poslední část dodavatelů společnosti tvoří společnosti, od kterých je nakupováno zboží pro přímý prodej v kamenné prodejně a přes internetový obchod. Jedná se především o dodavatele, kteří dodávají na trh produkty, které nemá žádná ze společností distribuovaných značek ve své nabídce. Jedná se převážně o produkty komplementární k nabízenému sortimentu. Hlavní dodavatelé jsou zde Normark s.r.o., Fish-Pro s.r.o. a Fox int. Ltd.

2.3.3 Konkurence

Konkurenční prostředí trhu, na kterém se společnost pohybuje, je dobře čitelné. Nejprodávanějšími produkty na trhu s návradami a nástrahami jsou výrobky

tuzemských velkých producentů. Z těch největších na trhu jsou to potom tři hlavní přímí konkurenti. Jedná se o společnosti Mikbaits – Michal Kučera, Jet Fish – Jaroslav Těšínský a LK Baits. Všechny tyto společnosti nabízejí velmi srovnatelný sortiment, co se týče obsáhlosti v kategorii návnad a nástrah vlastní produkce. Rozdíly v produkci každého výrobce jsou originální receptury vlastních produktových řad, které jsou na trhu nabízeny. Cenová hladina produkce je také na srovnatelné úrovni u všech hlavních konkurentů. Co tvoří společnosti nespornou konkurenční výhodu na trhu návnad a nástrah pro lov kaprů je objem produkce a velikost skladových zásob vlastní produkce. Stejně tak velmi rychlé a kompletní vykrývání objednávek zákazníků a nejlepší zákaznický servis. Ze všech hlavních konkurentů má ale společnost Karel Nikl s.r.o. nejobsáhlejší a nejkompaktnější nabídku škály produktů, které pokrývají takřka kompletní potřeby moderního rybáře specializujícího se na lov kaprů. Je tomu tak hlavně díky tomu, že společnost na trh v České a Slovenské Republice dodává s výhradními právy produkty společností Cipher International Ltd., Carp´R´Us a Sonik Sports Ltd.

I přes určitou konkurenční výhodu je ale konkurence na trhu vysoká a postupným vývojem technologie výroby a objevováním nových účinných surovin je vývoj na trhu velmi rychlý. Stejně tak je tomu u vývoje nástrojů propagace, kde dochází postupně k zapojování nových a nových propagačních kanálů, což nutí všechny konkurenční společnosti k neustálému vývoji a zdokonalování ve všech ohledech. V čem ale společnost Karel Nikl s.r.o. převyšuje konkurenci je velmi vřelý osobní přístup samotného majitele společnosti ke všem zákazníkům na prezentačních akcích, veletrzích nebo přímo na kamenné prodejně v sídle společnosti.

Co se týče dalších konkurentů na trhu, mezi přímé konkurenty je možné řadit menší producenty návnad a nástrah pro lov kaprů. Jedná se však hlavně o malé společnosti spíše lokálního charakteru s velmi omezenými produkčními i propagačními možnostmi.

V oblasti celoevropského trhu s návnadami a nástrahami na lov kaprů je ale situace výrazně jiná. Konkurence na trzích v okolních státech je, podobně jako je tomu na trhu tuzemském, velmi vysoká. Je známo, že většina zákazníků preferuje vždy tuzemskou produkci před tou zahraniční. Není to samozřejmě naprostým pravidlem a obchodování na zahraničních trzích má stoupající tendenci. Z hlediska konkurence ale patří

společnost Karel Nikl s.r.o. na zahraničních trzích v tuto chvíli k méně konkurenceschopným společnostem. Vývoj má však stoupající tendenci v rámci rozvoje spolupráce se zahraničními zákazníky. Hlavně pak v Polsku se produkty značky Karel Nikl – Specialist in Carp, tlačí mezi velké hráče na tamním trhu.

2.4 Marketingový mix

2.4.1 Produkt

Hlavní složkou prodáváného zboží společnosti jsou návnady a nástrahy na lov kaprů. Ty tvoří cca. 2/3 celkového objemu prodeje. Základním produktem je vždy specializovaná návnada ve formě z těsta uvařených kuliček zvaná boilies. Ta je vyráběna podle specifické receptury, která jej následně druhově odlišuje od ostatních návnad. Základem je vždy ale tekutá složka a sypká složka. Tekutá složka je tvořena vejci a dalšími tekutými atraktanty v podobě extraktů z mořských živočichů, vnitřností, chuťových stimulátorů, aromatických látek atd. Sypká složka je tvořena rybími moučkami a dalšími deriváty z mořských živočichů, mléčnými proteiny, obilovinami atd. Tyto komponenty jsou postupně spojeny a uvařeny ve formě kuliček. Na trh společnost dodává boilie v několika různých druzích, které se liší podle specifických receptur. Na trh společnost dodává celkem 3 cenové úrovně boilie a to s cenou 160Kč/kg, dále s cenou 249-299Kč/kg a nejvyšší řadu v cenové relaci 399-460Kč/kg.

K boilie jsou dále dodávány také komplementární produkty, které jsou také specifické svým složením a příchutí tak, aby přesně odpovídaly jednotlivým produktovým řadám. Jedná se o produkty sloužící ke zvýšení atraktivity návnad, jako jsou tekuté dipy, boostery, dále obalovací pasty, pelety a plovoucí a tvrzené nástrahy. Každá produktová řada obsahuje všechny tyto produkty a díky tomu dává možnost zákazníkovi používat veškeré doplňkové produkty z oblasti krmení vycházející ze stejné receptury.

Všechny produkty jsou baleny do specifických obalů s etiketami s výrazným grafickým designem, díky kterému je zajištěna zákazníkovi dobrá přehlednost rozdílných produktových řad a díky tomu snadná orientace při nákupu. Všechny produkty jsou také opatřeny unikátním čárovým kódem, což výrazně usnadňuje naskladňování, vyskladňování nebo samostatný prodej.

Krom vlastní produkce má společnost ve své nabídce také produkty od zahraničních dodavatelů a to produkty značek Trakker, Aqua Products, Cygnet, Sonik a Carp´R´Us.

Trakker je společnost zabývající se výrobou takřka kompletního vybavení pro pobyt v přírodě, specializovaného pro potřeby rybářů lovcí kapry. V nabídce této firmy jsou rybářské stany, lehátka, spací pytle, oblečení, tašky, obaly a kompletní vybavení pro péči o úlovek. Společnost Aqua Products nabízí velmi obdobné produkty, ovšem ve velmi specializovaných designech pro velmi pokročilé lovce velkých kaprů. Veškerá produkce obou jmenovaných značek je provedena v nejvyšší možné kvalitě a obě značky se řadí mezi naprostou špičku. Firma Cygnet je zaměřená na rybářské stojany, vidličky a další materiál pro uchycení prutů v mnoha různých vyhotoveních tak aby její nabídka pokryla potřeby všech zákazníků. Sonik má ve své nabídce rybářské pruty, které jsou dlouhodobě jedny z nejprodávanějších ve Velké Británii a stejně tak tomu je s jejich oblíbeností i na tuzemském trhu. Tyto pruty v sobě totiž snoubí bezkonkurenční poměr cena/výkon. Carp´R´Us je firma která nabízí veškerou rybářskou bižuterii té nejvyšší kvality. V její nabídce najdeme řadu háčků, návazcových materiálů a dalších doplňků pro tvorbu koncových montáží.

Krom těchto produktů má ve své nabídce produkty dalších výrobců, které doplňují sortiment a jsou určeny výhradně pro maloobchodní prodej.

Celková produktová nabídka společnosti se dá označit jako kompletní. Zákazník nalezne v nabídce společnosti takřka vše, co může k lovu kaprů potřebovat.

2.4.2 Cena

Tvorba cen není určována podle jednotné metody u kompletní nabídky společnosti. Je to způsobeno tím, že společnost nabízí nejen svoji vlastní produkci, ale také produkty, které dováží. U vlastní produkce je využíváno převážně hodnotově orientované ceny. Při tvorbě nových produktů tak společnost nejprve určí, do které cenové kategorie by měl nový produkt spadat. Následně je provedena základní kalkulace podle první nové receptury, podle které je následně složení receptury měněno v závislosti na vlastní účinnosti dané receptury a také v závislosti na kalkulaci ceny. U vlastní produkce je k nákladové ceně připočítána obchodní marže ve výši 100% a DPH v platné výši. Ceny určené trhem jsou mezi přímou konkurencí velice podobné a cena tak není ovlivňována

žádným vývojovým trendem, který by vedl k obecnému snižování cenové hladiny u těchto produktů.

U produktů, které společnost dováží od zahraničních dodavatelů je cenotvorba následující. Každý z dodavatelů má jasně daný ceník, ve kterém jsou zohledněny dvě základní ceny. Jedná se o cenu označenou jako SP (selling price) a RRP (recommended retail price). SP označuje cenu, za kterou se produkt bude na trhu pravděpodobně prodávat u většiny prodejců. RRP označuje doporučenou cenu výrobcem. Cena většiny produktů je stanovována na základě stávajícího směnného kurzu a dále je cena nastavena u většiny produktů mezi SP a RRP. Menší produkty s nižší cenou jsou nejčastěji nastaveny na hladinu RRP tak, aby u nich byl dostatečný prostor pro přizpůsobení ceny v rámci slevových akcí a také pro dostatečnou velkoobchodní slevu pro velkoobchodní odběratele. U těchto produktů se marže pohybuje mezi 45-55%.

Ceny, za které nakupují velkoobchodní odběratelé, se liší na základě toho, do které slevové skupiny zákazník patří. To je založeno hlavně na jeho dlouhodobých objemech odběrů. Zde je cena určována většinou slevou odečtením 25-35% z dané koncové ceny výrobku.

2.4.3 Distribuce

Distribuce produktů je společností prováděna na dvou různých úrovních. Jedná se o distribuci produktů ke koncovým zákazníkům přímou cestou, nebo o nepřímou distribuci na rybářské prodejny, k provozovatelům internetových obchodů a k zahraničním obchodním partnerům. Co se týká přímého prodeje, tak si produkty zákazníci mohou vyzvednout sami při zakoupení na kamenné prodejně. Stejně tak si zde mohou vyzvednout i připravenou objednávku, vytvořenou přes internetový obchod. Většina objednávek vytvořených přes internetový obchod jsou ale k zákazníkům dopravovány prostřednictvím přepravních společností. Na výběr mají ze tří možných a těmi jsou PPL s.r.o., ČP s.p. a GLS s.r.o. Doručení velkoobchodních objednávek je opět realizováno prostřednictvím výše zmíněných přepravních společností, ve výjimečných případech dopraví zboží zaměstnanec odpovědný za velkoobchodní činnost služebním vozem. Celkově společnost dodává zboží do 210 prodejen po celé České Republice a do 52 prodejen ve Slovenské Republice.

Objednávky zahraničních odběratelů jsou většinou doručovány mezinárodními přepravními společnostmi, které si zákazníci sjednávají sami.

2.4.4 Propagace

V rámci propagace společnost využívá všechny základní složky marketingové komunikace. Hlavní složku tvoří reklama. Je využíváno jak reklamy přímé, tak i nepřímé. Přímou reklamu společnost využívá v rámci tištěné reklamy v rybářských periodících zaměřených na cílovou skupinu zákazníků, věnujících se lovu kaprů. Jedná se hlavně o měsíčník „Karp&Kapří Svět“, dále o dvouměsíčník „Kaprománie“ a další periodika. Nejužší spolupráce je s magazínem „Kapr&Kapří Svět“, kde je každý měsíc publikována jedna celostránková reklama a dvě čtvrtstránkové reklamy. Tyto tištěné reklamy jsou zaměřeny hlavně na propagaci nově uvedených produktů na trh, dále slevové akce a výprodeje. Co se týká online reklamy, tak je inzerce formou bannerů publikována na nejnavštěvovanějších rybářských serverech se zaměřením na cílovou skupinu zákazníků a to jmenovitě na serverech www.carpfishing.cz a www.mrk.cz . Velká část přímé propagace probíhá na oficiálním webu společnosti www.nikl.cz . Zde jsou uveřejňovány reklamní sdělení, která upozorňují na nové produkty, slevové akce atd. Tato sdělení jsou publikována formou bannerů. Stejně tak jsou zde prezentovány technické články propagačního týmu rybářů a krátké zprávy od vody, které jsou aktualizovány novými příběhy každý týden a nepřímým způsobem slouží k propagaci produktů, které byly použity k ulovení prezentovaných úlovků. Nepřímé formy reklamy je využíváno také u článků sponzorovaných rybářů, které jsou pravidelně uveřejňovány v tištěných magazínech a na rybářských webech.

Sponzorovaní rybáři také odpovídají na dotazy potenciálních zákazníků v rámci internetových diskuzních fór.

Součástí přímé reklamy je i distribuce designového katalogu, který společnost každoročně publikuje. Obsahuje přehled kompletní vlastní produkce a mimo jiné i zajímavé fotografie úspěšných rybářů a další informace. Katalog je distribuován na rybářské prodejny velkoobchodním zástupcem, dále je distribuován na veletržních a prezentačních akcích přímo zákazníkům a také jsou přidávány do expedovaných objednávek zákazníků.

Na veletržních a prodejních akcích je uskutečňován přímý prodej. Na ten je kladena opravdu velká důležitost. Přímý prodej zprostředkovávají na těchto akcích kromě zaměstnanců také známí rybáři, kteří jsou sponzorováni a podílí se také na vývoji nových produktů formou zkoušení jejich účinností v reálných podmínkách při aktivním lovu kaprů. Přímý prodej známými rybáři bývá pravidelně uskutečňován také na kamenné prodejně, kde jsou v určitých dnech dostupní známí sponzorováni rybáři, kteří poradí zákazníkům s výběrem vhodných produktů a dají jim i další cenné rady.

V rámci public relations společnost sponzoruje společnost většinu významných závodů v lovu kaprů a to jak v rámci České Republiky, tak také v dalších zemích Evropy jako minoritní sponzor, například jako sponzor sekce atd. Majitel pan Karel Nikl se navíc sám aktivně účastní práce s mládeží a sám organizuje rybářský tábor pro mládež se zájmem o lov kaprů, který kompletně finančně zajišťuje. Stejně tak se účastní dalších rybářských závodů pro mládež a dalších podobných akcí.

Podnikatelský příběh pana Nikla by také nominován do soutěže o „Příběh Roku“, probíhající v rámci podnikatelské soutěže „EY Podnikatel Roku“. V této soutěži obsadil nakonec první místo v roce 2014.

Přímý marketing je společností prováděn formou rozesílání obchodních sdělení registrovaným uživatelům internetového obchodu, kteří k tomu udělili souhlas. V těchto sděleních jsou informováni hlavně o nových produktech, připravovaných akcích, slevových akcích atd.



Obrázek 2: Předávání ceny „Příběh roku 2014“ (Zdroj: Interní data společnosti)

2.5 SWOT analýza

2.5.1 Silné stránky

- Společnost se řadí mezi špičku v oboru v rámci tuzemského trhu.
- Jedinečné know-how – speciálně vyvinuté technologie a jedinečné receptury.
- Komplexní nabízený sortiment produktů pokrývající drtivou většinu potřeb moderních rybářů specializujících se na lov kaprů.
- Vysoká kvalita celého sortimentu – minimum reklamací a vysoká spokojenost zákazníků.
- Kvalitní tým loajálních zaměstnanců s vysokou kvalifikovaností a dlouhodobými zkušenostmi.
- Ve srovnání s konkurencí nadstandardně zvládnutá prezentace společnosti v médiích.

- Velmi kvalitní tým sponzorovaných rybářů, kteří reprezentují produkty firem dovážených společností.
- Nadstandardní zákaznický servis.
- Velmi dobré vztahy jak se zahraničními tak s tuzemskými obchodními partnery.

2.5.2 Slabé stránky

- Finanční síla – nedostatek volných finančních prostředků společnosti.
- Velmi široký sortiment vlastní produkce – udržování velmi málo prodejných produktů v nabídce a na skladě – váže finance, skladovací prostor a částečně způsobuje nedostupnost některých prodejných produktů.
- Slabá prezentace společnosti na sociálních sítích – hlavně Facebook.
- Nerovnoměrné rozložení investic do propagace – zbytečné zvýhodnění některých kanálů na úkor jiných.
- Slabá jazyková výbava majitele společnosti – nutnost účasti tlumočnicků na jednáních. Osobní vztahy s partnery jsou vázány na zaměstnance marketingu.
- Vysoké náklady na pronájem výrobních a skladovacích prostor.

2.5.3 Příležitosti

- Možná budoucí spolupráce s tvůrci televizního pořadu zaměřeného na lov kaprů.
- Schopnost rychle reagovat na potřeby zákazníků díky vlastnímu výrobnímu zařízení s vysokou kapacitou.
- Zvyšující se zájem o produkty ze zahraničí – zvýšení objemu prodeje vlastní produkce do zahraničí.
- Velké množství použitelného propagačního materiálu od zahraničních partnerů spojeného se světoznámými jmény na rybářské scéně.
- Možné rozšíření nabídky služeb o odborný výukový servis pro klienty.
- Zlepšení marketingové komunikace hlavně skrze Facebook – na tuzemském trhu stále příliš nerozvinuto u konkurence.

- Pořádání předváděcích akcí u vody – možnost bezplatného využívání atraktivních rybářských revírů i dalších ploch v okolí.
- Využití známých spřátelených osobností z řad showbusinessu a sportu pro propagaci společnosti.

2.5.4 Hrozby

- Hrozba problémů s dodávkami důležitých surovin pro jejich jedinečnost – jediný producent na celém světě.
- Vývoj počasí – tvrdá zima, povodně atd. mohou opravdu zásadně ovlivnit vývoj tržeb.
- Regulace ze strany EU – zákaz používání určitých produktů pro výrobu návnad a nástrah, zákaz dovozu určitých surovin do členských zemí EU.
- Vstup nového velmi silného konkurenta na trh nebo silného investora do konkurenční společnosti.
- Velká finanční zátěž vedoucí z pronájmu prostor pro výrobu a skladování.

2.5.5 Závěr SWOT analýzy

Po provedení SWOT analýzy vyplývá, že společnost má na trhu své silné místo, její přednosti vycházejí z jedinečnosti produkce, komplexnosti nabídky, dobře zvládnuté propagace a nadstandardního zákaznického servisu. Analýzou byly zjištěny možné hrozby a slabé stránky. U těch je třeba zaujmout opatření pro snížení jejich rizika a využít možných příležitostí, které se podniku pro jeho rozvoj nabízí.

3 NÁVRHOVÁ ČÁST

Analýzou bylo zjištěno, že společnost Karel Nikl s.r.o. si hlavně na tuzemském trhu vede v konkurenci poměrně dobře. Drobné nedostatky a prostor na zlepšení ale odhalen analýzou byl a následující část práce bude věnována návrhům na zlepšení těch částí marketingového mixu, kterých se zjištěné nedostatky přímo týkají.

3.1 Zúžení celkového množství produktů vlastní produkce značky Karel Nikl – Specialist in Carp

Celkové množství produktů nabízených pod značkou Karel Nikl – Specialist in Carp je v tuto chvíli 1149. V tomto množství je zahrnut každý samostatný produkt podle druhu a velikosti nabízeného balení. Celkově však bližší analýzou prodejnosti bylo zjištěn fakt, že 80% celkových tržeb z těchto produktů tvoří celkem 211 položek. U těchto často prodávaných položek bylo navíc dále zjištěno, že v průběhu hlavní sezony došlo několikrát k tomu, že na skladě chyběly déle než 7 pracovních dnů. Tento jev nenastal vzhledem k výpadku v produkci kvůli nedostatku vstupních surovin či poruše výrobních zařízení. Došlo k tomu ve většině případů proto, že nastalo nepředpokládané navýšení poptávky po tomto produktu a ten nebyl vyroben ve větším množství právě kvůli průběhu produkce jiných, daleko méně prodejných produktů.

Na základě tohoto faktu navrhuji zeštíhlení nabídky produktů v první fázi o 25%. Navrhuji vyřadit hlavně samostatné suroviny pro výrobu boilie, jelikož jejich prodejnost je naprosto minimální, ve skladu zabírají velký objem prostoru a navíc dochází vzhledem k jejich nízké prodejnosti k tomu, že jsou po uplynutí minimální trvanlivosti vráceny z rybářských prodejen zpět v rámci nadstandardního zákaznického servisu, který společnost svým partnerům poskytuje. Tento jev s sebou nese nesporné náklady na likvidaci těchto produktů, jelikož filozofií společnosti je dodávat na trh produkty v té nejvyšší kvalitě a co nejčerstvější. Z toho důvodu nejsou tyto produkty znovu zabaleny pouze do nového obalu a znovu expedovány, jak je tomu u některých jiných konkurenčních společností. Sdělení o této skutečnosti pochází od majitelů rybářských prodejen, pro které je to u jiných obchodních partnerů běžná praxe.

V druhé fázi navrhuji zeštíhlení sortimentu u levnějších řad boilies. Je to z toho důvodu, že z hlediska produkce jsou náklady na jejich produkci shodné s těmi nejdražšími,

protože technologický postup jejich výroby je zcela shodný. Rozdíl je u nich čistě ve vstupních nákladech na materiál, nebo suroviny, ze kterých jsou vyrobeny. Podle analýzy prodejů převyšuje prodej dvou nejprodávanějších příchutí zbylé dvě takřka devět krát. Neoddiskutovatelným faktem z toho plynoucím je, že je daleko lepší věnovat výrobní kapacitu nejdražším řadám návnad a vyvarovat se tak výpadkům v jejich skladové dostupnosti. Stejně tak se zeštíhlením nabídky zjednoduší výběr pro zákazníky, kteří ve velkém procentu případů nemají s výběrem jasno a vznášejí nespočet dotazů do produktové poradny na internetových stránkách nebo přes telefon.

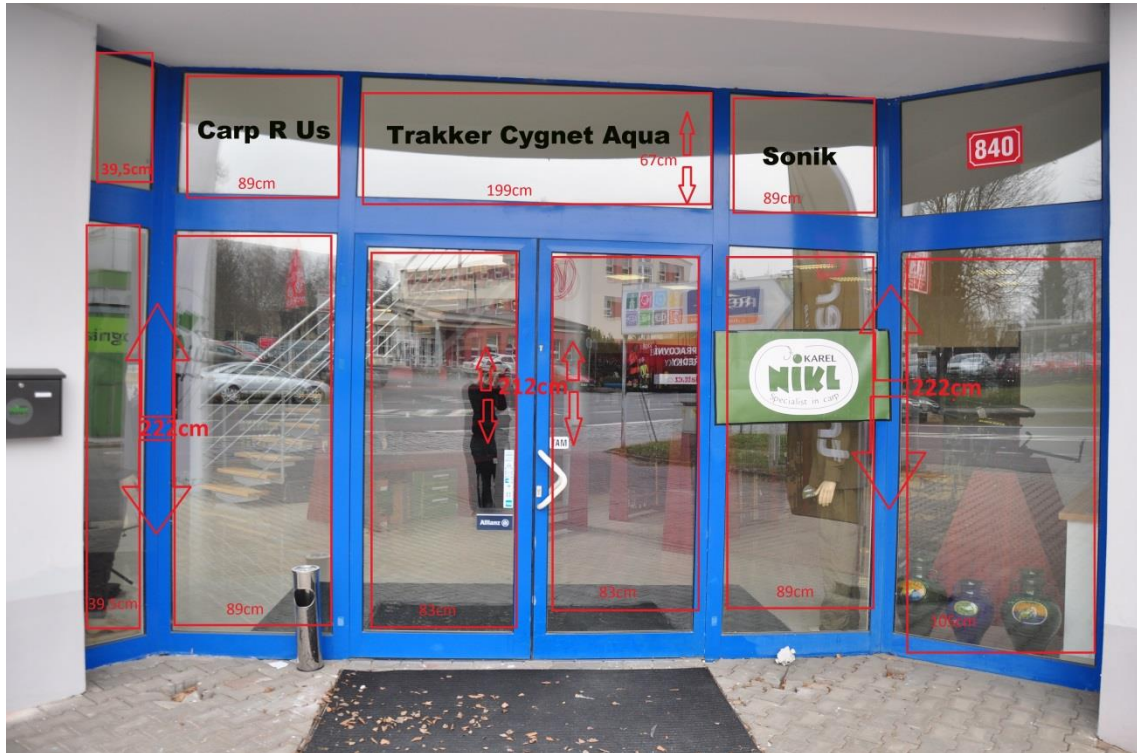
Zeštíhlení sortimentu pomůže také výrazně v budoucnu při zvyšování exportu, jelikož bude možné mít tak stabilnější a větší skladovou zásobu produktů, které jsou pro prodej zcela klíčové a tvoří hlavní podíl tržeb. Stejně tak realizace tohoto návrhu ulehčí práci zaměstnancům skladu, výroby i prodeje. První fázi tohoto návrhu by bylo vhodné implementovat koncem hlavní sezony roku 2015, tedy v průběhu měsíce listopadu 2015. Je to ideální období, ve kterém může být zcela jasně dodatečně analyzována prodejnost všech produktů sortimentu a vyřazené produkty budou zahrnuty do zimních výprodejů. Dále mohou být vyřazeny z ceníků na následující rok. Druhá fáze by měla pro co nejefektivnější průběh proběhnout ve stejném čase následujícího roku na základě výše zmíněných okolností.

3.2 Vylepšení exteriéru a interiéru kamenné prodejny

Vzhledem k nedávnému přesunutí sídla společnosti do nových prostor je exteriér i interiér prodejny nezajímavý a prodejna tak nepůsobí jako „showroom“ jedné z předních společností působících na tuzemském trhu. Kamenná prodejna navíc tvoří poměrně důležitý příjem společnosti a je třeba, aby vypadala reprezentativně. Navrhují proto vytvořit odpovídající výzdobu jak interiéru, tak exteriéru prodejny.

Z hlediska exteriéru prodejny se bude jednat o polepení části prosklených výloh logy firem, které společnost na tuzemský trh dodává. Vnější polep navrhují zvolit po konzultaci s odbornou společností pro co nejdelší životnost a trvanlivost z kvalitní vícevrstvé folie s ochranou před UV zářením. Životnost takového polepu je stanovena mezi 3-5 lety. Tato doba je vyhovující.

Horní polepy vstupních dveří by byly zhotoveny z plné folie, polepy na hlavních dveřích a přiléhajících postranních oknech by byly provedeny v perforované folii. To navrhuji po konzultaci s odborníkem ze specializované firmy hlavně kvůli zachování prostupnosti denního světla do prodejny.



Obrázek 3: Hlavní vchod do prodejny s rozměry (Zdroj: Vlastní)

Jak je na obrázku patrné výše, rozložení hlavních log distribuovaných firem by bylo následující a prostor dveří a oken by byl polepen velkoplošným logem firmy Karel Nikl – Specialist in Carp, které je pro ilustraci nalepeno vpravo od vstupních dveří. Tento polep by byl vyhotoven z perforované fólie pro zachování propustnosti světla.

Hlavní plochy výloh budou zachovány bez polepů a polepeny budou opět logy distribuovaných firem pouze horní části velkých výloh, jak je patrné na obrázcích níže.

Kalkulace byla provedena společností Sicco s.r.o., (www.sicco.cz) která byla vybrána kvůli dlouhodobým dobrým obchodním vztahům, vysoké kvalitě práce a velmi příznivé ceně. Výhodou u této společnosti sledávám navíc ve velmi rychlém termínu zhotovení

a nabídce kompletního servisu včetně profesionálního vylepení se zárukou kvality výlepu. Poskytují navíc záruku na životnost polepových fólií 3 roky.

Tabulka 1: Cenová nabídka na polepení výloh prodejny (Zdroj: Vlastní tvorba)

Služba	Cena bez DPH (Kč)
Grafické zpracování včetně zaměření	2000,-
Vyhotovení návrhu	1 000,-
Tisk fólií k polepu celkem	12870,-
Vylepení všech reklamních fólií	1970,-
Celkem	17840,-



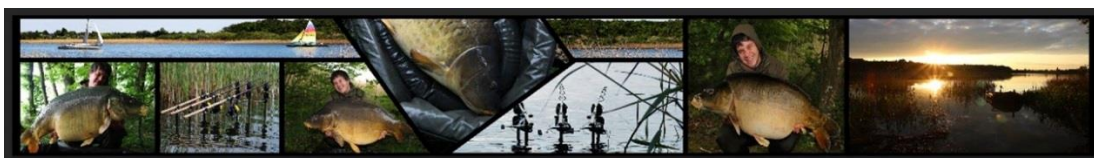
Obrázek 4: Hlavní výloha - umístění polepů s rozměry (Zdroj: Vlastní tvorba)



Obrázek 5: Boční výloha s rozměry (Zdroj: Vlastní tvorba)

Co se týče interiéru, nabízí se zde tři velké plochy pro instalaci velkoplošných plakátů s rybářskou tematikou, které budou dotvářet atmosféru a ukazovat také jedny z nejlepších úlovků klíčových postav reprezentujících společnost.

Jednou z nich je plocha o velikosti 7m x 0,9m přímo nad prodejním pultem. Druhou zajímavou plochou je plocha lemu světlíku prodejny, která má rozměr 9x0,9m. Třetí plocha je shodná s plochou první o rozměru 7x0,9m, která je její zrcadlovou kopií na opačné straně prodejního pultu a shodně také sousedí se světlíkem. Grafiku na tyto velkoplošné plakáty navrhuji zhotovit z portrétních a ilustračních fotografií klíčových spolupracovníků společnosti. Grafické studio doporučilo nejdelší z velkoplošných plakátů, který má být umístěn po obvodu světlíku, rozdělit na dva samostatné plakáty. Usnadní to výrazně jejich instalaci a zároveň bude rozdělená plocha sloužit pro prezentaci dvou samostatných osob.



Obrázek 6: Printsreen návrhu velkoplošného plakátu na plochu 7x0,9m (Zdroj: Vlastní tvorba)



Obrázek 7: Printsreen poloviny návrhu velkoplošného plakátu na obvod světlíku o rozměru 4,5x0,9m (Zdroj: Vlastní tvorba)



Obrázek 8: Umístění velkého plakátu s rozměry (Zdroj: Vlastní tvorba)



Obrázek 9: Rozměry a umístění plakátu na lemu světlíku (Zdroj: Vlastní tvorba)

Cenová kalkulace pro instalaci celkem čtyř velkoplošných plakátů do interiéru byla poptána včetně grafických návrhů stejně jako u polepu exteriéru u společnosti Sicco s.r.o. (www.sicco.cz). Pro tisk plakátů byla vybrána speciální hliníková fólie. Pro její použití rozhodlo vzhledem k dalším možným řešením hlavně její odolnost a vysoká životnost, jelikož v interiéru prodejny budou tyto plakáty vystavovány UV záření jen opravdu minimálně. Stejně tak není třeba předpokládat neblahé působení ostatních povětrnostních vlivů.

Tabulka 2: Cenová nabídka na velkoplošné plakáty do interiéru prodejny (Zdroj: Vlastní tvorba)

Služba	Cena bez DPH (Kč)
Grafické zpracování plakátů	4300,-
Tisk plakátů	6100,-
Instalace plakátů	1100,-
Celkem	11500,-

Z hlediska vyhodnocení přínosu investice do zatraktivnění exteriéru a interiéru prodejny se jedná o investici dlouhodobého charakteru. Vzhledem k minimální životnosti vnějších i vnitřních grafických prvků 3 roky můžeme investici rozpočítat na jeden rok při celkové ceně polepu exteriéru 17840,-Kč bez DPH a interiéru 11500,-Kč bez DPH tedy celkové náklady činí 29340,-Kč bez DPH. Na jeden rok by tak náklady vycházely na 9780,-Kč bez DPH.

Pokud bychom předpokládali, že výrazně lepší vizáž exteriéru i interiéru bude schopná přinést každý měsíc podniku 15 nákupů na prodejně navíc, jedná se ročně o zvýšení tržeb prodejny o 237600,-Kč. Při této kalkulaci vycházíme z nynější průměrné hodnoty jednoho nákup ve výši 1320,-Kč. Na základě tohoto propočtu lze tento návrh označit jako rentabilní. Kromě odhadovaného navýšení tržeb na kamenné prodejně navíc tato zlepšení výrazně napomohou celkové image společnosti.

3.3 Realizace billboardu upozorňujícího na prodejnu.

Jednalo by se o vytvoření velkého reklamního poutače na Havlíčkově ulici v Kolíně, který by upozorňoval na to, kde se nalézá kamenná prodejna a sídlo společnosti. Podle slov vedoucího prodejny jej zákazníci upozorňují na to, že při první návštěvě prodejny a často přejeli.

Jako ideální řešení se nabízí umístění přímo naproti prodejně na Havlíčkově ulici. Zde je možný pronájem existujícího billboardu od společnosti mojeBillboardy.cz . Jeho umístění je naprosto ideální, jelikož umožňuje oboustranný polep s přímým upozorněním šipkou na to, kde se prodejna nachází. Billboard je díky svým rozměrům 5,1x2,2m velmi dobře viditelný z velké dálky a je navíc osvětlen. Reklamní polep by

byl zvolen velice jednoduchý a čitelný z velké vzdálenosti. Úsek silnice na Havlíčkově ulici je velmi přehledný a rovný. Proto je velmi pravděpodobné, že si tohoto reklamního sdělení povšimne většina potenciálních zákazníků, kteří budou projíždět kolem.

Na samotný polep by byla použita zajímavá fotografie jednoho z nejlepších úlovků majitele společnosti, která zaujme s jistotou i lidi kteří nerybaří.

Cena za pronájem celého billboardu s využitím obou jeho stran je standardně 9000,-Kč bez DPH za měsíc, pokud si obě strany pronajme stejný uživatel. Při uzavření smlouvy na dobu dvou let se měsíční sazba snižuje na 5600,-Kč bez DPH. Celkové náklady na realizaci billboardu jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 3: Cenová kalkulace ročního provozu billboardu při pronájmu na 2 roky (Zdroj: Vlastní tvorba)

Položka	Cena bez DPH (Kč)
Pronájem billboardu na 1 rok	67200,-
Grafické vyhotovení billboardu	2000,-
Tisk polepu billboardu	5300,-
Výlep billboardu	930,-
Celkem	83800,-

Životnost kalkulovaného polepu billboardu by měla být 1-2 roky. Pokud bychom tedy uvažovali o změně designu billboardu po roce, což je doporučováno, tyto náklady uvedené v Tab. 3 by se každý rok opakovaly. Pokud bychom uvažovali možnost, že realizace billboardu přinese na prodejnu každý den jen jednoho nového zákazníka, který na prodejně nakoupí, znamenalo by to tedy následující. Prodejna má otevřeno 6 dní v týdnu zhruba 49 týdnů v roce. To dělá asi 294 dní ročně. Přitom když uvažujeme zvýšení prodejů díky realizaci billboardu o jeden nákup denně, celkové navýšení tržeb prodejny by tak vzrostlo o 388080,-Kč. Při této kalkulaci vycházíme z nynější průměrné hodnotě jednoho nákup ve výši 1320,-Kč. Na základě této úvahy lze návrh označit jako rentabilní při investici 83800,-Kč bez DPH do jeho realizace.

3.4 Uspořádání venkovní předváděcí akce spojené se závody v nahazování

SWOT analýzou bylo zjištěno, že jednou z příležitostí společnosti je bezplatné využití atraktivních vodních ploch nebo jiných prostor k uspořádání prezentační akce. Pronájem plochy pro pořádání takových akcí je většinou velmi nákladná záležitost. Příležitostí společnosti je ale možnost bezplatného využití areálu Vigvam Resort v Němčicích u Kolína. Jedná se o velice atraktivní destinaci, kde se nachází největší dřevěná stavba v Evropě v podobě dřevěného vigvamu, který pojme až 300 lidí. Součástí této destinace je i restaurace, hotel a bar s bowlingovými dráhami. Místo se tak jeví i díky velmi dobré dostupnosti jako ideální pro uspořádání prezentační akce v průběhu víkendu, protože sem mohou přijet celé rodiny s dětmi a nalézt zde kompletní vyžití.

K uspořádání této akce se zde nabízí velká travnatá plocha sousedící se závodním prostorem. Na této ploše by bylo možné postavit kompletní nabídku rybářských stanů značek Trakker a Aqua Products, dále veškeré stojany od firmy Cygnet a v neposlední řadě také malý přenosný stánek, kde by se prezentovaly novinky firmy Karel Nikl – Specialist in Carp a Carp'R'Us.

O realizaci celé akce by se starali pověřeni zaměstnanci společnosti Karel Nikl s.r.o. a další sponzorovaní rybáři, kteří účast na prezentačních akcích mají v rámci sponzorských smluv. Hlavní atrakcí celé akce by byly závody v hodu do dálky kaprovým prutem. Jedná se o divácky velice zajímavou disciplínu, která navíc dokáže opravdu prověřit kvalitu vybavení. Důležitým bodem těchto závodů by byla snaha o překonání stávajícího českého rekordu, který má nyní hodnotu 169 metrů. Na těchto závodech by se házelo pruty Sonik, konkrétně modelem SK4 12' 3 1/4lb 50mm, osazeným navijákem Sonik Tournos 10000 s vlasem o průměru 0,26mm, šokovým přednávcem o délce 5m a pevnosti 27kg, záteží 110gr a krátkým návazcem s nástrahou o velikosti 14mm. Důležitým bodem by bylo zbudování mola, ze kterého by se nahazovalo, vyměření dopadové plochy a zajištění laserového měřicího zařízení pro přesné odměřování vzdálenosti. Za bezvětřného počasí bylo při testování zjištěno, že navrhované vybavení bude ve správných rukou zkušeného házeče schopno překonat dosavadní rekord.

Realizační tým by se skládal z celkem 14 členů, kteří by byli rozděleni na svá stanoviště. Celkem 8 členů realizačního týmu by se staralo o prezentování produktů na výstavní ploše a na výstavním stánku. 6 členů by zabezpečovalo průběh závodů v nahazování. Příprava celé akce by na místě probíhala týden dopředu a pro její konání by byl vyčleněn jeden den a to s největší pravděpodobností sobota. Přesné datum akce je nutné oznámit minimálně jeden měsíc před jejím konáním.

Spolu s oznámením konání akce by se započalo s reklamní kampaní, která by na tuto akci upozorňovala. Jako mediální partneři této akce byli osloveni největší média, se kterými společnost spolupracuje, jmenovitě potom magazín Karp&Kapří svět, televizní pořad Carp Time, internetový portál www.carpfishing.cz a Book Fishing. Spolupráce s těmito médii jakožto mediálními partnery by umožnila bezplatnou reklamu této akce přes jejich kanály v rámci dlouhodobé dobré spolupráce. Na akci by se podíleli i zahraniční obchodní partneři, jmenovitě Sonik Sports Ltd a Cipher International Ltd. Společnost Sonik Sports by poskytla kompletní vybavení pro závod, tedy 4 pruty a 4 navijáky. Navíc by věnovala i 3 kusy těchto prutů, 2 kusy navijáků a 2 kusy prutů SK3 10' 3lb jako ceny pro vítěze, kteří by obsadili první 3 místa. Jedná se o ceny v celkové hodnotě 38100,-Kč. Společnost Cipher International Ltd. by poskytla veškeré vzorky produktů pro prezentaci na místě.

Podobné závody byly uspořádány před několika lety a zájem o účast projevilo cca. 30 závodníků. Startovné na závody by bylo určeno na 500,-Kč za osobu. To by znamenalo celkový příjem ze startovného 15000,-Kč při účasti 30ti závodníků.

Náklady na realizaci této akce by byly spojeny se stavbou mola, kde jsou náklady stanoveny na 3000,-Kč. Dále potom je pro průběh závodů nutná hudební aparatura, jejíž cena i s instalací je na den 3000,-Kč a profesionální moderátor, který bude stát 2000,-Kč. Zhotovení reklam a bannerů pro prezentaci akce v časopisech a na internetu vyjde na 5000,-Kč. Občerstvení pro pořadatelský tým vyjde na 5000,-Kč. Další spojené náklady s realizací se odhadují na 5000,-Kč, zde je zahrnuta doprava materiálu na místo a další položky. Měřicí laserové zařízení zapůjčí majitel areálu bezplatně, stejně tak bude bezplatná prezentace akce v magazínech a na internetu za pomoci mediálních partnerů. Majitel areálu požaduje na oplátku pouze prezentaci areálu v médiích formou

zmínky v rozhovorech atd. Celkovou návštěvnost této akce lze podle předchozích zkušeností s pořádáním podobných akcí odhadovat na 500 návštěvníků.

Předpokládané náklady spojené s realizací jsou 23000,-Kč.

Předpokládané příjmy ze startovního jsou 15000,-Kč.

Celkově tedy realizace této akce vyjde na 8000,-Kč.

Celkový objem prodeje produktů značky Sonik Sports činil za rok 2014 celkem 3 324 600,-Kč. Pokud bychom uvažovali, že tato prezentační akce a její celkový mediální dopad zvedne prodejnost produktů Sonik Sports v následujícím roce o alespoň 5%, znamenalo by to tedy zvýšení tržeb o 166230,-Kč. Reálně je ale předpokládaný nárůst tržeb na základě realizace této akce vyšší. Hodnotu 5% lze tak označit spíše za pesimistickou.

Vzhledem k předpokládanému mediálnímu zásahu této akce, který bude mít přímý dopad na zvýšení prodejů a opravdu velice nízkým nákladům na její realizaci lze její uspořádání označit za rentabilní.

3.5 Shrnutí návrhů

Celková veřejná prezentace společnosti Karel Nikl s.r.o. je na velmi dobré úrovni. Výše zmíněné návrhy by měly vést k zlepšení marketingového mixu společnosti, ke zlepšení jejího fungování vnitropodnikově a také ke zkvalitnění propagace společnosti jako celku a produktů společností nabízených. Všechny návrhy byly označeny vedením společnosti za realizovatelné a společnost je má v plánu v této podobě realizovat. Stejně tak vedení společnosti souhlasí u návrhů s jejich návratností podle zpracování a rentabilitu návrhů označilo za zcela reálnou.

Ve vyčíslení nákladů na realizaci marketingových aktivit jsou celkové náklady na realizaci návrhů v celkové hodnotě 121140,-Kč. Celkový možný přínos těchto návrhů byl vyčíslen v celkovém zvýšení tržeb o 791910,- Kč. Navíc tyto návrhy zasahují i do zlepšení celkové image společnosti, usnadnění práce zaměstnancům a také nejen se získáním nových zákazníků, ale i udržení si zákazníků stávajících. Jak již bylo výše zmíněno, vedení společnosti počítá s realizací návrhů v horizontu následujících 18 měsíců.

ZÁVĚR

Základním cílem bakalářské práce byla analýza marketingového mixu společnosti Karel Nikl s.r.o. a navržení zlepšení, které povede k celkovému upevnění jejího místa na trhu a zvýšení celkového objemu prodeje.

V teoretické části práce byla popsána problematika spojená s oborem marketingu, zaměřená hlavně na marketingový mix společnosti.

V analytické části práce byla provedena analýza mikroprostředí, makroprostředí, analýza marketingového mixu společnosti a také analýza SWOT. Na základě těchto provedených analýz byly vyhodnoceny silné stránky, slabé stránky, hrozby a příležitosti společnosti.

Následně zvolené návrhy byly vytvořeny na základě těchto vyhodnocení. Všechny návrhy byly zvoleny tak, aby co nejefektivněji řešily zjištěné nedostatky a také bylo využito možných příležitostí, které pro společnost v současnosti existují. Stejně tak by měli napomoci upevnění dobré pozice společnosti na trhu a v delším časovém horizontu zvýšit objem prodeje. V neposlední řadě by také měli napomoci usnadnění práce zaměstnanců a budoucímu rozvoji společnosti jak na tuzemském, tak na zahraničních trzích.

Jak již bylo zmíněno výše, vedením společnosti byly návrhy označeny jako realizovatelné a společnost tyto návrhy má v plánu realizovat. Stejně tak vedení společnosti pevně věří v jejich přínos, jak bylo popsáno výše.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- BÁRTA, V., PÁTÍK L., POSTLER M., 2009. *Retail marketing*. Praha: Management Press, ISBN 978-80-7261-207-9.
- BLAŽKOVÁ, M., 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-1535-3.
- BOUČKOVÁ, J., 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, ISBN 80-7179-577-1.
- FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T., 2003. *Marketing, základy a principy*. Brno: Computer Press, ISBN 80-722-6888-0.
- GROSOVÁ, S., 2002. *Marketing: principy, metody, postupy*. 1. vydání. VŠCHT Praha ISBN 80-7080-505-6.
- HANZELKOVÁ, A., 2009. *Strategický marketing – teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, ISBN 978-80-7400-120-8.
- JAKUBÍKOVÁ, D., 2013. *Strategický marketing*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, M. a kolektiv., 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-4208-3.
- KOTÍKOVÁ, H., ZLÁMAL J., 2006. *Základy marketingu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, ISBN 80-244-1489-9.
- KOTLER, P., KELLER, K., 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G., 2003. *Marketing*. 6. vydání. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-0513-2.
- KOTLER, P. aj., 2007. *Moderní marketing*. 4. vydání. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-1545-2.
- SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA K., 2006. *Strategická analýza*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, ISBN 80-7179-367-1.
- STRNAD, P., DĚDKOVÁ J., 2007. *Strategický marketing*. Liberec: Technická Univerzita v Liberci, ISBN 9788073721978.

ŘEHÁK, D., DUBEC R., GRASSEOVÁ M., 2010. *Analýza podniku v rukou manažera*. Brno: Computer Press, ISBN 978-80-251-2621-9.

ZAMAZALOVÁ, M., 2008. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-2049-4.

BUSINESS INFO. *Tvorba komplexní analýzy v rámci marketingového řízení a plánování MSP*. BusinessInfo.cz [online]. ©1997-2015 CzechTrade [cit. 2015-05-11]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-rizeni-msp-komplexni-analyza-2769.html>

ČESKÝ RYBÁŘSKÝ SVAZ. *Místní organizace dle územních svazů*. Rybsvaz.cz [online]. © [cit. 2015-04-03]. Dostupné z: http://www.rybsvaz.cz/?page=mistni_org&lang=cz&fromIDS=

SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Obrázek 1: Organizační struktura společnosti	37
Obrázek 2: Předávání ceny „Příběh roku 2014“	51
Obrázek 3: Hlavní vchod do prodejny s rozměry	56
Obrázek 4: Hlavní výloha - umístění polepů s rozměry	57
Obrázek 5: Boční výloha s rozměry	58
Obrázek 6: Printscreen návrhu velkoplošného plakátu na plochu 7x0,9m.....	59
Obrázek 7: Printscreen poloviny návrhu velkoplošného plakátu na obvod světlíku o rozměru 4,5x0,9m	59
Obrázek 8: Umístění velkého plakátu s rozměry.....	59
Obrázek 9: Rozměry a umístění plakátu na lemu světlíku	60
Graf 1: Počty místních rybářských organizací dle územních svazů	38
Graf 2: Vývoj tržeb internetového obchodu v období 11/2013 – 02/2015.....	42
Graf 3: Příjmy z prodejny/velkoobchodu za rok 2014	43
Tabulka 1: Cenová nabídka na polepení výloh prodejny.....	57
Tabulka 2: Cenová nabídka na velkoplošné plakáty do interiéru prodejny.....	61
Tabulka 3: Cenová kalkulace ročního provozu billboardu při pronájmu na 2 roky.....	62