Ekonomická fakulta
Faculty of Economics
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
University of South Bohemia in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Bakalářská práce

Marketingový plán vybrané firmy

Vypracovala: Hana Kotnourová
Vedoucí práce: Ing. Viktor Vojtko, Ph.D.

České Budějovice 2017

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Fakulta ekonomická
Akademický rok: **2015/2016**

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Hana KOTNOUROVÁ**
Osobní číslo:	**E14435**
Studijní program:	**B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu:	**Marketingový plán vybrané firmy**
Zadávající katedra:	**Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Zásady pro vypracování:

Cíl práce:
Cílem práce je analyzovat a zhodnotit současný stav marketingových aktivit vybrané firmy a navrhnout pro ni marketingový plán na další období.

Metodický postup:

1. Studium teoretických východisek řešeného problému
2. Sběr dat - pozorování, strukturované rozhovory
3. Situační analýza
4. Návrh marketingového plánu

Rámcová osnova:
1. Úvod. 2. Literární přehled. 3. Cíle a metody. 4. Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání. 5. Vlastní návrhy. 6. Závěr. 7. Seznam literatury.

Rozsah grafických prací: **Dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Hesková, M., & Štarchoň, P. (2009). *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu.* **Praha: Oeconomica.**
Kotler, P., & Caslione, J. A. (2009). *Chaotika: řízení a marketing firmy v éře turbulencí.* **Brno: Computer Press.**
Kotler, P., & Keller, K. L. (2007). *Marketing management.* **Praha: Grada Publishing, a.s.**
Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Smith, A. (2012). *Tvorba business modelů?: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev.* **Brno: BizBooks.**
Zamazalová, M. (2009). *Marketing obchodní firmy.* **Praha: Grada Publishing, a.s.**

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Viktor VOJTKO, Ph.D.**
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání bakalářské práce: **11. ledna 2016**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2017**

doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

L.S.

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13

Ing. Viktor VOJTKO, Ph.D.
vedoucí katedry

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 10. dubna 2017

_____

Hana Kotnourová

Poděkování

Děkuji vedoucímu této bakalářské práce panu Ing. Viktoru Vojtkovi, Ph.D. za vedení, odborné konzultace a pomoc při jejím zpracování. Poděkování také patří jednateli Ing. Petru Komárkovi, MSc. za poskytnutí důležitých podkladů a informací pro vyhotovení této práce.

Obsah

1. ÚVOD 8
2. LITERÁRNÍ PŘEHLED 9
   2.1 Plánování 9
      2.1.1 Definice plánování 9
      2.1.2 Marketing 10
      2.1.3 Marketingové plánování 10
   2.2 Marketingový plán 11
      2.2.1 Stručné shrnutí a obsah 12
      2.2.2 Situační analýza 12
      2.2.3 SWOT analýza 17
      2.2.4 Marketingová strategie 18
      2.2.5 Finanční plánování 22
      2.2.6 Kontrola plnění 23
3. CÍLE A METODY 24
4. SITUAČNÍ ANALÝZA 25
   4.1 Základní informace o vybrané společnosti 25
      4.1.1 Předmět podnikání 26
      4.1.2 Vývoj společnosti 27
   4.2 PESTE analýza 27
   4.3 Porterův model 5 sil 30
   4.4 SWOT analýza 38
5. MARKETINGOVÝ PLÁN SPOLEČNOSTI DASTAX S.R.O. 41
   5.1 Shrnutí 42
   5.2 Marketingové cíle 43
   5.3 Cílení 44
   5.4 Marketingová strategie 45
      5.4.1 Produkt 46
      5.4.2 Cena 47
      5.4.3 Distribuce 48
      5.4.4 Propagace 48
      5.4.5 Lidé 52
      5.4.6 Proces 53
      5.4.7 Prezentace podniku 54

5.5 Program 55
5.6 Finanční plánování 56
5.7 Kontrola plnění 58
6. ZÁVĚR 59
7. SUMMARY 61
8. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ 63
9. SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK 65
10. SEZNAM PŘÍLOH 66
11. PŘÍLOHY 67

1. ÚVOD

Marketing je proces zabývající se uspokojováním potřeb zákazníka. Stává se centrem veškerého podnikového dění, jelikož stále více firem poznává, že marketingové řízení jim pomáhá udržet pozici na trhu a zlepšovat své výkony. Některé firmy nepovažují marketingové plánování za důležité, soustředí se spíše na přítomnost. Sestavování písemných marketingových plánů má ale svůj význam. Podnik se dle něj může stanovené období řídit, poněvadž určuje čeho, jak a kdy bude dosaženo. Získá jasnou představu o tom, jaké jsou jeho silné a slabé stránky, jaké příležitosti využije, na jaké hrozby se má připravit. Udává směr manažerům i ostatním zaměstnancům. Záleží na každé firmě, koho učiní odpovědným za marketingové plánování, jeho realizaci a následnou kontrolu. Obvykle ale platí, že top management firmy se podílí na plánování, na jeho realizaci všichni zaměstnanci a na kontrole plnění marketingový manažer.

V této bakalářské práci je zpracován marketingový plán pro společnost Dastax s.r.o., která vznikla na konci roku 2014 a dnes poskytuje hned několik služeb. Posláním podniku je poskytovat kvalitní tiskové služby, být jejich spolehlivým dodavatelem v ČR i v Evropě, a přitom si stále udržet osobitý přístup k zákazníkům. Společnost vidí největší potenciál v tisku fotografií a obrazů, proto tato činnost bude předmětem marketingového plánování. Zpracování marketingového plánu by mělo pomoct získat lepší pozici na trhu a zvýšit tržby.

Předpokladem jeho vypracování je detailní analýza dané firmy a jednotlivých externích a interních faktorů, které ovlivňují její činnost. Na základě těchto informací je navržen marketingový plán společnosti Dastax s.r.o. a určeny marketingové cíle, kterých chce podnik dosáhnout v období 2017-2019. Dále jsou stanoveny marketingové strategie a nástroje (prvky marketingového mixu), které pomohou ke splnění cílů. Součástí plánu je také program plánovaných aktivit, vyčíslení rozpočtu na jednotlivé roky a vymezení kontroly plnění.

2. LITERÁRNÍ PŘEHLED

2.1 Plánování

2.1.1 Definice plánování

„Plánování je cílevědomá činnost ekonomických subjektů spočívající ve stanovení postupů a prostředků pro dosažení žádoucího cíle. Plánujícím subjektem může být jednotlivec, podnik či veřejná instituce.“ (Fialová, Fiala, 2006, str. 186)

Podle Žůrkové (2007, str. 10) je „plánování obecný proces formulování věcných cest a cílů k jejich dosahování.“ Stanovuje, jakými prostředky dojde k naplnění cílů podnikání a jejich časové rozložení.

Nezáleží na tom, zda se jedná o firmu začínající na trhu s malým počtem zaměstnanců či o velkou nadnárodní korporaci s dlouholetou historií. Plánování je pro každý podnik důležité především proto, že si pomocí něj stanoví dlouhodobé cíle, kterých chce dosáhnout. Ty podrobněji rozpracuje na cíle krátkodobé, porovnává je se skutečným stavem a přizpůsobuje své činnosti měnícímu se prostředí. Díky tomu může firma lépe zkoordinovat své činnosti a rychleji reagovat na změny. (Kotler, Keller, 2007)

Proces plánování se skládá ze čtyř fází: analýzy, plánování, provádění a kontroly. Analýza má za úkol detailně zhodnotit situaci, ve které se podnik nachází. Jejím cílem je nalézt příležitosti a hrozby, určit silné a slabé stránky a analyzovat současné i navrhované marketingové akce. Díky analýze se tak získají informace, které jsou vstupem pro další fáze. V druhé fázi plánování podnik vypracovává strategické plány, které určí, jak se budou chovat jednotlivé podnikatelské jednotky, aby dosáhly strategických cílů. Ve fázi provádění se strategické plány realizují. Výsledky realizace stanovených plánů a aktivit je třeba zkontrolovat, zhodnotit a znovu zanalyzovat, aby bylo možné plánování napravit a cíle byly opravdu naplněny. (Kotler, Keller, 2007)

2.1.2 Marketing

Marketing se zaměřuje na vztahy se zákazníky, které mohou podniku přinést nějaký zisk. Zabývá se uspokojováním potřeb a přání zákazníků. Jeho cílem je přilákat nové zákazníky, udržet si ty stávající a pěstovat s nimi vztah pomocí uspokojování jejich potřeb. (Armstrong, 2009)

Potřeby jsou stavy fyzického či psychického nedostatku, který člověk pociťuje. Je třeba určit, jaké potřeby spojené s produktem převažují mezi různými skupinami zákazníků a poté převést tyto potřeby v přání tím, že se marketingoví manažeři zaměří na hodnotu, kterou produkt nabízí. (Sandhusen, 2000)

Hodnotou produktu pro zákazníka se rozumí rozdíl mezi náklady, které zákazník vynaložil na získání produktu, a hodnotou, kterou získal jeho vlastnictvím a užíváním. Díky marketingu jednotlivci či skupiny zákazníků mohou uspokojit své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či služeb. Každá firma by se měla věnovat marketingu, porozumět potřebám zákazníků, podle nich vyvinout výrobky nebo poskytnout služby za příznivou cenu, účinně je distribuovat a podporovat jejich prodej. To jí zaručí úspěch na trhu. (Kotler, Armstrong, 2004)

Cooper a Lane (1999) uvádí jako hlavní úkoly marketingu:

1) předvídání vývojových trendů na trhu a chování zákazníků,
2) sledování výkonnosti firmy, shromažďování a analyzování informací z předešlých let,
3) plánování, realizování, kontrola marketingových aktivit,
4) komunikování se zákazníky.

2.1.3 Marketingové plánování

Pod pojmem marketingové plánování se skrývá samotné plánování, kontrola plánů, jejich upravování a určování strategií pro dosažení určených cílů. Proces marketingového plánování se skládá z několika částí.

Prvním krokem je stanovení podnikových cílů vedením podniku. Poté je třeba identifikovat současnou situaci podniku interním auditem a analyzovat trh pomocí externího auditu. Interní audit zkoumá strukturu firmy (vztahy mezi organizačními

jednotkami a vztahy nadřízenosti a podřízenosti), režijní náklady (náklady na vývoj, výzkum), náklady na výrobu, distribuci a na marketingové a prodejní metody. Do interního auditu patří i analýza stávajících a potenciálních zákazníků (kdo jsou klíčoví zákazníci, kde se vyskytují, jak často nakupují, jaké jsou jejich potřeby a přání). Externí audit má za úkol definovat trh (jaká potřeba je uspokojována), určit velikost trhu (region, počet zákazníků, tržní podíl), segmentovat trh (rozdělit velký trh a zvolit segment, který odpovídá podnikovým cílům), určit konkurenci (čím se zabývají, jejich výhody, náklady, ceny) a cenovou strategii.

Další částí marketingového plánování je sestavení marketingového mixu. Ten se skládá ze 4 základních prvků (výrobek, cena, distribuce a podpora prodeje), které budou blíže specifikovány v kapitole 2.2.4. Pokud firma vytvoří produkt s vysokou jakostí za přiměřenou cenu, který uspokojí potřeby a přání zákazníků, pokryje distribuční cesty a zároveň komunikuje se svými zákazníky, může ovlivňovat jejich kupní rozhodování a zvyšovat tak efektivitu podnikání.

Do procesu marketingového plánování se také zahrnuje volba marketingové strategie, tedy způsob, jak podnik dostáhne stanovených cílů. Po vypracování marketingové strategie se sestavuje marketingový plán, který detailněji popisuje jednotlivé činnosti včetně termínů a potřebných zdrojů na jejich realizaci. Plán se musí pravidelně kontrolovat a vyhodnocovat, zda k naplnění cílů došlo či ne, případně navrhnout nápravná opatření. (Cooper, Lane, 1999)

2.2 Marketingový plán

Marketingový plán je výsledkem marketingového plánovacího procesu a základem pro marketingové řízení podniku. Marketingový plán (označovaný také jako byznys plán) je psaný dokument, který sumarizuje všechny informace o trhu. Obsahuje rozpočty a návody, jak dosáhnout tržních cílů ve stanovené době. Plán by měl být jednoduchý, aby ho každý dokázal pochopit, zároveň také specifický s konkrétními a realistickými daty, rozdělením odpovědnosti a rozpočty. (Kotler, Keller, 2007)

Podnik, který se zabývá pouze jednou podnikatelskou aktivitou, se při sestavování plánu zaměřuje na dominantní činnost. Ale podniky nabízející různé produkty na různých trzích

mají více jednotek, pro které jsou stanoveny cíle, strategie a zdroje pro jejich realizaci. Aby tyto záměry mohly být naplněny, je třeba sestavit marketingové plány pro každou strategickou podnikatelskou jednotku zvlášť. Touto strategickou podnikatelskou jednotkou mohou být například jednotlivé produkty, řady či značky. Ty se tak stanou základní jednotkou pro účely marketingového plánování s vlastními strategiemi, plány a analýzami. Jednotlivé podnikatelské jednotky se rozdělují podle zákaznických potřeb, podle charakteristiky zákazníků a spotřebního chování, technických a technologických způsobilostí a provozních požadavků. (Horáková, 2003)

Podle Kotlera a Kellera (2007) marketingový plán obsahuje stručné shrnutí a obsah hlavních cílů a doporučení, situační analýzu, marketingovou strategii, finanční plánování a kontrolu plnění. Toto členění bude využito i v praktické části práce.

2.2.1 Stručné shrnutí a obsah

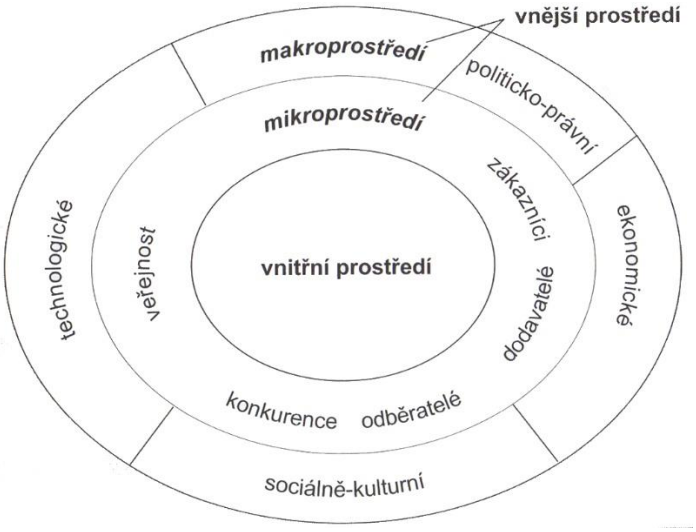
V první části marketingového plánu by měl být představen podnik a jeho podnikatelská činnost, hlavní cíle strategie, důvody pro přípravu marketingového plánu a způsob jeho využití. Dále také základní předpoklady, na kterých je plán založen a časové období, pro které bude plán realizován. Shrnutí plánu by mělo být stručné a přehledné, aby všichni čtenáři snadno pochopili jeho podstatu. (Westwood, 1999)

2.2.2 Situační analýza

Situační analýza obsahuje údaje o tržbách, nákladech, trhu, konkurenci a silách makroprostředí. Jsou zde popsána klíčová fakta, na kterých je marketingový plán postaven, např. popis trhu, jeho demografie, potřeby trhu, současné trendy a růst trhu. Tyto údaje jsou následně využity k provedení SWOT analýzy. (Kotler, Keller, 2007)

Marketingová situační analýza zkoumá vnější prostředí podniku (makroprostředí a mikroprostředí), které na podnik působí a ovlivňuje jeho činnost, a vnitřní prostředí podniku. Analyzuje zdroje a schopnosti firmy, odhaluje silné a slabé stránky a sleduje příležitosti a hrozby, kterým podnik čelí. (Jakubíková, 2008)

Obrázek 1: Vnitřní a vnější prostředí



Zdroj: Jakubíková (2008)

Makroprostředí

Z pozice podniku se makroprostředí dá jen velice stěží kontrolovat, avšak makroprostředí snadno ovlivní postavení a chování podniku. Jakubíková (2008) mezi faktory ovlivňující prostředí podniku řadí politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické a ekologické faktory. Makroprostředí lze zkoumat pomocí analýzy PESTE (zkratka počátečních písmen faktorů). Je třeba analyzovat pouze ty faktory, které jsou pro podnik nejdůležitější a věnovat se jejich možnému dopadu na podnik i odhadu jejich vývoje.

A. Politicko-právní faktory

Politická situace a její vývoj, daňová a sociální politika, legislativní podmínky, administrativa, ochrana spotřebitele a životního prostředí ovlivňuje dění na trhu. Do politického prostředí patří nejen legislativa a orgány státní správy, ale i nátlakové skupiny. Společnost klade důraz na etiku a společenskou zodpovědnost, což jsou oblasti, kterých se velice týká marketingová činnost. Podniky nejen že dodržují všechny stanovené zákonné normy, ale snaží se být i společensky zodpovědní, věnují se společensky prospěšným aktivitám a budují si tak pozitivní vztahy s veřejností. (Kotler, Armstrong, 2004)

B. Ekonomické faktory

Výdaje domácností na nákup zboží a služeb jsou ovlivněny ekonomickým prostředím. Je tedy třeba sledovat stav i změny ekonomických ukazatelů jako jsou hrubý domácí produkt, míra nezaměstnanosti a míra inflace, výše a růst mezd, úspory obyvatelstva, výše úrokové sazby. (Zamazalová, 2009)

C. Sociální faktory

Domácí i zahraniční spotřební trh tvoří skupiny obyvatel s různými charakteristikami. Obyvatelstvo se v rámci sociálních faktorů zkoumá z demografického a kulturního hlediska. Mezi tyto faktory patří např. počet obyvatel, hustota, věk obyvatelstva, podíl mužů a žen, zaměstnání, struktura z hlediska pohlaví, podíl městského a venkovského obyvatelstva, migrace, vzdělání, životní úroveň, kulturní hodnoty a zvyky. Nesleduje se pouze stav, ale také změny, ke kterým v těchto oblastech dochází. Na základě toho podnik může získat obraz o charakteristikách spotřebního trhu a přizpůsobovat mu svou nabídku. (Kotler, Armstrong, 2004)

D. Technologické faktory

Technické a technologické prostředí se vyvíjí ze všech faktorů nejrychleji. Rozšiřují se znalosti a technické možnosti, rozvíjí se informační a komunikační technologie, tím pádem se zvyšuje tlak konkurenčního prostředí i požadavky zákazníků. Podnik by měl sledovat technologické prostředí, zdokonalovat se, investovat do výzkumu a vývoje, využívat příležitosti rozvoje a vyrábět nové výrobky. (Zamazalová, 2009)

E. Ekologické faktory

Suroviny jsou nezbytnými vstupy pro výrobní proces a nedostatek vyčerpatelných i nevyčerpatelných zdrojů, znečištění vody, půdy i ovzduší ovlivňuje podnikové aktivity. Vlády i celá společnost se snaží životní prostředí chránit a zvyšují vůči němu svou ohledu schopnost. Podnik by tomuto trendu měl přizpůsobovat své činnosti i marketing. (Kotler, Armstrong, 2004)

Sledují se především klimatické podmínky, využívání přírodních zdrojů a míra znečištění. (Jakubíková, 2008)

Mikroprostředí

Do marketingového mikroprostředí patří podnik (subjekt) sám, odvětví, ve kterém firma podniká, její partneři (dodavatelé, odběratelé, finanční instituce a pojišťovny), distribuční mezičlánky, zákazníci, konkurenti a veřejnost. Cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat hlavní síly působící v odvětví a ovlivňující činnost podniku. Jeho činnost ovlivňuje pět konkurenčních faktorů zachycených v Porterově modelu pěti sil:

- hrozba vstupu nových konkurentů,
- konkurence stávajících firem,
- hrozba substitučních výrobků a služeb,
- vyjednávací schopnost odběratelů,
- vyjednávací schopnost dodavatelů. (Jakubíková, 2008)

A. Podnik

Základním prvkem marketingového mikroprostředí je samotný podnik. Je třeba posoudit zdroje podniku a jeho schopnosti a možnosti vyrábět a prodávat výrobky dle potřeb zákazníků. V rámci situační analýzy se posuzuje marketingová činnost podniku, výrobní kapacity, technologické postupy, řízení nákladů, investice, úroveň zaměstnanců atd. (Horáková, 2003)

B. Konkurence

Konkurenci lze sledovat z odvětvového či tržního hlediska. Odvětví je charakterizováno jako skupina firem, které nabízejí charakteristicky podobné výrobky. Člení se podle počtu prodávajících a stupně diferenciace výrobků, existence bariér vstupu a výstupu, struktury nákladů, stupně vertikální integrace a stupně globalizace. V tržním pojetí konkurence je na konkurenty pohlíženo jako na společnosti uspokojující stejnou potřebu zákazníků. (Kotler, Keller, 2007)

Pokud chce být podnik úspěšný, musí uspokojovat potřeby a přání zákazníků lépe než konkurence. Podnik by měl zjistit, kdo jsou jeho skuteční a potencionální konkurenti, jaké strategie využívají, jaké mají stanovené cíle, jaké jsou jejich přednosti a slabiny a jakým způsobem mohou reagovat na podnikové akce. Dále je také třeba sledovat jejich nabízené produkty, cenovou politiku, distribuční cesty a formy propagace. Na základě analýzy konkurence a jejího chování na trhu podnik volí vhodnou strategii, která zajistí výhodnější postavení oproti konkurenci. (Zamazalová, 2009)

C. Dodavatelé

Dodavatelé umožňují podniku produkovat vlastní výrobky a služby, tudíž se také částečně podílejí na uspokojení potřeb zákazníků. Podnik sleduje, kdo jsou jeho hlavní dodavatelé, zda jejich služby vyhovují podniku, zda dodávají ve stanoveném čase kvalitní materiál za rozumnou cenu a další faktory. (Kotler, Armstrong, 2004)

D. Distribuční mezičlánky

Podnik spolupracuje i s dalšími subjekty, které mu pomáhají s výkonem jeho činnosti. Jedná se například o organizace zajišťující fyzickou distribuci zboží či obchodní mezičlánky (velkoobchody, maloobchody). (Kotler, Armstrong, 2004)

E. Odběratelé

Spokojený zákazník je středobodem veškerého podnikatelského snažení, proto je třeba analyzovat i charakter cílových trhů. Každý trh se oslovuje s ohledem na jeho charakteristické vlastnosti a dochází tak k segmentaci. Existují cílové trhy spotřebitelské (B2C), kde jednotlivci a domácnosti nakupují zboží a služby pro vlastní potřebu. Na průmyslovém trhu (B2B) kupují společnosti produkty využité pro další zpracování nebo prodej. I státní úřady nakupují zboží a služby prostřednictvím státních zakázek. Všechny tyto vyjmenované trhy mají svou podobu i v zahraničí, tudíž cílovým trhem může být i trh mezinárodní. (Kotler, Armstrong, 2004)

Podnik by měl o svých zákaznících vědět co nejvíce informací (kde se nacházejí, jakým způsobem je lze oslovit, jaký výrobek je pro ně nejvhodnější, jaký vedou životní styl,

jejich zájmy, typické vlastnosti, potřeby), aby mohl efektivně propagovat své výrobky a služby a uspokojit potřeby trhu. (Cooper, Lane, 1999)

2.2.3 SWOT analýza

Analýza SWOT (strenghts, weaknesses, opportunities, threats) monitoruje vnější a vnitřní marketingové prostředí a vyhodnocuje silné a slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby. Je prováděna na základě situační analýzy marketingového prostředí. (Zamazalová, 2009)

Analýza příležitostí a hrozeb

SWOT analýza začíná analýzou příležitostí a hrozeb, které přicházejí jak z makroprostředí, tak i mikroprostředí. Příležitosti vznikají na stávajících i nových trzích, kde nejsou uspokojeny potřeby zákazníků, a zvýhodňují podnik vzhledem ke konkurenci. Aby mohly být využity, musí je podnik nejdříve identifikovat a roztřídit podle přitažlivosti a pravděpodobnosti úspěchu. Z nich se vyberou příležitosti, které se stanou součástí marketingového plánu. Příkladem příležitosti může být neexistující konkurence, bezbariérový vstup na nové trhy či nové možnosti na nových trzích. Hrozby naopak od příležitostí představují pro podnik překážku. Hrozbou pro podnik může být příchod zahraniční konkurence na domácí trh, silné postavení konkurentů a zákazníků nebo nepříznivé legislativní normy. (Horáková, 2003)

Analýza silných a slabých stránek

Podnik kvalifikovaně a nestranně posuzuje vlastní schopnosti a dovednosti, svou výkonnost, zdroje a úrovně managementu. Silné stránky zvýhodňují postavení podniku na trhu vzhledem ke konkurenci, slabé stránky jsou naopak překážkou pro rozvoj podniku a měly by být co nejdříve odstraněny. Silnou stránkou podniku může být například tradice značky, kvalitní výroba, nízké výrobní náklady, kvalifikovaná pracovní síla apod. Každá stránka podniku může jeho chod ovlivňovat jinou mírou. Proto by měl podnik napravovat takové slabé stránky, které jsou podstatné pro podnikové činnosti, a využívat významné

silné stránky. Podnik zakládá svou marketingovou strategii na silných stránkách znamenajících konkurenční výhodu a na odstranění slabých stránek ohrožujících tržní postavení. (Horáková, 2003)

Silné a slabé stránky podniku musí být sledovány ve vztahu k příležitostem a ohrožením. Podnik se může i nemusí omezovat pouze na ty příležitosti, které se shodují s jeho silnými stránkami. Může se zaměřovat i na takové příležitosti, pro které by musel silné stránky nejdříve vytvořit. (Kotler, Keller, 2007)

2.2.4 Marketingová strategie

V této části marketingového plánu je definováno poslání podniku, marketingové cíle, cílové trhy, positioning výrobků, samotná marketingová strategie a marketingový mix podniku. (Kotler, Keller, 2007)

Marketingová strategie určuje, jakým způsobem se bude postupovat, aby došlo ke splnění cílů, a ukazuje, které výrobky a trhy podnik zvolí pro konkurování s ostatními podniky, a do kterých vloží své zdroje. Marketingových strategií je celá řada, proto je výběr té nejvhodnější strategie jedním z nejsložitějších kroků marketingového procesu. Díky ní by podnik měl dosáhnout největších výnosů a nejefektivněji využít své schopnosti a zdroje. Základem jejího zvolení je porozumění silným a slabým stránkám i příležitostem a ohrožením. Tvorba a následně realizace strategie musí být v souladu s prostředím. Pokud v prostředí dojde ke změně, podnik jí musí zaregistrovat a přizpůsobit se jí. Formulování strategie tedy musí vycházet z poslání podniku, výsledků situační analýzy a z cílů, pro které je strategie tvořena. Je potřeba stanovit marketingový mix, prostřednictvím kterého společnost dosáhne cílových trhů. (Horáková, 2003)

Strategie je založena na segmentaci, targetingu a positioningu. Podnik cílí na takové skupiny zákazníků, které může uspokojit lépe než konkurence a umisťuje svou nabídku tak, aby si cílový segment všiml diferencované nabídky. (Kotler, Keller, 2007)

Poslání

Posláním podniku je vykonávání podnikatelské činnosti. Může se ale v průběhu doby měnit podle toho, jak podnik využívá nových příležitostí a reaguje na nové tržní podmínky. Definice poslání se zaměřuje na omezený počet cílů, zdůrazňuje politiku a hlavní hodnoty společnosti a popisuje hlavní konkurenční sféry, ve kterých bude podnik působit (odvětví, výrobky, tržní segment, geografická sféra). Mělo by vyjadřovat vizi, která podniku poskytuje směr pro následující roky. (Kotler, Keller, 2007)

Marketingové cíle

Na základě provedení situační analýzy se stanovují marketingové cíle. Marketingové cíle jsou úzce spojeny s podnikovými cíli, vyjadřují konkrétní úkoly, které mají být splněny během určitého časového období. Stanovují se na základě poznání potřeb zákazníků, respektují vnitřní a vnější omezení a jsou hierarchicky uspořádané. Cíle se vytvářejí na základě principu SMART. Měly by být specifické, srozumitelné, měřitelné (kvantitativně, časově), reálné (dosažitelné) a akceptovatelné (v souladu s prioritami podniku).

Marketingové cíle jsou součástí marketingového plánu, který se zaměřuje na určité skupiny zákazníků (cílové trhy). Tyto skupiny zákazníků definují marketingové cíle, a proto je třeba je znát. Podnik může působit na celém trhu a zvolit nediferencovaný marketing, ale většinou je pro ně trh příliš rozsáhlý s rozdílnými potřebami. Proto podniky volí cílený marketing, který vychází z rozdílných potřeb a zaměří se tedy jen na jednu nebo několik skupin zákazníků. (Horáková, 2003)

Segmentace

Podniky mohou využívat hromadný marketing, kdy oslovují všechny zákazníky stejným způsobem. Segmentace trhu je rozdělení celkového rozsáhlého trhu s rozdílnými potřebami zákazníků do menších skupin se stejnými požadavky a s podobnými reakcemi. Jejím výsledkem je nalézt takové skupiny zákazníků, které jsou vnitřně homogenní (jsou si svými tržními projevy co nejvíce podobní) a vzájemně heterogenní (odlišné).

Podnik následně zhodnotí jednotlivé segmenty trhu a vybere si jeden nebo více cílových segmentů. Jedná se o tzv. targeting. Ty se stanou základem marketingových cílů a podnik se je bude snažit plně uspokojovat. Pro podnik je ideální, pokud má pro každý tržní segment a jeho potřeby sestavený specifický marketingový program. (Kotler, 2007)

Segmentačními proměnnými, podle kterých podnik bude segmentovat spotřební trh, mohou být potřeby a požadavky zákazníků a charakteristika spotřebitelů. Segmenty tak mohou být vytvořeny na základě geografického, demografického, psychografického a behaviorálního rozdělení trhu. Segmentace B2B trhu (průmyslového) využívá kromě demografických proměnných také provozní proměnné (technologie), nákupní přístupy, situační faktory a osobní vlastnosti. Segmenty by měly být měřitelné, dostatečně velké, přístupné, rozlišitelné a zvladatelné. (Kotler, Keller, 2007)

Positioning

V rámci stanovení cílů je také potřeba uvažovat i o tzv. positioningu. Positioning představuje umístění výrobku ve vědomí zákazníka a postavení mezi výrobky nabízenými na trhu. Podnik se snaží, aby právě jeho výrobek byl v mysli zákazníka na prvním místě před konkurencí. Základem je analýza konkurenční nabídky a potřeb zákazníka. Manažeři potřebují znát faktory, které spotřebitel hodnotí a jakou důležitost v rozhodovacím procesu jim přikládá. Positioning nemusí být aplikován jen vzhledem k výrobku či službě, ale i k podniku jako celku. (Horáková, 2003)

Marketingový mix

Podnik se zaměřuje pomocí marketingové strategie na cílové trhy a potřebuje znát, jakými marketingovými nástroji je uspokojí. Strategie se tedy vztahují k marketingovým nástrojům – marketingovému mixu. Marketingový mix by měl být zákazníkům sestaven na míru, jelikož nalézá způsoby, jak cílový trh obsloužit. Základní složky marketingového mixu jsou: produkt, cena, distribuce a propagace. Při výběru marketingové strategie by se podnik měl zaměřit na žádané a kvalitní produkty, které budou k dostání v distribuční síti, prodávány za srovnatelné ceny s konkurencí a jejich podpora prodeje bude efektivní

vzhledem k typu a umístění zákazníka a charakteru výrobku. V centru dění je většinou produkt, který by měl uspokojovat zákazníky a upoutat pozornost trhu. (Horáková, 2003)

Pod pojem produkt spadají veškeré výrobky a služby, které podnik nabízí k upoutání pozornosti trhu nebo ke koupi a které uspokojí potřeby či přání zákazníků. Může se jednat o fyzické předměty, služby, osoby, místa či myšlenky. Podnik rozhoduje o sortimentu, kvalitě výrobků, designu, vlastnostech, obalu, službách apod. Existuje několik úrovní produktu. Základní produkt obsahuje přínosy nebo služby, které uspokojují zákazníky. Vlastní produkt uspokojuje zákazníky stejně jako základní produkt, ale již ho charakterizuje určitá úroveň kvality, funkce, design, název značky a balení. Rozšířením vlastního produktu o doplňkové služby (instalace, dodání, úvěr, záruka, servis) vzniká rozšířený produkt.

Služby mají čtyři vlastnosti: nehmotnost (nelze si je prohlédnout, ochutnat, slyšet ani cítit), nedělitelnost (jsou přímo spojeny s poskytovatelem), rozmanitost kvality (závisí na tom, kdo, kdy, kde a jak službu poskytuje), pomíjivost (nelze je skladovat). Každá vlastnost znamená pro marketing specifické problémy a požadavky. (Kotler, 2007)

Každý produkt má určité charakteristiky, díky kterým ovlivňuje kupní rozhodování zákazníků a vytváří konkurenční postavení podniku. Mezi tyto charakteristiky patří jakost produktu, jeho vlastnosti a styl, název, balení, patenty, záruky a servis, náklady a způsob prodeje. (Cooper, Lane, 1999)

Marketingovým nástrojem je i cena produktu. Zákazník produkt nakoupí za určitou cenu dle stanoveného ceníku. Mohou mu být nabídnuty i slevy, náhrady, platební lhůty či jiné podmínky. Stanovení ceny je ovlivněno vnitřními i vnějšími faktory – strategií marketingového mixu, náklady, konkurenčními cenami, potřebami distributorů. Cenovou strategii určí cílový trh a cíle positioningu. Podnik také musí přemýšlet nad tím, jak zákazníci a konkurenti na cenu budou reagovat.

Nestačí jen vyrobit kvalitní produkt a stanovit jeho cenu. Podnik musí také komunikovat se svým zákazníkem, sdělovat mu informace o produktu a přesvědčovat ho o koupi. Komunikace mezi výrobcem a zákazníkem může probíhat formou reklamy (placená a neosobní forma), podpory prodeje (krátkodobý stimul k nákupu), osobního prodeje

(osobní prezentace za účelem prodeje a budování vztahů) a public relations (neplacené budování dobrých vztahů).

Posledním prvkem marketingového mixu je distribuce, díky které je produkt dostupný cílovým zákazníkům. Pro podnik je důležité vybudovat dobré vztahy nejen se zákazníky a veřejností, ale i se svými distributory. Marketingovou cestu tvoří nezávislé organizace, díky kterým se výrobek nebo služba stane dostupným pro zákazníka. Podnik může využít přímý prodej či jednu nebo více distribučních vrstev, aby dosáhl svého cílového trhu. (Kotler, 2007)

Podnik by se měl zamyslet nad využitím distribučních cest, distribučním pokrytím, umístěním distribučního místa, prodejním teritoriem, velikostí zásob a způsobem dopravy. (Cooper, Lane, 1999)

Cooper a Lane (1999) do marketingového mixu zahrnují i složku lidí, proces a prezentaci podniku. U lidí je potřeba stanovit, jaký mají zaměstnanci a jejich chování (vlídnost, reprezentativnost, prospěšnost, přístupnost a zdvořilost) význam pro podnik. Mezi prvky procesu patří doba čekání, rychlost a doba obsluhy, dotazovací systém (komunikace mezi zákazníky a podnikem) a veškeré služby poskytované zákazníkům. I prezentace podniku je důležitá, jelikož stav budov, jejich velikost a čistota, atmosféra působící v podniku a komfort zákazníků dotváří image podniku.

2.2.5 Finanční plánování

Při sestavování marketingového plánu se musí specifikovat rozpočet zahrnující očekáváné marketingové příjmy a výdaje. Mezi očekávané příjmy patří odhad tržeb ve stanoveném období dle jednotlivých výrobků či služeb. Do očekávaných výdajů jsou zahrnuty i předpokládané náklady na konkrétní marketingové aktivity. (Kotler, Keller, 2007)

Jednou z nejjednodušších technik předvídání marketingových výdajů je vyčíslení všech nákladů, které budou vynaloženy na realizaci marketingového plánu. (Westwood, 1999)

Analýza ziskovosti posuzuje ziskovost jednotlivých výrobků, jakých zisků bylo dosaženo na určitých trzích nebo distribučních sítích. Dle ní se rozhoduje o dalším vývoji, zda

se podnik zaměří na jinou skupinu zákazníků či geografickou oblast, stanoví jiný marketingový mix apod. (Horáková, 2003)

2.2.6 Kontrola plnění

Poslední částí marketingového plánu je kontrola plnění. Ta sleduje a vyhodnocuje dosažené výsledky při realizaci marketingových strategií a plánů a umožňuje je upravit. Vývoj podniku určují především zvolené marketingové strategie, proto se musí kontrolovat a hodnotit, zda jsou opravdu nejlepším krokem pro dosažení cílů. Je třeba sledovat, zda realizované činnosti jsou opravdu těmi, které byly naplánovány, jestli dosažené výkony odpovídají plánu, jsou využívány vhodné strategie či potřebují upravit vzhledem k okolnostem. Hodnotí se především úroveň prodejů, nákladů a zisku v určitém časovém období. (Horáková, 2003)

Marketingová strategie i marketingový plán zastarávají, proto je nutné, aby každý podnik mohl vyhodnocovat svou situaci. V marketingovém plánu by tedy měl být definován způsob realizace kontroly, tedy kdo, co, jak a kdy bude kontrolovat. (Kotler, 2004)

3. CÍLE A METODY

Hlavním cílem bakalářské práce je analyzovat a zhodnotit současný stav marketingových aktivit vybrané firmy a navrhnout pro ni marketingový plán na další období. Úkolem je charakterizovat společnost, analyzovat její současnou situaci a marketingové prostředí, stanovit marketingové cíle a strategie podniku včetně finančního plánování a kontroly plnění.

Struktura marketingového plánu již byla představena v literárním přehledu. Situační analýza je provedena pomocí PESTE analýzy a Porterova modelu 5 sil. SWOT analýza vychází ze situační analýzy a vyhodnocuje silné a slabé stránky podniku a jeho příležitosti a ohrožení. Jednotlivé faktory jsou poté uspořádány do SWOT matice. Na základě výsledků těchto analýz je sestavený samotný marketingový plán, jsou určeny marketingové cíle a marketingová strategie, která bude použita k jejich dosažení. Dále jsou zhodnoceny prvky současného marketingového mixu a doporučeny návrhy na jejich zlepšení. Následuje vypracování programu, vyčíslení rozpočtů a vymezení způsobů kontroly plnění marketingového plánu.

Marketingový plán je zpracován na období 2017 až 2019. Potřebná data byla zjišťována v prvním čtvrtletí roku 2017 především prostřednictvím rozhovorů s jednatelem společnosti. Dále byly využity i interní dokumenty společnosti a zdroje dostupné na internetu ke zmapování vnějšího prostředí.

4. SITUAČNÍ ANALÝZA

4.1 Základní informace o vybrané společnosti

Obchodní jméno:	Dastax s.r.o.
Právní forma podnikání:	společnost s ručením omezeným
Sídlo společnosti:	Jiráskovo předměstí 633, 377 01 Jindřichův Hradec
Datum založení:	8. 12. 2014
Klasifikace dle CZ-NACE:	18.1 Tisk a činnosti související s tiskem

Společnost Dastax s.r.o. byla založena 8. 12. 2014 třemi společníky, jednatelem se však stal pouze jeden z nich. Sídlí na Jiráskově předměstí 633 v Jindřichově Hradci v prostorách velkoobchodu ZC s.r.o., který je jedním z největších dodavatelů zahrádkářských potřeb na českém trhu. Před svým vznikem totiž vykonávala funkci marketingového oddělení ZC s.r.o. Tato firma chtěla zvýšit svou nezávislost a nevyužívat outsourcingu v oblasti tisků a grafického designu, proto vytvořila oddělení, díky kterému může mít grafické návrhy a tištěné materiály pod svou kontrolou a dodané ve velmi krátkém čase.

Aby bylo využito potenciálu tohoto oddělení, vznikla na konci roku 2014 nová společnost Dastax s.r.o., která poskytuje marketingové a grafické služby a tisk fotografií, obrazů a ostatních tiskovin.

Obrázek 2: Logo

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

4.1.1 Předmět podnikání

Ekonomická činnost této firmy je klasifikována dle CZ-NACE v sekci C 18.1 Tisk a činnosti související s tiskem. Důraz se klade na kvalitu, osobitý přístup k zákazníkům a rychlost dodání.

Společnost působí především v oblasti B2B (společnosti a OSVČ), která tvoří 90 % tržeb.

V současné době firma Dastax s.r.o. poskytuje:

- marketingové a grafické služby – návrh a zpracování webových stránek, bannerů, firemních značek, propagačních materiálů, konzultace a spolupráce na marketingovém plánování,
- tisk digitálních fotografií a obrazů,
- tisk kalendářů, letáků, vizitek, oznámení, cedulí atd.

Největší podíl na ročním obratu firmy má tisk fotografií a obrazů, který představuje polovinu tržeb. Zbytek tvoří marketingové a grafické služby s 25 % a tisk kalendářů, letáků, vizitek atd. také s podílem 25 %.

Graf 1: Podíl poskytovaných služeb na celkových tržbách (v %)

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.2 Vývoj společnosti

V roce 2015 společnost začala fungovat pouze s jednou velkoformátovou tiskárnou a jedním zaměstnancem – jednatelem. Společnost v tomto roce dosáhla tržeb 847 000 Kč.

Na začátku roku 2016 byl zaměstnán pomocný pracovník na zpracování objednávek a fakturaci. Proběhla rekonstrukce zázemí společnosti, bylo pořízeno nové vybavení kanceláře a další tři tiskové stroje. Došlo také ke změně loga společnosti, které představuje základní barvy CMYK modelu. Roční tržby činily 2,8 mil. Kč.

V roce 2017 byl přijat další zaměstnanec – grafik, který má na starost grafické návrhy, zpracování propagačních materiálů apod. V současnosti má tedy společnost tři zaměstnance a plánují se přijmout další z důvodu růstu společnosti a zvyšujícího se počtu objednávek.

Obrázek 3: Organizační struktura

Zdroj: Vlastní zpracování

4.2 PESTE analýza

Politicko-právní faktory

Společnost je podnikajícím subjektem na území České republiky a zároveň plátcem DPH, musí tedy dodržovat právní normy dané země a odvádět daně. Současná vláda spekuluje o snížení daní. Jedná se především o snížení sazeb DPH (současná základní sazba DPH je 21 %, první snížená sazba 15 % a druhá snížená sazba 10 %), což by mělo za důsledek snížení ceny pro konečné spotřebitele. V politických programech se nachází i zvyšování konkurenceschopnosti, podpora exportu a podpora malých a středních podniků, jelikož vytváří většinu pracovních míst. Podniky mohou čerpat evropské dotace v rámci

Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Snahou Evropské unie je také snížit zbytečnou administrativní zátěž.

V případě rozšíření portfolia poskytovaných tiskových služeb do států EU je třeba splnit určité podmínky především v oblasti daně z přidané hodnoty a vykazovat uskutečněná plnění v souhrnném hlášení.

Společnosti s typem činnosti dle CZ-NACE 18.1. jsou povinny od března 2018 zavést elektronickou evidenci tržeb (EET). Dastax s.r.o. má však tuto povinnost vyřešenu prostřednictvím interního systému Abra Flexibee, tudíž se žádným způsobem nezvýší fixní náklady.

Ekonomické faktory

Průměrná roční míra inflace v roce 2016 byla 0,7 %, což je o 0,4 % více než v předchozím roce. Hrubý domácí produkt České republiky má od roku 2009 vzrůstající tendenci, zvyšují se i výdaje na konečnou spotřebu domácností. (Český statistický úřad, 2017)

Česká národní banka prognózuje meziroční růst reálného HDP 2017 a 2018 ve výši 2,8 %. Plánuje také ukončit umělé oslabování koruny, což přinese zlevnění dováženého zboží a zdražení domácího zboží vyváženého na zahraniční trhy. (Česká národní banka, 2017)

Míra nezaměstnanosti klesla na konci roku 2016 na 3,6 %, což je nejnižší úroveň v historii České republiky. Podíl nezaměstnaných osob byl v okrese Jindřichův Hradec k 31.1.2017 4,28 %. Průměrná hrubá měsíční mzda Jihočeského kraje činila 24 215 Kč. Počet zaměstnaných ve zpracovatelském průmyslu se zvyšuje, stejně tak i průměrná hrubá měsíční mzda v tomto odvětví v důsledku růstu zaměstnanosti a nedostatku pracovníků. To přináší zvyšování mzdových nákladů a obtížnější hledání nových zaměstnanců. (Český statistický úřad, 2017)

Sociální faktory

Město Jindřichův Hradec s 21,5 tisíci obyvateli je vzdáleno 51 kilometrů od Českých Budějovic. Počet obyvatel má klesající tendenci nejen kvůli snižujícímu se počtu narozených dětí, ale především kvůli zápornému migračnímu přírůstku. Je zde větší podíl lidí žijících ve městě než na venkově. Průměrný věk obyvatel se zvyšuje, v roce 2015 byl 42,5 let a z celkového počtu převažovaly ženy nad muži (52,5 %).

Nejvíce zaměstnaných osob v Jihočeském kraji pracuje ve zpracovatelském průmyslu a převládají zde osoby se středním vzděláním včetně vyučení. (Český statistický úřad, 2017) Analyzovaná firma v následujících letech bude vyžadovat především manuálně zručnou pracovní sílu.

Technologické faktory

V oblasti fotografického tisku se na trhu momentálně nenalézá lepší tiskové zařízení pro malonákladovou výrobu, než které je využívané ve sledované firmě. Co se týče digitálního tisku, existují i lepší stroje. Jedná se ale o mnohem vyšší cenovou kategorii, která je pro společnost nedosažitelná a pro současné využití zbytečná. Ve velkoformátových tiskových technologiích je v průběhu let zaznamenáván pokrok. Stroje umí tisknout lépe detaily a zkvalitňují se i používané inkousty (barevná stálost, odolnost proti světlu).

Společnost využívá také stolní počítače pro poskytování grafických služeb a úpravu podkladů před jejich tiskem. V této sféře se dají nalézt i výkonnější počítače, avšak úroveň grafických návrhů by žádným způsobem nezlepšily.

Mezi technologické faktory se řadí i informační a komunikační technologie. Informační technologie v České republice využívají téměř tři čtvrtiny domácností. Oproti roku 2011 se počet zvýšil o 10 %, což firmu ovlivňuje pozitivně. (Český statistický úřad, 2017) Od svých zákazníků totiž prostřednictvím internetu přijímá objednávky a tiskové podklady, komunikuje s nimi skrz e-maily a prezentuje se na sociálních sítích.

Ekologické faktory

V tomto předmětu činnosti se nedají používat žádné ekologičtější postupy. Společnost však klade důraz na hospodárnost, jelikož nadbytečné ořezy a plýtvání s materiálem zvyšuje náklady. Snaží se tedy neplýtvat s obaly, odřezky jsou dále používány jako výplně zásilek a odpad je tříděn do příslušných kontejnerů. Nedochází ke znečišťování životního prostředí ani ke zhoršování kvality ovzduší.

4.3 Porterův model 5 sil

Hrozba vstupu nových konkurentů

Při vstupu na trh tiskových služeb je potřeba získat živnostenské oprávnění a uhradit veškeré poplatky spojené s podnikáním. Pokud se nový konkurent rozhodne vstoupit jako společnost s ručením omezeným, musí uhradit minimální výši základního kapitálu, která je nyní 1 Kč.

K výkonu činnosti potřebuje základní strojní zařízení. Pořizovací ceny tiskáren, které dosahují podobné úrovně kvality tisku jako v Dastax s.r.o., se pohybují okolo 140 tisíc Kč bez DPH. Existuje zde i možnost jejich pronájmu. Tyto stroje musí být umístěné ve vlastních či pronajatých prostorách, které jim vyhovují z hlediska provozní teploty, vlhkosti, prašnosti a předcházelo se tak poškození strojů a uskladněného materiálu. Musí zde být také prostor na zpracování objednávek (řezání, ruční výroba obrazů) a jejich následné balení.

Další finanční prostředky jsou vynaloženy na spotřební materiál (tonery, inkoustové kazety, tiskové hlavy, různé typy papírů, dřevěné rámy, desky, obalový materiál) a licence grafických softwarů pro úpravu podkladů před samotným tiskem. Je třeba mít určité know-how o tom, jak správně připravit podklady pro tisk, aby barevně odpovídaly tomu, co zákazník požaduje, jak správně vyrobit obraz, aby měl dlouhou životnost apod.

Začínající podnikatel s nízkým objemem zakázek nemusí ihned vynakládat peníze na podnikové informační systémy, může vést účetnictví ve free verzích ekonomických systémů a využívat bezplatných internetových úschoven pro příjem objednávek.

Riziko vstupu nových konkurentů na trh je tedy poměrně vysoké. Na rozjezd podnikání není zapotřebí velké množství finančních prostředků a bariéry vstupu na trh tiskových služeb nejsou téměř žádné.

Konkurence stávajících firem

Na českém trhu je okolo 100 firem zabývajících se vyvoláváním fotografií, velkoformátovým tiskem a výrobou fotopláten na dřevěném rámu a fotoobrazů na desce. Rivalita mezi současnými konkurenty je vysoká. Jedná se jak o velké nadnárodní společnosti, tak o malé a střední podniky či drobné podnikatele.

Těmito drobnými podnikateli mohou být i samotní profesionální fotografové, kteří fotografují společenské akce, portréty apod. Sami pak nabízejí svým zákazníkům zhotovení fotografií a nevyužívají tak služeb jiných společností.

Velké firmy dosahují obratu až několik set milionů Kč ročně a zaměstnávají stovky lidí. Předmětem jejich činnosti zpravidla nejsou pouze fotolaboratorní služby ale i maloobchodní prodej fototechniky společně s poradenstvím a zajišťováním servisu. Pořádají výstavy, přednášky, představení novinek, workshopy s fotografy či individuální kurzy a víceúrovňové vzdělávací programy. Jejich fotoslužby navíc zahrnují tisk klasických negativních nebo inverzních fotografických filmů, skenování fotografií, negativů a diapozitivů, zhotovení fotoknih, potisk dárkových předmětů (kryty na telefony a tablety, puzzle, pexeso, hrací karty, textil, hrnky). Stejně jako analyzovaná společnost poskytují vyvolání digitálních fotografií a tisk dekorativních obrazů. Mají větší výběr fotopapírů s různými gramážemi, lze si zvolit tisk na hliníkové desky a netradiční povrchy (dřevo, akrylové sklo) a také různé typy závěsných systémů a rámování.

Stálým zákazníkům poskytují různá zvýhodnění (uvítací slevy, slevové kupóny, speciální cenové nabídky, fakturaci za tisk fotografií jednou měsíčně). Výhodou těchto konkurentů je příjem objednávek, který probíhá prostřednictvím online e-shopů či programů, což výrazně ulehčuje firemní administrativu a přípravu podkladů pro tisk. Na internetových stránkách jsou umístěny video návody, které názorně ukazují, jak s programy a e-shopy pracovat. Se svými zákazníky komunikují také skrz sociální sítě (Facebook, Instagram), které využívají k propagaci.

Dodací lhůty některých společností jsou delší (5-8 pracovních dnů) než u Dastax s.r.o., který odesílá objednávky do 2 pracovních dnů. U konkurence lze využít možnosti příplatku za rychlejší dodání. Zákazníci si mohou zvolit z více přepravních společností, navíc nabízejí možnost osobního odběru na maloobchodních prodejnách.

Za hlavní konkurenty jsou považovány následující společnosti, se kterými Dastax svádí největší boj o klienty:

- CeWe Color a.s.,
- Saal Digital Fotoservice GmbH,
- Milan Škoda-FOTO,
- Kvalitní fotky s.r.o.,
- Megapixel s.r.o.,
- FOTOFAST CR s.r.o.,
- Ing. Viktor Šulc.

Největší podíl na trhu jednoznačně zabírá CeWe Color a.s., která je známá svou obchodní značkou FOTOLAB. Jejich tržby za prodej výrobků a služeb dosáhly v roce 2015 přes 381 milionů Kč. Vedle maloobchodního prodeje společnost navazuje spolupráce s drogistickými sítěmi (ROSSMANN, TETA, dm drogerie markt) a nabízí jejich zákazníkům produkty včetně okamžitého tisku pod brandem CEWE.

Firmy si navzájem konkurují cenou a kvalitou tisku. Záleží na tom, jaké strojní zařízení a inkousty využívají. V následujících tabulkách 1, 2, 3 je uvedeno cenové srovnání fotografií, obrazů na Kapa desce (0,5 a 1 cm) a obrazů na plátně (340 g/m^2) dle nejpoptávanějších rozměrů. Ceny jsou uvedeny včetně DPH.

Tabulka 1: Srovnání cen u fotografií

Konkurenční firmy	Fotografie		
	10 x 15 cm	12/13 x 18 cm	20 x 30 cm
CeWe Color a.s. 1-199 ks 200-399 ks 400 a více ks	 3,19 Kč 2,69 Kč 2,19 Kč	 7,99 Kč 7,99 Kč 7,99 Kč	 79 Kč 79 Kč 79 Kč
Saal Digital Fotoservice GmbH	5,90 Kč	8,90 Kč	35 Kč
Milan Škoda-FOTO	8 Kč	13 Kč	55 Kč
Kvalitní fotky s.r.o.	4,90 Kč	10,90 Kč	49 Kč
Megapixel s.r.o.	7 Kč	12 Kč	45 Kč
FOTOFAST CR s.r.o. 1-75 ks 76-150 ks 151-500 ks 500 a více ks	 6 Kč 5 Kč 4,50 Kč 3,90 Kč	 14 Kč 13 Kč 12 Kč 12 Kč	 49 Kč 45 Kč 39 Kč 35 Kč
Ing. Viktor Šulc	*nenabízí*	*nenabízí*	60 Kč
Dastax s.r.o. 1-50 ks 51-200 ks 201 a více ks	 6,90 Kč 6,50 Kč 5,90 Kč	 9,90 Kč 9,50 Kč 8,90 Kč	 33 Kč 29 Kč 25 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

U fotografií nelze vytvořit přesné porovnání, protože Dastax s.r.o. tiskne jiným způsobem než zmíněné společnosti. Ty vyvolávají menší rozměry fotografii přes zařízení „lab“, který zpracovává zakázky automaticky a vyhotovuje je dle daného rozměru. Výhodou tohoto způsobu tisku je velká úspora času a snížení nákladů. Tento stroj ale nedokáže fotky vytisknout v tak vysoké kvalitě, jakou nabízí Dastax. Větší fotografie pak tisknou na jiných zařízeních, tudíž dochází k tomu, že stejná fotografie je v odlišných rozměrech vytištěna na jiném papíře s jiným povrchem a různou barevností. Zákazníci si na malých rozměrech nemohou otestovat, jak bude výsledný tisk vypadat ve velkém formátu. V Dastax se fotografie zpracovávají ve všech rozměrech na totožném stroji. Nevýhodou je časová náročnost zpracování zakázek malých fotografií, které se tisknou na velké plátno, poté ručně řežou na jednotlivé kusy a nakonec třídí. Objednávku 500 fotografií pro představu jeden zaměstnanec zpracovává cca 6 hodin. Proto Dastax s.r.o. patří mezi nejlevnější v oblasti větších formátů. U menšího formátu fotografií 10 x 15 cm se bohužel nemůže dostat na nižší ceny z důvodu vysokých výrobních nákladů.

Tabulka 2: Srovnání cen obrazů na plátně (340 g/m^2)

Konkurenční firmy	Obraz na plátně (340 g/m^2)		
	30 x 40/45 cm	40 x 60 cm	60 x 90 cm
CeWe Color a.s.	599 Kč	799 Kč	1 099 Kč
Saal Digital Fotoservice GmbH	1 049 Kč	1 319 Kč	2 019 Kč
Milan Škoda-FOTO	790 Kč	1 090 Kč	1 890 Kč
Kvalitní fotky s.r.o.	690 Kč	950 Kč	1 690 Kč
Megapixel s.r.o.	740 Kč	990 Kč	1 840 Kč
FOTOFAST CR s.r.o.	644 Kč	948 Kč	1 735 Kč
Ing. Viktor Šulc	650 Kč	760 Kč	1 300 Kč
Dastax s.r.o. 1-3 ks 4 a více ks	 379 Kč 359 Kč	 649 Kč 599 Kč	 1049 Kč 999 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 3: Srovnání cen obrazů na desce Kapa

Konkurenční firmy	Obraz na desce Kapa		
	30 x 45 cm	40 x 60 cm	60 x 90 cm
CeWe Color a.s.	649 Kč	799 Kč	1 099 Kč
Saal Digital Fotoservice GmbH	744 Kč	1 164 Kč	2 034 Kč
Milan Škoda-FOTO	*nenabízí*	*nenabízí*	*nenabízí*
Kvalitní fotky s.r.o.	390 Kč	740 Kč	1 690 Kč
Megapixel s.r.o.	*nenabízí*	*nenabízí*	*nenabízí*
FOTOFAST CR s.r.o.	321 Kč	667 Kč	1 501 Kč
Ing. Viktor Šulc	310 Kč	515 Kč	1 100 Kč
Dastax s.r.o. 1-3 ks 4-9 ks 10 a více ks	 239 Kč 229 Kč 219 Kč	 499 Kč 469 Kč 439 Kč	 899 Kč 869 Kč 829 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Některé z uvedených společností lepení obrazu na desku Kapa nenabízí, využívají jiné materiály, např. hliníkové desky. Dastax s.r.o. je nejlevnější v oblasti zhotovení obrazu na desku Kapa či na fotoplátno.

Hrozba substitutů

Fotografie můžeme uchovávat jak v tištěné, tak i v digitální podobě. Většina fotografií se v současné době pořizuje digitálními fotoaparáty a má podobu souboru uloženého na paměťovém médiu. Zálohování na CD, DVD nebo harddisk je tudíž téměř automatickým krokem. Nevýhodou je, že tato média se mohou porouchat a jejich obsah je tak navždy ztracený. Je možné je také ukládat do online galerií a úložišť na webových stránkách či sociálních sítích, kde je lze prezentovat veřejnosti či uzamknout.

Tisk fotek či fotoobrazů pro dekorativní účely může být nahrazen digitálními fotorámečky. Na trhu jsou dostupné v různých velikostech a rozlišeních, jsou multifunkční a jedná se o dobrou investici v porovnání s ušetřenými náklady za tisk několika set papírových fotek. Velké formáty fotografií na nich ale stále nejsou tak kvalitně zobrazené jako v případě fyzické reprodukce.

Další variantou uchování je právě samotný tisk. Jen malá část pořízených fotografií se fyzicky reprodukuje. Nevýhodou je, že levně tištěné fotografie na světle zezelenají a ztratí barvy, zatímco při použití pigmentových inkoustů je garantována barevná stálost až 100 let. V některých situacích je tištěná fotografie přístupnější než uložená v digitálním zařízení. Je také pohodlnější a působivější si ji prohlížet jako tiskovinu než na displejích. Existují i tiskárny fotek pro domácí použití. Zákazníci si tedy mohou tisknout fotografie v pohodlí domova a nevyužívat služeb podniků. Nedosahují ale takové kvality tisku a trpí na již zmíněné zelenání nebo blednutí barev.

Vyjednávací schopnost odběratelů

Společnost neposkytuje pouze tiskové služby. Tisk fotografií a fotoobrazů má poloviční podíl na tržbách firmy, zbytek tvoří marketingové a grafické služby. Je třeba zohlednit, že na celou firmu mají vliv nejen odběratelé fototisku ale i odběratelé ostatních služeb.

Marketingové a grafické služby jsou poskytovány velkoobchodu ZC s.r.o. a maloobchodu ZC retail s.r.o. Dastax má k těmto společnostem velice blízký vztah, protože před svým vznikem vykonával funkci jejich marketingového oddělení a dodnes sídlí v pronajatých prostorách od ZC s.r.o. Nevýhodou však je, že tyto společnosti několikrát hradily své závazky po splatnosti faktur a nebyly jim účtovány žádné úroky

z prodlení z důvodu udržení dobrých vztahů. Pozdní úhrady vystavených faktur ale způsobují společnosti problémy, neboť má finanční prostředky vázané v pohledávkách.

Odběratelé tištěných fotografií a obrazů jsou z většiny profesionální fotografové z celé České republiky. Především v období od listopadu do konce roku zvyšují nároky na kratší dobu dodání, protože fungují jako zprostředkovatelé mezi výrobcem fotografií a jejich zákazníky, kteří chtějí mít tematické fotografie co nejrychleji. Zákazníky společnosti Dastax jsou i samotní koneční spotřebitelé, kteří si chtějí nechat vyvolat fotografie nebo obrazy pro svou vlastní potřebu. Ti ve většině případů hledí především na cenu než na kvalitu.

Dastax se svým odběratelům snaží produkty dodávat ve stanoveném čase a v požadované kvalitě. Reklamace z důvodu špatné kvality dodaných fotografií nebo obrazů jsou nulové. Pokud dojde k chybě na straně zaměstnanců (nedostatečná ochrana před poškozením při přepravě, přiřazení nesprávné adresy odběratele k zakázce), zákazníkům je okamžitě vyrobena a odeslána náhrada. Kupujícím není stanoveno minimální odběrné množství.

Vyjednávací schopnost dodavatelů

Dodavatel tiskových zařízení poskytuje záruku po dobu jednoho roku. Inkoustové tiskárny nejsou složité, společnost s nimi má zkušenosti a spoustu věcí si dokáže opravit sama. Digitální tiskárna využívaná na tisk letáků je o dost komplikovanější a mnohonásobně dražší. Proto pro tento stroj využívá servisní smlouvu. Cena za servisní smlouvu se odvíjí podle počtu výtisků a zahrnuje spotřebu barvy (pokud dojde, dodavatel zašle novou) i servis tiskárny po dobu 5 let. Servisní smlouva se poté dá prodloužit, záleží na fyzickém stavu stroje.

Veškerý tiskový materiál jako barvy do inkoustových tiskáren, plátna, fotopapíry a tiskové hlavy jsou pořizovány také od výrobce tiskových strojů. Ten není jejich jediným dodavatelem, ale společnost trvá na používání originálních a vyzkoušených papírů a inkoustů, díky kterým je dosaženo nejlepších výsledků. Pro poštovné zdarma je potřeba objednat materiál v hodnotě alespoň 5 000 Kč vč. DPH, tuto hranici Dastax vždy překračuje. Dodání trvá týden v případě materiálu, který je skladem. Dodací lhůta

neskladovaného materiálu je 2 až 3 týdny, je tedy potřeba ho objednávat s dostatečným předstihem.

Desky Kapa Dastax nakupuje od českého dodavatele a objednává vždy několik balení najednou, aby pořizovací cena desek byla co nejnižší. Hodnota objednávky se běžně pohybuje od 60 až do 80 tisíc Kč, při ceně nad 5 000 Kč vč. DPH je doprava zdarma.

Rámy na plátěné obrazy dodává Nielsen Czech Republic s.r.o., jelikož jsou v tomto odvětví proslulé. Cena je stanovena na základě objednaného množství a poštovné se odvíjí podle jeho váhy.

Obrazy jsou baleny do krabic, které co nejpřesněji odpovídají jejich rozměrům. Snižuje se tím možnost poškození při přepravě. Krabice menších rozměrů jsou snadno dostupné, ale na rozměr obrazu např. 100 x 150 cm se shání mnohem složitěji. Další balící materiál představují bublinkové obálky a igelitové sáčky se zipem na fotografie, bublinkové fólie, strečové fólie a izolepy s logem společnosti. Jsou objednávány u různých dodavatelů, ale u všech platí, že čím více kusů je nakoupeno, tím nižší je jejich cena. Z tohoto důvodu Dastax pořizuje co nejvíce spotřebního i balícího materiálu, který spotřebuje až za několik měsíců. Nevýhodou je, že na něj musí mít vyhrazeny skladovací prostory, a peníze, které by se daly využít jinak, jsou vázány v zásobách.

Dodavatelem přepravních služeb je General Logistics Systems Czech Republic s.r.o. (zkráceně GLS). U této společnosti se několikrát objevil problém se spolehlivostí, když došlo ke ztrátě odeslaných zásilek. Přepravce sice nahradil způsobenou škodu, ale zákazníci byli nespokojeni, že jejich zásilka nebyla doručena včas. Výhodou GLS je, že zásilky vyzvedává až v odpoledních hodinách, je tedy možné vyrobené zakázky odeslat ve stejný den. Nadměrné zásilky navíc přijímají za nižší poplatek než ostatní přepravní společnosti.

4.4 SWOT analýza

Pro provedení SWOT analýzy bylo odpovězeno na otázky týkajících se interních a externích faktorů, které ovlivňují podnik. K vyhodnocení silných a slabých stránek podniku a příležitostí a hrozeb byla použita bodovací stupnice od -5 až 5 bodů podle míry vlivu na podnik (mínusové body signalizují slabé stránky či ohrožení). Odpovědi vychází z provedené situační analýzy marketingového prostředí.

Tabulka 4: Faktory pro hodnocení v rámci SWOT analýzy

Faktory pro hodnocení v rámci SWOT analýzy			
Interní faktory	Hodnocení (-5 až 5)	Proč?	Jak na to hodláte reagovat?
Jak je firma ekonomicky výkonná? Kde se nachází ve vztahu k bodu zvratu?	3	- zisk v roce 2016 27 000 Kč	- stále poskytovat kvalitní tiskové služby dodané v krátkém čase
Má firma k dispozici dostatečné rezervy finančních prostředků?	-3	- nedostatek finančních prostředků - pozdní úhrady vystavených faktur	- tvořit rezervy na předpokládané výdaje - vyvíjet nátlak na odběratele na zaplacení faktur
Jak je firma zajímavá pro investory/bankéře?	4	- rychlý růst firmy	- získání úvěru od firmy ZC s.r.o. na financování nového objednávacího systému
Má firma dostatečné provozní kapacity?	-4	- nedostatek pracovní síly	- připravit se na zvýšení počtu objednávek, využít dočasnou pracovní sílu a získat nové stálé zaměstnance
Je firma dostatečně vybavená z pohledu budoucího rozvoje?	-4	- malé prostory pro budoucí rozvoj - nedostatečná kapacita současných tiskových zařízení - složité firemní procesy	- rozšíření prostor, které jsou v nájmu - nákup dalšího strojního zařízení - automatizovat příjem objednávek, vystavování faktur apod.
Jakou má firma pozici u zákazníků?	2	- spolehlivý dodavatel kvalitního tisku (4) - málo stálých zákazníků (-3)	- udržovat dobré vztahy s odběrateli - rozšířit sortiment produktů, zaměřit se na propagaci

Jakou má firma pozici u dodavatelů?	-1	- vysoká vyjednávací síla dodavatelů	- společnost je na svých dodavatelích závislá, musí se jim přizpůsobovat
Jsou produkty firmy konkurenceschopné?	4	- schopnost konkurovat ostatním podnikům - vysoká kvalita tisku (5) - nízká cena velkoformátového tisku (5) - vysoká cena tisku menších rozměrů (-2)	- nesnižovat kvalitu - rozšířit povědomí o firmě mezi potenciálními zákazníky - zaměřit se na velkoformátový tisk, u kterého jsou ceny nižší než u konkurentů
Jak má firma zajištěna svá rizika?	-3	- nezajištění rizik	- společnost nechce zvyšovat své náklady o pojištění rizika a schopnosti splácet - tvořit rezervy na budoucí předpokládané výdaje
Externí faktory			
Lze očekávat výkyvy měnových kurzů?	1	- posílení CZK vůči EUR	- sledovat, zda došlo ke změnám cen u konkurentů a dodavatelů
Lze očekávat změny legislativy v oblasti regulace CK a podnikání?	0	- od března 2018 zavedení EET	- neovlivní firmu, ani nedojde ke zvýšení fixních nákladů, současný interní systém splňuje tuto povinnost
Lze očekávat posilování/oslabování konkurence?	-2	- vstup velkých zahraničních firem na domácí trh	- sledovat marketingové aktivity nových i stávajících konkurentů
Lze očekávat růst/pokles poptávky?	1	- trh je nasycen, pouze sezónní růst poptávky	- včas zahájit reklamní kampaň
Lze očekávat změny cen dodavatelů?	2	- možnost snížení ceny dováženého tiskového materiálu od zahraničních výrobců	- nenakupovat velké zásoby materiálu před koncem intervencí, sledovat vývoj cen dodavatelů
Existuje na trhu prostor pro získání zákazníků?	3	- konkurenční boj o zákazníky - bezbariérový vstup na zahraniční trhy	- rozšíření sortimentu - poskytování tiskových služeb i do zahraničí
Existují další příležitosti? Například nové technologie apod.	5	- automatizace příjmu objednávek (nový objednací systém)	- pořízení e-shopu, který zjednoduší firemní procesy

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 5: SWOT matice

Silné stránky	Slabé stránky
1. Vysoká kvalita tisku (5) 2. Nízká cena velkoformátového tisku (5) 3. Rychlý růst firmy (4) 4. Schopnost konkurovat ostatním podnikům – nízká cena velkoformátového tisku (4) 5. Spolehlivý dodavatel kvalitního tisku (4) 6. Zisk 27 000 Kč v roce 2016 (3)	1. Malé prostory pro budoucí rozvoj a nedostatečná kapacita současných tiskových zařízení (-4) 2. Nedostatek pracovní síly (-4) 3. Složité firemní procesy (-4) 4. Málo stálých zákazníků (-3) 5. Nedostatek finančních prostředků a nezajištění rizik (-3) 6. Pozdní úhrady vystavených faktur (-3) 7. Vysoká cena fotografií menších rozměrů (-2) 8. Vysoká vyjednávací síla dodavatelů (-1)
Příležitosti	**Hrozby**
1. Automatizace příjmu objednávek (4) 2. Konkurenční boj o zákazníky (3) 3. Bezbariérový vstup na zahraniční trhy (3) 4. Možnost snížení cen dováženého tiskového materiálu od zahraničních výrobců (2) 5. Posílení CZK vůči EUR (1)	1. Vstup velkých zahraničních firem na domácí trh (-2)

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě SWOT analýzy byly určeny marketingové cíle a marketingové strategie, které jsou součástí marketingového plánu společnosti Dastax s.r.o.

5. MARKETINGOVÝ PLÁN SPOLEČNOSTI DASTAX S.R.O.

Obsah

5.1 Shrnutí 42

5.2 Marketingové cíle 43

5.3 Cílení 44

5.4 Marketingová strategie 45

5.4.1 Produkt 46

5.4.2 Cena 47

5.4.3 Distribuce 48

5.4.4 Propagace 48

5.4.5 Lidé 52

5.4.6 Proces 53

5.4.7 Prezentace podniku 54

5.5 Program 55

5.6 Finanční plánování 56

5.7 Kontrola plnění 58

5.1 Shrnutí

Cílem marketingového plánu je v průběhu let zvýšit celkové tržby v roce 2017 na 5,5 milionů Kč, 8,5 milionů Kč v 2018 a 12 milionů Kč v 2019. Ze všech poskytovaných služeb se společnost zaměří na zvýšení tržeb z tisku fotografií a fotoobrazů, jelikož v něm vidí největší potenciál. Bude tedy cílit na dvě největší skupiny zákazníků - profesionální fotografy a domácnosti.

Na trhu figuruje několik velkých firem, které stejně jako Dastax s.r.o. poskytují inkoustový tisk. Produkty Dastax jsou ale konkurenceschopné, mají vysokou kvalitu a ceny velkoformátového tisku jsou nižší než u konkurentů.

Důležité je zvýšit povědomí o firmě, získat stálé zákazníky a zjednodušit náročnost firemních procesů. Dastax s.r.o. se připravuje na zavedení nového objednávacího systému v září 2017, který výrazně usnadní práci. V souvislosti s tím dojde k rozšíření sortimentu o nové fotopapíry, desky a laminace, díky nimž se produkty stanou ještě více kvalitní a zákazníci získají větší možnost výběru. Zvýší se výrobní kapacita zaměstnáním dalších pracovníků a pořízením nového tiskového zařízení. Dojde také k rozšíření prostor. V průběhu roků 2017 a 2018 společnost vstoupí na zahraniční trhy (Slovensko, Rakousko, Německo) a výrazně se zaměří na propagaci svého jména a svých produktů na trhu.

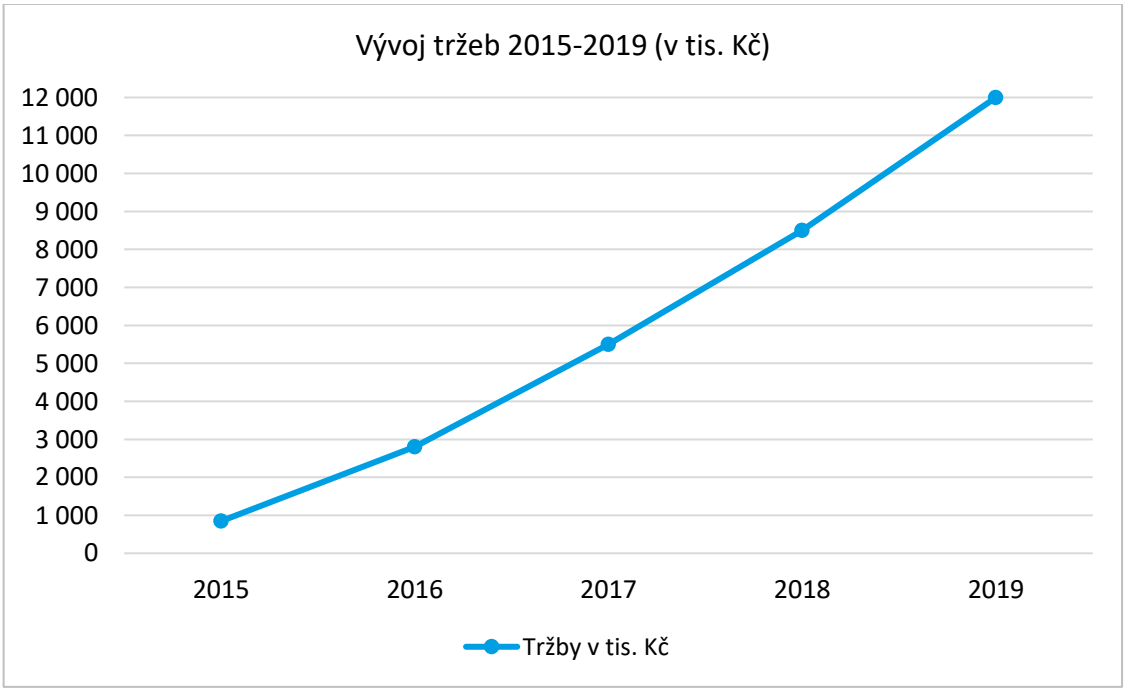
5.2 Marketingové cíle

Posláním podniku je poskytovat kvalitní tiskové služby, být jejich spolehlivým dodavatelem v ČR i v Evropě, a přitom mít stále osobitý přístup k zákazníkům.

Hlavním cílem podniku je dosáhnout celkových tržeb ve výši 5,5 milionů Kč za rok 2017, 8,5 milionů Kč v roce 2018 a 12 milionů Kč v 2019. Těchto cílů bude dosaženo pomocích cílů dílčích, které jsou shrnuty v následujících bodech:

- zvýšit podíl tržeb z tisku fotografií a fotoobrazů přibližně na 80 % do konce roku 2019 (tj. 9 500 000 Kč),
- zvýšit povědomí o firmě,
- získat stálé zákazníky,
- zjednodušit náročnost firemních procesů,
- v průběhu let 2017 a 2018 vstoupit na zahraniční trhy.

Graf 2: Vývoj tržeb 2015-2019 (v tis. Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování

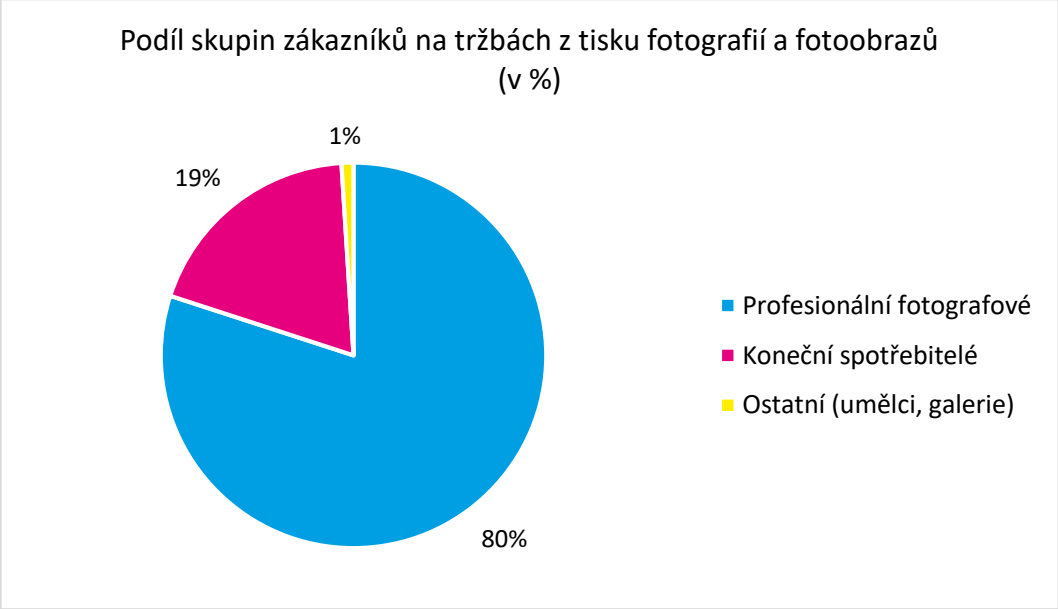
5.3 Cílení

Na tržbách z tisku fotografií a fotoobrazů se podílí 3 skupiny zákazníků:

- profesionální fotografové,
- domácnosti,
- umělci a galerie.

Největší skupinu tvoří profesionální fotografové, kteří tištěné fotografie či fotoobrazy poskytují svým klientům jako součást vlastního produktu. Kladou veliký důraz na kvalitu a jsou ochotni si za ni připlatit, jelikož tisky reprezentují jejich práci. Nakupují častěji a ve větším množství. Druhou velkou skupinou jsou domácnosti, které jsou citlivější na cenu a na první pohled nepoznají rozdíl ve kvalitě. Dalšími zákazníky jsou i umělci a galerie, jedná se ale o nejmenší cílový trh. Z tohoto důvodu společnost bude své marketingové aktivity cílit především na profesionální fotografy a domácnosti.

Graf 3: Podíl skupin zákazníků na tržbách z tisku fotografií a fotoobrazů (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování

5.4 Marketingová strategie

Marketingová strategie je stanovena na základě výsledků SWOT analýzy. Společnost by měla pomocí svých silných stránek odstranit slabé stránky a využít příležitostí.

Slabou stránkou, která má vliv na chod firmy, je nedostatek finančních prostředků a nezajištění rizik. Veškeré finanční rezervy se v druhé polovině roku 2016 investovaly do nového vybavení kanceláře a strojního zařízení. V současnosti se všechny peněžní příjmy ihned použijí na nákup nových zásob. Společnost by měla vytvářet finanční rezervy na budoucí předpokládané výdaje, aby se nedostala do nepříznivé finanční situace. S financemi souvisí i pozdní úhrady vystavených faktur od zákazníků, kterým jsou poskytovány marketingové a grafické služby. Jedním z cílů je proto přestat být závislí na příjmech z ostatních předmětů podnikání a zaměřit se na zvýšení příjmů z tisku fotografií a obrazů.

Aby došlo ke zvýšení tržeb z tisku fotografií a obrazů, mělo by se mezi stávajícími a potenciálními zákazníky rozšířit povědomí o firmě. Na trhu se vyskytuje několik velkých konkurenčních firem, které dosahují stamilionových obratů. Produkty Dastax jsou však kvalitní a konkurenceschopné, mohly by přitáhnout pozornost zákazníků, kteří momentálně tisknou u konkurentů. Ceny velkoformátového tisku jsou navíc ve srovnání s konkurenčními podniky nejnižší. Cena tisku fotografií menších rozměrů je naopak vyšší než u konkurentů kvůli vysokým výrobním nákladům. Konečná cena fotografií malých rozměrů by se dala snížit zlevněním ceny dopravy, která se připočítává k celkové hodnotě objednávky. Společnost by neměla snižovat kvalitu tisku, měla by se soustředit na rozšíření sortimentu a propagaci svých produktů.

Příležitostí je automatizace příjmu objednávek pomocí nového objednávacího systému v hodnotě 860 tis. Kč. Na jeho financování poskytne úvěr společnost ZC s.r.o. Díky němu bude výrazně zjednodušena firemní administrativa (automatický příjem objednávek, třídění dat, vystavování faktur) a dojde k velké úspoře času. Jeho spuštění je plánováno na září 2017. Další příležitostí je bezbariérový vstup na zahraniční trhy, což koresponduje s cílem a posláním firmy. Rozšíření služeb za hranice České republiky je plánováno v průběhu roků 2017 a 2018.

Firma není dostatečně vybavená z pohledu budoucího rozvoje. Prostory, ve kterých momentálně společnost sídlí, nejsou dostatečně velké. V roce 2018 dojde k dalšímu rozšíření pronajatého prostoru a zvýšení fixních nákladů na pronájem. Výrobní kapacita bude navýšena zaměstnáním stálých a dočasných pracovníků a pořízením dalšího tiskového stroje.

5.4.1 Produkt

Fotografie se v současné době tisknou a 3 druhy fotopapírů: 240 g lesk, 240 g satén a 300 g lesk. Jednou z variant provedení obrazu je jeho vytištění na matné profesionální plátno, které se zahne přes dřevěný klínový rám a uchytí k rámu zezadu. Další variantou je tisk obrazu, který se poté nalepí na desku Kapa (tloušťky 0,5 a 1 cm). Ta je nejlevnější alternativou, je lehká a dobře se s ní pracuje. Fotografie i obrazy lze potáhnout průhlednou laminační fólií, která má UV vlastnosti, je odolnější proti světlu a ostatním vlivům (neumastí se). Laminační fólie také dokáže na fotografii vytvořit různé typy povrchů, Dastax prozatím poskytuje jen saténový. K obrazům na desce Kapa je možné přidat i hliníkový rám v černé nebo stříbrné barvě. Jedná se o nejhezčí variantu obrazu, což potvrzují i zákazníci, cenu obrazu ale zvýší na dvojnásobek.

Se spuštěním nového objednávacího systému přijde Dastax s novou nabídkou produktů. Fotografie se budou tisknout i na 400 g fotopapír (nejkvalitnější umělecký papír). K deskám Kapa přibydou 3 nové. Deska Gatorfoam je pevnější než Kapa, vypadá lépe, a proto je vhodná na výstavy a pro náročnější použití. Na výběr bude i hliníková deska, která je ze všech nejkvalitnější a nejpevnější. Nákupní cena je sice stejná jako u desky Gatorfoam, ale práce s ní zabere nejvíce času. Řeže se velice těžko, potřebuje speciální úchytný systém, a protože není samolepící, je potřeba jí potahovat oboustrannou lepící fólií. Poslední nabízenou deskou bude deska dřevěná. Laminační fólie budou k dispozici i v matné verzi (zjemnění barev), pískovité (zrnitý povrch) a se strukturou dřeva (v případě spojení tisku s dřevěnou deskou).

Na webových stránkách budou umístěny podrobné popisy jednotlivých produktů. Zákazník by měl mít možnost si produkty detailně prohlédnout, zjistit co nejvíce

informací o použitelnosti a výhodách jednotlivých materiálů a získat představu o tom, jak fotografie a obrazy budou vypadat reálně.

5.4.2 Cena

Ceny produktů jsou stanoveny podle cen konkurence s ohledem na spodní hranici, která je vymezena nákladovým způsobem. Srovnání cen u vybraných produktů bylo provedeno v kapitole 4.3 v tabulkách 1, 2 a 3. Podnik se snaží o to přebrat zákazníky konkurenčním firmám, proto jsou u velkoformátového tisku stanoveny pod úrovní jejich cen. Cena navíc klesá s počtem objednaných kusů. Náklady na výrobu menších formátů fotografií jsou vyšší než náklady konkurentů, z tohoto důvodu Dastax nemůže zlevnit a ceny jsou vyšší. Cena se dá snížit zlevněním ceny dopravy, která je v současnosti účtována k hodnotě objednávky podle její velikosti (viz tabulka 6).

Tabulka 6: Současná cena za dopravu

Rozměr zakázky	Cena za dopravu
Do 20 x 30 cm	70 Kč
Do 40 x 60 cm	130 Kč
Do 60 x 90 cm	190 Kč
Nad 60 x 90 cm	300 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Od léta 2017 dojde ke změně (viz tabulka 7). Pokud zákazník bude požadovat dopravu fotografií, může si vybrat mezi dvěma přepravními společnostmi. Česká pošta s.p. doporučená psaní do 500 g přepravuje za 47 Kč, služba GLS za 70 Kč vč. DPH. Jestliže bude objednávka obsahovat pouze obrazy, zákazníkovi bude účtován příplatek za dopravu ve výši 60 Kč. Celková cena vyjde na 130 Kč. Při objednání obou produktů (fotografií i obrazů) doprava bude také za 130 Kč. U objednávek v hodnotě 2 500 Kč vč. DPH a výše bude přeprava produktů poskytnuta zdarma.

Při prodeji za hranice ČR bude uplatňována jiná cenová politika než pro český trh. Cena produktů bude stále pod hranicí konkurenčních cen. Avšak cena za dopravu bude již částečně započtena do kalkulací jednotlivých produktů.

Tabulka 7: Navrhovaná cena za dopravu

Produkt	Cena za dopravu
Fotografie	47 Kč / 70 Kč
Fotografie + obrazy	130 Kč
Obrazy	130 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

5.4.3 Distribuce

Zákazníkovi je vytvářen produkt z jeho poskytnutých dat přímo na míru. Firma používá přímou distribuční cestu ke konečným spotřebitelům či k profesionálním fotografům, kteří tištěné fotografie poskytují svým klientům jako součást vlastního produktu. Zákazníci si objednávají tiskové služby ze všech koutů České republiky, společnost proto využívá neosobního elektronického prodeje. Fyzicky se objednávky distribuují silniční dopravou, kterou zajišťuje přepravní společnost. Prodej za hranice České republiky bude také realizován formou elektronického prodeje ze sídla společnosti, vybudování dalšího distribučního místa prozatím není v možnostech firmy.

Zásoby jsou umístěny přímo v provozovně. U většiny materiálu platí, že čím větší množství společnost nakoupí, tím nižší je jeho cena za kus. Aby cena výroby byla co nejnižší, Dastax pořizuje velké množství spotřebního i balícího materiálu najednou. Ten musí být několik měsíců uskladněn, než dojde k jeho spotřebování, a váže v sobě peněžní prostředky. Materiál, jehož cena není tolik závislá na nakoupeném množství, je lepší objednávat častěji a v menším objemu.

5.4.4 Propagace

Marketingová komunikace vyžaduje otevřený dialog mezi všemi účastníky a probíhá osobně, telefonicky, e-mailem či na Facebook stránce společnosti. Na dotazy firma reaguje okamžitě i mimo pracovní dny a podává zasvěcené informace.

Reklama

Je potřeba využít taková média a reklamní prostředky, které dokážou pokrýt velkou skupinu stávajících i potenciálních zákazníků na rozlehlém území. Reklamním prostředkem bude stávající profil společnosti na síti Facebook a nově vytvořený profil na sociální síti Instagram, který s ním bude propojený. Obě sítě umožňují uživatelům digitálně sdílet své fotografie. Je zde velké množství potenciálních zákazníků, kteří by měli zájem o jejich vytištění, což z něj dělá ideální reklamní médium. Sdružují se zde skupiny fotografů i samotní koneční spotřebitelé. Cílení reklamy na těchto sítích je možno blíže specifikovat. Lze nastavit, že bude cílit na obě pohlaví ve věku od 20-60 let, které se vyskytují se na určitém území a zajímají se o fotografování. Takto nastavená placená týdenní reklama v minulosti dokázala oslovit okolo 40 tisíc lidí. Čím více společnost do reklamy investuje, tím více potenciálních zákazníků osloví.

Sdílenými reklamními příspěvky na těchto sítích by měly být kvalitní snímky nabízených produktů, informace o speciálních cenových nabídkách, o spuštění nového e-shopu, připomínky možnosti zapojit se do projektu Fotíme srdcem a informace o aktuálním dění ve společnosti. Běžné příspěvky (bez nutnosti placení) by se měly přidávat na tyto sítě v sobotu či neděli večer, kdy na sociálních sítích tráví čas nejvíce lidí.

Po spuštění e-shopu by měl podnik investovat do reklamy zacílené na fotografy i konečné spotřebitele, jelikož dojde i k výraznému rozšíření nabízených produktů. Každý rok by měla být měsíc před sezónním zvýšením poptávky spuštěna placená reklamní kampaň a placené reklamy o speciálních cenových nabídkách by měly být realizovány v den začátku akce po dobu jejího trvání.

Společnost by mohla využít i tištěné letáky, ne každý stávající zákazník sleduje sociální sítě. Letáky by byly přikládány k hotovým objednávkám a obsahovaly by stejné informace, jaké byly sdílené na sociálních sítích.

Osobní prodej

Osobní prodej probíhá pouze tehdy, když si zákazník chce před nákupem prohlédnout produkty naživo či si domluvit konkrétní zakázku. Pro tyto případy by bylo dobré mít připravené ceníky, vzorníky fotopapírů s odlišnými gramážemi a laminacemi, vzorky obrazů na deskách i na plátně a ukázku rámování. Zaměstnanci prezentují podnik svou znalostí v oboru a vystupováním. Nosí firemní stejnokroj (trička, mikiny, bundy s logem) a dotváří tak image firmy.

Podpora prodeje

Používanou formou podpory prodeje je poskytování testovacích balíčků profesionálním fotografům. Ti mají možnost si nechat bezplatně vytisknout svou fotografii na všech typech fotopapírů, co společnost nabízí (240 g satén, 240 g lesk, 300 g lesk) a na desce Kapa. Společnost je tímto způsobem přesvědčuje o lepší kvalitě tisku, než jakou poskytují konkurenční firmy. Navíc se jí dostává zpětné vazby, kterou si mohou přečíst další potenciální zákazníci na firemním Facebook profilu. O poslední nabídku testovacích balíčků, která byla realizována 20. února 2017, projevilo zájem celkem 42 potenciálních zákazníků. Poskytnutí těchto testovacích balíčků by se mělo opakovat alespoň jednou za půl roku.

Podpora prodeje formou slev probíhá jen velmi málo. Důvodem poskytnutí slev je vyprodávání zásob, aby došlo k pohybu peněžních prostředků v podniku.

V období před Vánoci by mohl být každému stálému zákazníkovi poslán bezplatný dárek s logem společnosti ve formě magnetické placky s otvírákem, kterou si společnost dokáže vyrobit sama. Deseti zákazníkům s největším obratem za uplynulý rok by bylo darováno tričko či mikina s logem, kterých je na skladě nadbytečné množství. Fotografové zapojení do projektu Fotíme srdcem by dostali i druhou placku s logem projektu Fotíme srdcem a ručně psaný vzkaz jako poděkování za to, že jejich práce nedělá radost pouze jejich klientům, ale i obdarovaným v uplynulém roce. Fotografy zapojenými do tohoto projektu jsou především ženy, které by takové gesto mohlo potěšit.

Internetová komunikace

Webové stránky společnosti projdou zásadní změnou, jelikož skrz ně od září 2017 bude fungovat nový e-shop pro příjem objednávek. Rozhraní webu mu bude muset být přizpůsobeno, dojde ke změně vzhledu, k optimalizaci stránek pro vyhledávače (SEO) a budou přidány detailní informace o nových produktech.

Úvodní stránka webu by měla potenciálního zákazníka na první pohled zaujmout. Mohly by se zde prolínat snímky produktů použitých v interiérech. V záhlaví by bylo umístěno logo společnosti a krátká informace o tom, že nabízí profesionální tisk fotografií a obrazů. Ve spodní části obrazovky by bylo několik odkazů, díky kterým by se zákazník proklikal k centru jeho zájmu. Jeden z odkazů by zákazníka přesměroval rovnou k vytvoření objednávky v e-shopu. Druhý odkaz by skrýval veškeré produkty společnosti podle jednotlivých kategorií (typy fotopapírů, laminačních fólií, desek, pláten a rámování) s přehlednými ceníky. Pro profesionální fotografy by zde byly také umístěny ICC profily, které dokáží ukázat, jak bude zvolená fotka vypadat vytištěná na daném fotopapíře. Pomocí třetího odkazu by se zákazník dostal na webové stránky projektu Fotíme srdcem. Poslední odkaz by směřoval k informacím o společnosti (kontakt, prostor pro dotazy, obchodní podmínky, reference od zákazníků). Pro snadnější orientaci zákazníků v novém objednávacím systému budou připravena videa s návodem, jak si objednat fotografie či obrazy. Webové stránky by měly být aktualizovány ihned po různých změnách, aby se zde neobjevovaly neplatné informace.

Již jsou zaregistrovány i internetové domény pro okolní státy (Slovensko, Rakousko, Německo). Při rozšíření poskytování služeb za hranice ČR musí dojít k překladu webových stránek i profilů na síti Facebook a Instagram do ostatních světových jazyků.

Public relations

Dastax od 1. února 2017 spustil charitativní projekt Fotíme srdcem. Radost, kterou tištěné fotografie udělají konečnému spotřebiteli, se dá ještě znásobit tím, že část z ceny fotografie bude věnována na dobrou věc. Za každý kus vyvolané fotografie v libovolném rozměru je darována 1 Kč. Do projektu se mohou zapojit pouze fotografové, kteří tisknou alespoň 50 ks fotografií měsíčně u Dastax s.r.o. Členství není zpoplatněno a ceny tisku

nejsou žádným způsobem navýšeny. V současné době je do projektu zapojeno 12 fotografů z celé ČR. Zúčastnění mohou umístit logo projektu na své webové stránky a informovat své klienty o zapojení do charitativního programu a přidané hodnotě tisku. Na internetových stránkách je zveřejněn přehled zapojených fotografů podle krajů a aktuální stav konta. Projekt si zakládá na tom, že je provozován českou společností a podporuje české organizace či jednotlivce. Vybraná částka se věnuje potřebným z České republiky, jejichž výběr bude probíhat na základě doporučení zapojených fotografů.

Natočení videa z předávání peněz obdarovaným a jeho následné umístění na webové stránky a sociální sítě by mohlo upoutat pozornost veřejnosti a dalších potenciálních účastníků projektu. Vzhled webových stránek tohoto projektu by se měl změnit společně se stránkami firmy, aby byla na první pohled jasná jeho návaznost na společnost Dastax.

Event

Dastax ve spolupráci s profesionálními fotografy z Jindřichova Hradce uspořádal dne 17. 4. 2016 celodenní komplexní workshop fotografie. Týkal se práce se světlem, efektního zpracování fotografií, retuší a tónování. Jeho kapacita byla naplněna, dohromady se workshopu zúčastnilo 9 fotografů z okolí. Na základě velmi kladných referencí by bylo vhodné tento workshop s podobnou či odlišnou tématikou zopakovat. Fotografové získají nové zkušenosti, prohlédnou si zázemí společnosti a osobně se seznámí se zaměstnanci. Sami tímto způsobem mají možnost zjistit, že personál je opravdu kvalifikovaný v oblasti fotografování a jeho následného zpracování.

5.4.5 Lidé

Pro společnost pracují dohromady 3 zaměstnanci. Jedním z nich je jednatel společnosti, který se několik let věnoval profesionálnímu fotografování. Kromě vedení společnosti komunikuje se zákazníky, vytváří cenové kalkulace a stará se o technologii výroby. Dalším zaměstnancem je pracovník, který vystavuje faktury a zpracovává objednávky,

a grafik, díky kterému si firma sama dokáže vytvořit grafické návrhy webových stránek a propagačních materiálů.

Zaměstnanci ve firmě jsou velice dobře platově ohodnoceni, dostávají stravenky a jednorázové odměny. Mají zvýhodněné ceny na firemní produkty, v rozumném množství jsou jim poskytnuty zdarma. Díky spolupráci s maloobchodem zahrádkářských potřeb ZC Retail s.r.o. a velkoobchodem ZC s.r.o. mají procentní slevy z nákupu (10 a 20 %) a zvýhodněné obědy. Jednatel společnosti se ptá na názory svých zaměstnanců, dostávají prostor vyjádřit se ke zlepšení chodu firmy. Zaměstnanci jsou spokojení, mají mezi sebou přátelské vztahy a vhodně prezentují firmu. Velice dbají na zdvořilý a osobní přístup, což je obsahem samotného poslání společnosti.

V případě dalšího zvyšování počtu objednávek bude potřeba přijmout další zaměstnance především na manuální vyhotovování objednávek, jelikož to není v časových možnostech stávající zaměstnanců. Od listopadu do konce roku je počet objednávek až osmkrát vyšší než oproti průměru jiných měsíců a společnost zaznamenává nedostatek pracovní síly. Toto zvýšení je každý rok předvídatelné, proto by se společnost měla dopředu připravit a navýšit počet zaměstnanců o dočasnou pracovní sílu.

5.4.6 Proces

Přijímání objednávek v současné době probíhá prostřednictvím e-mailu, do kterého zákazník vloží data pro tisk, vypíše své dodací údaje a informace o poptávaném produktu (počet kusů, rozměr, gramáž fotopapíru, rámování). Tento proces byl dostatečný při malém objemu prodeje z hlediska jeho nízkých nákladů. Při zvyšujícím se počtu objednávek ale dochází k problémům, je totiž velice časově náročný. Stává se, že zákazníci posílají data k tisku v několika e-mailech, nedostatečně specifikují objednávku nebo nevyplní své dodací údaje. Je nutné je tedy zpětně kontaktovat. Zaslaná data je poté třeba roztřídit podle daných charakteristik, připravit k tisku, ručně zadat informace o zásilce do systému, vystavit fakturu, potvrdit objednávku a informovat o výrobě a odeslání zásilky.

Během léta 2017 dojde k automatizaci procesu díky spuštění e-shopu, který bude přizpůsoben potřebám společnosti, ale podobný těm, co využívají konkurenční podniky.

Sníží se chybovost i náročnost firemní administrativy, zaslaná data a informace o zakázce se převedou do systému automaticky. Následně se i odešlou e-mailové zprávy o stavu objednávky. Zákazník tedy bude přesně vědět, v jaké fázi výroby se produkt nachází. Tento systém bude optimalizován i pro mobilní telefony a bude možné nahrávat data přímo z galerie telefonu.

Doba dodání závisí na velikosti objednávky a na období v roce. V běžném provozu se objednávky odesílají nejpozději druhý den.

5.4.7 Prezentace podniku

Podnik sídlí v pronajatých prostorách velkoobchodu ZC s.r.o. a pro odběratele a dodavatele je velice těžko dohledatelný. Nikde není viditelně označeno, že se zde nachází sídlo Dastax s.r.o. Řešením by bylo umístit ceduli vně budovu ZC s.r.o., informace o společnosti na vchodové dveře a uvnitř budovy použít směrovky pro lepší navigaci.

V druhé polovině roku 2016 došlo k rekonstrukci provozních prostor, a zároveň bylo nakoupeno nové vybavení kanceláře. Prostředí působí moderně, ale je velmi těžké ho udržovat v čistotě, jelikož administrativa a zpracování zakázek probíhá v té samé místnosti.

5.5 Program

Tabulka 8: Program plánovaných aktivit v období 2017-2019

Aktivita	Termín (měsíc)			Odpovědnost
	2017	2018	2019	
Umístění cedulí a směrovek	5	-	-	jednatel
Zaměstnání nových pracovníků - 1 manuální pracovník - 2 manuální pracovníci	 6 -	 - 6	 - -	jednatel
Úprava vzhledu a aktualizace webových stránek	8	-	-	jednatel
Ceníky a vzorníky produktů	8	-	-	jednatel
Přikládání tištěných letáků k objednávkám	9-12	3,6,11	3,6,11	pracovník
Reklamy na sociálních sítích	9-12	3,6,10-12	3,6,10-12	jednatel
Rozšíření sortimentu	9	-	-	jednatel
Testovací balíčky	9	3, 9	3, 9	pracovník
Spuštění e-shopu	9	-	-	jednatel
Překlad a úprava webových stránek - do slovenštiny - do němčiny	 9 -	 - 1	 - -	jednatel
Vstup na slovenský trh	10	-	-	jednatel
Zaměstnání dočasných pracovníků - 5 manuálních pracovníků	11-12	11-12	11-12	jednatel
Bezplatné dárky, poděkování	12	12	12	pracovník
Vstup na německý a rakouský trh	-	3	-	jednatel
Workshopy	-	6	6	jednatel

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce 8 jsou shrnuty všechny plánované aktivity, termíny jejich uskutečnění (v kalendářních měsících) a odpovědnosti za jejich provedení. Náklady na ně jsou zahrnuty v rozpočtu (viz tabulka 9).

V květnu dojde k umístění cedulí a směrovek vně i uvnitř budovy, které usnadní orientaci v sídle společnosti. Od června 2017 bude zaměstnán nový stálý pracovník na manuální vyhotovování objednávek a od června 2018 dva další. Při každoročním sezónním zvýšením poptávky (od listopadu do konce roku) se využije dočasná pracovní síla. Spuštění e-shopu je plánováno na září 2017, čemuž předchází upravení a aktualizování webových stránek, rozšíření sortimentu, vypracování ceníků a vzorníků. Bude také nutné

nechat si přeložit webové stránky do cizích jazyků a upravit je pro zahraniční trhy. Na slovenský trh se pravděpodobně vstoupí v říjnu 2017, a na německý a rakouský v březnu 2018. Workshop se bohužel tento rok nestihne uspořádat, ale je plánován na červen 2018 a 2019. Reklamy na sociálních sítích, poskytování testovacích balíčků, přikládání tištěných letáků k hotovým objednávkám bude probíhat po spuštění e-shopu, po vstupu na nový trh, před sezónním zvýšením poptávky a při speciálních cenových nabídkách. Bezplatné dárky a poděkování budou zasílány stálým zákazníkům každoročně v prosinci.

5.6 Finanční plánování

V tabulce 9 jsou uvedeny všechny předpokládané náklady a výnosy pro jednotlivé roky. Částky jsou uvedeny bez DPH, společnost je plátcem DPH. Nejnákladnější položkou jsou mzdové náklady a spotřeba materiálu. V ostatních službách jsou započteny náklady na přepravu produktů, pronájem tiskárny a grafických softwarů, vedení účetnictví a administrativu, pohonné hmoty apod. E-shop bude financován z úvěru v celkové hodnotě 903 000 Kč vč. úroků a bude splacen ve dvou splátkách plánovaných na leden 2018 a 2019. Údržba e-shopu bude činit 20 000 Kč/měsíc. Nájem se od roku 2018 zvýší na 10 000 Kč/měsíc, jelikož dojde k rozšíření nájemních prostor. Ostatní provozní náklady obsahují např. pojištění odpovědnosti, pojištění automobilu atd. Dále jsou uvedeny náklady na propagaci rozčleněné dle jednotlivých kategorií.

Předpokládaný zisk před zdaněním v roce 2017 činí 427 600 Kč, 1 000 800 Kč v 2018 a 1 930 300 Kč v 2019. V příloze 2 je sestavena i pesimistická verze předpokládaných nákladů a výnosů.

Tabulka 9: Předpokládané náklady a výnosy v období 2017-2019 (Kč)

Předpokládané náklady a výnosy v jednotlivých letech (Kč)	2017	2018	2019
Přepokládané náklady	5 072 400	7 499 200	10 069 700
Spotřeba materiálu	2 500 000	3 500 000	4 750 000
Mzdové náklady	1 000 000	1 500 000	2 000 000
Zákonné soc. pojištění	340 000	510 000	680 000
Ostatní služby	510 000	850 000	1 450 000
Odpisy majetku	360 000	520 000	520 000
Nájem, energie	84 000	120 000	120 000
Údržba e-shopu	120 000	240 000	240 000
Ostatní provozní náklady	20 000	25 000	30 000
Opravy a udržování	10 000	15 000	20 000
Úroky z úvěru	0	21 500	21 500
Daně, poplatky	1 700	1 700	1 700
Dary	15 000	20 000	25 000
Placené reklamy na sociálních sítích	50 000	100 000	120 000
Dárky stálým zákazníkům	30 000	40 000	50 000
Testovací balíčky	15 000	20 000	30 000
Workshopy	0	10 000	10 000
Tištěné letáky	700	1 000	1 500
Překlad webových stránek	5 000	15 000	0
Ceníky a vzorníky produktů	10 000	0	0
Tvorba cedulí a směrovek	1 000	0	0
Předpokládané výnosy	5 500 000	8 500 000	12 000 000
Tisk fotografií a obrazů	3 000 000	6 000 000	9 500 000
Tisk kalendářů, letáků…	1 300 000	1 300 000	1 300 000
Marketingové a grafické služby	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Předpokládaný zisk před zdaněním	**427 600**	**1 000 800**	**1 930 300**

Zdroj: Vlastní zpracování

5.7 Kontrola plnění

Kontrola plnění hlavního cíle marketingového plánu bude realizována každoročně. Za vyhodnocení bude odpovědný jednatel společnosti, jelikož má jako jediný ze zaměstnanců přístup k datům. Po sestavení účetních závěrek, ze kterých vyplynou výše tržeb za jednotlivá období, se zjistí, zda bylo dosaženo stanovených cílů. Bude sledováno, kolik procent z celkových tržeb tvořily právě tržby z tisku fotografií a fotoobrazů. Nové produkty budou hodnoceny čtvrtletně za účelem zjištění ziskovosti. Z evidence objednávek se každé čtvrtletí určí, jestli se rozšiřuje se povědomí o firmě (nárůst počtu objednávek), zvyšuje se počet stálých zákazníků a zda zákazníci reagují na reklamu, podporu prodeje apod.

Pokud nedojde ke splnění stanovených cílů, měly by být nalezeny příčiny a sestaveny plány pro jejich odstranění. Analýza jednotlivých marketingových aktivit bude využita jako podklad pro marketingové plánování v dalším období.

6. ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat a zhodnotit současný stav marketingových aktivit společnosti Dastax s.r.o. a navrhnout pro ni marketingový plán pro období od 2017 až 2019.

Vybraná společnost nesestavuje písemné marketingové plány, ani neprovádí analýzy marketingového prostředí. Základem definování marketingového plánu bylo tedy provedení situační analýzy a zhodnocení jednotlivých faktorů ovlivňující podnik pomocí analýzy SWOT. Z nich vyplynuly silné stránky, které by společnost měla využít pro dosažení příležitostí. Slabé stránky a hrozby by naopak měla eliminovat.

Po konzultaci s vedením společnosti bylo za hlavní cíle marketingového plánu navrženo zvýšení celkových tržeb, především tedy zvýšení podílu tržeb z tisku fotografií a obrazů. Posláním společnosti je stát se dodavatelem tiskových služeb i za hranicemi ČR, v průběhu let 2017 a 2018 bude zahájen vstup na zahraniční trhy. Obsahem plánu je dále charakteristika cílových trhů, zhodnocení současných marketingových nástrojů a návrhy na jejich vylepšení.

Sortiment bude rozšířen o nové fotopapíry, desky a laminace. Produkty Dastax jsou konkurenceschopné, jejich kvalita je na vysoké úrovni a ceny velkoformátového tisku jsou navíc ve srovnání s konkurencí nejnižší. Mohly by přilákat pozornost zákazníků, kteří momentálně využívají tiskové služby konkurenčních podniků. Je velice důležité rozšířit povědomí o firmě mezi stávajícími i potenciálními zákazníky. Společnost začala pracovat na jednotlivých krocích navržených v této bakalářské práci již při jejím zpracování.

Aby společnost byla schopna dosáhnout cílových tržeb, musí navýšit svou výrobní kapacitu. Od září 2017 zavede nový způsob objednávání produktů, budou zjednodušeny firemní procesy, dojde ke snížení chybovosti a k úspoře času. V průběhu let budou zaměstnáni noví stálí zaměstnanci a před sezónním zvýšením poptávky bude využita dočasná pracovní síla. Kapacita se zvýší také pořízením dalšího tiskového stroje.

Definování marketingového plánu je pro firmu přínosem. Jeho součástí je i program plánovaných aktivit, který určuje, co, jak a kdy bude uskutečněno a kdo je za provedení odpovědný. Pro jednotlivé roky je sestaven rozpočet předpokládaných nákladů a výnosů.

Ty se budou měnit v důsledku zavádění marketingových nástrojů a opatření. Na konci jsou vymezeny způsoby kontroly plnění marketingového plánu. Mělo by být vyhodnocováno, zda společnost dosahuje stanovených cílů, zda se zvyšuje počet objednávek a počet stálých zákazníků. Analýza jednotlivých marketingových aktivit by měla být využita jako podklad pro případné budoucí marketingové plánování. Společnost by se i nadále měla věnovat marketingovému řízení a sestavovat marketingové plány pro další období, aby stále zvyšovala svůj tržní podíl.

7. SUMMARY

MARKETING PLAN OF A SELECTED COMPANY

The aim of the bachelor thesis is to draw up a marketing plan for the company Dastax s.r.o. which is engaged in a graphic design and production of printed materials, paintings and photographs. This small company was established in 2014 in Jindřichův Hradec and employs three workers.

The main marketing goal is to increase sales up to 5.5 million CZK in 2017, 7.5 million CZK in 2018 and 12 million CZK in 2019. The company will focus on increasing sales of printing paintings and photographs, which is the most growing part of the business. The customers are professional photographers and households across the Czech Republic but the company wants to expand into surrounding states (Slovakia, Austria, Germany). There are several large companies which provide photography printing services as well as Dastax, but the products of Dastax are very competitive. The higher printing quality along with lower prices for larger prints make products of Dastax very competitive on Czech market and even more competitive on foreign market based on price comparison.

To achieve the main, goal the company needs to employ more workers and expand facilities and the work space. Dastax will introduce a new ordering system in September 2017, which will make the ordering process easier. They will also expand the range of products with new photo papers, boards and lamination so the costumers will have more choice. It is also very important to raise awareness about the company and its products and gain regular customers. It is needed to focus on promotion. The company will communicate on social medias such as Facebook and Instagram that allow to share photos between the users. There are plenty of potential customers that could be interested in photography printing. After the launch of new website there will be the advertising campaign about new products. Most of the resources will be invested in ads in every October, because it is right before the seasonal increase of demand. They will also use printed leaflets which will be attached to the dispatched orders because not every consumer is a user of social networking. Regular customers will receive gifts such as magnetic badges and t-shirts with company's logo. The company also needs to update its website and translate them into foreign languages.

The implementation of the plan will be checked by the CEO of Dastax. The analysis of marketing activities will be used as a basis for the following marketing planning. The company should continue to draw up marketing plans.

Key words: marketing, marketing planning, marketing plan, marketing strategy

8. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Odborná literatura:

- Armstrong, G. (2009). Marketing: an introduction (European ed.). Harlow, England: Financial Times Prentice Hall.
- Blažková, M. (2007). Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada.
- Cooper, J., Lane, P. (1999). Marketingové plánování: praktická příručka manažera. Praha: Grada.
- Fialová, H., Fiala, J. (2006). Malý ekonomický slovník s výkladem pojmů v češtině a v angličtině. Praha: a plus.
- Horáková, H. (2003). Strategický marketing (2., rozš. a aktualiz. vyd.). Praha: Grada.
- Jakubíková, D. (2008). Strategický marketing. Praha: Grada.
- Kotler, P. (2007). Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2004). Marketing. Praha: Grada.
- Kotler, P., Keller, K. L. (2007). Marketing management (12. vyd.). Praha: Grada.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2015). Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev (2. vydání). Brno: BizBooks.
- Sandhusen, R. (2000). Marketing (3rd ed.). Hauppauge, N.Y.: Barron's.
- Westwood, J. (1999). Jak sestavit marketingový plán. Praha: Grada.
- Zamazalová, M. (2009). Marketing obchodní firmy. Praha: Grada.
- Žůrková, H. (2007). Plánování a kontrola: klíč k úspěchu. Praha: Grada.

Internetové zdroje:

- Aktuální prognóza ČNB (zveřejněná 2. 2. 2017) [Online]. Retrieved February 25, 2017, from https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza#inflace
- Demografické údaje za vybraná města Jihočeského kraje - časová řada 2006 až 2015 [Online]. Retrieved February 25, 2017, from https://www.czso.cz/csu/xc/demograficke_udaje_za_vybrana_mesta_jihoceskeho_kraje

- Hlavní makroekonomické ukazatele [Online]. Retrieved February 25, 2017, from https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr
- Inflace - druhy, definice, tabulky [Online]. Retrieved February 25, 2017, from https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace
- Mzdy v Jihočeském kraji za 1. až 3. čtvrtletí 2016 vzrostly meziročně o 1 003 Kč [Online]. Retrieved February 25, 2017, from https://www.czso.cz/csu/xc/mzdy-v-jihoceskem-kraji-za-1-az-3-ctvrtleti-2016-vzrostly-mezirocne-o-1-003-kc
- Obyvatelstvo v obcích a městech Jihočeského kraje v roce 2015 [Online]. Retrieved February 25, 2017, from https://www.czso.cz/csu/xc/obyvatelstvo-v-obcich-a-mestech-jihoceskeho-kraje-v-roce-2015
- Podíl nezaměstnaných osob v okresech Jihočeského kraje k 31. 1. 2017 [Online]. Retrieved February 25, 2017, from https://www.czso.cz/csu/xc/podil-mapa-okresy
- Průměrná roční míra inflace v letech 1994-2016 [Online]. Retrieved February 25, 2017, from https://www.czso.cz/csu/czso/2-inflace_1994_

9. SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Obrázky

Obrázek 1: Vnitřní a vnější prostředí 13
Obrázek 2: Logo 25
Obrázek 3: Organizační struktura 27

Tabulky

Tabulka 1: Srovnání cen u fotografií 33
Tabulka 2: Srovnání cen obrazů na plátně (340 g/m^2) 34
Tabulka 3: Srovnání cen obrazů na desce Kapa 34
Tabulka 4: Faktory pro hodnocení v rámci SWOT analýzy 38
Tabulka 5: SWOT matice 40
Tabulka 6: Současná cena za dopravu 47
Tabulka 7: Navrhovaná cena za dopravu 48
Tabulka 8: Program plánovaných aktivit v období 2017-2019 55
Tabulka 9: Předpokládané náklady a výnosy v období 2017-2019 (Kč) 57

Grafy

Graf 1: Podíl poskytovaných služeb na celkových tržbách (v %) 26
Graf 2: Vývoj tržeb 2015-2019 (v tis. Kč) 43
Graf 3: Podíl skupin zákazníků na tržbách z tisku fotografií a fotoobrazů (v %) 44

10. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Výkaz zisku a ztráty k 31.12.2016 67
Příloha 2: Předpokládané náklady a výnosy – pesimistická varianta (Kč) 69

11. PŘÍLOHY

Příloha 1: Výkaz zisku a ztráty k 31.12.2016

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu

ku dni 31.12.2016

(v celých tisících Kč)

IČ
03613241

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Dastax s.r.o.
Jiráskovo předměstí 633
37701 Jindřichův Hradec 1

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliska

Označení	Text	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			běžném	minulém
a	b	c	1	2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	0	
II.	Výkony (ř. 05+06+07)	04	2 751	
II.1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	2 751	
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby	06	0	
3.	Aktivace	07	0	
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	2 060	
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	09	1 720	
B.2.	Služby	10	340	
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	690	
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	597	
C.1.	Mzdové náklady	13	444	
C.2.	Odměny členům orgánů obchodní korporace	14	0	
C.3.	Náklady na sociální zabezpečení	15	150	
C.4.	Sociální náklady	16	2	
D.	Daně a poplatky	17	3	
E.	Odpisy nehmotného a hmotného investičního majetku	18	17	
III.	Tržby z prodeje investičního majetku a materiálu	19	0	
F.	Zůstatková cena prodaného investičního majetku a materiálu	20	53	
IV.	Zúčtování rezerv a časového rozlišení provozních výnosů	21	0	
G.	Tvorba rezerv a časového rozlišení provozních nákladů	22	0	
V.	Zúčtování opravných položek do provozních výnosů	23	0	
H.	Zúčtování opravných položek do provozních nákladů	24	0	
VI.	Ostatní provozní výnosy	25	23	
I.	Ostatní provozní náklady	26	16	
VII.	Převod provozních výnosů	27	0	
J.	Převod provozních nákladů	28	0	
*	Provozní hospodářský výsledek (ř. 11-12-17-18+19-20+21-22+23-24+25-26+(-27)-(-28))	29	26	
VIII.	Tržby z prodeje cenných papírů a vkladů	30	0	
K.	Prodané cenné papíry a vklady	31	0	
IX.	Výnosy z finančních investic (ř. 33+34+35)	32	0	
IX.1.	Výnosy z cenných papírů a vkladů v podnicích ve skupině	33	0	
2.	Výnosy z ostatních investičních cenných papírů a vkladů	34	0	
3.	Výnosy z ostatních finančních investic	35	0	
X.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	36	0	
XI.	Zúčtování rezerv do finančních výnosů	37	0	
L.	Tvorba rezerv na finanční náklady	38	0	
XII.	Zúčtování opravných položek do finančních výnosů	39	0	
M.	Zúčtovaní opravných položek do finančních nákladů	40	0	
XIII.	Výnosové úroky	41	0	
N.	Nákladové úroky	42	0	

Označení a	Text b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
XIV.	Ostatní finanční výnosy	43	0	
O.	Ostatní finanční náklady	44	0	
XV.	Převod finančních výnosů	45	0	
P.	Převod finančních nákladů	46	0	
*	Hospodářsky výsledek z finančních operací (ř. 30-31+32+36+37-38+39-40+41-42+43-44+(-45)-(-46))	47	0	
R.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 49+50)	48	0	
	- splatná	49	0	
	- odložená	50	0	
		51	0	
**	Hospodářský výsledek za běžnou činnost (ř. 29+47-48)	52	27	
XVI.	Mimořádné výnosy	53	0	
S.	Mimořádné náklady	54	0	
T.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 49+50)	55	0	
T.1.	- splatná	56	0	
2.	- odložená	57	0	
*	Mimořádný hospodářsky výsledek (ř. 53-54-55)	58	0	
U.	Převod podílu na hospodářském výsledku společníkům (+ / -)	59	0	
***	Hospodářský výsledek za účetní období (+/-) (ř. 52+58-59)	60	27	
	Hospodářsky výsledek před zdaněním (+/-) (ř. 49+47+53-54)	61	27	
	Kontrolní číslo (ř. 01 až 61)	99	11 707	

Pozn:

Příloha 2: Předpokládané náklady a výnosy – pesimistická varianta (Kč)

Předpokládané náklady a výnosy v jednotlivých letech (Kč)	2017	2018	2019
Přepokládané náklady	4 449 400	6 446 200	8 510 700
Spotřeba materiálu	2 000 000	2 800 000	3 800 000
Mzdové náklady	1 000 000	1 400 000	1 800 000
Zákonné soc. pojištění	340 000	476 000	612 000
Ostatní služby	408 000	680 000	1 160 000
Odpisy majetku	360 000	520 000	520 000
Nájem, energie	84 000	120 000	120 000
Údržba e-shopu	120 000	240 000	240 000
Ostatní provozní náklady	20 000	25 000	30 000
Opravy a udržování	10 000	15 000	20 000
Úroky z úvěru	0	21 500	21 500
Daně, poplatky	1 700	1 700	1 700
Dary	12 000	15 000	20 000
Placené reklamy na sociálních sítích	50 000	80 000	100 000
Dárky stálým zákazníkům	15 000	20 000	30 000
Testovací balíčky	12 000	16 000	24 000
Workshopy	0	10 000	10 000
Tištěné letáky	700	1 000	1 500
Překlad webových stránek	5 000	5 000	0
Ceníky a vzorníky produktů	10 000	0	0
Tvorba cedulí a směrovek	1 000	0	0
Předpokládané výnosy	4 400 000	6 800 000	9 600 000
Tisk fotografií a obrazů	2 400 000	4 800 000	7 600 000
Tisk kalendářů, letáků…	1 040 000	1 040 000	1 040 000
Marketingové a grafické služby	960 000	960 000	960 000
Předpokládaný zisk/ztráta před zdaněním	**-49 400**	**353 800**	**1 089 300**