

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta informatiky a statistiky
Vyšší odborná škola informačních služeb v Praze

Markéta Fedorová

Krizový plán reklamy a podpory prodeje firmy po
neplánované změně obchodní značky ve firmě
MARKIS

Bakalářská práce

2007

*Prohlašuji, že jsem diplomovou bakalářskou prací na téma **Krizový plán reklamy a podpory prodeje firmy po neplánované změně obchodní značky ve firmě MARKIS** zpracovala samostatně a použila pouze zdrojů, které cituji a uvádím v seznamu použité literatury.*

V Praze dne 17. prosince 2007

Obsah

| | |
|---|-----------|
| 1 ÚVOD | 6 |
| 2 INFORMACE O FIRMĚ MARKIS | 7 |
| 2.1 STRUČNÁ HISTORIE FIRMY..... | 7 |
| 2.2 VLASTNÍK SPOLEČNOSTI..... | 7 |
| 2.3 PŘEHLED ČINNOSTI..... | 7 |
| 2.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA, POČET ZAMĚSTNANCŮ..... | 8 |
| 2.5 EKONOMICKÉ ÚDAJE..... | 10 |
| 2.6 POSTAVENÍ FIRMY NA TRHU..... | 11 |
| 3 PŘÍPRAVA PRO VYTVOŘENÍ PLÁNU | 12 |
| 3.1 SWOT ANALÝZA FIRMY MARKIS..... | 12 |
| 3.1.1 Hodnocení vnějšího prostředí: příležitosti a hrozby..... | 12 |
| 3.1.2 Hodnocení vnitřního prostředí: silné a slabé stránky firmy..... | 13 |
| 3.1.3 Strategie plynoucí ze SWOT analýzy..... | 16 |
| 3.1.4 Interpretace SWOT analýzy..... | 17 |
| 3.2 SWOT NEJVĚTŠÍHO KONKURENTA (FIRMY NATEX DĚČÍN)..... | 18 |
| 3.2.1 Hodnocení vnějšího prostředí: příležitosti a hrozby..... | 18 |
| 3.2.2 Hodnocení vnitřního prostředí: silné a slabé stránky..... | 19 |
| 3.2.3 Strategie na základě SWOT analýzy z pohledu firmy Markis..... | 21 |
| 3.2.4 Interpretace SWOT analýzy – tržní chování konkurence..... | 22 |
| 3.3 ANALÝZA TRHU..... | 23 |
| 3.3.1 Rozčlenění trhu s nábytkem..... | 23 |
| 3.3.2 Trend a sezónnost..... | 23 |
| 3.3.3 Tržní segmentace..... | 25 |
| 3.3.4 Hodnocení tržního podílu, atraktivity trhu a konkurenčního postavení firmy na trhu..... | 32 |
| 3.3.5 Životní cyklus zboží..... | 38 |
| 4 REGISTRACE OCHRANNÉ ZNÁMKY | 40 |
| 4.1 TVORBA OBCHODNÍ ZNAČKY..... | 40 |
| 4.2 OVĚŘENÍ EXISTENCE JINÉ FIRMY MARKIS SE SHODNÝM PŘEDMĚTEM PODNIKÁNÍ..... | 41 |
| 4.3 VÝBĚR TŘÍD, ZEMÍ A KALKULACE POPLATKŮ..... | 42 |
| 4.4 REKAPITULACE CELKOVÝCH NÁKLADŮ..... | 45 |
| 4.5 PŘIHLÁŠENÍ OCHRANNÉ ZNÁMKY..... | 46 |
| 5 KRIZOVÝ PLÁN REKLAMY A PODPORY PRODEJE | 47 |
| 5.1 STANOVENÍ CÍLŮ (MISSION)..... | 47 |
| 5.2 JAKÁ ZPRÁVA MÁ BÝT ZÁKAZNÍKŮM SDĚLENA..... | 48 |
| 5.3 DÍLČÍ KROKY PLÁNU..... | 48 |
| 5.3.1 Reklama a volba komunikačních prostředků..... | 48 |
| 5.3.2 Reklama na internetu..... | 58 |
| 5.3.3 Podpora prodeje..... | 61 |
| 5.3.4 Prodejní personál..... | 63 |
| 5.3.5 Public relations..... | 63 |
| 5.3.6 Přímý marketing..... | 65 |
| 5.4 ČASOVÝ PLÁN REKLAMY..... | 66 |
| 5.5 FINANČNÍ ROZPOČET..... | 70 |
| 6 REALIZACE A VYHODNOCOVÁNÍ EFEKTIVITY PLÁNU | 73 |
| 7 ZÁVĚR | 76 |
| 8 BIBLIOGRAFIE | 78 |
| 9 PŘÍLOHY | 82 |

Seznam obrázků

| | |
|--|----|
| Obrázek 1 - Složení sortimentu | 8 |
| Obrázek 2 - Organizační struktura firmy..... | 9 |
| Obrázek 3 - Marketingový trojúhelník..... | 27 |
| Obrázek 4 - Analýza BCG | 33 |
| Obrázek 5 - Životní cyklus výrobku..... | 38 |

Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka 1 - Rozvaha k 1. 1. 2006..... | 10 |
| Tabulka 2 - Rozvaha k 1. 1. 2007..... | 11 |
| Tabulka 3- SWOT analýza: Příležitosti..... | 12 |
| Tabulka 4 - SWOT analýza: Hrozby..... | 13 |
| Tabulka 5 - SWOT analýza: Silné stránky | 13 |
| Tabulka 6 - SWOT analýza: Slabé stránky | 14 |
| Tabulka 7 - SWOT analýza firmy Natex: Příležitosti | 18 |
| Tabulka 8 - Swot analýza firmy Natex: Hrozby..... | 18 |
| Tabulka 9 - SWOT analýza firmy Natex: Silné stránky..... | 19 |
| Tabulka 10 - SWOT analýza firmy Natex: Slabé stránky | 20 |
| Tabulka 11 – Sezónní faktory a sezónní odchylky..... | 25 |
| Tabulka 12 – Dosavadní trend prodeje ve firmě | 25 |
| Tabulka 13 - Segmentace trhu: Geografické proměnné | 28 |
| Tabulka 14 - Segmentace trhu: Psychografické proměnné | 28 |
| Tabulka 15 - Segmentace trhu: Demografické proměnné | 29 |
| Tabulka 16 - Segmentace trhu: Behaviorální proměnné | 30 |
| Tabulka 17 - Segmentace trhu: Segmenty zákazníků ve vztahu k nabízenému zboží..... | 31 |
| Tabulka 18 - Vícefaktorová analýza atraktivity trhu..... | 36 |
| Tabulka 19 Vícefaktorová analýzy konkurenčního postavení..... | 36 |
| Tabulka 20 –GE analýza: Matice SBU | 37 |
| Tabulka 21- GE analýza: Strategie pro SBU..... | 37 |
| Tabulka 22 - Kalkulace poplatků národní registrace OZ | 45 |
| Tabulka 23 - Kalkulace poplatků mezinárod. registrace OZ..... | 45 |
| Tabulka 24 – Poplatky registrace OZ..... | 45 |
| Tabulka 25 - Analýza komunikač. prostředků: Určení vah..... | 50 |
| Tabulka 26 - Analýza komunikač. prostředků: Výpočet vah | 50 |
| Tabulka 27 - Analýza komunikač. prostředků: Ohodnocení variant | 51 |
| Tabulka 28 - Analýza komunikač. prostředků: Výpočet normalizované matice..... | 52 |
| Tabulka 29 - Analýza komunikač. prostředků: Výpočet vážené matice | 53 |
| Tabulka 30 - Analýza komunikač. prostředků: Ideální a bazální varianty | 53 |
| Tabulka 31 - Analýza komunikačních prostředků: Vzdálenost variant..... | 54 |
| Tabulka 32 - Analýza komunikač. prostředků: Ukazatel c(i) a pořadí variant..... | 54 |
| Tabulka 33 - Časový plán reklamy..... | 67 |
| Tabulka 34 - Časový plán podpory prodeje | 68 |
| Tabulka 35 - Časový plán reklamy na internetu..... | 69 |
| Tabulka 36 - Předběžné výdaje na reklamu | 71 |

Seznam příloh

| | |
|--|----|
| Příloha 1 - Výpis z registru živnostenského | 82 |
| Příloha 2 - Výpis z Registru plátců DPH | 82 |
| Příloha 3 - Tabulka čtvrtletních tržeb za roky 2004 – 2007 | 83 |
| Příloha 4 - Ukázka dotazníku pro segmentaci trhu..... | 84 |
| Příloha 5 - Návrh billboardu..... | 85 |

Resumé

V bakalářské práci se zaměřuji na společnost, zabývající se prodejem rustikálního a moderního nábytku v regionu Děčín, na společnost NATEX nábytek. Společnost se počátkem roku 2007 rozdělila na dvě firmy, které se staly vzájemnými konkurenty. První z nich byla nově pojmenována – MARKIS, druhá si ponechala svůj prvotní obchodní název – NATEX. Změnou obchodního názvu u firmy MARKIS a nekalým konkurenčním chováním bývalého společníka dochází v současné době ke znevýhodnění společnosti MARKIS na trhu a k vytváření její negativní pověsti. Tato pověst zatím významně neovlivnila výši tržeb, avšak pro její obnovu a pro budování nové image značky je firma nucena přijmout rychlé řešení. Toto řešení spočívá v přípravě plánu reklamy a podpory prodeje, který by měl předložit takové marketingové nástroje, které firmě zajistí obnovení pověsti, konkurenceschopnost, zvýšení tržeb a tržního podílu. Z důvodu časové tísně bude plán průběžně se svou přípravou i realizován.

Summary

The particular work is focused on the company called NATEX Děčín, which split into two new companies. The first company got a new name - MARKIS, the second one kept its original name - NATEX. These companies are now competitors. The new trade name as well as the unfair competition of company NATEX cause the new company Markis problems on the market and create its negative image. This bad reputation has not effect on the sales so far, but it is necessary to set up an emergency plan. The plan should come up with such marketing instruments which will ensure restoring of company's reputation, competitiveness and increase of revenue.

1 Úvod

V bakalářské práci se zabývám dvěma společnostmi – firmou MARKIS a firmou NATEX. Firmy mi jsou velice blízké, neboť jsem měla možnost ve firmě MARKIS vykonávat odbornou praxi. Také jsem byla přítomna při založení původní mateřské společnosti, NATEX nábytek, v roce 1995 a sledovala jsem její následný vývoj až do roku 2007, kdy došlo k jejímu rozdělení na dvě konkurenční firmy (MARKIS a NATEX).

Společníci bývalé firmy (Natex nábytek) se v podnikatelské činnosti výborně doplňovali. První společník (majitel současné firmy NATEX) se zabýval především logistikou a personalistikou, druhý společník (majitelka současného MARKISU) byl orientován převážně na prodej zboží, poskytování doplňkových služeb, reklamu, podporu prodeje a vytváření firemní identity a firemní image. Bývalý společník (současný majitel NATEXU) pokračuje v uplatňování původní marketingové strategie. Firma MARKIS zůstala na trhu s přijetím nového obchodního názvu značně znevýhodněna. Z důvodu nekalého konkurenčního jednání bývalého společníka a zmiňované změny obchodního názvu jsem se rozhodla připravit plán reklamy a podpory prodeje a pomoci s jeho realizací právě ve firmě MARKIS. Plán by měl vést k obnovení pověsti firmy, ke zvýšení tržeb a tržního podílu.

Nejenom reklama a podpora prodeje pomůže k zajištění vytyčených cílů. Nezbytným krokem bude též odstranění nedostatků a zlepšení předností firmy, což podrobněji rozeberu ve SWOT analýze.

Vzhledem k naléhavosti situace bude plán reklamy a podpory prodeje pod vedením majitelky firmy průběžně posuzován a realizován. Tím firma dosáhne zpětné vazby s možností okamžité korekce plánu.

2 Informace o firmě MARKIS

2.1 Stručná historie firmy

Firma Markis se zabývá prodejem rustikálního a klasického nábytku. Na trhu samostatně působí od ledna 2007. Do konce roku 2006 byla součástí firmy Natex Děčín. Společnost Natex Děčín založili v roce 1995 dva společníci (každý podnikající jako osoba samostatně výdělečně činná pod společným obchodním názvem). Společníci rozvíjeli svou činnost po dobu 11 let na dvou pobočkách: v prodejně Jiřího z Poděbrad (nedaleko centra města) a v prodejně Vilsnice (hlavní silniční tah Děčín – Ústí nad Labem – Praha). Z důvodu rozkolu společníků došlo k rozdělení společnosti na dvě samostatné firmy. První společník si ponechal původní obchodní název, NATEX. Druhý byl nucen z důvodu nekalého konkurenčního jednání prvního společníka obchodní název změnit. Tím došlo ke vzniku nové společnosti, MARKIS Děčín.

2.2 Vlastník společnosti

Majitelkou firmy MARKIS je fyzická osoba Ivana Fedorová, registrovaná u živnostenského úřadu v Děčíně. Majitelka je plátcem daně z přidané hodnoty. Výpis z živnostenského rejstříku a registru plátců daně z přidané hodnoty uvádím v příloze. [32]

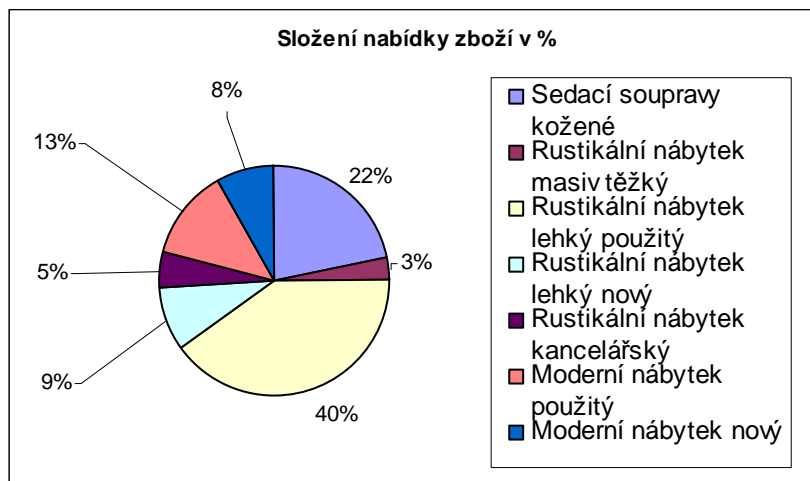
2.3 Přehled činnosti

Předmětem podnikání je koupě zboží za účelem dalšího prodeje a jeho prodej. Majitelka firmy se zabývá prodejem rustikálního nábytku (nového i použitého) a nábytku moderního (chápáno ve smyslu klasického nábytku, taktéž nového i použitého). Doplnkovým sortimentem je prodej bytového textilu (ložní prádlo, polštáře, záclony, ubrusy..) Zboží se dováží ze zemí EU, především z Holandska, Německa, Itálie a Polska.

Použité zboží je obchodováno převážně ve zvláštním režimu podle § 90 Zákona o DPH, nové zboží standardně dle Zákona o DPH.

Zboží se prodává v kamenném obchodě na prodejní ploše 900 m². Otvírací doba ve všední dny je od 9,00 hod do 17,30 hod a v sobotu od 9,00 do 12,00 hod.

Obrázek 1 - Složení sortimentu

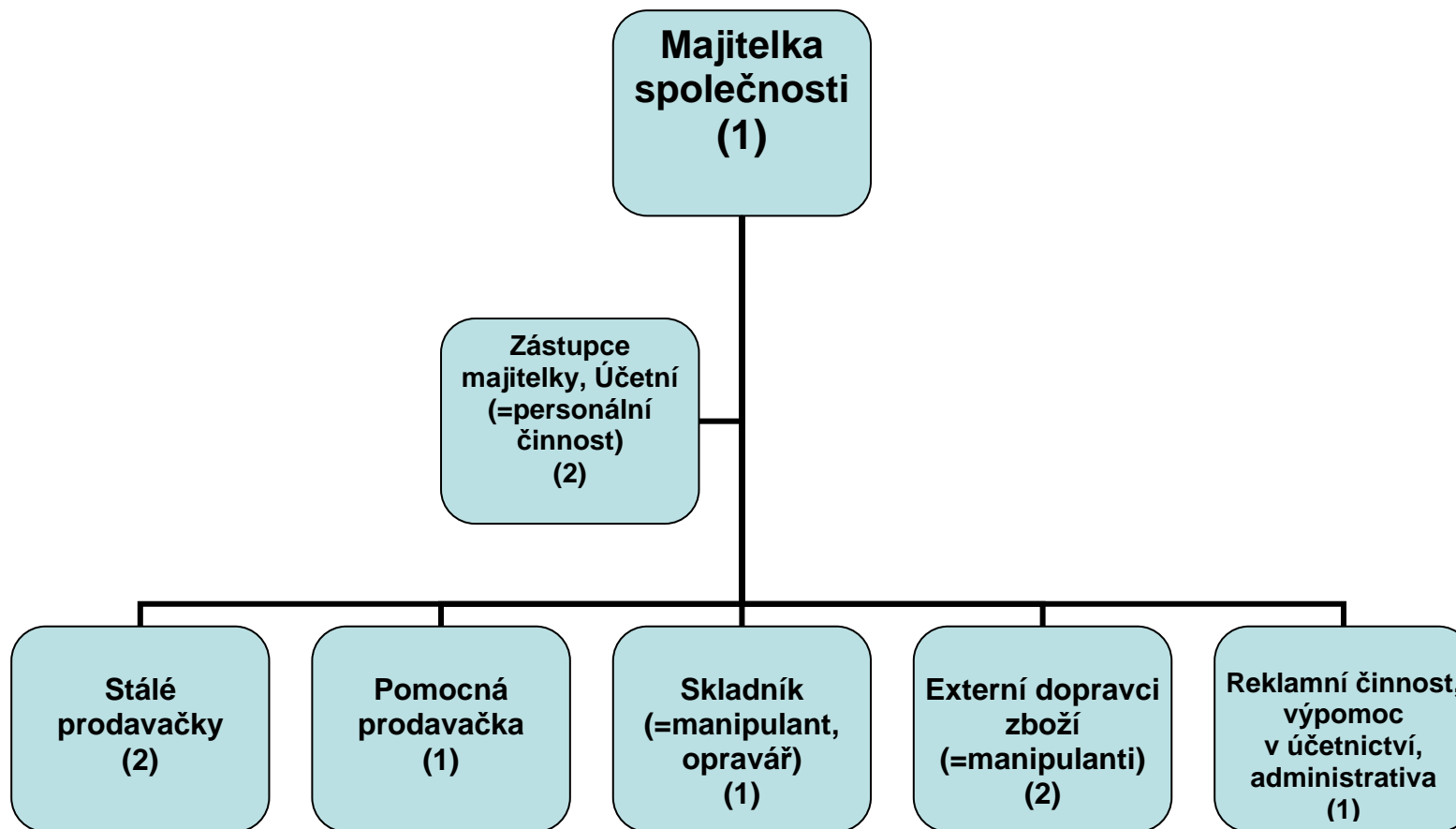


Zdroj: tržby firmy Markis, nabídka zboží

2.4 Organizační struktura, počet zaměstnanců

Struktura firmy je lineárně štábní. V čele společnosti stojí majitelka, Ivana Fedorová. Štáb je tvořen daňovým poradcem pro finanční a personální záležitosti a zástupcem majitelky, který je mimo jiné i vedoucím prodeje a zásobování. Pod majitelku společnosti spadají dvě prodavačky v trvalém pracovním poměru a jedna pomocná prodavačka, zaměstnaná na dohodu o provedení práce. Objednávky zboží vyřizují vedoucí zásobování a skladník, kteří také dohlíží a realizují fyzické zásobování. Součástí pracovní náplně skladníka je vydávání zboží zákazníkům ze skladu a z prodejny. Dopravu, nakládku a vykládku zboží zákazníkům zajišťují dva externí dopravci. V době nedostatku pracovních sil firma zaměstnává brigádníky. Ve firmě též pracuji já a podílím se především na reklamní činnosti, vypomáhám s účetnictvím a s administrativními záležitostmi.

Obrázek 2 - Organizační struktura firmy



2.5 Ekonomické údaje

Podle zákona o účetnictví vedou účetnictví (dříve podvojně) povinně fyzické osoby, zapsané v obchodním rejstříku, dále fyzické osoby, kterým vedení účetnictví stanovuje zvláštní předpis a fyzické osoby, které dosáhly v bezprostředně předcházejícím kalendářním roku obrát Kč 15.000.000,--. Účetnictví mohou fyzické osoby vést také dobrovolně. Ostatní fyzické osoby vedou tzv. „daňovou evidenci“, což je případ i firmy Ivana Fedorová, MAR.KIS. [29]

Účetním obdobím je jeden kalendářní rok. Pro poskytnutí o přehledu o majetku a závazcích za poslední dvě účetní období jsem převedla informace z daňové evidence do rozvahy v tabulkách níže. [30]

Tabulka 1 - Rozvaha k 1. 1. 2006

| Aktiva | | | | Pasiva | |
|------------------------------------|-----------------|------------|---------------------|--------------------------|---------------------|
| Položka | Pořizovací cena | Oprávky | Zůstatková cena | | |
| Dlouhodobý hmotný majetek | | | 2 484 800,00 | Základní kapitál | 1 934 000,00 |
| Prodejní hala | | | 2 359 800,00 | Bankovní úvěr dlouhodobý | 1 064 000,00 |
| Pozemek | 2 622 000,00 | 262 200,00 | 70 000,00 | Dodavatelé | 45 000,00 |
| SMV | 70 000,00 | 0,00 | 55 000,00 | Zaměstnanci | 12 000,00 |
| Dlouhodobý nehmotný majetek | | | 0,00 | Přijaté zálohy od odběr. | 8 000,00 |
| Dlouhodobý finanční majetek | | | 0,00 | Zdravotní, sociální | 6 000,00 |
| Oběžný majetek | | | 824 200,00 | Zisk z minulých let | 170 000,00 |
| Zboží | | | 513 146,00 | Rezervní fond | 70 000,00 |
| Pokladna | | | 142 579,00 | | |
| Bankovní účty | | | 150 000,00 | | |
| Odběratelé | | | 15 220,00 | | |
| Nářadí na skladě | | | 3 055,00 | | |
| Ceniny | | | 200,00 | | |
| Celkem | | | 3 309 000,00 | Celkem | 3 309 000,00 |

Zdroj: Údaje z daňové evidence firmy MAR.KIS

Tabulka 2 - Rozvaha k 1. 1. 2007

| Aktiva | | | | Pasiva | |
|------------------------------------|-----------------|------------|---------------------|--------------------------|---------------------|
| Položka | Pořizovací cena | Oprávký | Zůstatková cena | | |
| Dlouhodobý hmotný majetek | | | 2 369 900,00 | Základní kapitál | 1 934 000,00 |
| Prodejní hala | 2 622 000,00 | 349 600,00 | 2 272 400,00 | Bankovní úvěr dlouhodobý | 1 064 000,00 |
| Pozemek | 70 000,00 | 0,00 | 70 000,00 | Dodavatelé | 0,00 |
| SMV | 760 000,00 | 732 500,00 | 27 500,00 | Zaměstnanci | 12 000,00 |
| Dlouhodobý nehmotný majetek | | | 0,00 | Přijaté zálohy od odběr. | 8 000,00 |
| Dlouhodobý finanční majetek | | | 0,00 | Zdravotní, sociální | 6 000,00 |
| Oběžný majetek | | | 1 017 000,00 | Zisk z minulých let | 212 900,00 |
| Zboží | | | 697 153,00 | Rezervní fond | 150 000,00 |
| Pokladna | | | 253 400,00 | | |
| Bankovní účty | | | 60 227,00 | | |
| Odběratelé | | | 0,00 | | |
| Nářadí na skladě | | | 6 220,00 | | |
| Ceniny | | | 0,00 | | |
| Celkem | | | 3 386 900,00 | Celkem | 3 386 900,00 |

Zdroj: Údaje z daňové evidence firmy MAR.KIS

2.6 Postavení firmy na trhu

Z důvodu sdílení marketingových a obchodní strategií v době působení prvotní firmy Natex je největším přímým konkurentem firma bývalého společníka, který se taktéž zabývá prodejem rustikálního a klasického nábytku. Nepřímou konkurenci představují firmy nabízející moderní nábytek, nábytek na zakázku, truhláři a čalouníci v regionu. Nejvýznamnějšími konkurenty jsou: Nábytek Nový domov – prodej moderního nábytku; Nábytek Elben, s. r. o. – prodej moderního nábytku a nábytku na zakázku; Delfi, s. r. o. – prodej moderních kuchyní a výroba nábytku na zakázku; Josef Miriam, Bytmont – truhlář a čalouník; Josef Slavík – umělecký čalouník a Bardom, s. r. o. – truhlářství a čalounictví.

3 Příprava pro vytvoření plánu

3.1 SWOT analýza firmy Markis

Jednotlivé položky SWOT analýzy jsem hodnotila bodovací metodou s maximem 5 bodů. Jako váhy jsem zvolila maximalizační kritéria (1 – 5 bodů) pro příležitosti: **přitažlivost**, pro hrozby: **závažnost** a pro silné a slabé stránky: **důležitost**. Výsledná hodnota byla získána jako součin hodnocení položky a váhového kritéria.

3.1.1 Hodnocení vnějšího prostředí: příležitosti a hrozby

Příležitosti představují přitažlivé oblasti, které by firmě mohly přinést konkurenční výhodu. Naopak hrozby znamenají výzvu, vznikající na základě nepříznivého vývoje. Pokud firma na tuto výzvu dostatečně a včas nezareaguje, může dojít k narušení její stability. [1, s. 52-63]

Tabulka 3- SWOT analýza: Příležitosti

| Příležitosti (Opportunities) | Pravděpod. úspěchu | Přitažlivost | Celkem |
|--|--------------------|--------------|--------|
| Rozšíření poboček (prodejen) ve městě | 5 | 4 | 20 |
| Rozšíření počtu poboček do jiných měst | 2 | 4 | 8 |
| Rozšíření sortimentu (nábytek moderní, na zakázku) | 5 | 5 | 25 |
| Hledání nových zdrojů (minimalizace nákl.) | 4 | 4 | 16 |
| Zlepšení pracovních a komunikačních procesů díky zavedení informačního systému | 3 | 4 | 12 |
| Snížení mzdových a s tím souvisejících nákladů | 1 | 5 | 5 |
| Zajištění marketingové podpory | 5 | 5 | 25 |
| Hledání finančních zdrojů (př. finančního příspěvek od města při vytvoření nových pracovních míst) | 2 | 4 | 8 |
| Legislativa (hledání možností pro usnadnění obchodování) | 2 | 4 | 8 |

Mezi nejvýznamnější příležitosti firmy patří:

- 1. Zajištění marketingové podpory** (zajištění reklamy a podpory prodeje)
- 2. Rozšíření sortimentu** (zaměření se na nábytek nový, nábytek na zakázku, moderní nábytek)
- 3. Rozšíření počtu poboček** (otevření nové pobočky v centru města, která bude současně fungovat jako forma reklamy pro pobočku na Jiřího z Poděbrad.)

Tabulka 4 - SWOT analýza: Hrozby

| Hrozby (Threats) | Pravděpod. výskytu | Závažnost | Celkem |
|--|--------------------|-----------|--------|
| Vznik nových konkurentů prodávajících rustikální nábytek | 4 | 5 | 20 |
| Rostoucí náklady kvůli nedokonalé interní a externí komunikaci | 3 | 4 | 12 |
| Růst nákladů (ceny surovin, energie, mzdy, dálniční poplatky, celní poplatky) | 4 | 5 | 20 |
| Trvalá hrozba kontroly (ČOI, úřad soc. zabezpečení, úřad na ochranu životního prostředí, finanční úřad...) | 3 | 2 | 6 |
| Stěžování podmínek ze strany státu (zvyšování minimální mzdy, zavedení registračních pokladen) | 3 | 3 | 9 |
| Pokles počtu zákazníků preferujících rustikální nábytek | 3 | 4 | 12 |
| Snižování cen konkurencí (odliv zákazníků) | 4 | 5 | 20 |
| Expanze konkurentů se substituty na místní trh | 4 | 4 | 16 |

Mezi nejzávažnější hrozby firmy patří:

- 1. Růst nákladů** (růst mzdových nákladů, nákladů na pořízení a skladování zboží a nákladů na jeho následnou distribuci).
- 2. Snižování cen konkurencí**
- 3. Vznik nových přímých konkurentů**

3.1.2 Hodnocení vnitřního prostředí: silné a slabé stránky firmy

Silné stránky mohou být chápány jako oblasti, ve kterých firma vyniká a o které se může „opřít“. Naopak slabé stránky jsou nedostatky, které by měla průběžně odstraňovat.

Tabulka 5 - SWOT analýza: Silné stránky

| Silné stránky (Strengths) | Zajištění | Důležitost | Celkem |
|--|-----------|------------|--------|
| Finance | | | |
| Rentabilita | 3 | 5 | 15 |
| Finanční stabilita | 3 | 5 | 15 |
| Rezervní finanční zdroje | 4 | 3 | 12 |
| Plánování investic | 5 | 5 | 25 |
| Zboží a jeho prodej zákazníkům | | | |
| Kompletnost sortimentu nového zboží | 4 | 4 | 16 |
| Kvalita použitého zboží | 5 | 5 | 25 |
| Prodej doplňkového sortimentu (př. čisticí prostředky) | 3 | 4 | 12 |
| Doplňkové služby (př. stěhování, doprava zboží) | 5 | 5 | 25 |
| Rychlost dodání použitého zboží | 4 | 5 | 20 |
| Kapacita prodejny a skladu | 5 | 5 | 25 |
| Schopnost uspokojení malých zakázek použitého zboží | 4 | 5 | 20 |
| Schopnost uspokojení zakázek nového zboží | 4 | 5 | 20 |

| Zaměstnanci | | | |
|--|---|---|----|
| Kvalifikace | 5 | 5 | 25 |
| Flexibilita | 5 | 5 | 25 |
| Zásobování | | | |
| Zásobování formou Just-in-time | 4 | 5 | 20 |
| Dlouhodobé obchodní smlouvy (množstevní a zákaznic. slevy) | 5 | 5 | 25 |
| Míra zásobování dodavateli | 4 | 5 | 20 |
| Informační systém | | | |
| Komunikace s dodavateli a ostatními subjekty | 4 | 4 | 16 |
| Vedení firmy | | | |
| Schopné vedení | 4 | 5 | 20 |
| Prizpůsobivost vedení | 5 | 5 | 25 |
| Marketing | | | |
| Podíl firmy na trhu | 4 | 4 | 16 |
| Pověst kvality zboží | 5 | 5 | 25 |
| Pověst atraktivity zboží | 5 | 5 | 25 |
| Dobré vztahy se zákazníky | 5 | 5 | 25 |
| Výzkum trhu | 5 | 3 | 15 |
| Informace o konkurenci | 5 | 4 | 20 |
| Věrnost zákazníků | 5 | 5 | 25 |

Mezi silné stránky firmy patří:

1. **Finance:** plánování investic (nákup pozemků)
2. **Zboží a jeho prodej:** kvalita zboží a velká kapacita prodejny (900 m²)
3. **Zaměstnanci:** vysoce kvalifikovaní (11 let praxe) a flexibilní zaměstnanci
4. **Zásobování:** dlouhodobé smlouvy s obchodními partnery (poskytování zákaznických slev)
5. **Vedení firmy:** schopné a flexibilní vedení
6. **Marketing:** Po 11 letech působení firmy na trhu, získal prodávaný sortiment pověst kvalitního a atraktivního zboží. (Atraktivita je chápána jako rozmanitost – klasické ale i netradiční barvy, materiály čalounění, střídme i bohatě zdobené zpracování.) Firma si vlídným a vstřícným jednáním získala zákazníky, kteří se rádi vracejí.

Tabulka 6 - SWOT analýza: Slabé stránky

| Slabé stránky (Weaknesses) | Míra nedostatek- nosti zajištění | Důleži- tost | Celkem |
|----------------------------|--|-----------------|--------|
| Finance | | | |
| Nízké pořizovací náklady | 3 | 5 | 15 |

| | | | |
|--|---|---|----|
| Náklady na skladování zboží | 2 | 4 | 8 |
| Náklady na prodej | 3 | 5 | 15 |
| Distribuční náklady | 3 | 5 | 15 |
| Mzdové náklady | 5 | 5 | 25 |
| Zboží a jeho prodej zákazníkům | | | |
| Kompletnost sortimentu použitého zboží | 1 | 5 | 5 |
| Doprava zboží na velké vzdálenosti | 4 | 4 | 16 |
| Rychlost dodání nového zboží | 3 | 4 | 12 |
| Lokalita prodejny | 5 | 5 | 25 |
| Schopnost uspokojení velkých zakázek použitého zboží | 3 | 5 | 15 |
| Zaměstnanci | | | |
| Loajalita | 3 | 5 | 15 |
| Schopnost prodavačů | 1 | 5 | 5 |
| Zásobování | | | |
| Průběžnost zásobování | 4 | 4 | 16 |
| Míra vlastního zásobování | 5 | 5 | 25 |
| Vedení firmy | | | |
| Řízení (špatná interpretace příkazů na nižší úrovni) | 2 | 5 | 10 |
| Informační systém | | | |
| Komunikace uvnitř firmy | 2 | 4 | 8 |
| Komunikace se zákazníky (př. prodavači, web, katalogy) | 4 | 5 | 20 |
| Marketing | | | |
| Image firmy | 5 | 5 | 25 |
| Reklama na internetu | 5 | 5 | 25 |
| Reklama v okolí podniku | 5 | 5 | 25 |
| Marketingová strategie | 5 | 5 | 25 |
| Vytváření špatné pověsti konkurencí | 5 | 5 | 25 |
| Jednání prodavačů se zákazníky | 2 | 5 | 10 |

Mezi slabé stránky firmy patří:

1. **Finance:** vysoké provozní náklady
2. **Zboží a jeho prodej:** prodejna se nachází stranou od centra města. Doprava je možná autobusem, vlastním vozem, případně pěšky.
3. **Zásobování:** 70% závislost na dodavatelích
4. **Informační systém:** nedokonalá komunikace se zákazníky, spočívající v nepřítomnosti internetových stránek, e-mailu, telefonní linky (původní telefonní čísla si ponechal bývalý společník) a dalších komunikačních nástrojů, což vytváří zvýšené náklady na administrativu.

5. **Marketing:** Reklama je nulová. Bývalý společník se snaží o vytváření negativní pověsti firmy. (Po otevření konkurenční pobočky v centru města zákazníkům tvrdí, že prodejna na Jiřího z Poděbrad, tedy prodejna firmy Markis, byla zrušena. Pokud zákazníci prodejnu znají, společník tvrdí, že firmy k sobě stále patří a že provozovna na Jiřího z Poděbrad je pouze vzorkovou prodejnu, tudíž je zde zboží o 15 % dražší než v centru města apod.)

3.1.3 Strategie plynoucí ze SWOT analýzy

▪ **Strengths - Opportunities strategie (posilování silných stránek příležitostmi)**

Firma by mohla využít svůj volný kapitál k otevření nové pobočky v centru města. Dále by se měl rozšířit sortiment moderního nábytku. Částečným převedením nabídky rustikálního nábytku na internetový či katalogový prodej by firma dosáhla úspory prodejní plochy ve prospěch moderního nábytku.

▪ **Weaknesses – Opportunities strategie (zlepšování slabých stránek příležitostmi)**

Otevření nové pobočky ve městě by přispělo k zajištění reklamy pro prodejnu Jiřího z Poděbrad, jejíž lokalita není příliš strategická. Volné finanční prostředky by firma měla využít k zajištění reklamy a podpory prodeje. Pro další vývoj je nezbytné osamostatnit se v zásobování (např. koupě většího nákladního automobilu). Nové dodavatelské obchodní vztahy by mohly přispět ke snížení pořizovacích nákladů.

▪ **Strengths – Threats strategie (ochrana silných stránek proti hrozbám)**

Reklamní kampaň nové obchodní značky by měla dostatečně rozšířit povědomí o existenci firmy nejen u zákazníků, ale i u stávajících a potenciálních konkurentů. Dále je nutné zvýšit věrnost zákazníků (např. vytvořením systému CRM: zákaznický bodový systém, soutěže, akce...). Dále by firma měla: sledovat růst či pokles tržeb, zkvalitňovat/rozšiřovat své služby, sledovat zákony/vyhlášky/nařízení. Též je vhodná podpora prodejců doplňkového sortimentu v okolí firmy (např. společnou reklamou firmy Markis a firmy K+K na nábytek a koberce). Je vhodné sledovat další možnosti financování firmy (dotace, úlevy na daních apod.)

- **Weaknesses – Threats strategie (předcházení zhoršování slabých stránek hrozbami)**

Bylo by vhodné zlepšit komunikaci se zákazníky (např. zavedením informačního systému, vytvořením webových stránek, online katalogu...). Zásobování firmy je realizováno stále ještě z převážně většiny dodavateli. Firma by se měla na tuto skutečnost zaměřit a zásobování zefektivnit (zajištění průběžného zásobování, koupě vlastního automobilu). Personalista by měl připravit motivační programy pro zaměstnance, vedoucí ke zvýšení jejich loajality. Firma by měla nadále hledat nové zdroje (materiály, dodavatele, energie – např. solární panely), snižovat mzdové náklady (např. zaměstnávat na základě dohody o provedení práce, zaměstnávat studenty, brigádníky), snížit náklady na administrativu, řádně dodržovat zákony, hygienické/obchodní/pracovně právní podmínky. Vedení by mělo neustále sledovat a vyhodnocovat činnost konkurence a její tržní podíl.

3.1.4 Interpretace SWOT analýzy

Je žádoucí odstranit slabé stránky podniku, které odrazují zákazníky a posilují hrozbu konkurenčních podniků. Kvůli pověsti o uzavření prodejny Markis by se firma měla v první řadě zaměřit na reklamu a podporu prodeje. Ze SWOT analýzy vyplývá, že mezi silné stránky firmy patří rezervní finanční zdroje. Tyto zdroje by mohly být využity právě k zajištění marketingové podpory. Vhodným krokem je též buď umístění reklamy v centru města či otevření nové pobočky. Firma disponuje rozsáhlými prodejními prostory (900 m²), které jsou však umístěny v nepříliš výhodné lokalitě. Otevření nové pobočky ve městě by přispělo ke splnění tří cílů: zajištění reklamy pro pobočku Jiřího z Poděbrad, k rozšíření sortimentu díky větší prodejní ploše a ke zvýšení počtu zákazníků a tržeb. Firma by měla využít volné finanční prostředky (či prostředky z investic – nakoupené pozemky) a investovat je do nákupu většího nákladního automobilu (či zvětšení automobilu stávajícího). Větší kapacita nákladního automobilu by usnadnila a zvýšila podíl míry vlastního zásobování. Je nutné nadále hledat nové zdroje (dodavatelé, zaměstnanci, materiály, energie..). Nezbytným krokem je také zlepšení interní a externí komunikace. Pokud firma bude disponovat dostatkem finančních prostředků, měla by investovat do informačního systému.

3.2 SWOT největšího konkurenta (firmy Natex Děčín)

3.2.1 Hodnocení vnějšího prostředí: příležitosti a hrozby

Tabulka 7 - SWOT analýza firmy Natex: Příležitosti

| Příležitosti (Opportunities) | Pravděpod. úspěchu | Přitažlivost | Celkem |
|--|--------------------|--------------|--------|
| Zvětšení kapacity prodejen | 4 | 5 | 20 |
| Vytvoření poboček v dalších městech | 4 | 5 | 20 |
| Internetové obchodování | 3 | 3 | 9 |
| Se zvýšením tržeb vstup do DPH (==> rozšíření sortimentu o nový nábytek) | 5 | 5 | 25 |
| Rozšíření sortimentu (nábytek nový) | 4 | 5 | 20 |
| Hledání nových zdrojů (minimalizace nákl.) | 3 | 4 | 12 |
| Snížení mzdových a s tím souvisejících nákladů | 3 | 4 | 12 |
| Zlepšení pracovních a komunikačních procesů díky zavedení informačního systému | 4 | 4 | 16 |
| Hledání finančních zdrojů (př. finančního příspěvek od města při vytvoření nových pracovních míst) | 3 | 2 | 6 |
| Legislativa (hledání možností pro usnadnění obchodování) | 3 | 4 | 12 |
| Expanze do jiného státu (Slovensko, Ukrajina - snazší podmínky pro podnikání - rodina) | 1 | 2 | 2 |

Mezi nejvýznamnější příležitosti firmy patří:

- 1. Vstup do registru plátců DPH** (pokud obraty firmy přesáhnou Kč 1.000.000,-- za čtvrtletí, firma se stane plátcem daně. Na základě toho pak může rozšířit svoji nabídku o sortiment nového nábytku.¹ [31])
- 2. Zvětšení kapacity prodejny** (pronájem větších prostor v centru města, přístavbou k vlastní prodejně)
- 3. Otevření poboček v dalších městech** (Teplice, Most..)

Tabulka 8 - Swot analýza firmy Natex: Hrozby

| Hrozby (Threats) | Pravděpod. výskytu | Závažnost | Celkem |
|---|--------------------|-----------|--------|
| Úbytek zákazníků v důsledku reklamní kampaně firmy Markis | 5 | 5 | 25 |
| Úbytek zákazníků v důsledku otevření nové pobočky firmy Markis v centru města | 5 | 5 | 25 |
| Vznik nových konkurentů prodávajících rustikální nábytek | 3 | 5 | 15 |
| Růst nákladů (ceny surovin, energie, mzdy, dálniční poplatky, celní poplatky) | 4 | 5 | 20 |
| Finanční ztráty za soudní proces v důsledku žaloby fy Markis pro nekalé konkurenční chování firmy Natex | 1 | 3 | 3 |

¹ Neplátcům daně z přidané hodnoty se nevyplatí nakupovat zboží od plátců DPH, jelikož jim do pořizovací ceny vstupuje jak cena pořízení, tak samotná daň z přidané hodnoty.

| | | | |
|--|---|---|----|
| Rostoucí náklady kvůli nedokonalé interní a externí komunikaci | 3 | 4 | 12 |
| Pokles počtu zákazníků preferujících rustikální nábytek | 2 | 5 | 10 |
| Trvalá hrozba kontroly (ČOI, úřad soc. zabezpečení, úřad na ochranu životního prostředí, finanční úřad...) | 3 | 3 | 9 |
| Stěžování podmínek ze strany státu (zvyšování minimální mzdy, zavedení registračních pokladen) | 3 | 3 | 9 |
| Pokles zákazníků v důsledku snižování cen konkurencí se substituty | 1 | 5 | 5 |
| Expanze konkurentů se substituty na místní trh | 2 | 4 | 8 |

Mezi nejzávažnější hrozby firmy patří:

1. **Úbytek zákazníků** důsledkem činnosti firmy Markis
2. **Vznik nových konkurentů** s rustikálním nábytkem.

3.2.2 Hodnocení vnitřního prostředí: silné a slabé stránky

Tabulka 9 - SWOT analýza firmy Natex: Silné stránky

| Silné stránky (Strengths) | Zajištění | Důležitost | Celkem |
|--|-----------|------------|--------|
| Finance | | | |
| Rentabilita | 3 | 5 | 15 |
| Finanční stabilita | 3 | 5 | 15 |
| Rezervní finanční zdroje | 4 | 3 | 12 |
| Plánování investic | 2 | 4 | 8 |
| Nízké pořizovací náklady | 5 | 5 | 25 |
| Zboží a jeho prodej zákazníkům | | | |
| Kompletnost sortimentu použitého zboží | 5 | 5 | 25 |
| Kvalita zboží | 5 | 5 | 25 |
| Lokalita prodejny | 5 | 5 | 25 |
| Prodej doplňkového sortimentu (př. čisticí prostředky) | 3 | 4 | 12 |
| Doplňkové služby (př. stěhování, doprava zboží) | 3 | 5 | 15 |
| Rychlost dodání použitého zboží | 4 | 4 | 16 |
| Kapacita prodejny a skladu | 5 | 5 | 25 |
| Schopnost uspokojení malých zakázek použitého zboží | 5 | 5 | 25 |
| Schopnost uspokojení velkých zakázek použitého zboží | 3 | 5 | 15 |
| Zaměstnanci | | | |
| Kvalifikace | 5 | 5 | 25 |
| Zásobování | | | |
| Průběžnost zásobování | 4 | 4 | 16 |
| Zásobování formou Just-in-time | 4 | 3 | 12 |
| Informační systém | | | |
| Komunikace s dodavateli a ostatními subjekty | 3 | 3 | 9 |

| | | | |
|--|---|---|----|
| Komunikace se zákazníky (př. prodavači, web, katalogy) | 3 | 5 | 15 |
| Vedení firmy | | | |
| Schopné vedení | 3 | 5 | 15 |
| Přizpůsobivost vedení | 1 | 5 | 5 |
| Marketing | | | |
| Podíl firmy na trhu | 5 | 5 | 25 |
| Image firmy | 5 | 5 | 25 |
| Marketingová strategie | 3 | 5 | 15 |
| Reklama v okolí podniku | 5 | 5 | 25 |
| Pověst kvality zboží | 3 | 5 | 15 |
| Pověst atraktivity zboží | 3 | 4 | 12 |
| Věrnost zákazníků | 3 | 5 | 15 |

Mezi silné stránky firmy patří:

1. **Finance:** nízké pořizovací náklady zboží díky vlastnímu zásobování
2. **Zboží a jeho prodej:** Bývalý společník měl ve své kompetenci zásobování použitým zbožím, tudíž má k dispozici veškeré dodavatelské kontakty. Další nespornou výhodou zboží je jeho kvalita. Lokalita prodejen je také velice výhodná (prodejna Vilsnice: hlavní silniční tah Děčín–Ústí nad Labem-Praha, prodejna v OD Korál: centru města. Obchodní dům Korál sdružuje přes 30 obchodů a denní návštěvnost je zde vysoká. [33])
3. **Zaměstnanci:** vysoká kvalifikace (12 let praxe).
4. **Marketing:** zavedená kvalitně rozpracovaná marketingová strategie

Tabulka 10 - SWOT analýza firmy Natex: Slabé stránky

| Slabé stránky | Zajištění | Důležitost | Celkem |
|---|-----------|------------|--------|
| Finance | | | |
| Nízké náklady na skladování zboží | 2 | 4 | 8 |
| Nízké náklady na prodej | 3 | 5 | 15 |
| Nízké distribuční náklady | 1 | 5 | 5 |
| Nízké mzdové náklady | 5 | 5 | 25 |
| Zboží a jeho prodej zákazníkům | | | |
| Kompletnost sortimentu nového zboží | 5 | 5 | 25 |
| Doprava zboží na velké vzdálenosti | 4 | 4 | 16 |
| Rychlost dodání nového zboží | 3 | 4 | 12 |
| Schopnost uspokojení velkých zakázek nového zboží | 5 | 5 | 25 |
| Zaměstnanci | | | |
| Loajalita | 4 | 5 | 20 |

| | | | |
|---|---|---|----|
| Flexibilita | 3 | 5 | 15 |
| Zásobování | | | |
| Míra zásobování dodavateli, dlouhodobé obchodní vztahy s dod. | 4 | 4 | 16 |
| Vedení firmy | | | |
| Řízení (špatná interpretace příkazů na nižší úrovni) | 2 | 5 | 10 |
| Informační systém | | | |
| Komunikace uvnitř firmy | 1 | 5 | 5 |
| Komunikace se zákazníky (př. prodavači, web, katalogy) | 4 | 5 | 20 |
| Marketing | | | |
| Reklama na internetu | 5 | 5 | 25 |
| Výzkum trhu | 5 | 3 | 15 |
| Informace o konkurenci | 5 | 4 | 20 |

Mezi nejzávažnější slabé stránky firmy Natex patří:

1. **Finance:** mzdové náklady, které je třeba minimalizovat
2. **Zboží a jeho prodej:** úzký výběr nového zboží
3. **Zaměstnanci:** neloajalita zaměstnanců
4. **Informační systém:** špatná komunikace se zákazníky
5. **Marketing:** chybějící reklama na Internetu, nedostatečné informace o konkurenci (o firmě Markis)

3.2.3 Strategie na základě SWOT analýzy z pohledu firmy Markis

▪ **Strengths - Opportunities strategie (posilování silných stránek příležitostmi)**

Majitel firmy se zřejmě pokusí rozšířit kapacitu svých prodejen. Nejrychlejším a nejjednodušším řešením se v dané situaci jeví pronájem větších prostor v OD Korál. (Přístavba by vyžadovala značné investice spojené s koupí pozemku, vypracováním projektu a se samotnou stavbou). V důsledku větších prodejů by se firma mohla zařadit mezi plátce DPH a poté rozšířit nabídku nového zboží.

▪ **Weaknesses – Opportunities strategie (zlepšování slabých stránek příležitostmi)**

Firma se bude snažit o rozšíření svého sortimentu tak, aby byla schopna uspokojovat i velkoobchodní odběratele. Dalším cílem konkurence bude zajistit zvýšení tržeb a také zlepšení komunikace se zákazníky vytvořením internetových stránek s online katalogem.

- **Strengths – Threats strategie (ochrana silných stránek proti hrozbám)**

Proti rozvoji podnikatelské činnosti firmy Markis se bude majitel Natexu pravděpodobně bránit prodáváním nevyřešeného soudního sporu o majetek, který je dosud ve vlastnictví bývalých společníků. I pro firmu Natex je výhodné rozšířit povědomí o své existenci u potenciálních konkurentů a pokračovat v reklamní kampani. (Majitel bude zřejmě nadále využívat reklamu formu reklamního spotu v regionální televizi a rádiu, prospektů, letáků, navigačních a směrových šipek a cedulí.)

- **Weaknesses – Threats strategie (předcházení zhoršování slabých stránek hrozbami)**

V první řadě firma Natex přistoupí k vytvoření www stránek. Na základě poznatků o úzké nabídce nového zboží, vysokých provozních nákladech a o nepřítomnosti informatika ve firmě, můžeme usoudit, že stránky budou sloužit prozatím jako internetová prezentace a e-obchod zřejmě ihned spuštěn nebude. Firma se bude snažit minimalizovat své náklady (hledáním nových zdrojů, zaměstnáváním pracovníků na dohodu o provedení práce apod.) Majitel firmy Natex se také zaměří na oblast competitive intelligence (průběžné sledování nabídky konkurence, posílání „zákazníků“ do konkurenční prodejny, koupě zboží pro získání informací, zasílání e-mailů jménem cizích firem..) a na základě získaných informací bude provádět úsudek o obchodní a marketingové strategii firmy Markis.

3.2.4 Interpretace SWOT analýzy – tržní chování konkurence

Firma Natex bude usilovat o zvýšení tržeb rozšířením nabídky o sortiment nového nábytku. Pro firmu by byl výhodný zápis do registru plátců DPH. Majitel firmy proto bude usilovat o zvýšení obrátů zvětšením nabídky zboží, případně posílením reklamy. Vzhledem k vynaloženým investicím na otevření prodejny v OD Korál v předchozím pololetí, můžeme předpokládat, že se bude snažit dosáhnout vyšších tržeb zvětšením nabídky zboží. Kapacity stávajících prodejen jsou maximálně využity. Jako vhodné řešení se nabízí pronájem větších prostor v OD Korál. Reklama firmy Natex je již z doby předchozího působení firmy dobře rozpracována, není třeba na ní vynakládat větší finanční prostředky. Nutným krokem však bude prezentace firmy na Internetu. Dalším cílem firmy Natex by mělo být

zamezení vzniku nové konkurence, či zabránění otevření nové prodejny firmy Markis v centru města. Toho se majitel Natexu bude snažit dosáhnout záměrným prodlužováním soudního sporu (např. zpochybňování odhadů tržních cen, opakovaná odvolání apod.). Firma Natex má dobré obchodní vztahy ve Slovenské a Ukrajinské republice. Po zapojení České republiky do Schengenské spolupráce na konci roku 2007 bychom mohli usuzovat, že se firma pokusí expandovat na Slovenský trh, případně na Ukrajinu. Firma se bude nadále snažit hledat levnější zdroje (dodavatele, materiály, úsporu energií...)

3.3 Analýza trhu

3.3.1 Rozčlenění trhu s nábytkem

Současný trh nábytku v České republice můžeme rozčlenit na trhy s **bytovým, kancelářským, dětským** a se **zahradním** nábytkem. Pro účel bakalářské práce je vhodné vymezit jej také z hlediska doby užívání na trh s **novým** nábytkem, trh s **použitým** nábytkem a na trh s nábytkem **na zakázku**. Skupinu nábytku na zakázku představují firmy specializované na výrobu „nábytku na míru“, truhláři a čalouníci.

Další kritérium pro dělení trhu je původ zboží. Rozlišujeme tedy **těžký nábytek z masivu** (země Beneluxu – především Holandsko), **nábytek rustikální a stylový lehký** (SRN), **nábytek klasický/moderní** (Česká republika, Polsko, Maďarsko, a jiné země střední Evropy).

Z geografického hlediska můžeme trh rozdělit podle krajů. Firma Markis i její hlavní konkurent působí v Ústeckém kraji. Mezi hlavní prodejce nábytku v této oblasti patří firmy: Bella, Nábytek Elben, Nový Domov, Nábytek Delfi a čalounictví a truhlářství Bardom.

3.3.2 Trend a sezónnost

Z hlediska dlouhodobého prodeje jednotlivých druhů zboží byl zaznamenán významný pokles zájmu o těžký nábytek z masivu (holandský nábytek) ve prospěch nábytku rustikálního lehkého.

Na základě čtvrtletních tržeb² v letech 2004 – 2007³ (příloha 3) jsem se pokusila popsat sezónnost a dlouhodobý trend prodeje dle následujícího postupu:

1. **Očištění tržeb o sezónní složky** pomocí čtyřčlenného centrovaného klouzavého průměru:

$$T_4 = \frac{\left[\left(\frac{y_1}{2} \right) + y_2 + y_3 + y_4 + \frac{y_5}{2} \right]}{4}, \text{ kdy } y_1..y_n \text{ jsou hodnoty čtvrtletních tržeb.}$$

2. **Výpočet sezónních indexů a odchylek** pro jednotlivá čtvrtletí

$$\text{Sezónní indexy} = \frac{\text{Tržba za čtvrtletí}}{\text{Hodnota klouzavého průměru}}$$

$$\text{Sezónní odchylky} = \text{Tržba} - \text{Hodnota klouzavého průměru}$$

3. **Výpočet průměrných sezónních indexů a odchylek** pro jednotlivá čtvrtletí

$$\text{Průměrný sezónní index} = \frac{\text{Součet všech sezónních indexů za příslušná čtvrtletí}}{\text{Počet hodnot}}$$

$$\text{Průměrná sezónní odchylka} = \frac{\text{Součet všech hodnot odchylek pro příslušná čtvrtletí}}{\text{Počet hodnot}}$$

4. **Výpočet sezónních faktorů a normovaných odchylek** (Požadavkem na sezónní výkyvy je jejich kompenzace v rámci roku. Průměr čtvrtletních indexů by měl být tedy roven jedné. Analogicky by součet sezónních odchylek měl být roven nule. Pokud tomu tak není, provádí se jejich oprava. V případě indexů jsem jednotlivé hodnoty vynásobila celkovým součtem průměrných sezónních indexů a vydělila čtyřmi. Nepřesnost odchylek jsem rovnoměrně rozpočítala a odstranila z hodnot pro jednotlivá čtvrtletí.) [2, s. 193]

5. **Výpočet očištěné časové řady** pomocí sezónních faktorů

$$\text{Hodnota očištěné časové řady} = \frac{\text{Tržba za čtvrtletí}}{\text{Sezónní faktor}}$$

6. **Grafické zobrazení** očištěné časové řady, proložení spojnicí trendu.

² Výše tržeb byly mírně procentně upraveny, firma si nepřála zveřejnění jejich přesné výše.

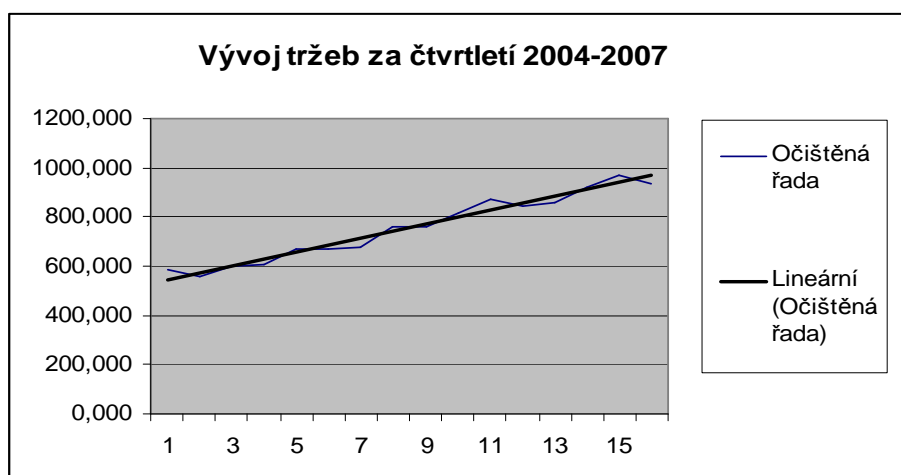
³ Údaje za 3. a 4. čtvrtletí byly pro účel výpočtu odhadnuty.

Odchyly časové řady se v jednotlivých letech velice liší, tudíž nemůžeme usuzovat na stabilitu sezónnosti na základě odchylek. Daleko stabilnější v čase jsou oproti odchylkám sezónní indexy, které ukazují, že objemy prodeje jsou nad „normálem“ především ve čtvrtém čtvrtletí (o 36 %) a výrazně pod normálem v prvním čtvrtletí (o 28 %). Z hlediska dlouhodobého vývoje, můžeme konstatovat, že dosavadní trend je lineárně rostoucí. [2, s. 302-312]

Tabulka 11 – Sezónní faktory a sezónní odchylky

| Čtvrtletí | Průměr. indexy | S faktory | Průměr. odchylky | S odchylky |
|-----------|----------------|-----------|------------------|------------|
| 1 | 0,720 | 0,72 | -217,083 | -215,531 |
| 2 | 1,020 | 1,02 | 16,625 | 18,177 |
| 3 | 0,894 | 0,89 | -74,083 | -72,531 |
| 4 | 1,364 | 1,36 | 268,333 | 269,885 |
| Celkem | 3,99740 | 4 | -6,208 | 0,000 |

Tabulka 12 – Dosavadní trend prodeje ve firmě



3.3.3 Tržní segmentace

„Segmentace trhu je proces, kterým se zákazníci dělí do homogenních skupin, tj. do skupin se shodnými potřebami, přáními a srovnatelnými reakcemi na marketingové a komunikační aktivity.“ [3, s. 44]

Základní proměnné pro účely segmentace můžeme rozlišit na: **geografické** (segmentace podle států, měst, velikosti okresu, podnebí...), **demografické** (věk, pohlaví, příjem, vzdělání...), **psychografické** (životní styl, národnost) a **behaviorální** (chování zákazníků – postoj k výrobku, ke značce, sledovaný

užitek⁴). Vzhledem k tomu, že neexistuje žádný jednoznačný postup, jak trh segmentovat, marketingoví pracovníci musí vyzkoušet různé metody a přístupy. Pro potřeby segmentace trhu z hlediska firmy Markis jsem využila všechna výše jmenovaná kritéria. Proměnné a jejich bodové ohodnocení je uvedeno v tabulkách níže. Jako nejvýznamnější proměnné z hlediska **geografického** jsem zvolila: [1, 283 – 296]

1. **Počet obyvatel podle měst.** (Firma vychází z předpokladu, že vyšší počet obyvatel ve městě s sebou přináší více potenciálních zákazníků a více pracovní síly. Firma je v současné době připravena dodávat na trh v přibližné vzdálenosti do 150 km. Z tohoto důvodu jsem do tabulky zařadila především města Ústeckého kraje.)
2. Míra **nezaměstnanosti** jednotlivých měst⁵. (Vysoká nezaměstnanost může vést k většímu množství zájemců o práci, ale také k menší koupěschopnosti.)
3. **Pokrytí trhu konkurencí** jednotlivých měst v procentech.⁶
4. **Výhodnost lokality** prodejen. Výhodnost lokality jsem ohodnotila z hlediska dostupnosti zákazníkům maximalizační bodovou stupnicí 1-5 bodů [1, s. 287]

Mezi **demografické** proměnné jsem zařadila:

1. **Věk**
2. **Pohlaví**
3. **Počet členů v rodině**
4. **Fáze životního cyklu**⁷
5. **Příjem** v tis. Kč
6. **Povolání**
7. Dosažené **vzdělání** [1, s. 287]

Psychografické proměnné zahrnují:

1. **Sociální třídu**

⁴ Některé odborné publikace vymezují segmentaci podle užítku jako samostatnou skupinu. V práci ji zahrnuji do skupiny behaviorálních proměnných.

⁵ Míra nezaměstnanosti byla zjištěna k 30. září 2007.

⁶ Odhady byly získány z informací z doby předchozího působení firmy, z internetových vyhledávačů a z osobních odhadů vedení.

⁷ Pojmem „manželství“ jsou označeny oddané i neoddané páry.

2. **Životní styl (přímočarý:** lidé s jasnými představami, názory, ovlivnitelní při dostatečném množství dobře podložených informací, **běžný** životní styl, **mladiství:** lidé středního a staršího věku zastávající moderní názory a představy, **bohémský** životní styl)
3. **Status zákazníka** („nezákazník“: nikdy u nás nenakoupil, **bývalý zákazník:** několikrát u nás nakoupil, ale pak přešel ke konkurenci, **potenciální zákazník:** navštěvuje prodejnu, prohlíží zboží, má jasnou představu o jeho provedení, „zákazník poprvé“: realizuje první nákup jednoho či více kusů, **stálý zákazník:** průběžně vybavuje byt naším zbožím nebo zákazník, který si již nechal byt od nás vybavit a po určité době – zpravidla 4 -5 let žádá obměnu.) [1, s. 287]

Mezi **behaviorální** proměnné jsem zařadila:

1. **Příčiny nákupu.** (Příčinou nákupu je myšleno, jaké prostory – byt, dům, chatu, firmu – si zákazníci vybavují.)
2. Očekávané **užitky** (**kvalita, design, úspora, služby:** dovoz, montáž, reklamace, slevy při opakovaných nákupech, **módní trend** - styl)
3. **Osobnost zákazníka** (**dominantní:** těžko se s ní smlouvá, musí vidět argumenty, pevně si stojí na svých požadavcích, **společenská:** komunikativní, snadno se s ní obchoduje, **autoritativní:** požaduje férové jednání, dává přednost kvalitě, **ambiciózní:** preferuje nový nábytek před použitým, dává přednost kvalitě a designu)
4. **Status připravenosti** (nevědomý, vědomý, informovaný, zaujatý, žádostivý, ochoten koupit)
5. **Postoj k výrobku** (nadšený, kladný, indiferentní, negativní)
6. **Frekvence nákupu** (**náhodný zákazník:** nakupuje, když ho zboží zaujme případně jej potřebuje, **průměrný:** navštěvuje prodejnu většinou když něco potřebuje, **častý:** navštěvuje pravidelně, sleduje nabídku zboží)
7. **Loajalitu zákazníků** (žádná, průměrná, vysoká, absolutní) [1, s. 287]

U demografických, psychografických a behaviorálních faktorů jsem sledovala, jakou mírou se jednotlivé skupiny obyvatel podílí na tržbách. Tuto míru jsem na základě informací z dotazníků od zákazníků (viz příloha 4) a informací od prodavačů ohodnotila bodovou stupnicí 1-5 bodů.

Tabulka 13 - Segmentace trhu: Geografické proměnné

| Geografické proměnné | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|------------|--|---|
| Města podle počtu obyvatel | Počet obyv. ke 30.7.07 [52] | Míra nezaměst.ke 30.9.07 [53] | Konkurence | Počet zákazníků ve vztahu k lokalitě | H |
| Praha | 1 198 094,00 | 2,4 | 90% | Centrum města | 5 |
| Ústecký kraj: | 825 357,00 | | | Okrajová část města | 4 |
| Děčín | 134 972,00 | 11,0 | 50% | Hlavní vývodové silnice do sousedních měst | 3 |
| Chomutov | 125 311,00 | 10,1 | 70% | | |
| Litoměřice | 113 725,00 | 8,2 | 50% | | |
| Louny | 86 294,00 | 9,3 | 20% | | |
| Most | 116 740,00 | 16,6 | 70% | | |
| Teplice | 128 632,00 | 12,0 | 90% | | |
| Ústí nad Labem | 119 683,00 | 11,6 | 70% | | |
| Liberecký kraj: | 432 187,00 | | | | |
| Česká Lípa | 102 790,00 | 6,8 | 50% | | |
| Jablonec nad Nisou | 89 115,00 | 5,7 | 10% | | |
| Liberec | 165 761,00 | 6,2 | 70% | | |
| Semily | 74 521,00 | 6,0 | 10% | | |

Tabulka 14 - Segmentace trhu: Psychografické proměnné

| Psychografické proměnné | | | | | |
|-------------------------|---|--------------|---|----------------------|---|
| Sociální třída | H | Životní styl | H | Status zákazníka | H |
| dolní nižší | 1 | přímočarý | 1 | není zákazníkem | 3 |
| horní nižší | 2 | běžný | 3 | bývalý zákazník | 3 |
| střední | 4 | mladistvý | 1 | potenciální zákazník | 3 |
| horní střední | 4 | bohémský | 2 | zákazník poprvé | 4 |
| dolní vyšší | 4 | | | stálý zákazník | 3 |
| horní vyšší | 4 | | | | |

Tabulka 15 - Segmentace trhu: Demografické proměnné

| Demografické proměnné | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|---|---------|---|----------------|---|----------------------------------|---|--------------|---|-------------------|---|-------------------|---|
| Věk | H | Pohlaví | H | Rodina - členi | H | Fáze životního cyklu | H | Příjem | H | Povolání | H | Vzdělání | H |
| pod 20 | 1 | Žena | 3 | 1 | 2 | svobodní | 1 | pod 10 tis. | 1 | dělníci | 4 | základní | 2 |
| 21 - 30 | 2 | Muž | 3 | 2 | 4 | mladí bezdětní manželé | 1 | 10 - 20 tis. | 3 | důchodci | 2 | stř. bez maturity | 4 |
| 31 - 40 | 5 | | | 3 | 3 | mladí manželé s malými dětmi | 2 | 20 - 30 tis. | 4 | majitelé | 4 | stř. s maturitou | 3 |
| 40 - 50 | 5 | | | 4 | 2 | střední věk - manželé s dětmi | 4 | 30 - 40 tis. | 4 | manažeři | 4 | vysokošk. - nižší | 4 |
| 50 - 60 | 3 | | | 5 a více | 1 | střední věk - manželé bez dětí | 4 | nad 40 tis. | 4 | mistři | 4 | vysokošk. - vyšší | 4 |
| nad 60 | 2 | | | | | střední věk - svobodní/rozvedení | 3 | | | nezaměstnaní | 1 | | |
| | | | | | | ostatní | 2 | | | obchodníci | 5 | | |
| | | | | | | | | | | odborníci | 4 | | |
| | | | | | | | | | | prodavači | 3 | | |
| | | | | | | | | | | řemeslníci | 3 | | |
| | | | | | | | | | | řídící pracovníci | 3 | | |
| | | | | | | | | | | studenti | 2 | | |
| | | | | | | | | | | technici | 3 | | |
| | | | | | | | | | | učitelé | 3 | | |
| | | | | | | | | | | úředníci | 3 | | |
| | | | | | | | | | | vyšší úředníci | 3 | | |
| | | | | | | | | | | zemědělci | 4 | | |
| | | | | | | | | | | ženy v domácnosti | 4 | | |

Tabulka 16 - Segmentace trhu: Behaviorální proměnné

| Behaviorální proměnné | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|---|-------------|---|---------------|---|----------------------|---|------------------|---|-------------------|---|-----------|---|
| Příčiny nákupu - kam | H | Užitky | H | Osobnost | H | Status připravenosti | H | Postoj k výrobku | H | Frekvence nákupu | H | Loajalita | H |
| Firma, kancelář, práce, škola... | 1 | kvalita | 5 | dominantní | 2 | nevědomý | 2 | nadšený | 3 | náhodný zákazník | 3 | žádná | 1 |
| Byt v paneláku | 2 | design | 5 | společenská | 4 | vědomý | 3 | kladný | 3 | průměrný zákazník | 4 | průměrná | 2 |
| Dům nebo byt v domku | 5 | úspora | 2 | autoritativní | 3 | informovaný | 4 | indiferentní | 1 | častý zákazník | 3 | vysoká | 3 |
| Chata | 4 | služby | 3 | ambiciózní | 4 | zaujatý | 3 | negativní | 1 | | | absolutní | 2 |
| | | módní trend | 4 | | | žádostivý | 4 | | | | | | |
| | | | | | | ochotný koupit | 3 | | | | | | |

Z hodnocení výše můžeme rozlišit následující segmenty zákazníků:

- lidé ze střední a vyšší třídy
- lidé s běžným životním stylem
- lidé ve věku 31 – 50 let
- lidé s příjmem nad 40 tis
- skupiny lidí podle prostoru, který chtějí nábytkem vybavit (soukromé, firemní)
- a skupiny podle preferencí (kvalita, design, dobré ceny, módní trend)

V tabulce níže jsem segmenty blíže specifikovala a přiřadila je druhům poptávaného zboží:

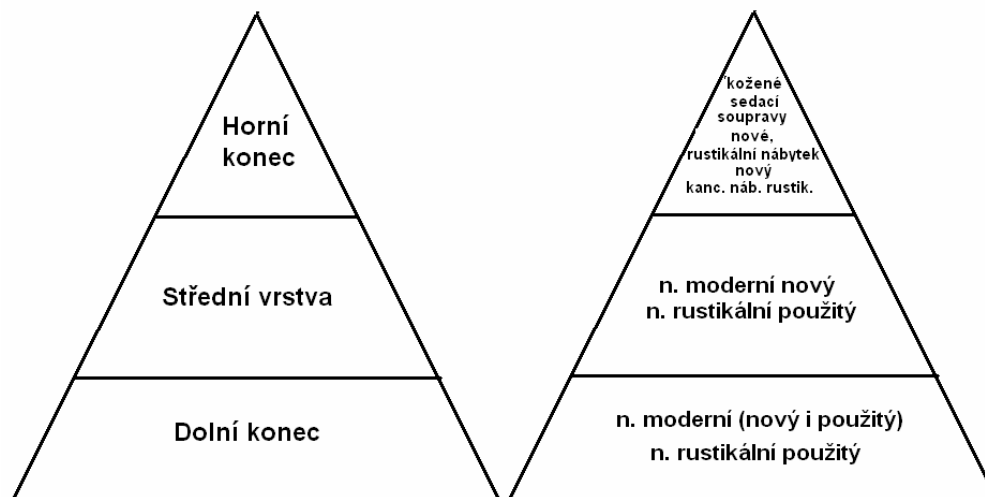
Tabulka 17 - Segmentace trhu: Segmenty zákazníků ve vztahu k nabízenému zboží

| Druhy zboží | Segmenty | Doplňující informace |
|---|--|---|
| Moderní nábytek - malý (nový i použitý) | - věkově neomezená hranice - manželé s 1-2 dětmi - díky své lacinosti vhodný pro studenty/důchodce/ začínající manželské páry - rodiny žijící v panelových domech - vhodný i pro zákaznky z nižší sociální třídy | - doplněk k rustikálnímu nábytku (sedačky) - značná konkurence |
| Rustikální nábytek těžký , masivní | - lidé ve věku 30 – 60 let - chalupáři - lidé, kteří si potrpí na kvalitu a klasické zpracování | - kvůli tíže menší poptávka - vysoce loajální zákazníci |
| Rustikální nábytek lehčí (použitý) | - lidé ve věku 30 – 50 let - manželé s 1-2 dětmi - vhodný do panelových i klasických domů - lidé, kteří si potrpí na kvalitu i design | - průměrně loajální zákazníci |
| Rustikální nábytek lehčí (nový - dražší) | - lidé ve věku 30 – 50 let - manažeři, majitelé, obchodníci - vhodný do kanceláří | - méně loajální zákazníci |
| Rustikální kancelářský nábytek | - manažeři, majitelé firem - do kanceláří - lidé z vyšší sociální skupiny | - malá poptávka - vysoká konkur. |
| Kancelářský nábytek klasický | - firmy, manažeři | - vysoká konkurence - velká poptávka |
| Sedací soupravy kožené nové | - lidé ve věku 30 – 50 let - vhodný do kanceláří - vhodný do panelových i klasických bytů - vhodné pro zákaznky, kteří si potrpí na design, kvalitu, extravaganci | |

Informace z tabulky dále shrnuje marketingový trojúhelník. Zde jsem definovala tři základní skupiny zákazníků a na základě jejich charakteristiky přiřadila nabízené zboží. První skupina (dolní konec) je vymezena jako slabší vrstva zákazníků, která vyhledává základní výrobky za nízké ceny. Druhá skupina (střední vrstva)

představuje širokou vrstvu zákazníků, kteří vyhledávají solidní zboží za přiměřené ceny. Do poslední skupiny (horní konec) patří zákazníci, kteří vyžadují výrobky špičkové kvality a atraktivního designu bez ohledu na cenu. [5]

Obrázek 3 - Marketingový trojúhelník [34, s. 40-41]



3.3.4 Hodnocení tržního podílu, atraktivity trhu a konkurenčního postavení firmy na trhu

Postavení firmy (strategicky obchodních jednotek) na trhu můžeme posoudit například pomocí analýzy BCG. Šance produktů na úspěch se v BCG posuzuje podle **tempa růstu trhu** a podle **tržního podílu**, resp. vztahu tohoto tržního podílu k podílu hlavního konkurenta (vodorovná osa). Platí, že pokud je poměrové zastoupení větší než 1, potom je podíl považován za vysoký. Svislá osa představuje rychlost růstu obrátů. Tempo růstu je považováno za rychlé, pokud je větší než deset procent. [6, s. 36 - 37]

Pro výpočet tempa růstu (řetězového indexu) vycházíme ze vzorce:

$$\text{Tempo růstu} \equiv \frac{\text{Tržba za produkt za období}}{\text{Tržba za produkt za předchozí období}} \quad [7, \text{s. 253}]$$

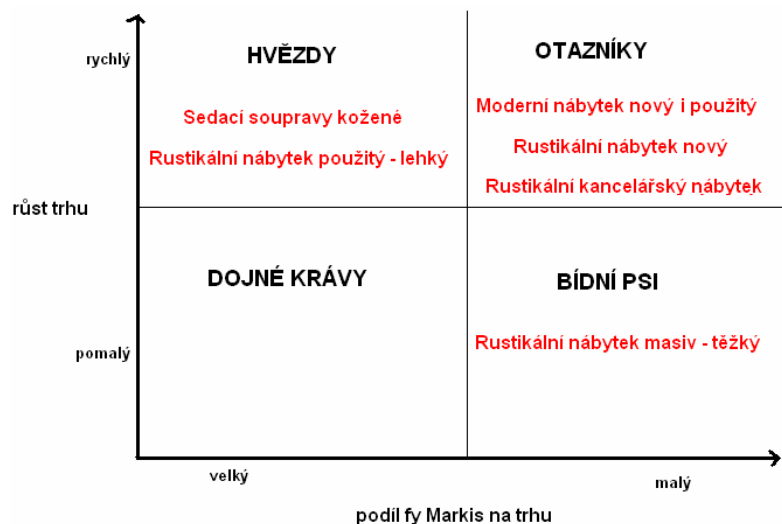
Průměrné tempo růstu se určuje jako geometrický průměr z jednotlivých temp růstu:

$$\text{Průměrné tempo růstu} \equiv \sqrt[n]{\text{tempo růstu}_1 * \text{tempo růstu}_2 * \text{tempo růstu}_n}$$

Jako příklad uvádím výpočet tempa růstu tržeb rustikálního nábytku lehkého použitého. Tržby v letech 2004 – 2006 byly v tis.: 1.062, 1.148, 1.292 a předpokládaná tržba za rok 2007 v tis. 1.474. Po dosazení do vzorců zjistíme, že v roce 2005

vzrostly tržby oproti roku 2004 o 8 %, v roce 2006 oproti roku 2005 o 13 % a v roce 2007 oproti roku 2006 o 12 %. Průměrné tempo růstu po dosažení do vzorce vyjde 1,167; tedy 16,7 % růst. Podíl firmy na trhu byl stanoven odhadem na základě konzultace s vedoucím prodeje a majitelkou.

Obrázek 4 - Analýza BCG



„Otazníky představují strategické obchodní jednotky, jejichž pozice v konkurenčním poli není nejpříznivější. Vyznačují se však prudkým tempem růstu obrátu. Většinou jde o výrobky ve stadiu zavádění na trh. Aktivita, zařazené mezi otazníky, vyžadují značné finanční vstupy, ale představují šance do budoucnosti.“ [6, s. 36]

Do skupiny otazníků se řadí nábytek moderní nový, moderní použitý a nábytek rustikální nový. Důvodem je, že o tyto druhy zboží je značný zájem, avšak firma nemá důkladně rozpracovaný systém nabídky, tvorby cen a zásobování. Dále jsem do otazníků zařadila kancelářský nábytek rustikální, který je vzhledem k nedostatečné nabídce firmy, k vysokým pořizovacím nákladům a vysoké konkurenci moderního kancelářského nábytku, stále ještě málo vyhledávaným artiklem. Firma by do budoucna měla usilovat o zvýšení podílu na trhu zajištěním kompletní nabídky zmiňovaného sortimentu.

„Hvězdami jsou nazývány tržní aktivity s nejlepšími obchodními výsledky – jak co do tempa růstu, tak co do podílu na trhu. Dosažení i udržování těchto výsledků je rovněž finančně náročné. Současně však přinášejí vysoké zisky, s nimiž bude možno počítat i v dalším kvadrantu dojných krav.“ [6, s. 37]

Do kvadrantu hvězd můžeme umístit sortiment sedacích souprav kožených (nových i použitých), o které je z celého sortimentu největší zájem a rustikální nábytek použitý. Cílem firmy by mělo být udržet zboží na trhu co nejdéle.

„Dojné krávy jsou aktivity, které se vyznačují vysokým tržním podílem, ale tempa přírůstků dosaženého vysokého obratu začínají klesat. Bývají hlavní oporou firmy, neboť přinášejí vysoké efekty, aniž by vyžadovaly větších finančních vkladů. Umožňují tak podporovat rozvoj nových aktivit a event. krýt ztráty z útlumu neziskových produktů. Pro podnik je však nebezpečím, že zahledí-li se do těchto aktivit, podcení včas vývoj aktivit nových.“ [6, s. 37]

Ze sortimentu nábytku do této skupiny nelze zařadit žádnou položku. z doplňkového sortimentu firmy bychom zde mohli uvést bytový textil (ložní prádlo, závěsy, záclony, ubrusy, osušky, ručníky, utěrky...).

„Kvadrant bídných psů, náleží produktům, které postupně končí svou komerční dráhu. Tempo růstu jejich obratu se zpomaluje a podíl na trhu dokonce klesl pod úroveň konkurence. Záleží na výsledcích průzkum trhu a na celkové finanční situaci.“ [6, s. 37]

Bídné psy představuje především sortiment rustikálního nábytku z masivu, který je velice těžký a proto není již tolik vyhledáván, jako před cirkou 10 lety. Firma by měla trh postupně opouštět.

Analýza BCG (Boston-Consulting Group) podává spíše orientační představu o úspěšnosti jednotlivých produktů na trhu. Úspěšnost firmy jako taková je závislá především na tom, jestli firma působí na přitažlivém trhu a jestli má dostatečně velkou konkurenční obchodní sílu. Přesnější informace proto může poskytnout vícefaktorová analýza „GE“, která hodnotí jak přitažlivost trhu, tak konkurenční postavení. Základní problémem analýzy je změření těchto dvou dimenzí. Pro analýzu jsem využila konzultace majitelky, vedoucího prodeje a prodavačů, kteří rozhodli o tom, které faktory jsou pro firmu z hlediska jednotlivých dimenzí rozhodující. Vedení firmy ohodnotilo stav každého faktoru bodovou stupnicí od jedné (minimum/neatraktivní) do pěti (maximum/velice atraktivní). Faktory a jejich číselné ohodnocení uvádím v tabulkách níže. Z tabulky číslo 18 je například zřejmé, že koncentrace konkurence na trhu s koženými sedacími soupravami v Ústeckém kraji je velice malá - 4 body (1 bod znamená: neatraktivní trh – velká konkurence, 5 bodů:

velice atraktivní trh – téměř žádná konkurence). Bodové ohodnocení bylo následně vynásobeno vahami, vyjadřujícími významnost faktorů. Na základě získaných výsledků jsem zakreslila do matice (tabulka čís. 20) body, představující jednotlivé strategicky obchodní jednotky. Plocha kruhu kolem bodu orientačně znázorňuje relativní velikost trhu a výšeč představuje přibližný podíl na trhu. Můžeme tedy konstatovat, že obchod s koženými sedacími soupravami se nachází v nejuvhodnějším kvadrantu matice a tržní podíl je přibližně 60 %. [1, s. 44 - 47]

Umístění jednotlivých strategicky obchodních jednotek do dvojdimenzionální matice umožňuje z tabulky čís. 21 určit jejich obchodní strategii. Pole vyznačená modrou barvou představují strategicky výhodné postavení obchodních jednotek. Firma by měla do těchto strategicky výhodných jednotek investovat a podporovat jejich růst. v případě firmy Markis se jedná o kožené sedací soupravy, rustikální nábytek použitý, rustikální nábytek lehčí nový, rustikál kancelářský a moderní použitý. Pole, ležící na úhlopříčce, znamenají středně výhodné postavení. v tomto případě by si firma měla chránit stávající programy a spíše investovat do strategicky výhodnějších segmentů. Oranžová pole představují nevýhodné segmenty. Z obchodů, které zatím nejsou ztrátové, by firma měla získávat poslední finanční prostředky a postupně se jich zbavovat. (Např. namísto investování do zásob masivního rustikálního těžkého nábytku přejít na jeho katalogový prodej.) [1, s. 44 - 47]

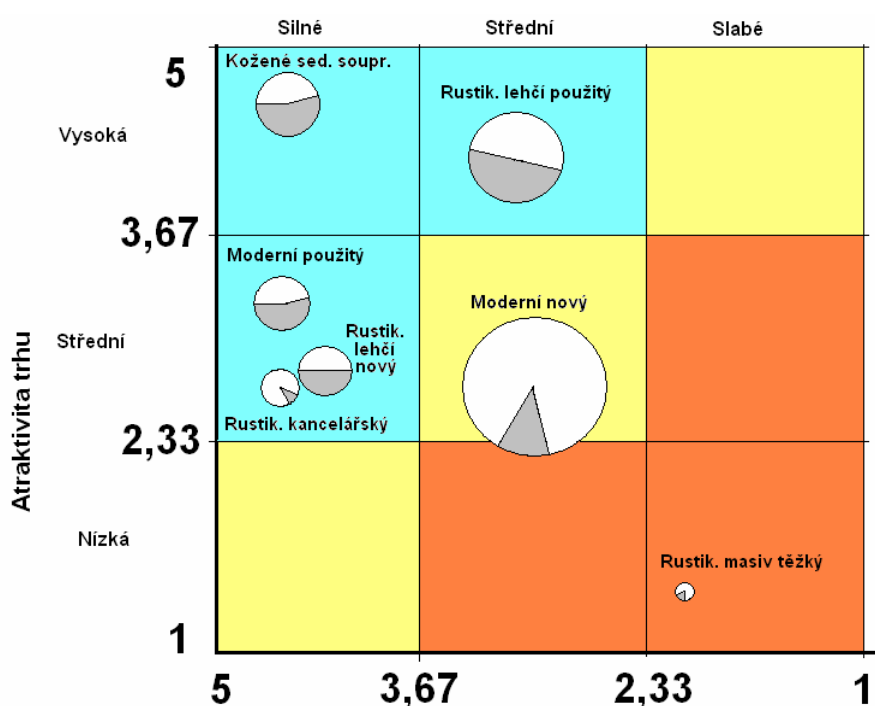
Tabulka 18 - Vícefaktorová analýza atraktivity trhu

| Atraktivita trhu | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|--------------|---|-----|---------------|---|------|---------------------|---|------|-------------------|---|------|--------------------|---|------|-----------------|---|------|-------------|---|------|
| Faktor / Sortiment | Moderní nový | | | Moderní použ. | | | Rustik. lehčí použ. | | | Rustik.lehčí nový | | | Rustik.masiv těžký | | | Rustik.kancelář | | | Kožené s.s. | | |
| | V | Z | H | V | Z | H | V | Z | H | V | Z | H | V | Z | H | V | Z | H | V | Z | H |
| Roční tempo růstu trhu | 0,17 | 3 | 0,5 | 0,17 | 3 | 0,51 | 0,17 | 3 | 0,51 | 0,17 | 3 | 0,51 | 0,17 | 1 | 0,17 | 0,17 | 3 | 0,51 | 0,17 | 4 | 0,68 |
| Dlouhodobá míra zisku | 0,17 | 3 | 0,5 | 0,17 | 4 | 0,68 | 0,17 | 4 | 0,68 | 0,17 | 3 | 0,51 | 0,17 | 1 | 0,17 | 0,17 | 3 | 0,51 | 0,17 | 4 | 0,68 |
| Nepřítomnost konkurence | 0,25 | 2 | 0,5 | 0,30 | 4 | 1,2 | 0,3 | 4 | 1,2 | 0,3 | 3 | 0,9 | 0,3 | 1 | 0,3 | 0,3 | 2 | 0,6 | 0,3 | 4 | 1,2 |
| Sezónnost trhu | 0,03 | 2 | 0,1 | 0,04 | 3 | 0,12 | 0,04 | 3 | 0,12 | 0,04 | 3 | 0,12 | 0,04 | 1 | 0,04 | 0,04 | 3 | 0,12 | 0,04 | 3 | 0,12 |
| Inflační zranitelnost | 0,03 | 1 | 0 | 0,04 | 3 | 0,12 | 0,04 | 3 | 0,12 | 0,04 | 3 | 0,12 | 0,04 | 3 | 0,12 | 0,04 | 4 | 0,16 | 0,04 | 3 | 0,12 |
| Státní regulace (clo, daně) | 0,17 | 2 | 0,3 | 0,08 | 3 | 0,24 | 0,08 | 3 | 0,24 | 0,08 | 3 | 0,24 | 0,08 | 3 | 0,24 | 0,08 | 3 | 0,24 | 0,08 | 3 | 0,24 |
| Koupěschopná poptávka | 0,19 | 4 | 0,8 | 0,20 | 3 | 0,6 | 0,2 | 5 | 1 | 0,2 | 3 | 0,6 | 0,2 | 2 | 0,4 | 0,2 | 3 | 0,6 | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Celkem | 1 | | 2,7 | 1,00 | | 3,47 | 1 | | 3,87 | 1 | | 3 | 1 | | 1,44 | 1 | | 2,74 | 1 | | 3,84 |

Tabulka 19 Vícefaktorová analýzy konkurenčního postavení

| Konkurenční postavení | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|--------------|---|-----|---------------|---|------|---------------------|---|------|-------------------|---|------|--------------------|---|------|-----------------|---|------|-------------|---|------|
| Faktor / Sortiment | Moderní nový | | | Moderní použ. | | | Rustik. lehčí použ. | | | Rustik.lehčí nový | | | Rustik.masiv těžký | | | Rustik.kancelář | | | Kožené s.s. | | |
| | V | Z | H | V | Z | H | V | Z | H | V | Z | H | V | Z | H | V | Z | H | V | Z | H |
| Podíl na trhu | 0,1 | 2 | 0,2 | 0,10 | 4 | 0,4 | 0,10 | 3 | 0,3 | 0,10 | 3 | 0,30 | 0,10 | 2 | 0,2 | 0,10 | 1 | 0,10 | 0,10 | 4 | 0,4 |
| Růst tržního podílu | 0,2 | 2 | 0,4 | 0,20 | 4 | 0,8 | 0,20 | 3 | 0,6 | 0,20 | 3 | 0,60 | 0,20 | 1 | 0,2 | 0,20 | 2 | 0,40 | 0,20 | 4 | 0,8 |
| Kvalita zboží | 0,17 | 5 | 0,9 | 0,17 | 4 | 0,68 | 0,17 | 4 | 0,68 | 0,17 | 5 | 0,85 | 0,17 | 3 | 0,51 | 0,17 | 5 | 0,85 | 0,17 | 5 | 0,85 |
| Doplňující služby | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,15 | 5 | 0,75 | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,15 | 5 | 0,75 | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,15 | 3 | 0,45 | 0,15 | 4 | 0,6 |
| Image značky | 0,1 | 3 | 0,3 | 0,10 | 3 | 0,3 | 0,10 | 3 | 0,3 | 0,10 | 3 | 0,30 | 0,10 | 1 | 0,1 | 0,10 | 2 | 0,20 | 0,10 | 2 | 0,2 |
| Efektivní propagace | 0,09 | 2 | 0,2 | 0,09 | 2 | 0,18 | 0,09 | 2 | 0,18 | 0,09 | 2 | 0,18 | 0,09 | 1 | 0,09 | 0,09 | 2 | 0,18 | 0,09 | 2 | 0,18 |
| Zásobování | 0,09 | 3 | 0,3 | 0,09 | 4 | 0,36 | 0,09 | 2 | 0,18 | 0,09 | 4 | 0,36 | 0,09 | 2 | 0,18 | 0,09 | 3 | 0,27 | 0,09 | 4 | 0,36 |
| Schopnosti manažera | 0,1 | 4 | 0,4 | 0,10 | 5 | 0,5 | 0,10 | 5 | 0,5 | 0,10 | 5 | 0,50 | 0,10 | 4 | 0,4 | 0,10 | 3 | 0,30 | 0,10 | 5 | 0,5 |
| Celkem | 1 | | 3,2 | 1,00 | | 3,97 | 1,00 | | 3,34 | 1,00 | | 3,84 | 1,00 | | 2,28 | 1,00 | | 2,75 | 1,00 | | 3,89 |

Tabulka 20 –GE analýza: Matice SBU [1, s. 46]



Tabulka 21- GE analýza: Strategie pro SBU [1, s. 46]

| | | |
|--|--|--|
| <p>CHRÁNĚNÉ POSTAVENÍ</p> <ul style="list-style-type: none"> - investovat k růstu v maximální přijatelné míře - soustředit se na udržení síly | <p>INVESTOVAT A BUDOVAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - výzva k zaujmutí vedoucího postavení - budovat selektivně na zákl. síly - posilovat zranitelné oblasti | <p>BUDOVAL SELEKTIVNĚ</p> <ul style="list-style-type: none"> - využívat omezené síly - hledat způsoby jak překonat slabá místa - stáhnout se, chybí-li náznaky životaschopného růstu |
| <p>BUDOVAL SELEKTIVNĚ</p> <ul style="list-style-type: none"> - značně investovat v neatraktivnějších segmentech - vybudovat schopnost čelit konkurenci - zvyšovat zisk růstem produktivity | <p>VÝBĚROVOST/SMĚROVAL K VÝDĚLKU</p> <ul style="list-style-type: none"> - chránit existující program - investovat do těch segmentů, kde je vysoká ziskovost a poměrně malé riziko | <p>OMEZENĚ EXPANDOVAT NEBO SKLÍZET</p> <ul style="list-style-type: none"> - hledat způsoby, jak se rozšířit bez velkého rizika, případně minimalizovat investice a racionalizovat operace |
| <p>CHRÁNIT A ZNOVU SE SOUSTŘEDIT</p> <ul style="list-style-type: none"> - udržovat běžné výsledky - soustředit se na atraktivní segmenty - bránit sílu | <p>SMĚROVAL K VÝDĚLKŮM</p> <ul style="list-style-type: none"> - chránit postavení v nejziskov. segmentech - zvyšovat úroveň výrobků - minimalizovat investice | <p>ZBAVOVAL SE</p> <ul style="list-style-type: none"> - prodat je v době, kdy je to cenově poměrně výhodné - snížit fixní náklady a prozatím neinvestovat |
| Investovat/růst | Výběrovost/výdělky | Sklizeň/zbavovat se |

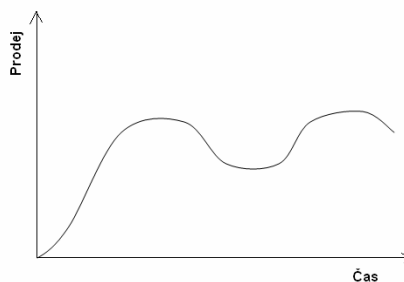
Pro stanovení obchodní strategie je také vhodné zvážit, v jaké fázi životního cyklu se obchodní jednotky nacházejí.

3.3.5 Životní cyklus zboží

„Životní cyklus se vyznačuje odlišnými etapami prodeje výrobku. v těchto etapách se vyskytují různé příležitosti a problémy ovlivňující marketingovou strategii a ziskový potenciál. Jestliže se podaří identifikovat stadium, ve kterém se výrobek nachází, nebo ke kterému se blíží, pak může firma lépe vytvářet svůj marketingový plán.“ [1, s. 375]

Životní cyklus typického výrobku můžeme graficky zobrazit pomocí S křivky, která zachycuje 5 základních fází životního cyklu – příprava (formování sil), zavádění, růst, zralost a pokles. Ne všechny produkty mají cyklus takto rozdělen. Zvláštní kategorií je styl, který se projevuje v oblasti bydlení (koloniální, farmářský), v oblasti oblékání (účelové, extravagantní) a v oblasti umění. Životní cyklus stylu prochází periodicky obdobím růstu, zralosti a poklesu tak, jak ukazuje graf na obrázku čís. 6. Nábytek můžeme zařadit právě do sféry bydlení. [1, s. 377; 7, s. 276]

Obrázek 5 - Životní cyklus stylu [1, s. 377]



Pro účely určení fáze životního cyklu bych nyní rozdělila sortiment firmy Markis do tří skupin:

1. **Rustikální nábytek lehký** (nový, použitý, kancelářský, kožené sedací soupravy).
2. **Moderní nábytek** (nový, použitý, kožené sedací soupravy. Je třeba jej chápat nikoliv jako nábytek respektující módní hity, ale nábytek klasický.)
3. **Rustikální nábytek masivní těžký.**

Ve vztahu k prodejm za posledních jedenáct let můžeme konstatovat, že v posledních třech letech byl zaznamenán výrazný nárůst zájmu o nábytek rustikální lehký. Mohli bychom určit, že sortiment **rustikálního nábytku lehčího** se nachází dlouhodobě ve fázi **růstu**. Nabídka **klasického (moderního) nábytku** dokáže velice rychle a flexibilně reagovat na změnu poptávky zákazníků a rozdíl mezi obdobím růstu a poklesu nejsou tak **významné**. Co se týče nábytku **rustikálního masivního**,

ten bychom mohli považovat za styl a částečně za módní hit po revoluci v roce 1989. Přibližně od roku 1997 procházel tento sortiment obdobím výrazného poklesu. Zákazníci z měst začali dávat přednost rustikálnímu nábytku lehkému, který má stejné vlastnosti (pravé dřevo, zdobené zpracování, pěkné čalounění, selský styl), rozměrově je však menší a díky lehčí váze se s ním lépe manipuluje. Rustikální masivní nábytek je v současné době preferován pouze zákazníky, žijícími na vesnici, a chalupáři. Vzhledem k urbanizaci můžeme říci, že rustikální nábytek masivní se stále nachází ve fázi poklesu.

Bylo by namístě zabývat se také životním cyklem materiálů (např. pravá kůže X koženka) a technologií zpracování, avšak to už je spíše otázka zbožíznačství a pro mou práci není tato problematika zase až tolik podstatná.

S rozvojem technologií a masivního využívání internetu, dochází ke zrychlení obchodování. Stále více zákazníků preferuje nákup zboží přes Internet. Firma by měla zvážit, zda-li prodej v kamenném obchodu je postačující a jestli by nebylo výhodnější přesunout své aktivity (nebo alespoň jejich část) na Internet.

4 Registrace ochranné známky

4.1 Tvorba obchodní značky

„Obchodní značka firmy je jméno, symbol, barva, design a jejich kombinace pro takovou identifikaci výrobků, zboží, služeb prodejce, která jej bude odlišovat od zboží a služeb konkurentů.“
[8]

Obchodní značka je právním potvrzením, že majitel má výlučné právo na její používání. Vhodně zvolená obchodní značka odlišuje zboží od konkurence a tím také znesnadňuje jeho napodobování. Značka firmě může poskytnout lepší tržní pozici, zlepšit image firmy a dosahovat vyšších zisků. Značka by měla být chráněna registrací. [1, s. 474 - 484; 9; 10]

Prvotní název firmy (NATEX) reflektoval nabídku zboží (NÁbytek) a (TEXtil). Obchodní název firmy vznikl kolem roku 1998 a i přes svou úspěšnost nebyl zapsán do registru ochranných známek. Jako základní firemní barvy byly zvoleny červená a bílá. Cílem bylo vytvořit dojem energické a silné firmy, která dokáže rychle a pružně reagovat na požadavky zákazníka.

Majitelka firmy se kvůli nekalému konkurenčnímu chování a parazitování na pověsti bývalým společníkem rozhodla pro změnu obchodního názvu. Asociace, kterou by si zákazníci měli v souvislosti s obchodní značkou vybavit, je stylový rustikální nábytek. Představa může mít blízko westernovskému stylu. Z tohoto důvodu se vedení firmy při tvorbě obchodního názvu inspirovalo známou tržně silnou obchodní značkou, zabývající se prodejem jeansů, značkou HIS. Jako dcera majitelky firmy jsem se v posledních šesti letech na marketingové, administrativní a částečně řídicí činnosti firmy podílela, a to jak za působení prvotní firmy NATEX, tak za současné činnosti firmy MARKIS. Po ukončení studií bych chtěla vstoupit do vedení firmy, zvýšit její tržní podíl a výnosovost. z tohoto důvodu byla obchodní značka utvořena kombinací mého křestního jména MARKéta a dodatkem IS.

Jako základní barva byla opět zvolena červená s cílem vytvoření dojmu silného pohotového konkurenta a představy energické společnosti. V průběhu 11 let působení firmy NATEX si zákazníci tuto teplou barvu již s rustikální nábytkem

spojili a firmu podle červeného loga vyhledávají. Červenou barvu jsme skombinovali s barvou žlutou, která působí jasně, povzbudivě a vytváří dojem svobodného nezatíženého vývoje. [11]

4.2 Ověření existence jiné firmy MARKIS se shodným předmětem podnikání

Dalším nezbytným krokem je zajištění právní ochrany obchodní značky. Registrace ochranné známky se provádí na dobu deseti let a po jejím uplynutí je možné platnost opakovaně obnovovat.⁸

V první řadě je nutné ověřit, zda-li ochranná známka ve znění MARKIS není již registrována. Zákon č. 441/2003 Sb., o ochranných známkách, a zákon č. 221/2006 Sb., o vymáhání práv z průmyslového vlastnictví, ukládá, že pokud firma má zájem o užívání ochranné známky, která byla již dříve zaregistrována jiným subjektem, při rozhodování o právu užívání se přihlíží k předmětu podnikání a také k tomu, která z firem byla do obchodního (živnostenského rejstříku) zapsána dříve. z tohoto důvodu je nutné v obchodním a živnostenském rejstříku⁹ ověřit, zda-li firma MARKIS se stejným předmětem podnikání („koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej“) již neexistuje. z online databáze se mi podařilo zjistit, že název MARKIS je užít u následujících firem: [23]

1. Markis, družstvo marketingových, informačních a poradenských služeb

datum zápisu do OR¹⁰: 9. 1. 1989
datum zápisu do ŽR: 4. 2. 1993
předmět činnosti: ... a koupě zboží za účelem dalšího prodeje a prodej

2. MARKIS Ústí nad Labem s.r.o.

datum zápisu do OR: 24. 11. 1993
datum zápisu do ŽR: 18. 1. 1994
předmět činnosti: ... a koupě zboží za účelem dalšího prodeje a prodej

⁸ Povinnosti a práva spojené s užíváním ochranné známky jsou uvedeny v zákoně č. 441/2003 Sb. [22]

⁹ Stránky obchodního a živnostenského rejstříku jsou dostupné z www.zivnostenskyrejstrik.cz a www.obchodnirejstrik.cz.

¹⁰ OR je zkratka Obchodního rejstříku a ŽR zkratka živnostenského rejstříku.

3. Mark IS, s.r.o

datum zápisu do OR: 25. 7. 1991

předmět činnosti: ... a koupě zboží za účelem dalšího prodeje a prodej

4. MARK i s.r.o.

datum zápisu do OR: 3. 3. 1996

předmět činnosti: ... a koupě zboží za účelem dalšího prodeje a prodej

Z provedeného šetření vyplývá, že 4 firmy užívají podobný či totožný název a zabývají se stejným předmětem podnikání. Žádná z nich nemá ochrannou známku MARKIS registrovanou. Ochrannou známku ve znění MARKIS je tedy možné zaregistrovat, avšak v rámci právní jistoty je lepší pokusit se zaregistrovat OZ v mírně pozměněném znění. Informace byly předloženy vedení, které rozhodlo o registraci ochranné známky s tečkou uprostřed (tedy MAR.KIS) a v grafickém zpracování bude v logu uveden uprostřed slova nepatrný puntík.

4.3 Výběr tříd, zemí a kalkulace poplatků

Firma dále musí vymezit, pro jaké třídy (výrobky a služby) bude známka přihlášena, neboť počet tříd je finančně odstupňován. Platí, že čím více tříd firma zvolí, tím větší náklady jí vzniknou. Dále je nutné rozhodnout, zda-li registrace bude provedena v rámci národní či mezinárodní působnosti. Seznam a ceník tříd je uveden na webových stránkách úřadu průmyslového vlastnictví.

Základní zápis v rámci národní platnosti umožňuje registraci max **3 tříd za Kč 5.000,--**. Za registraci **každé další třídy** se hradí poplatek **Kč 500,--**. Co se týče mezinárodního zápisu a zatřídění, cena je výrazně vyšší. **Základní správní poplatek, Kč 2.500,--**, platí firma za to, že Úřad průmyslového vlastnictví ČR oznámí informaci o zájmu o registraci úřadu v Ženevě. Ženevský úřad průmyslového vlastnictví zašle požadavek registrace do jednotlivých zemí, ve kterých má být známka registrována, a zde probíhají samostatná řízení se samostatným zápisem a poplatkem. Výše poplatků jednotlivých zemí se liší a jsou uvedeny na webových stránkách úřadu. Pro snazší výpočet je zde k dispozici kalkulátor mezinárodních poplatků. [24; 25]

Pro stanovení celkových nákladů je tedy nutné nejdříve rozhodnout, v jakých státech a pro jaké třídy bude ochranná známka užívána. Doporučila jsem vedení prostudovat si Mezinárodní třídník výrobků a služeb pro ochranné známky¹¹ a ve vztahu ke stávající činnosti a dlouhodobým záměrům vybrat konkrétní třídy. Do výběru byly zahrnuty následující třídy:

„18: kůže, imitace kůže, výrobky z těchto materiálů, které nejsou zahrnuty do jiných tříd; kůže ze zvířat; kufry a zavazadla; deštníky, slunečníky a hole; biče a sedlářské výrobky

20: nábytek, zrcadla, rámy; výrobky nejmenované v jiných třídách ze dřeva, korku, rákosu, vrbového proutí, z rohu, kosti, slonoviny, z kostic, želvoviny, jantaru, perleti, mořské pěny, náhražky všech těchto materiálů nebo náhražky z plastických hmot.

24: tkaniny a textilní výrobky, které nejsou uvedeny v jiných třídách; pokrývky ložní a ubrusy.

25: oděvy, obuv, kloboučnické zboží.

35: propagační činnost, reklama; pomoc při řízení obchodní činnosti; obchodní administrativa; kancelářské práce.

36: pojištění; služby finanční; služby peněžní; služby nemovitostní“. [26]

Celková cena **národní** registrace (6 výše uvedených tříd) bude **Kč 6.500,--** (tj. Kč 5.000,-- základní poplatek za 3 třídy + 3 třídy * Kč 500,--). Pro stanovení celkové ceny **mezinárodní** registrace jsem využila kalkulátoru mezinárodních poplatků, dostupného ze stránek úřadu. Kalkulátor vyžaduje zadání sedmi parametrů:

1. K datu / For date

Datumem se rozumím den předpokládaného zápisu známky do mezinárodního rejstříku ochranných známek. V našem případě by byla žádost o mezinárodní zápis ochranné známky založena na přihlášce ochranné známky v ČR, tudíž předpokládaným datumem by byl den zápisu ochranné známky v České republice. [26]

2. Úřad původu / Office of origin:

Uvádí se země původu úřadu, v našem případě Česká republika. [26]

¹¹ Mezinárodní třídník výrobků a služeb pro ochranné známky je dostupný z [www: http://isdvap1.upv.cz/servlet/page?_pageid=190&_dad=portal30&_schema=PORTAL30&id_dokument=5846](http://isdvap1.upv.cz/servlet/page?_pageid=190&_dad=portal30&_schema=PORTAL30&id_dokument=5846).

3. Počet tříd / Number of classes

Zadává se číslo, které odpovídá počtu tříd uvedených v přihlášce o mezinárodní zápis. [26]

4. Druh / Type

Druh znamená typ žádosti.¹² Zvolila jsem první možnost, Application/Common Regulation, tedy standardní mezinárodní přihlášku ochranné známky. [26]

5. Barva / Colour

Pole se zaškrťává, pokud je ochranná známka v barevném provedení. Firma Markis přihlašuje ochrannou známku v barevném provedení, tudíž pole bude zaškrtnuto. [26]

6. Kolektivní ochranná známka, certifikační ochranná známka nebo garanční známka / Collective mark, Certification mark, guarantee mark

„Kolektivní neboli svazová ochranná známka je označení, odlišující výrobky nebo služby pocházející od členů či společníků právnické osoby, založené za účelem společného označování výrobků či služeb, uváděných jimi na trh, od výrobků či služeb jiných podnikatelů. Přihlašovatelem a následně majitelem kolektivní ochranné známky je výhradně sdružení podnikatelů vytvořené za tímto účelem, které má právní subjektivitu.“ [12]

V našem případě se jedná o individuální ochrannou známku a pole zůstane nezaškrtnuto.

7. Obsažení obrazových prvků / Includes Figurative Elements

Pole se zaškrťává, pokud známka nemá slovní provedení (pouze symbol, znak...) Značka firmy MARKIS má slovní provedení, tudíž pole zůstane opět neoznačeno. [27]

Dále je nutné označit **kódy států** (zemí), ve kterých má být ochranná známka přihlášena. Výčet těchto smluvních států (vč. jejich kódového označení) je uveden v **Seznamu smluvních stran Madridské dohody a Protokolu**, který je dostupný na webových stránkách úřadu.¹³ Majitelka firmy si z důvodu vyjádření dlouhodobých

¹² **Application/Common regulation** – standardní mezinárodní přihláška ochranné známky; **Rule 40.3/Renewal** – obnova mezinárodního zápisu; **Subsequent Designation** – územní rozšíření platnosti ochranné známky; **New tax-second part fee** – poplatek za vyznačení smluvní strany na výzvu Mezinárodního úřadu Světové organizace duševního vlastnictví (WIPO) [26]

¹³ Seznam smluvních stran Madridské dohody a protokolu je dostupný z adresy: http://isdvapl.upv.cz/pls/portal30/docs/FOLDER/PDF_DOKUMENTY/OZ_PDF/MADRSTATY_161_02007.PDF

záměrů nepřála státy zveřejňovat, a proto uvádím pouze příklad. v případě, že by zeměmi k registraci mělo být Polsko a Francie, zaškrtně se ve formuláři pole PL (pro Polsko) a FR (pro Francii). Potvrzením tlačítka **Continue** dojde k výpočtu celkové sumy registračních poplatků.

Celkové náklady na mezinárodní registraci pěti tříd jsou **CHF 1.487,--**.

Z toho:

| | | |
|---|------------|-----------------|
| Za barevné zpracování | CHF | 903,-- |
| Poplatky za registraci v jednotlivých státech | CHF | 438,-- |
| Doplňkový poplatek | CHF | 146,-- |
| Celkem | CHF | 1.487,-- |

Kurz Švýcarského franku ke dni 14. 9. 2007 byl Kč 16,711. Výše poplatků za mezinárodní registraci by přibližně (s ohledem na kurz k datu registrace) činila **27.349,30 Kč** (registrace ve smluvních státech: Kč 24 849,30 Kč + správní poplatek úřadu za rozeslání do smluvních států: Kč 2.500,--). [28]

4.4 Rekapitulace celkových nákladů

Tabulka 22 - Kalkulace poplatků národní registrace OZ

| Národní registrace ochranné známky | | | | | |
|------------------------------------|-------------|---------------------|-----------|---------------------|-------------------|
| Položka | Cena | Obsahuje počet tříd | Objednáno | Počet tříd k zápisu | Celkem |
| Základní zápis | 5 000,00 Kč | 3 | 1 x | 3 | 5 000,0 Kč |
| Zápis 1 třídy | 500,00 Kč | 1 | 3 x | 3 | 1 500,0 Kč |
| Celkem | | | | 6 | 6 500,0 Kč |

Tabulka 23 - Kalkulace poplatků mezinárod. registrace OZ

| Mezinárodní registrace ochranné známky | | | | | |
|--|-------------|---------------------|-----------|---------------------|---------------------|
| Položka | Cena | Obsahuje počet tříd | Objednáno | Počet tříd k zápisu | Celkem |
| Barev. zpracov. | 653,00 CHF | | 1 x | | 903,00 CHF |
| Zápis 6 tříd v 1 státě | 73,00 CHF | 6 | 6 x | 6 | 438,00 CHF |
| Doplňkový poplatek | 146,00 CHF | | 1 x | | 146,00 CHF |
| Celkem CHF | | | | 6 | 1 487,00 CHF |
| Celkem v Kč | | | | 6 | 24 849,3 Kč |
| Zákl.popl.za rozeslání | 2 500,00 Kč | | 1 x | | 2 500,00 Kč |
| Celkem za registraci | | | | 6 | 27 349,3 Kč |

Tabulka 24 – Poplatky registrace OZ

| Celkové poplatky za registraci | |
|--------------------------------|---------------------|
| Cena za národní registraci | 6 500,00 Kč |
| Cena za mezinárodní registraci | 27 349,26 Kč |
| Celkem | 33 849,26 Kč |

V případě, že firma bude chtít provést zápis do národního i mezinárodního rejstříku, celkové náklady budou **Kč 33.849,26**. Tuto položku firma hodnotila jako vysokou. k registraci mezinárodní ochranné známky se přistoupí později, a to ve vztahu k realizaci dlouhodobých plánů firmy.

4.5 Přihlášení ochranné známky

Přihlášku k registraci národní ochranné známky jsem stáhla z internetových stránek úřadu. Pro kontrolu poplatků, podání a vyřízení žádosti o registraci jsme oslovili advokátní kancelář JUDr. Michala Vejlupek, se sídlem v Ústí nad Labem. Vyplněná přihláška ochranné známky byla spolu se žádostí o zápis do rejstříku, s příloženým grafickým zpracováním loga MAR.KIS odeslána na Úřad průmyslového vlastnictví v Praze. Přihláška ochranné známky byla evidována k datu 18. 9. 2007 pod číslem 0-451948 a čeká se na její zápis do národního rejstříku ochranných známek. Při telefonickém rozhovoru s informační pracovnící úřadu mi bylo sděleno, že ochranná známka se zapisuje do národního rejstříku po uplynutí 3měsíční lhůty, určené pro vznesení námitek k ochranné známce. Pokud v této 3měsíční lhůtě nevystanou nějaké komplikace (námitky k ochranné známce), známka bude zapsána do ochranného rejstříku k 18.12. 2007.

Posledním krokem, je registrace dodatku obchodního názvu MAR.KIS do živnostenského rejstříku. Po zaregistrování ochranné známky provede majitelka firmy osobně dodatečný zápis na Živnostenském úřadu Děčín.

5 Krizový plán reklamy a podpory prodeje

5.1 Stanovení cílů (mission)

Prvním krokem při tvorbě plánu propagace bude stanovení cílů. Podle úlohy, kterou mají cíle splňovat je můžeme rozlišit na informativní, přesvědčovací a připomínací. Informativní cíle se většinou aplikují ve fázi zavádění produktu na trh. v případě firmy Markis se nebude jednat o zavádění nových produktů, ale o zavádění nové značky. Mezi informativní cíle bude patřit: [1, s. 644]

1. **Oznámit nový název** firmy
2. **Snížit nedůvěru** zákazníka k **nové značce**
3. **Ujistit o kvalitě** nabízeného **zboží** a služeb po zavedení nové značky
4. **Budovat image**

Silnými stránkami firmy Markis je vysoká kvalita zboží, jeho atraktivita a solidní ceny. Firma Markis podniká stále na stejné pobočce jako v dřívějších letech. Zákazníci prodejnu již znají a jsou zvyklí firmu na této adrese vyhledávat. Na základě této konkurenční výhody se firma bude prostřednictvím přesvědčovacích cílů snažit o dosažení následujících záměrů:

1. **Vytvořit povědomí o značce** (nikoliv pouze povědomí, že značka existuje, ale aby si zákazníci značku asociovaly se sortimentem rustikálního nábytku)
2. **Povzbudit zákazníky v přechodu k nové značce**
3. **Budovat preference značky**

Hlavním připomínacím cílem bude **připomínat zákazníkům provozovnu**, tedy kde zboží koupí, či kde si budou moci prohlédnout aktuální nabídku (prodejna, internet). Mezi ekonomické cíle bude patřit především:

1. **Udržet/zvýšit obrat** tržeb ve srovnání s předchozím obdobím
2. **Rozšířit nabídku zboží.** (Rozšíření nabídky zboží by umožnila pobočka v centru města, která by poskytla nové prostory pro zboží a zároveň zvýšila povědomí o firmě). [1, s. 626, 664; 35, s. 58; 36, s. 29, 31]

5.2 Jaká zpráva má být zákazníkům sdělena

Hlavní myšlenka, kterou chceme zákazníkům sdělit je, že firma nabízí větší výběr zboží než konkurence, nízké ceny, kvalitu a širší paletu služeb. Sdělení s sebou ponese druhotnou informaci o tom, že firma je na trhu stále, že nezanikla, jak tvrdí konkurent, ale naopak prosperuje.

5.3 Dílčí kroky plánu

5.3.1 Reklama a volba komunikačních prostředků

Pro ulehčení výběru volby komunikačních prostředků jsem provedla vícekriteriální analýzu metodou TOPSIS. Jako jednotlivé **varianty**¹⁴ jsem určila následující **média**:

1. **Telefon**
2. **Podomní reklama** (pošta, letáky)
3. **Noviny**
4. **Firemní vozy**
5. **Časopisy** specializované (zahrádkářství, bydlení, chalupářství, automobily)
6. **Časopisy** všeobecné
7. **Televize** regionální
8. **Televize** národní
9. **Kino**
10. **Rozhlas** regionální
11. **Rozhlas** národní
12. **Venkovní reklama** (billboardy, cedule, navigátory)
13. **Venkovní pohyblivá reklama** (autobus, vlak, tramvaj)
14. **Internet** (webové stránky)
15. **Internet** (e-mail marketing)

Mezi **hlavní hodnotící kritéria**¹⁵ patří:

1. **rozsah** (na jak velkou skupinu zákazníků médium působí)
2. **životnost sdělení** (délka působení na zákazníky)
3. **rychlost** (rychlost předání sdělení veřejnosti)

¹⁴ Pro přehlednost uvádím ve výpočtových tabulkách pouze zkratky označení variant (V1, V2...V14).

¹⁵ Pro přehlednost uvádím ve výpočtových tabulkách pouze zkratky kritérií (K1, K2...K15).

4. **frekvence** (možnost opakovaného působení na zákazníky – př. časopisy vychází 1x týdně, zatímco noviny každý den)
5. **geografická flexibilita** (možnost využití média v různých geogr. oblastech)
6. **schopnost zacílení** (míra působení na cílovou skupinu)
7. **angažovanost** (míra zájmu potenciálních zákazníků o médium)
8. **míra pozornosti** věnované zákazníky médiu (př. **rádio**: pouze zvuk; **televize**: zvuk, obraz; **billboard**: pouze obraz, rušení okolním prostředím)
9. **nízké náklady** spojené s využitím média
10. intenzita **využití média konkurencí**
11. „*informativní síla*“ [13]
12. „*emotivní síla*“ [13]
13. **flexibilita média** (při změně nabídky/sortimentu/firemních aktivit)
14. **nízké riziko** vytváření **negativní image** (nevyžádaná reklama, dotěrnost...)
15. **zmatek** (přelétávání pozornosti zákazníka).

Váhy důležitosti kritérií jsem určila na základě poznatků majitelky firmy (označena jako expert 1) vedoucího prodeje (expert 2) a mých poznatků studiem materiálů (expert 3), metodou pořadí. [38, 37]

Tabulka 25 - Analýza komunikač. prostředků: Určení vah

| Výpočet vah | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| Expert / Kritéria | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | K9 | K10 | K11 | K12 | K13 | K14 | K15 | Celkem |
| Expert 1 | 8 | 13 | 6 | 9 | 5 | 11 | 15 | 12 | 14 | 7 | 10 | 2 | 4 | 1 | 3 | 120 |
| Expert 2 | 8 | 13 | 7 | 6 | 5 | 11 | 14 | 12 | 15 | 9 | 10 | 1 | 3 | 2 | 4 | 120 |
| Expert 3 | 8 | 12 | 6 | 7 | 5 | 11 | 15 | 13 | 14 | 9 | 10 | 2 | 3 | 1 | 4 | 120 |
| Celkem | 24 | 38 | 19 | 22 | 15 | 33 | 44 | 37 | 43 | 25 | 30 | 5 | 10 | 4 | 11 | 360 |

Váhy jsem spočítala podle vzorce: $v_i = \frac{b_i}{\sum_{i=1}^k b_i}$ [38, 37]

Tabulka 26 - Analýza komunikač. prostředků: Výpočet vah

| Výpočet vah | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Expert / Kritéria | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | K9 | K10 | K11 | K12 | K13 | K14 | K15 | Suma |
| Expert 1 | 0,067 | 0,108 | 0,050 | 0,075 | 0,042 | 0,092 | 0,125 | 0,100 | 0,117 | 0,058 | 0,083 | 0,017 | 0,033 | 0,008 | 0,025 | 1,00 |
| Expert 2 | 0,067 | 0,108 | 0,058 | 0,050 | 0,042 | 0,092 | 0,117 | 0,100 | 0,125 | 0,075 | 0,083 | 0,008 | 0,025 | 0,017 | 0,033 | 1,00 |
| Expert 3 | 0,067 | 0,100 | 0,050 | 0,058 | 0,042 | 0,092 | 0,125 | 0,108 | 0,117 | 0,075 | 0,083 | 0,017 | 0,025 | 0,008 | 0,033 | 1,00 |
| Celkem | 0,200 | 0,317 | 0,158 | 0,183 | 0,125 | 0,275 | 0,367 | 0,308 | 0,358 | 0,208 | 0,250 | 0,042 | 0,083 | 0,033 | 0,092 | 3,00 |
| Váhy | 0,067 | 0,106 | 0,053 | 0,061 | 0,042 | 0,092 | 0,122 | 0,103 | 0,119 | 0,069 | 0,083 | 0,014 | 0,028 | 0,011 | 0,031 | 1,000 |

Pro ověření možnosti použití vypočtených vah jsem provedla kontrolu shody výpovědi expertů podle vzorce:
$$W = \frac{12 \sum_{i=1}^m \left(\sum_{j=1}^p n_{ji} - \frac{p(m+1)}{2} \right)^2}{p^2(m^3 - m)},$$

kde m je počet kritérií; n_{ji} je pořadové číslo důležitosti, přidělené j -tým expertem i -tému kritériu; a p je počet expertů. Po dosazení do vzorce vyšla výsledná hodnota $W = 0,984$. Hodnocení expertů je vyhovující a výsledky metody pořadí je možné použít pro další výpočty. [39]

Varianty byly obodovány z hlediska kritérií bodovou stupnicí 1 až 5 bodů (minimum/neefektivita média – maximum/efektivita média).

Tabulka 27 - Analýza komunikač. prostředků: Ohodnocení variant

| Ohodnocení variant | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Krit./Var. | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | K9 | K10 | K11 | K12 | K13 | K14 | K15 |
| Váhy | 0,067 | 0,106 | 0,053 | 0,061 | 0,042 | 0,092 | 0,122 | 0,103 | 0,119 | 0,069 | 0,083 | 0,014 | 0,028 | 0,011 | 0,031 |
| V1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 |
| V2 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 1 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 |
| V3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 |
| V4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 5 | 3 |
| V5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 |
| V6 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| V7 | 4 | 1 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| V8 | 5 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 |
| V9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 2 | 5 |
| V10 | 4 | 1 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 |
| V11 | 5 | 1 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 |
| V12 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 |
| V13 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 |
| V14 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 |
| V15 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 1 | 3 | 1 | 2 |

Následoval výpočet normalizované matice dle vzorce $r_{yj} \equiv \frac{y_{yj}}{\sqrt{\sum(y_{yj}^2)}}$. [40]

Tabulka 28 - Analýza komunikač. prostředků: Výpočet normalizované matice

| Výpočet normalizované matice R | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Krit./Var. | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | K9 | K10 | K11 | K12 | K13 | K14 | K15 |
| Váhy | 0,067 | 0,106 | 0,053 | 0,061 | 0,042 | 0,092 | 0,122 | 0,103 | 0,119 | 0,069 | 0,083 | 0,014 | 0,028 | 0,011 | 0,031 |
| V1 | 0,07 | 0,11 | 0,22 | 0,20 | 0,28 | 0,18 | 0,19 | 0,10 | 0,30 | 0,33 | 0,16 | 0,20 | 0,22 | 0,08 | 0,22 |
| V2 | 0,28 | 0,22 | 0,22 | 0,33 | 0,28 | 0,09 | 0,28 | 0,19 | 0,38 | 0,16 | 0,25 | 0,10 | 0,29 | 0,16 | 0,30 |
| V3 | 0,21 | 0,22 | 0,36 | 0,26 | 0,21 | 0,18 | 0,38 | 0,29 | 0,30 | 0,25 | 0,25 | 0,10 | 0,36 | 0,24 | 0,15 |
| V4 | 0,21 | 0,11 | 0,14 | 0,13 | 0,21 | 0,27 | 0,19 | 0,29 | 0,30 | 0,25 | 0,16 | 0,10 | 0,14 | 0,40 | 0,22 |
| V5 | 0,21 | 0,34 | 0,22 | 0,20 | 0,14 | 0,35 | 0,28 | 0,29 | 0,23 | 0,16 | 0,33 | 0,20 | 0,29 | 0,24 | 0,30 |
| V6 | 0,28 | 0,45 | 0,22 | 0,20 | 0,14 | 0,27 | 0,09 | 0,19 | 0,23 | 0,25 | 0,16 | 0,20 | 0,22 | 0,24 | 0,15 |
| V7 | 0,28 | 0,11 | 0,22 | 0,33 | 0,35 | 0,35 | 0,28 | 0,38 | 0,15 | 0,33 | 0,33 | 0,39 | 0,22 | 0,24 | 0,30 |
| V8 | 0,35 | 0,11 | 0,22 | 0,33 | 0,07 | 0,27 | 0,19 | 0,19 | 0,08 | 0,25 | 0,25 | 0,39 | 0,14 | 0,16 | 0,22 |
| V9 | 0,07 | 0,11 | 0,07 | 0,07 | 0,21 | 0,18 | 0,19 | 0,38 | 0,23 | 0,41 | 0,25 | 0,49 | 0,14 | 0,16 | 0,37 |
| V10 | 0,28 | 0,11 | 0,36 | 0,33 | 0,35 | 0,27 | 0,28 | 0,19 | 0,30 | 0,16 | 0,16 | 0,29 | 0,36 | 0,24 | 0,30 |
| V11 | 0,35 | 0,11 | 0,36 | 0,33 | 0,21 | 0,18 | 0,19 | 0,10 | 0,23 | 0,25 | 0,16 | 0,29 | 0,29 | 0,24 | 0,15 |
| V12 | 0,28 | 0,45 | 0,22 | 0,20 | 0,35 | 0,27 | 0,38 | 0,29 | 0,23 | 0,41 | 0,25 | 0,20 | 0,14 | 0,40 | 0,37 |
| V13 | 0,28 | 0,22 | 0,22 | 0,20 | 0,21 | 0,27 | 0,19 | 0,29 | 0,30 | 0,16 | 0,25 | 0,10 | 0,29 | 0,32 | 0,22 |
| V14 | 0,35 | 0,45 | 0,36 | 0,26 | 0,35 | 0,35 | 0,38 | 0,29 | 0,23 | 0,08 | 0,41 | 0,29 | 0,36 | 0,40 | 0,30 |
| V15 | 0,14 | 0,22 | 0,29 | 0,33 | 0,28 | 0,27 | 0,19 | 0,19 | 0,23 | 0,16 | 0,33 | 0,10 | 0,22 | 0,08 | 0,15 |

Následoval výpočet vážené kriteriální matice podle vzorce $w_{ij} \equiv v_j * r_{ij}$ a poté určení ideální (D) a bazální (H) varianty vzhledem k hodnotám matice W dle vzorců $H_j \equiv \max w_{ij}$, a $D_j \equiv \min w_{ij}$ [40]

Tabulka 29 - Analýza komunikač. prostředků: Výpočet vážené matice

| Vážená matice W | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Krit./Var. | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | K9 | K10 | K11 | K12 | K13 | K14 | K15 |
| Váhy | 0,067 | 0,106 | 0,053 | 0,061 | 0,042 | 0,092 | 0,122 | 0,103 | 0,119 | 0,069 | 0,083 | 0,014 | 0,028 | 0,011 | 0,031 |
| V1 | 0,005 | 0,012 | 0,011 | 0,012 | 0,012 | 0,016 | 0,023 | 0,010 | 0,036 | 0,023 | 0,014 | 0,003 | 0,006 | 0,001 | 0,007 |
| V2 | 0,019 | 0,024 | 0,011 | 0,020 | 0,012 | 0,008 | 0,034 | 0,020 | 0,045 | 0,011 | 0,021 | 0,001 | 0,008 | 0,002 | 0,009 |
| V3 | 0,014 | 0,024 | 0,019 | 0,016 | 0,009 | 0,016 | 0,046 | 0,030 | 0,036 | 0,017 | 0,021 | 0,001 | 0,010 | 0,003 | 0,005 |
| V4 | 0,014 | 0,012 | 0,008 | 0,008 | 0,009 | 0,024 | 0,023 | 0,030 | 0,036 | 0,017 | 0,014 | 0,001 | 0,004 | 0,004 | 0,007 |
| V5 | 0,014 | 0,035 | 0,011 | 0,012 | 0,006 | 0,032 | 0,034 | 0,030 | 0,027 | 0,011 | 0,027 | 0,003 | 0,008 | 0,003 | 0,009 |
| V6 | 0,019 | 0,047 | 0,011 | 0,012 | 0,006 | 0,024 | 0,011 | 0,020 | 0,027 | 0,017 | 0,014 | 0,003 | 0,006 | 0,003 | 0,005 |
| V7 | 0,019 | 0,012 | 0,011 | 0,020 | 0,015 | 0,032 | 0,034 | 0,040 | 0,018 | 0,023 | 0,027 | 0,005 | 0,006 | 0,003 | 0,009 |
| V8 | 0,023 | 0,012 | 0,011 | 0,020 | 0,003 | 0,024 | 0,023 | 0,020 | 0,009 | 0,017 | 0,021 | 0,005 | 0,004 | 0,002 | 0,007 |
| V9 | 0,005 | 0,012 | 0,004 | 0,004 | 0,009 | 0,016 | 0,023 | 0,040 | 0,027 | 0,029 | 0,021 | 0,007 | 0,004 | 0,002 | 0,011 |
| V10 | 0,019 | 0,012 | 0,019 | 0,020 | 0,015 | 0,024 | 0,034 | 0,020 | 0,036 | 0,011 | 0,014 | 0,004 | 0,010 | 0,003 | 0,009 |
| V11 | 0,023 | 0,012 | 0,019 | 0,020 | 0,009 | 0,016 | 0,023 | 0,010 | 0,027 | 0,017 | 0,014 | 0,004 | 0,008 | 0,003 | 0,005 |
| V12 | 0,019 | 0,047 | 0,011 | 0,012 | 0,015 | 0,024 | 0,046 | 0,030 | 0,027 | 0,029 | 0,021 | 0,003 | 0,004 | 0,004 | 0,011 |
| V13 | 0,019 | 0,024 | 0,011 | 0,012 | 0,009 | 0,024 | 0,023 | 0,030 | 0,036 | 0,011 | 0,021 | 0,001 | 0,008 | 0,004 | 0,007 |
| V14 | 0,023 | 0,047 | 0,019 | 0,016 | 0,015 | 0,032 | 0,046 | 0,030 | 0,027 | 0,006 | 0,034 | 0,004 | 0,010 | 0,004 | 0,009 |
| V15 | 0,009 | 0,024 | 0,015 | 0,020 | 0,012 | 0,024 | 0,023 | 0,020 | 0,027 | 0,011 | 0,027 | 0,001 | 0,006 | 0,001 | 0,005 |

Tabulka 30 - Analýza komunikač. prostředků: Ideální a bazální varianty

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| H | 0,023 | 0,047 | 0,019 | 0,020 | 0,015 | 0,032 | 0,046 | 0,040 | 0,045 | 0,029 | 0,034 | 0,007 | 0,010 | 0,004 | 0,011 |
| D | 0,005 | 0,012 | 0,004 | 0,004 | 0,003 | 0,008 | 0,011 | 0,010 | 0,009 | 0,006 | 0,014 | 0,001 | 0,004 | 0,001 | 0,005 |

Poté jsem podle vzorců $d_{ij+} \equiv \sqrt{\sum (w_{ij} - H_j)^2}$ a $d_{ij-} \equiv \sqrt{\sum (w_{ij} - H_j)^2}$ vypočetla vzdálenosti variant od ideální a bazální varianty. [40]

Tabulka 31 - Analýza komunikačních prostředků: Vzdálenost variant

| Vzdálenost variant | |
|--------------------|-------|
| d(i)+ | d(i)- |
| 0,063 | 0,038 |
| 0,048 | 0,053 |
| 0,039 | 0,057 |
| 0,055 | 0,043 |
| 0,037 | 0,054 |
| 0,053 | 0,049 |
| 0,048 | 0,057 |
| 0,064 | 0,037 |
| 0,059 | 0,046 |
| 0,052 | 0,051 |
| 0,062 | 0,039 |
| 0,030 | 0,067 |
| 0,045 | 0,046 |
| 0,031 | 0,072 |
| 0,050 | 0,041 |

Ze zjištěných výsledků jsem spočetla relativní ukazatel variant od bazální varianty, a to podle vzorce $c_i \equiv \frac{(d_i+)}{(d_i+) + (d_i-)}$ a každé variantě určila pořadí. [40]

Tabulka 32 - Analýza komunikač. prostředků: Ukazatel c(i) a pořadí variant

| Zkratka | Komunikač. Prostředek | Ukazatel c(i) | Pořadí variant |
|---------|-------------------------|---------------|----------------|
| V1 | Telefon | 0,375 | 14 |
| V2 | Podomní reklama | 0,525 | 6 |
| V3 | Noviny | 0,592 | 4 |
| V4 | Vozový park | 0,436 | 12 |
| V5 | Časopisy specializované | 0,593 | 3 |
| V6 | Časopisy všeobecné | 0,480 | 9 |
| V7 | Tv regionální | 0,543 | 5 |
| V8 | Tv národní | 0,364 | 15 |
| V9 | Kino | 0,437 | 11 |
| V10 | Rozhlas regionální | 0,494 | 8 |
| V11 | Rozhlas národní | 0,387 | 13 |
| V12 | Billboardy | 0,694 | 2 |
| V13 | Venkovní reklama | 0,505 | 7 |
| V14 | www | 0,696 | 1 |
| V15 | E-mail | 0,448 | 10 |

Z analýzy se jako nejefektivnější v dané situaci jeví varianty v pořadí: www, billboardy, časopisy specializované, noviny, televize regionální, podomní reklama, venkovní reklama, rozhlas regionální, časopisy všeobecné, e-mail, kino, vozový park, rozhlas národní, telefon, televize národní.

V první řadě by se mělo přistoupit k zajištění **internetové** podpory. Výhodou reklamy na Internetu je, že narozdíl od klasické reklamy je interaktivní. Zákazníci získají nejen obecné informace (čím se firma zabývá, kde sídlí, ukázkou nabídky sortimentu), ale v případě zájmu také přesnější informace (o materiálu, cenách, o způsobech ošetřování zboží apod.). Zákazníci mají možnost si zboží přes Internet zakoupit, případně zamluvit. Výhodou internetové reklamy je její schopnost cílení na zákazníka, což umožňují například odkazy v sekcích internetových vyhledávačů, reklamní bannery na stránkách s konkrétní tematikou a služby typu adwords, pay-per-click apod. Další nespornou výhodou je rychlost a flexibilita. Internetová stránka je po svém zveřejnění dostupná okamžitě jakémukoliv potenciálnímu zákazníkovi. Stálost (relativně dlouhá životnost) informace také přidává Internetu jako médium na hodnotě. Zákazník se k požadované informaci může vrátit a upřesnit si ji. Nevýhodou, kterou Internet přináší, jsou např. finanční náklady spojené s omezenou kapacitou prostoru webové stránky, programy blokující internetovou reklamu a dále také otázky etiky a morálky (např. DoS/DDos útoky, zasílání nevyžádané pošty, zneužití citlivých informací apod.) Internetovou podporu podrobněji popisují v samostatné kapitole níže. [14, s. 64 - 77]

Billboardy mohou být efektivním způsobem reklamy zvláště v okamžiku, kdy jimi město (oblast) ještě není zaplněno. V regionu Děčín je propagace formou billboardů ve svém počátku. Firma MARKIS se pro tento reklamní nástroj taktéž rozhodla. Pro společnost bude nezbytné uzavřít smlouvu o pronájmu plochy domu a nechat si billboard graficky zpracovat. Místo, kde bude billboard umístěn, by mělo být vybráno s ohledem na množství denně se vyskytujících lidí. Nejvíce zákazníků denně projede/projede přes hlavní autobusové nádraží (u supermarketu Hypernova), kolem OD Korál (centrum města), a kolem supermarketu TESCO. Díky velkému množství úřadů a institucí (Česká pojišťovna, Česká spořitelna, Komerční banka, cestovní kanceláře, Okresní soud města Děčín...) je další hojně navštěvovanou částí města Průtah-Kamenická.

Po domluvě s majitelkou domu v centru města (nedaleko supermarketu Hypernova) byla sepsána smlouva o pronájmu dvou reklamních ploch. Při zpracování billboardu by bylo vhodné zachovat firemní identitu. Grafické zpracování by mělo být v souladu s firemními barvami (červená, žlutá, případně bílá). Je otázkou, jak velkou investici chce firma do reklamy vložit a zda-li nezhodnotit reklamu doporučovací a neoslovit mediálně známou osobnost. Jako ústřední téma budou na billboardu zobrazeny fotografie zboží. Na 2/3 reklamní plochy domu se vyvěsí trvalý billboard. Spodní 1/3 plochy bude využita pro zasouvání pravidelně aktualizované desky s informacemi o slevách, o nabídce zboží apod. (příloha 5) Časová příprava výroby billboardu zabere přibližně 3 měsíce a bude zahrnovat: pořízení profesionálních fotografií zboží, grafické zpracování návrhu billboardu, výrobu, vyvěšení.

Co se týče reklamních a navigačních cedulí, původní **cedule** byly umístěny u hypermarketu TESCO, při hlavním silničním tahu směrem Děčín-Ústí nad Labem-Praha a na ulici Dělnická (nedaleko prodejny Markis). Bývalý společník cedule zničil/upravil a nahradil reklamními cedulemi propagujícími svou firmu. Vedení firmy Markis bude usilovat o původní místo reklamní plochy u hypermarketu TESCO. Dále je nutné umístit reklamní cedule (příp. billboardy) v centru města.

Ze zkušeností prvotní firmy NATEX je ověřeno, že v důsledku využití médií – **televize regionální, noviny, rozhlas regionální** – došlo k velice razantnímu zvýšení počtu zákazníků. Ze SWOT analýzy vyplývá, že firma zatím nemá dostatečně propracovaný systém zásobování a reklama by mohla být v daném okamžiku kontraproduktivní. V souvislosti s přípravou reklamní kampaně je nezbytné urychleně se zaměřit na zásobování (koupě nákladního automobilu s větší kapacitou, rozšíření sítě dodavatelů...) a potom teprve přistoupit k využití těchto reklamních nástrojů. Po vyřešení otázky zásobování, firma zřejmě využije regionální vysílání v televizi Lyra. Plánovaná délka reklamního spotu je 30 sekund a reklamní znělka bude vysílána po hlavních zprávách v 18,48 hod. Reklamní spot z předchozí činnosti firmy je nepoužitelný. Natočení nového zajistí televize.

Podomní reklama ve formě informačních letáků, reklamních prospektů a regionálních časopisů, má nespornou výhodu ve své rychlosti a flexibilitě. Životnost sdělení je středně dlouhá a náklady jsou relativně nízké. z tohoto důvodu se majitelka společnosti rozhodla i pro tento mediální nástroj. Graficky zpracovaný inzerát bude zveřejněn v jednom z regionálních časopisů – DC Servis a Služebníček (dle cenové nabídky). Oba časopisy vychází vždy v prvním týdnu každého měsíce a jsou určeny domácnostem a podnikatelům ve městě. Nejsou však roznášeny do přilehlých vesnic, které již součástí města nejsou, ale přesto pod okres spadají. Je tedy vhodné zaměřit se i na domácnosti na vesnicích, neboť tito lidé vlastní domky, chaty, chalupy a dřevěným rustikálním nábytkem svá obydlí vybavují. Pro tento případ se nabízí reklama formou poštovních letáků. **Letáky** budou vyrobeny ze středně kvalitního slabého papíru, s jednostranným potiskem. Roznášeny budou minimálně 1 x měsíčně ve třech po sobě jdoucích intervalech v období mimo sezónu.

Venkovní reklama v podobě pohyblivé reklamy v MHD (v Děčíně pouze autobusy a vlaky) a stálé reklamy (např. vývěsné plakáty) má relativně velký mezi zákazníky. Bylo by vhodné zaměřit se na nejvytíženější linky MHD. Největší kumulace lidí je v odpoledních hodinách (14,00 hod – 17,00 hod) na linkách jedoucích přes centrum města – tedy linky č. 1 a 7. Velké množství lidí též využívá autobusy dopravující zákazníky k hypermarketu TESCO a k nedalekým továrnám (linka č. 21 – z Kamenické, linka č. 22 – z Bynova).

Ve výhledově delším časovém horizontu působí velice lákavě umístění reklamy na plochy autobusů. Pronájem plochy se poskytuje na 1 rok. Nevýhodou jsou vysoké finanční náklady.

Děčínská firma Šolc, zabývající se výrobou reklamních materiálů (cedule, plakáty, etikety...), několikrát v minulosti poskytla firmě Markis zákaznické slevy. Toho by firma mohla využít i pro výrobu **potisku** firemních **automobilů**. Přestože varianta nepatří podle výsledků analýzy k nejefektivnějším, díky nižším nákladům by mohla být také realizována.

Telefon se v daném okamžiku nejeví jako efektivní mediální nástroj. Přesto je nezbytné nechat zavést novou telefonní linku (původní linky bývalý společník

odhlásil), pro zákazníky, kteří si chtějí zboží zamluvit/objednat/domluvit si termín dopravy apod. Pro tyto účely jsem vybrala snadno zapamatovatelné telefonní **412 514 514**, které bude co nejdříve uvedeno do provozu. Společně se zavedením telefonního čísla je nutné nahlásit znění záznamu „MARKIS – nábytek Děčín“ do Zlatých stránek.

5.3.2 Reklama na internetu

Pro společnost by bylo výhodné nechat navrhnout a implementovat jednoduchý **informační systém**, který by zajistil podporu plynulého zásobování, online prodeje, marketingu a CRM, včasné poskytování informací, zvýšení loajality zaměstnanců (programy pro zaměstnance, prémie podle tržeb na prodavače) a celkové zkvalitnění služeb. Vytvoření takového informačního systému může být nemalá investice. Firma se tedy nejprve zaměří na dílčí kroky prezentace na Internetu a teprve podle rentability reklamní kampaně a zbylých finančních prostředků se bude rozhodovat o návrhu a implementaci informačního systému.

Prvořadým krokem je vytvoření **webových stránek**. Stránky musí být jednoduché a návodné. Na tři kliknutí by se zákazník měl dostat k požadovaným informacím. Součástí stránek bude e-katalog, využívající podpory Search agenta (pro zjišťování informací o ceně, rozměrech, materiálu, dodacích lhůtách, zda-li je zboží stále na skladě, zda-li je/není rezervováno apod.) Zobrazované informace se budou exportovat z **databáze**. Informace o novém zboží budou do databáze přidávány skladníkem, informace o použitém nábytku budou přidávány kromě skladníka dvěma hlavními dodavateli (pouze o obchodní partneři, se kterými má firma dlouhodobé dobré obchodní vztahy a zkušenosti). Jednotliví uživatelé budou do systému přistupovat přes vytvořené **uživatelské profily**.

Firma nezaměstnává informatika, proto se na tvorbě webových stránek (v PHP) a SQL databáze podílím společně s Janem Bartošem. Pro snadnou zapamatovatelnost jsme navrhli a zaregistrovali dvě domény - první podle názvu firmy, **markis.cz**, druhou podle místa působení, tedy **nabytekdecin.cz**.

Pro zajištění návštěvnosti internetových stránek byla nezbytná jejich **registrace v internetových prohlížečích** (Google, Atlas, Seznam, Centrum, Jyxo...). Zdarma

jsem využili registraci na portálech Google, Seznam, Atlas, Centrum, Avizo. Za poplatek jsme zaregistrovali (na rok) internetové stránky na vyhledávači Seznam v kategorii nábytek. Portál Seznam.cz umožňuje zjištění průměrné měsíční a denní návštěvnosti u jednotlivých sekcí. Nejnavštěvovanější sekce, respektující činnost firmy, jsou „*Sedací nábytek*“ (průměrná měsíční návštěvnost 55.560¹⁶ lidí) a sekce „*Prodej stylového a starožitného nábytku*“ (průměrná měsíční návštěvnost 19.140 lidí). přes obchodního zástupce firmy Seznam, a. s., pana Kostku (email: petr.kostka@firmy.seznam.cz) jsme v těchto sekcích provedli roční registraci.

Pro zvýšení pravděpodobnosti úspěchu nalezení stránek internetovými vyhledávači je dobré, aby stránky respektovaly zásady optimalizace **SEO**¹⁷. Optimalizace klade důraz na strukturu webových stránek, na nadpisy, strukturu a znění odkazů a v neposlední řadě na množství odkazů směřujících na webové stránky. Z tohoto důvodu je vhodné zaregistrovat internetové stránky kromě vyhledávačů do různých internetových katalogů, inzercí a databází. [15, 16, 17, 18]

Prvotní firma NATEX využívala pro zvýšení návštěvnosti službu **hledání klíčového slova**. Cena služby se v minulosti pohybovala kolem Kč 10.000,--. V současné době firma Seznam, nabízí obdobnou službu **Sklik**, fungující na principu pay-per-click. Zákazník nadefinuje určité množství klíčových slov (cca 30), která jsou dále upravena a kombinována optimalizátory. Po zadání klíčového výrazu do vyhledávače se v pravé části internetové stránky zobrazí odkaz na firemní stránky. Cena jednoho kliknutí závisí na pozici, na které chce subjekt mít svůj odkaz umístěn a také na počtu návštěvníků sekce. Přibližná cena tedy může být 0,20 Kč – 3,00 Kč. Nespornou výhodou oproti předchozí službě je velké množství klíčových slov.¹⁸ Firma se rozhodla této službě využít na dobu 3 - 4 měsíců, počínaje měsícem září.

Pro zákazníky, kteří si z nabídky zboží nevybrali, ale chtějí být informováni o novinkách, byl zřízen na internetových stránkách formulář. Formulář je možné

¹⁶ Hodnoty průměrné měsíční návštěvnosti byly zjištěny k 10.11.2007 ze zdroje: *Seznam.cz : Firmy.cz - katalog firem a institucí* [online]. Seznam, c1996-2007 [cit. 2007-11-10]. Dostupný z WWW: http://www.firmy.cz/statsScreen?serverId=seznam.katalog§ion=/reg/NOREGION&collocation=category_1667&suffix=.

¹⁷ („**Search Engine Optimization** - optimalizace pro vyhledávače“). [15]

¹⁸ Informace byly zjištěny na základě osobní konzultace s marketingovým poradcem firmy Seznam, a. s., kontaktní e-mail: petr.kostka@firmy.seznam.cz.

využít i pro dotazování, zamlouvání zboží, reklamace apod. Odpovědi a nabídky zboží budou zasílány **e-mailem**. Společně s placeným webovým prostorem byl poskytnut prostor pro vytvoření firemních e-mailů, a to ve znění info@nabytekdecin.cz a jmeno@nabytekdecin.cz.

Další výhodnou variantou pro zvýšení návštěvnosti stránek a přilákání potenciálních zákazníků je otevření **diskusních fór** zaměřených na stylový a chalupářský nábytek. Zákazníci budou moci diskutovat a radit se online s truhlářem a designérem. Kromě toho budou moci přidávat fotografie svých vybavených bytů (motivace pro ostatní zákazníky), případně účastnit se soutěží o nejlépe zařízeny/zaranžovaný byt apod. (podpora reklamy).

Pro sledování návštěvnosti, bylo na stránky umístěno **počítadlo** návštěvníků. Počítadlo bylo navrženo (na portálu Toplist.cz) tak, aby se na stránkách fyzicky nezobrazovalo. Důvodem je snaha předejít vyvolání motivace u hlavního konkurenta ke zvýšení návštěvnosti jeho stránek. Podrobné statistiky o návštěvnosti jsou přístupné pod heslem na adrese www.toplist.cz. [19]

Zamlouvání zboží je možné v současné době realizovat buďto složením zálohy v hotovosti, či zasláním částky na bankovní účet. V okamžiku, kdy peníze jsou připsány na účet (nebo složeny hotovostně), vedoucí prodeje dává pokyn k rezervaci zboží skladníkovi. Do budoucna by firma chtěla tuto relativně komplikovanou komunikaci převést do **informačního systému**, kdy po zaplacení zálohy by došlo k automatické rezervaci (objednávce) zboží.

Na firemním webu budou také k dispozici **hry** (puzzle, pexeso – s obrázky zboží) a **soutěže** – pro podporu marketingu.

Zaměstnanci se do intranetu budou přihlašovat přes **uživatelské profily**. Do budoucna by firma chtěla realizovat **systém přihlašování i pro zákazníky**. Zákazníci by si vytvořili uživatelský a mohli tak sledovat stav vyřízení své objednávky/reklamace, přičtené body za nákup, možnosti směny bodů za slevy, dárkové zboží apod.

Velice lákavě zní vytvoření **showroomů** rustikálního nábytku. V současné době na trhu působí firmy (např. EXCED, a. s., Ecrú Oprogramowanie s.c.), nabízející 3D programy umožňující aranžování nábytku v jednotlivých místnostech bytu. Rustikální nábytek je typický svým selským masivním vzhledem a pro vytvoření programu by stačily vzorové modely ve třech základních barevných odstínech. Potenciální zákazník by měl možnost stáhnout si časově omezený program a místnost si zkusit sám vybavit. Program by dále nabízel možnost odeslání dat přes internet vedoucímu prodejce či designerovi a na základě zákaznickova požadavku by se sestavila reálná ukázka vybavené místnosti na prodejně. Firma si však musí zvážit, kolik finančních prostředků by byla ochotna do showroomů vložit, jak kapacitně a výkonnostně náročně by programy byly pro běžného zákazníka a na základě toho zvážit, zda-li je myšlenka v plánovaném časovém horizontu uskutečnitelná. [20, 21]

5.3.3 Podpora prodeje

„Podpora prodeje je jakýkoliv časově omezený program prodeje, snažící se učinit svou nabídku atraktivnější pro zákazníky, přičemž vyžaduje jejich spoluúčast formou okamžité koupě nebo nějaké jiné činnosti.“ [13, s. 285 - 286]

Podpora prodeje by měla udržet stálost tržeb, dokud mediální prostředky nezajistí známost obchodní značky. Prvním nástrojem, který firma dosud využívala a bude v něm nadále pokračovat, jsou **slevové akce**. Jejich podstata spočívá v poskytnutí slevy při nákupu zboží nad určitou hodnotu (např. při nákupu nad Kč 10.000,-- sleva 5 %, nad Kč 15.000,-- sleva 10 %). Stálým zákazníkům může být poskytnuta i sleva vyšší, případně **šeková poukázka** na bytový textil, nebo **doprava zdarma**. Slevové akce jsou vyhlašovány na omezené časové období (většinou na prosinec, leden s cílem vyprodat zásoby nebo červenec, srpen s cílem zvýšení tržeb).

Prodej je možné podpořit přidáním slevových **mediálních kuponů** (např. 5 %) do reklamních časopisů (pro město Děčín) a poštovních letáků (pro okolní vesnice). Firma však musí předejít možnosti napodobení kuponů (např. pořadová čísla na kupónech, lesklý papír apod.)

Dalším nástrojem jsou **slevové kupony na další nákup**, které budou zákazníkům vydány prodávacem při koupi zboží. [13, s. 369]

V zimních sezónních měsících firma odměňuje své zákazníky při menším nákupu drobnými **dárky** (např. lízátko, propisky, čokoládky, aviváže). Pro zvýšení reklamy by bylo dobré, kdyby firma nechala tyto dárky potisknout firemní identifikací. Firma může též využít **slosovací soutěže** týkající se spokojenosti s kvalitou poskytovaných služeb, nebo v návaznosti na www soutěže o fotografie nejlépe zařízeného bytu. Podpora prodeje zde nebude spočívat v koupi zboží, ale v inspiraci a především motivaci ostatních zákazníků při prohlížení a bodování zaslaných obrázků. Soutěže by bylo vhodné organizovat v době sezóny, kdy je možnost získat od zákazníků více odpovědí a firma je v tomto období lépe vybavena zbožím a službami. Dárkový systém je vhodnější spíše pro období, kdy se neprodává a firma chce zvýšit prodej tržeb. [1, s. 687]

Ráda bych zmínila i nástroje, které už nesplňují požadavek časového omezení, ale v širším významu je do podpory prodeje můžeme zařadit. Prvním z nich je možnost **vyzkoušení zboží zdarma**. Obývací stěny se zabudovaným osvětlením, kuchyně s elektrickými přístroji jsou připojeny již na prodejně k elektrické síti a zákazníci mají možnost si ovládání ihned vyzkoušet a „osahat“. Ostatní zboží (sedací soupravy, ložnice, elektrická polohovací křesla...) je také možné na prodejně ihned vyzkoušet. Někteří zákazníci (nepříliš mnoho) preferují **složení zálohy** na zboží a jeho vyzkoušení v domácím prostředí. Po zvážení, zda-li jim barevně a rozměrově vyhovuje, buďto zboží doplatí, nebo jej vrátí a na základě požadavku jim je zajištěn kus na míru. Ze zkušenosti je známo, že se zatím vrátil pouze jeden kus sedací soupravy, kdy zákaznice nemohla kvůli špatně změřeným rozměrům plně otevřít dveře. (Sedací souprava jí byla vyrobena menší.)

Koupě nábytku je časově déle trvající událostí. Zákazníci se rozhodují se o stylu (klasický/rustikální/chippendale...), o barvě, materiálu, několikrát navštíví prodejnu. Řada zákazníků však přes týden pracuje (někteří i o sobotách) a většina obchodů (vyjma supermarketů Tesco, Hypernova) má otevřeno pouze ve všední dny, případně v sobotu. Zákazníci by jistě uvítali delší otvírací dobu, podobně jako tomu je ve velkých městech (Praha, Brno...) Majitelka firmy a stejně tak i vedoucí prodeje s rodinou bydlí nedaleko prodejny. Nabízí se tedy možnost **otevření prodejny mimo pracovní dobu** (o nedělích a o svátcích).

Další variantou prodejní propagace jsou **záruky** na výrobek. Zákon firmě ukládá povinnost poskytovat na nové zboží 2letou záruční lhůtu a na zboží použité 1/2roční záruční lhůtu¹⁹. Zboží nové (zvláště kožené sedací soupravy, komody, skleníky, vitríny) je minimálně poruchové. Je tedy na zvážení firmy, zda-li by mohla poskytovat na nové zboží delší (např. 3letou) záruční lhůtu. [1, s. 682-683]

Vhodné je též **rozšíření doplňkových služeb**. Zákazníci si často přejí kuchyňské sety ocalounit látkou dle vlastního výběru. Firma spolupracuje s čalouníky externě. Náklady na čalounění jsou nemalé. Bylo by dobré, kdyby firma nechala proškolit zaměstnance, který by zboží dle potřeby čalounil. Proškolení zaměstnance firmy MARKIS by zajistil čalouník obchodního partnera. Šicí stroj bude poskytnut z vlastních zdrojů majitelky firmy, sponkovací pistoli již firma vlastní.

5.3.4 Prodejní personál

Samostatně stojící kapitolou, která s prodejem souvisí, a o které bych se ráda zmínila, je **činnost prodejního personálu** (někdy označována jako eys-to-eys). [4]

Je nezbytné, aby prodavač byl příjemný, trpělivý a především dobře informovaný a proškolený. Ze SWOT analýzy vyplývá, že středně slabou stránkou je malá loajalita zaměstnanců, vzniklá důsledkem rozdělení společnosti. Zaměstnancům byl po rozdělení firmy mírně zvýšen plat (přibližně o 14 %), avšak ani toto nepřispělo k posílení loajality. Zaměstnanci mají obavu o pracovní místo a jeden z prodavačů dokonce za úplaty vynáší informace bývalému společníkovi. Je nutné co nejdříve zajistit spolehlivý, loajální personál a zabezpečit jej stálostí pracovního místa a možností kariérního postupu. Firma by se také měla snažit motivovat zaměstnance k prodeji. K tomu může posloužit systém hodnocení zaměstnanců, kdy za každý realizovaný prodej bude zaměstnanec odměněn finanční částkou/prémii.

5.3.5 Public relations

Kromě samotné podpory prodeje je nutné vytvářet příznivé povědomí o firmě a budovat pozitivní vztah k veřejnosti. Hlavními nástroji mohou být články

¹⁹ Záruka se nevztahuje na vady, které zboží mělo již při koupi.

v novinách, rozhovory v televizi, firemní publikace. Firma může pověřit zaměstnance psaním odborných článků o zboží (čím je zajímavé, proč je v současné době oblíben rustikální styl, jaké služby firma nabízí) a tyto **články** následně zveřejňovat v časopisech, novinách apod.

Dalším nástrojem public relations jsou **identifikační média**. *„Materiály firem mají obvykle nejednotný vzhled, který přispívá k různým zmatkům a nepřispívá k vytváření jednoznačné identifikace firmy. Ve společnosti, která je zahlcena informacemi, je nutné tvrdě soutěžit o získání pozornosti. Proto by měly firmy usilovat o dosažení své jednoznačné vizuální identity. Jednoznačné a jednotné identifikační znaky by měly mít veškeré zásilky, dopisní papíry, brožury, nápisy, formuláře, průkazy, uniformy, oděvy a vozový park. [1, s. 695]*

Hlavní pilíře podnikové identity firmy MARKIS jsou:

1. Interiéry prodejních prostor

Na směrových ukazatelích v prodejně je nutné změnit logo NATEX na logo MARKIS. Bílé zdi mohou být natřeny světlým odstínem žluté až oranžové barvy.

2. Vnější vzhled prodejny (štít budovy),

Nátěr budovy byl zachován v původních barvách – červená/bílá. Je však nutné nechat vyrobit nové logo nad vchodové dveře a namísto hesla: „Vítejte v Natexu” uvést „Vítejte v MARKISU”. Cedule s otvírací dobou by také měla nést nové firemní logo a splňovat znaky firemní identity. U prvotní firmy NATEX byla plánovaná výroba vlajek, které budou vyvěšeny na budově firmy pro snadnější orientaci zákazníků. K výrobě nedošlo, firma tedy může nechat vyrobit vlajky s novým logem v novém barevném provedení. Pro vytvoření solidního dojmu, budou zídky u vchodových dveří opatřeny květinami. Po poradě s odbornicí, paní Vlastou Novákovou, byl firmě doporučen nákup červených muškátů.

3. Obchodní korespondence

Obchodní korespondence musí být též uvedena do souladu s novou firemní identitou.

4. Zboží

Firma NATEX používala papírové stojací etikety s názvem a cenou zboží (červenobílém provedení). Nové etikety budou zpracovány v barvách – červená, žlutá, černá – a budou vylepšeny informacemi o způsobech ošetřování zboží, složení materiálů apod. Etikety budou vystaveny v platových stojácích. Na etikety exkluzivního zboží (luxusní kožené sedací soupravy) se pro upoutání pozornosti zákazníka budou používat speciální stojánky s nastavitelnou výškou.

5. Oděvy/uniformy

Červené firemní uniformy (vesty) budou zachovány a opatřeny nášivkou (visačkou) s firemním logem a textem: „Rádi Vás obsloužíme.“

6. Vizitky, letáčky s navštívenkou pro informace o zboží

Zákazníci si při výběru zboží poznamenávají rozměry a jeho cenu. Prodavač jim pro tyto účely poskytuje letáčky mimo jiné s kontaktními informacemi (adresa, telefon). I zde bude nutné provést změnu a nechat vypracovat vizitky (letáčky) nové.

Veřejnost též velice pozitivně hodnotí **přispívání²⁰ na dobročinné účely či společenské akce**. Firma v minulosti pomáhala nemocnici Děčín, organizaci pro tělesně postižené na Olešce a dětskému domovu Kamenická formou poskytování ložního prádla za zvýhodněné ceny. Další možností je podpora společenských a kulturních akcí. Firma také sponzorovala tenisový oddíl LTC Děčín (jako sponzorovi byla na tenisových kurtech vyvěšena reklamní plachta 3 x 10 m). Pokud to dovolí finanční rozpočet, bylo by vhodné v těchto aktivitách pokračovat.

5.3.6 Přímý marketing

Do přímého marketingu, můžeme zařadit využití **Internetu a přímé pošty**, což jsem podrobněji rozešla v kapitolách výše. V budoucnu by firma mohla využívat **katalogový marketing**. Katalogy zboží jsou v současné době k dispozici pouze na prodejně. (V brzké době i prostřednictvím internetu.) Bylo by vhodné, vytvářet aktuální katalogy s cenově zvýhodněnými nabídkami a zasílat je určitému

²⁰ Výhodou darů je při splnění podmínek uvedených v zákoně jejich daňová odepsatelnost.

omezenému okruhu zákazníků. Z důvodů značných výdajů za reklamní kampaň však firma s nejvyšší pravděpodobností tuto formu marketingu v následujícím roce realizovat nebude. [1, s. 671]

5.4 Časový plán reklamy

V tabulkách níže uvádím předběžný časový harmonogram. Plán je pouze orientační, je možné, že se bude v závislosti na realizaci jednotlivých bodů a financí měnit.

Tabulka 33 - Časový plán reklamy

| Reklama | | | | |
|----------------------------|-----------------------------------|---|----------------|--|
| Název | Stručný popis | Délka trvání | Odhad.příprava | Plán.realizace |
| Nová telefonní linka | pevná telefonní linka: 412514514 | neomezeně | týden | září 2007 |
| Zlaté stránky | změna záznamu - info o firmě | neomezeně | 1 den | leden 2008 |
| Billboard 1 | u Hypernovy (výroba, vyvěšení) | podle doby pronájmu plochy, životnosti a aktuálnosti billboardu cca 5 let | 4 měsíce | konec ledna 08 |
| Regionální časopis | DC servis/Služebníček - dle ceny | 3 měsíce | 1 týden | únor - duben 08 |
| Informační letáky | vesnice a přilehlé části města | 3 měsíce | 10 dní | únor - duben 08 |
| MHD - autobusy | linka č.1, 7, 21, 22 | 2 měsíce | 10 dní | duben - květen 08 |
| Cedule | navigační a informativní ve městě | neomezeně | 1 měsíc | červenec 08 |
| Vozový park | firemní + osobní majitelky | neomezeně | 3 týdny | červenec (nebo srpen/září) - dle financí |
| Billboard 2 | centrum města (výroba, vyvěšení) | podle pronájmu | 2 měsíce | srpen - září 08 |
| Regionální rádio | Crystal, North Music - 2 denně | 10 dní | 2 týdny | květen-červen 08 |
| Regionální televize | TV lyra - 1 denně | 14 dní | 3 týdny | přelom září / říjen 08 |
| MHD - vývěskové skříňky | zastávka Tesco, autobus.nádr. | 2-3 měsíce | 3 týdny | nebude zatím realizováno |
| Podpora společenských akcí | dle příležitosti a finanč.možn. | | | dle příležitosti |
| Charita | dle příležitosti a finanč.možn. | | | dle příležitosti |

Tabulka 34 - Časový plán podpory prodeje

| Podpora prodeje | | | | |
|--------------------------------|-------------------------------------|---|-----------|-------------------------------------|
| Název | Stručný popis | Délka trvání | Příprava | Plán.realizace |
| Šeky při nákupu | na bytový textil | 3 - 4 měsíce | 10 dní | září-prosinec 07, duben-červen 08 |
| Slevové kupony | při nákupu | 3 - 4 měsíce | 10 dní | září-prosinec 07, duben-červen 08 |
| Dárky bez firemní identifikace | pet Mesinu | průběžně | 14 dní | září - prosinec 07 (doprodej zásob) |
| Zkouška zboží zdarma | | celoročně | 1 - 3 dny | září 07 |
| Vlajky | 2 vítací vlajky k označení prodejny | neomezeně | 1 měsíc | září 2007 |
| Obchodní korespondence | nabídky, objednávky, faktury... | neomezeně | 1 týden | září 2007 |
| Vizitky, letáčky | předběžně - omezené množství | neomezeně | 3 týdny | září 2007 |
| Výroba etiket | etikety pro ceny | neomezeně | 2 týdny | listopad 2007 |
| Stojany na etikety | klasické, vysouvací | neomezeně | 2 týdny | listopad 2007 |
| Slevy | při větším nákupu | periodicky, každý rok | 1 měsíc | prosinec - leden, červenec - srpen |
| Prodloužení pracovní doby | | celoročně | 1 týden | leden 2008 |
| Proškolení personálu | zlepšení chování k zákazníkům | neomezeně | 14 dní | leden 2008 |
| Rozšíření služeb - čalounění | přečalounění dle přání zákazníka | neomezeně | 3 měsíce | leden 2008 |
| Mediální kupony | v časopisech, letácích | 3 měsíce | 1 týden | únor - duben 08 |
| Doprava zdarma | při velkém nákupu | celoročně | 1 týden | únor 2008 |
| Květiny | u vchodu | mimo mrazíky neomezeně | 1 týden | na jaře 2008 |
| Noví zaměstnanci | mimo sezónu - když se neprodala | mimo sezónu (pro možnost zaučení zaměstnanců) | 3 měsíce | červenec 2008 |
| Výtisk visaček na uniformy | logo, „Rádi Vás obsloužíme“ | neomezeně | 3 týdny | červenec 2008 |
| Dárky s firemní identifikací | pět měsíců | průběžně | 14 dní | srpen - prosinec 07/08 |
| Úprava interiérů | nátěr interiérů-sami | dle životnosti nátěru | 1 týden | září 2008 |
| Nové vítací logo | „Vítejte v MARKISU“ | neomezeně | 1 měsíc | září 2008 |

Tabulka 35 – Časový plán reklamy a podpory prodeje (pokračování)

| Podpora prodeje | | | | |
|----------------------------|--|---------------------|-----------------|--------------------------------|
| Název | Stručný popis | Délka trvání | Příprava | Plán.realizace |
| Katalogový marketing | v sezónně | 1-3 měsíce | 6 týdnů | září - listopad 2008 |
| Interiér prodejny - cedule | směrové ukazatele, logo | neomezeně | 2 měsíce | říjen 2008 |
| Soutěže | slosovací, témata - vybavení bytu, spokojenost se službami | | 1 týden | listopad - konec prosince 2008 |
| Poskytování delších záruk | po domluvě s dodavateli | celoročně | 6 měsíců | čas. horizont 3 let |

Tabulka 35 - Časový plán reklamy na internetu

| Reklama na internetu | | | | |
|-----------------------------|--|---------------------|-----------------------|-----------------------|
| Název | Stručný popis | Délka trvání | Odhad.příprava | Plán.realizace |
| www | e-katalog, databáze, uživatel.profil | neomezeně | 1 měsíc | říjen 2007 |
| e-mail | v souladu s doménou: neco@nabytekdecin.cz | neomezeně | 1 den | říjen 2007 |
| počítadlo | počítadlo se statistikami návštěvnosti | neomezeně | 1 den | říjen 2007 |
| registrace domén | www.nabytekdecin.cz, www.markis.cz (nutno po roce obnovovat) | neomezeně | 10 dní | říjen 2007 |
| prohlížeče | neplacená registrace | neomezeně | 14 dní | říjen 2007 |
| prohlížeče | placená registrace - Seznam - nutno periodicky obnovovat | min 1 rok | 14 dní | říjen 2007 |
| Sklik | pay-per-click, vždy v sezóně, periodicky | říjen-prosinec | 3 týdny | říjen 2007 |
| soutěže | slosovací, témata - vybavení bytu, spokojenost se službami | 1 měsíc | 10 dní | září 2008 |
| hry, puzzle | s obrázky nábytku, informacemi | neomezeně | 1 měsíc | srpen 2008 |
| diskuzní fóra | na webových stránkách | neomezeně | 2 měsíce | srpen 2008 |
| showroomy | 3D programy, příp. ukázky zboží | neomezeně | 6 měsíců | září 2008 |

5.5 Finanční rozpočet

Finanční prostředky na reklamu a podporu prodeje jsou v současné době minimální. Firma si tedy může dovolit relativně velké výdaje na reklamní činnost. Rozpočet bude poměrně dost variabilní. Předběžnou kalkulaci nákladů jsem provedla v tabulkách níže. Na základě domluvy účetního, majitelky a vedoucího prodeje bylo rozhodnuto, že finanční rozpočet bude stanoven částečně metodou možností firmy a částečně metodou cíl a úkol. Základní podmínkou je sledování efektivity (návratnosti) reklamní kampaně a podle výsledků (tržeb, počtu zákazníků, počtu objednávek) stanovovat dílčí cíle a následně dle svých možností (po odečtení měsíčních výdajů) uvolňovat finanční prostředky. [1, s. 627-628]

Tabulka 36 - Předběžné výdaje na reklamu

| Rozpočet | | | | |
|--|-----------------------|---------------------------------------|----------------|---------------------------------|
| Název | Délka trvání | Realizace | Výdaj v měsíci | Jednorázový výdaj na celou akci |
| Nová telefonní linka | neomezeně | září 2007 | září 07 | 501,00 [42] |
| Dárky bez firemní identifikace | průběžně | září - prosinec 07 (doprodej zásob) | září 07 | doprodej zásob |
| Zkouška zboží zdarma | neomezeně | září 07 | září 07 | 0,00 |
| Vlajky | neomezeně | září 2007 | září 07 | 4 400,00 [43] |
| Obchodní korespondence | neomezeně | září 2007 | září 07 | 0,00 |
| Vizitky pro zákazníky | neomezeně | září 2007 | září 07 | 510,00 [44] |
| Letáčky pro zákazníky | neomezeně | září 2007 | září 07 | 600,00 [44] |
| Registrace ochranné známky | neomezeně | září 2008 | září 08 | 6 500,00 [27] |
| Etikety (vč. Stojanů) | neomezeně | listopad 2007 | září 07 | 21 400,00 [44, 45] |
| Cedule (logo, otvírací doba, navigace v prodejně) | neomezeně | říjen 07 | říjen 07 | 5 200,00 [44] |
| www | neomezeně | říjen 2007 | říjen 07 | 3 000,00 |
| E-mail | neomezeně | říjen 2007 | říjen 07 | 0,00 |
| Počítadlo | neomezeně | říjen 2007 | říjen 07 | 0,00 |
| Registrace domén | neomezeně | říjen 2007 | říjen 07 | 2 924,00 |
| Prohlížeče neplacené | neomezeně | říjen 2007 | říjen 07 | 0,00 |
| Prohlížeče placené | neomezeně | říjen 2007 | říjen 07 | 17 000,00 [46] |
| Sklik | 2 měsíce | říjen 2007 | říjen 07 | 5 400,00 [46] |
| Šeky při nákupu | 3 - 4 měsíce | listopad-prosinec 07, duben-červen 08 | listopad 07 | 5 % z nákupu nad hranici |
| Slevové kupony | 3 - 4 měsíce | listopad-prosinec 07, duben-červen 08 | listopad 07 | 5 % z nákupu nad hranici |
| Slevy | periodicky, každý rok | prosinec - leden, červenec - srpen | prosinec 07 | 5 % z nákupu nad hranici |
| Změna zápisu v ZR | neomezeně | prosinec 2008 | prosinec 07 | 200,00 |

Tabulka 37 – Předběžné výdaje na reklamu (pokračování)

| | | | | |
|--|---|---------------------------|-------------|------------------------------|
| Zlaté stránky (základní zápis) | neomezeně | leden 2008 | leden 08 | 0,00 |
| Otevření prodejny mimo pracovní dobu | neomezeně | leden 2008 | leden 08 | 0,00 |
| Rozšíření služeb - čalounění | neomezeně | leden 2008 | leden 08 | 1 000,00 |
| Billboard 1 | podle doby pronájmu plochy, životnosti a aktuálnosti billboardu cca 5 let | konec ledna 08 | únor 08 | 50 800,00 [47] |
| Informační letáky | 3 měsíce | únor - duben 08 | únor 08 | 25 701,80 [44, 48] |
| Mediální kupony | 3 měsíce | únor - duben 08 | únor 08 | 2 % z nákupu |
| Doprava zdarma/se slevou | celoročně | únor 2008 | únor 08 | 3 000,00 |
| Regionální časopis – DC servis | 3 měsíce | únor - duben 08 | březen 08 | 1 323,00 [49] |
| MHD - autobusy | 2 měsíce | duben - květen 08 | duben 08 | 512,00 [50] |
| Květiny | neomezeně | na jaře 2008 | duben 08 | 2 460,00 |
| Regionální rádio (Děčín, North Music) | 10 dní - 3 x denně | květen-červen 08 | květen 08 | dle výběru rádia cca 5-7 tis |
| Cedule (město) | neomezeně | červenec 08 | červenec 08 | 14 500,00 [44] |
| Výtisk visaček na uniformy | neomezeně | červenec 2008 | červenec 08 | 280,00 [44] |
| Vozový park | neomezeně | srpen/září 08 dle financí | srpen 08 | 15 000,00 [47] |
| Billboard 2 | podle pronájmu | srpen - září 08 | srpen 08 | 32 500,00 [47] |
| Dárky s firemní identifikací | průběžně | srpen - prosinec 08 | srpen 08 | 9 000,00 [44] |
| Hry, puzzle | neomezeně | srpen 2008 | srpen 08 | dle domluvy |
| Diskuzní fóra | neomezeně | srpen 2008 | srpen 08 | dle domluvy |
| Regionální televize | 10 dní | přelom září / říjen 08 | září 08 | 43 410,00 [51] |
| Úprava interiérů | neomezeně | září 2008 | září 08 | 2 500,00 |
| Katalogový marketing | 1-3 měsíce | září - listopad 2008 | září 08 | 7 500,00 [44] |
| Soutěže přes www | 1 měsíc | září 2008 | září 08 | dle hlavní ceny |
| Showroomy | neomezeně | září 2008 | září 08 | dle dohody s výrobcem SW |

6 Realizace a vyhodnocování efektivity plánu

Obchodní magnát, John Wanamaker, kdysi řekl: „*Jsem jsi jist, že polovina peněz, které utratím za reklamu, je zcela promrhána. Problém je v tom, že nevím, která polovina to je.*“ [13 ,r. 417]

Zjištění, na kolik je reklama účinná, zůstává i v současnosti stále otázkou, jelikož důkaz efektivnosti reklamy je navzdory stovkám let její existence nejednoznačný. Reklama spojuje mnoho různých faktorů – média, formu reklamy, prostředí a především subjekty, na které má působit, tedy na lidi. Proto je nutné průběžnou realizaci plánu neustále sledovat a kontrolovat tak, aby se předešlo případným nepříjemným překvapením, spojených s neúměrnými výdaji či minimální rentabilitou. Nezbytným krokem po vyhodnocení výsledků reklamní kampaně je poskytování zpětně vazby, tedy přijímání opravných opatření. [1, s. 764-787]

Vzhledem k menší velikosti firmy byly pro jednoduchost zvoleny následující nástroje, hodnotící efektivitu reklamní kampaně:

- **Průběžné sledování výsledků reklamní kampaně:**
 1. **Sledování tržeb za jednotlivé měsíce/čtvrtletí** (řetězově, ale i ve vztahu k období minulého roku)
 2. **Sledování počtu objednávek** (nárůst/pokles telefonických objednávek, objednávek přes internet, osobní formou)
 3. **Sledování statistik návštěvnosti internetových stránek** (denní/měsíční počty návštěvníků, vstupní stránky, hledaný sortiment – zadaná klíčová slova, množství obchodů realizovaných přes internet, sledování služby Sklik – zda-li denní limit není nízký a služba se nevypíná příliš brzo)
 4. **Sledování množství využitých mediálních kuponů/slev/šeků**
 5. **Dotazování zákazníků** (zda firmu znali již dříve, jak se o ní dozvěděli, zda-li sehnali požadované zboží, spokojenost s kvalitou služeb).

▪ **Vyhodnocování výsledků na konci období:**

1. **Porovnání rentability tržeb** (rok, čtvrtletí) v delším časovém horizontu podle vzorce $ROS \equiv \frac{Zisk}{Tržby}$, optimum je 5 %. Ukazatel říká kolik haléřů zisku přinese každá koruna tržeb. [41]
2. **Zjišťování počtu objednávek** (a porovnání s předchozím obdobím)
3. **Zjišťování množství nových zákazníků** (u zákazníků jsou evidovány osobní údaje – jméno, příjmení, telefon, adresa – kvůli dodání zboží, pokud si jej neodváží sám)
4. **Posouzení tržního podílu a pozice na trhu** pro každou SBU (kožené sedací soupravy, použitý nábytek lehký, použitý těžký, nový nábytek...)

Do 6. prosince 2007 se firma zvládla držet časového harmonogramu a realizovat dílčí kroky plánu za měsíce září – listopad 2007. Jako ukázkou jsem rozebrala bod 2 a bod 3 průběžného hodnocení se zaměřením na nástroje internetu. Výsledky sledování jsou uvedeny níže.

add 2) **Sledování počtu objednávek**

Celkový počet objednávek v jednotlivých měsících za třetí a čtvrté čtvrtletí loňského roku dosáhl: 5, 5, **8, 9, 12**, 14. v měsících září, říjen a listopad roku 2007 prodavači zaznamenali množství 12, 15 a 19 objednávek. V měsíci září došlo tedy ke zvýšení počtu objednávek o 4, v měsíci říjnu o 6 a v měsíci listopadu o 7 objednávek. V následujícím období bude výhodnější vyhodnocovat množství objednávek za jednotlivá čtvrtletí procentně podle vzorce:

$$\text{Nárůst. (Pokles) objednávek} \equiv \frac{\text{Objednávky.za.čtvrtletí.2007}}{\text{Objednávky.za.čtvrtletí.2006}}$$

Pro vyslovení závěrů je nutné porovnat údaje delší časové řady.

add 3) **Sledování statistik návštěvnosti internetových stránek**

S vytvořením internetových stránek firma zaznamenala značný nárůst poptávky po zboží. Denní návštěvnost stránek se pohybovala:

- v okamžiku vytvoření www: cca **10 lidí**
- po vyvěšení adresy www na štít budovy a po neplacené registraci v prohlížečích: cca **25 – 35 lidí**
- po placené registraci v kategoriích Seznamu a po využití služby Sklik: cca **70 – 90 lidí**.

Dále pracujeme na zvýšení návštěvnosti pomocí optimalizace stránek dle zásad SEO. Stránky by měly být optimalizovány od 1. února 2007. Úspěšnost internetové propagace odráží i množství telefonických dotazů a objednávek zboží na základě internetového katalogu (denně: 5 – 6 telefonátů), a množství přijatých e-mailů prostřednictvím dotazníku na internetových stránkách (denně 5 – 8 e-mailů s dotazy či nezávaznými objednávkami). E-katalog se však projevil jako kontraproduktivní reklamní nástroj v okamžiku, kdy se o www stránkách dozvěděl hlavní konkurent firmy (bývalý společník). Konkurence si vytvořila téměř identické internetové stránky, začala na základě informací z katalogu stanovovat nižší ceny a napodobovat firemní identitu firmy Markis (stejný sortiment, aranžmá prodejních prostor – doplňky, květiny, vymalování interiérů odstínem jako prodejní prostory firmy MARKIS). Na základě informací od zákazníků, informací z www stránek konkurenta a osobních návštěv konkurenční prodejny, byl dočasně e-katalog omezen. Omezení spočívalo v dočasném odstranění cen z katalogu. Firma plánuje od února 2008 posílit systém zásobování (investice do většího nákladního automobilu) a poté bude e-katalog opět v plném rozsahu obnoven.

7 Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo nalézt nástroje, které firmě pomohou vybudovat dobrou pověst, přispějí ke zvýšení počtu zákazníků (tržeb) a v neposlední řadě pomohou získat větší tržní podíl.

Jako velice efektivní prostředek se dosud projevilo využití **internetové podpory**. V budoucnu by firma měla rozšířit využití internetu, například (v případě nového zboží) přesunem z úrovně e-interaction na úroveň e-transaction. Znamenalo by to, že po výběru zboží zákazníkem přes firemní www stránky by se vygenerovala objednávka na množství/barvu/zpracování zboží a automaticky se odeslala do skladu. Současně by se vygenerovala druhá objednávka, informující spediční firmu o termínu, místu odběru (sklad) a o místu dodání zboží (zákazník). Zboží by bylo zákazníkovi dodáno přímo domů. Částečnou překážkou je typ sortimentu a především jeho dlouhodobost užití. Zákazníci si většinou chtějí zboží osobně prohlédnout, případně vyzkoušet. Část firemních prostor by pro tento účel mohla posloužit jako vzorková prodejna s ukázkou základních modelů.

Dále je vhodné pro budování image využít **billboardů**, **cedulí** a **navigačních směrových šipek**. Firma nesmí zapomenout ani na obyvatele okolních vesnic pro které je ideálním médiem **rozhlas a informační letáky**, roznášené Českou poštou.

Ze SWOT analýzy vyplynulo, že velice silným nástrojem, jak pro zvýšení tržeb, tak pro podporu reklamy, je **otevření nové pobočky** v centru města.

Užití pouze samotných marketingových nástrojů však firmě nezajistí ani růst tržního podílu, ani konkurenceschopnost. Je nezbytné **odstranit nedostatky**, které firmě vznikly v důsledku rozdělení prvotní společnosti, a které posilují hrozbu konkurenčních podniků. Vedení se musí zaměřit především na **zásobování** a na **personální** oblast.

K posílení stability společnosti by mohlo přispět i brzké **vyřešení soudního sporu**, vedeného s bývalým společníkem. Bylo by dobré, kdyby firma motivovala společníka k vyřešení sporu nabídkou většího „odstupného“, případně podáním žaloby pro nekalé konkurenční jednání apod.

Domnívám se, že v současné době, provozování rodinných podniků není snadná záležitost. Dobrá společnost se musí umět vypořádat s nejrůznějšími překážkami a čas od času překonat i špatné období. Firma Markis (dříve Natex) na českém trhu působí již 12 let a za doby své existence si prošla jak období prosperity, tak nepříznivými časy. Věřím, že odstranění nedostatků a posílení marketingové podpory nastartuje podnik k novému období prosperity.

8 Bibliografie

1. KOTLER, Philip. *Marketing. Management*. Praha : Victoria Publishing, 1995, 1995. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
2. SOUČEK, Eduard. *Statistika pro ekonomy : Kvantitativní metody*. Praha : Vysoká škola ekonomie a managementu, 2006. 267 s. ISBN 80-86730-06-9.
3. DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha : Grada Publishing, 2003. s. 600. ISBN 80-247-0254-1.
4. PETRÁŠEK, Jiří. *Marketing a management*. Děčín, 2004. Evropská obchodní akademie Děčín - centrum evropských studií. Přednášky.
5. COOPER, John, LANE, Peter. KUCHAROVÁ, Alexandra. *Marketingové plánování : Praktická příručka manažera*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. s. 232. ISBN 80-7169-641-2.
6. VYSEKALOVÁ, Jitka, STRNAD, Pavel, VYDROVÁ, Jaruše. *Základy marketingu pro střední školy*. 2. vyd. Praha : Fortuna, 1999. s. 164. ISBN 80-718-668-9.
7. HINDLS, Richard, HRONOVÁ, Stanislava, SEGER, Jan. *Statistika pro ekonomy*. Praha : Kamil Mařík - Professional Publishing, 2006. s. 389. ISBN 80-86419-99-1.
8. Benett, P. D. (1998), *Dictionary of Marketing Terms*. Chicago: American Marketing Association.
9. Ding, S., Simkám, L., Pride, W. M. and Ferrell, O. C. (1997), *Marketing. Concepts and Strategie*. Boston: Houghton Mifflin.
10. Doyle, P. (1989), „Building Successful Brands: The Strategic Options“, *Journal of Marketing Management* 5 (1), 77-95.
11. HUKE, Waltraud Maria. *Magie barev : Kniha o léčivé moci barev*. 1. vyd. Praha : Pragma, 1996. s. 154. ISBN 80-7205-000-1.
12. *Ochranné známky* [online]. Praha : Advokátní a patentová kancelář, Vilém Daněk, c2004 [cit. 2007-10-20]. Dostupný z WWW: <http://www.ochranne-znamky.info/index.php?page=kolektivni_ochranne_znamky&lang=cz>.
13. GERARD J. Tellis. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha : Grada, 2000. 602 s. ISBN 80-7169-997-7.
14. STUHLÍK, Petr, DVOŘÁČEK, Martin. *Reklama na Internetu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2002. s. 226. ISBN 80-247-0201-0.
15. WEIDA, Petr. *SEO : Tvorba stránek v souladu s vyhledávači. Interval.cz : Webdesign a e-komerce denně* [online]. 2004 [cit. 2007-11-12]. Dostupný z WWW: <<http://interval.cz/clanky/seo-tvorba-stranek-v-souladu-s-vyhledavaci/>>. ISSN 1212-8651.
16. WEIDA, Petr. *SEO : Sémantický kód. Interval.cz : Webdesign a e-komerce denně* [online]. 2005 [cit. 2007-11-12]. Dostupný z WWW: <<http://interval.cz/clanky/seo-semanticky-kod/>>. ISSN 1212-8651 .

17. WEIDA, Petr. SEO : Výběr domény a hostingu. *Interval.cz : Webdesign a e-komerce denně* [online]. 2004 [cit. 2007-11-12]. Dostupný z WWW: <<http://interval.cz/clanky/seo-vyber-domeny-a-hostingu/>>. ISSN 1212-8651.
18. WEIDA, Petr. SEO : Síla odkazů. *Interval.cz : Webdesign a e-komerce denně* [online]. 2005 [cit. 2007-11-12]. Dostupný z WWW: <<http://interval.cz/clanky/seo-sila-odkazu/>>. ISSN 1212-8651.
19. *TOPlist : Statistika stránky: Markis Nábytek Děčín* [online]. Mladá Boleslav : TOPlist, 1997-2007 [cit. 2007-11-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.toplist.cz/stat/543240>>.
20. *PRO100 : Program pro navrhování nábytku a projektování interiéru* [online]. Ager, 2007 [cit. 2007-11-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.pro100.cz/>>.
21. *Floorplan3D : Architekt Vašeho bydlení* [online]. Čelákovice : ExeCD, [2007] [cit. 2007-11-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.floorplan.cz/index.php>>.
22. Zákon č. 441/2003 Sb.. *Sagit : Účetnictví, daně, právo* [online]. 2007 [cit. 2007-11-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.sagit.cz/pages/sbirkatxt.asp?zdroj=sb03441&cd=76&typ=r>>.
23. *Obchodní rejstřík a informace pro podnikatele* [online]. DVI, 2007 [cit. 2007-11-02]. Dostupný z WWW: <http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.%40typ=or&sysinf.%40strana=searchResults&hledani.%40typ=subjekt&hledani.podminka.subjekt=markis&hledani.podminka.ico=&hledani.podminka.obec=&hledani.podminka.spisZnacka.oddil=&hledani.podminka.spisZnacka.vlozka=&hledani.podminka.spisZnacka.soud=0&hledani.format.pocet_polozek=50&hledani.format.trideni=netridit&hledani.format.typHledani=x*&hledani.format.obchodniJmeno=platne&hledani.podminka.praVniForma=-1&hledani.podminka.ulice=>>. Dostupný též z <<http://www.obchodnirejstrik.cz/>>.
24. *Ochranné známky* [online]. Praha : Advokátní a patentová kancelář, Vilém Daněk, c2004 [cit. 2007-10-20]. Dostupný z WWW: <http://www.ochrannoznamky.info/index.php?page=spravni_poplatky&lang=cz>.
25. *Úřad průmyslového vlastnictví* [online]. Praha : Deltax Systems, [2007] , 5. 10. 2007 [cit. 2007-11-02]. Dokument ve formátu pdf. Dostupný z WWW: <http://isdvapl.upv.cz/pls/portal30/docs/FOLDER/PDF_DOKUMENTY/ZAKON Y/634_2004.PDF>.
26. *Úřad průmyslového vlastnictví* [online]. Praha : Deltax Systems, [2007] , 5. 10. 2007 [cit. 2007-11-02]. Dokument ve formátu pdf. Dostupný z WWW: <http://isdvapl.upv.cz/pls/portal30/docs/FOLDER/PDF_DOKUMENTY/DATA/TRIDENI/MTVS/NICE9_SEZNAM.PDF>.
27. *Úřad průmyslového vlastnictví* [online]. Praha : Deltax Systems, [2007] , 5. 10. 2007 [cit. 2007-11-02]. Dokument v textovém formátu. Přístupný pod odkazem: Kalkulátor poplatků - mezinárodní zápis ochranné známky: návod k obsluze. Dostupný z WWW: <http://isdvapl.upv.cz/servlet/page?_pageid=82,112&_dad=portal30&_schema=PORTAL30&443__102.menu_f=4702&444__102.folder_f=6691>.
28. *Zippus Ltd.* [online]. London : Zippus Limited, 2005-2007 [cit. 2007-11-02]. Text v češtině. Dostupný z WWW: <http://zippus.cz/index.php?stranka=kurzovni_listek&vyvoj=CHF&p=1>.

29. *Business.center.cz* [online]. Praha : Havit, c1998-2007 [cit. 2007-11-17]. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto/>>. ISSN 1213-7235.
30. *Business.center.cz* [online]. Praha : Havit, c1998-2007 [cit. 2007-11-17]. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto-v2002-500/>>. ISSN 1213-7235.
31. *Business.center.cz* [online]. Praha : Havit, c1998-2007 [cit. 2007-11-17]. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dph/>>. ISSN 1213-7235.
32. *Business.center.cz : Zákon o dani z přidané hodnoty* [online]. Praha : Havit, c1998-2007 [cit. 2007-12-03]. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dph/>>. ISSN 1213-7235.
33. *Korál Děčín : Nákupní centrum* [online]. Děčín : VTS Holding, c2007 [cit. 2007-12-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.koraldecin.cz/>>.
34. COOPER, John, LANE, Peter. KUCHAROVÁ, Alexandra. *Marketingové plánování : Praktická příručka manažera*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. s. 232. ISBN 80-7169-641-2.
35. ALI, Moi. *Efektivní marketing*. Jan Heller; Mathew Ward. Praha : Slovart, 2003. 72 s. ISBN 80-7209-384-3.
36. VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. *Reklama : Jak dělat reklamu*. Praha : Grada, 2003. s. 122. ISBN 80-247-0557-5.
37. PÁTEK, Jiří. *Manažerská věda I*. Praha, 1999. 69 s. VŠE. Vyšší odborná škola informačních služeb. Fakulta informatiky a statistiky. Oborová práce.
38. PÁTEK, Jiří. *Manažerská věda II*. Praha, 1999. 59 s. VŠE. Vyšší odborná škola informačních služeb. Fakulta informatiky a statistiky. Oborová práce.
39. ZRALÝ, Martin a kol. Praha, 2006. *Management a ekonomika podniku: Sběrka úloh*. ČVUT.
40. BROŽOVÁ, Helena, ŠUBRT, Tomáš, MIKULECKÝ, Miroslav. *Pef czu.cz : Systémová podpora rozhodování* [online]. Praha : Česká zemědělská univerzita, c2006 [cit. 2007-12-05]. Dostupný z WWW: <http://pef.czu.cz/~BROZOVA/CASESTUDY/vav_pp_42.html>.
41. SYNEK, Miroslav a kol. *Podniková ekonomika*. 4. vyd. Praha : C. H. Beck, 2006. s. 474. ISBN 80-7179-892-4.
42. *Telefonica O2 : Tarify* [online]. Praha : Telefonica O2 Czech Republic, [2007] [cit. 2007-12-01]. Dostupný z WWW: <http://www.cz.o2.com/fixed/cz/firmy/volani_z_firmy/tarify/index.html#trend>.
43. *Reklamní vlajky Libea* [online]. Liberec : Libea, [2007] [cit. 2007-12-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.libea.cz/cs/vyroba-vlajek/reklamni-vlajky.html>>.
44. *Soukromá tiskárna a knihárna Šolc* [online]. Děčín : Šolc, [2007] [cit. 2007-12-01]. Dostupný z WWW: <Reklamní vlajky Libea [online]. Liberec : Libea, [2007] [cit. 2007-12-01]. Dostupný z WWW: .>.
45. *Cenovky : Cenovkové lišty* [online]. Havlíčkův Brod : Kočí David, c2007 [cit. 2007-12-01]. Dostupný z WWW: <<http://cenovky.cz/cenovkove-listy/cenovkova-lista-1?s=pvc-vyroby>>.

46. *Seznam.cz* [online]. Praha : Seznam, c1996-2007 [cit. 2007-11-03]. Dostupný z WWW: <<http://onas.seznam.cz/cz/ceniky.html>>.
47. *Design YES* [online]. Ústí nad Labem : Design YES, [2007] [cit. 2007-11-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.dy.cz/reklama/>>.
48. *Česká pošta : Počty domácnosti dle obcí; Ceníky* [online]. Praha : Česká pošta, c1998-2007 [cit. 2007-11-09]. Dostupný z WWW: <http://www.cpost.cz/jetspeed/portal/media-type/html/user/anon/page/default.psm/js_pane/kestazeni?show_title=1&pgtyp=S&docid=46>.
49. BOSTLORÁVÁ, Věra. Ceník časopisu DC Servis. *DC servis*. 2007, č. 5, s. 1.
50. *Dopravní podnik města Děčín : Reklamní služby* [online]. Děčín : Dopravní podnik města Děčína, [2007] [cit. 2007-11-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.dpmdas.cz/Sluzby/reklama.htm>>.
51. *Televize Lyra* [online]. Ústí nad Labem : Televize Lyra, [2007] [cit. 2007-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.tvlyra.cz/obchod/?pg=cenik>>.
52. [666] *Český statistický úřad : Stav a pohyb obyvatelstva v ČR v 1. pololetí 2007* [online]. Praha : Český statistický úřad, c2007 , 20. 9. 2007 [cit. 2007-10-22]. Dokument ve formátu PDF. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/p/4001-07>>.
53. *Ministerstvo práce a sociálních věcí : Statistiky nezaměstnanosti* [online]. 2007 [cit. 2007-10-23]. Dostupný z WWW: <<http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/mes>>.

9 Přílohy

Příloha 1 - Výpis z registru živnostenského

The screenshot shows a web browser window displaying a document titled "Výpis z veřejné části Živnostenského rejstříku". The document is dated "Platnost k 12.11.2007 14:24:22". The main content includes:

- Jméno a příjmení (včetně příp. dodatku):** Ivana Fedorová
- IČ:** 62233297
- Místo podnikání:** J. z Poděbrad 529/24, 405 02, Děčín - Děčín VI-Letná
- Evidující úřad:** Magistrát města Děčín

Živnost

1. koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
Vymezení předmětu činnosti:
- se širokým sortimentem zboží

Provozovny k živnosti číslo

1. koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
J. z Poděbrad 529/24, 405 02, Děčín - Děčín VI-Letná
Vilsnická 1, 405 02, Děčín - Děčín XII-Vilsnice

Zdroj: *Živnostenský rejstřík.cz* [online]. Praha : DVI, [2007] [cit. 2007-12-06].
Dostupný z WWW: <www.zivnostenskyrejstrik.cz>.

Příloha 2 - Výpis z Registru plátců DPH

The screenshot shows a web browser window displaying a page titled "Plátcí daně z přidané hodnoty - DPH". The page content includes:

Údaje mají pouze informativní charakter

1.

Údaje o plátcí DPH

| | | |
|-------------------------|---|---------------|
| DIČ: | CZ6358300806 | Fyzická osoba |
| Jméno: | Ivana Fedorová | |
| Adresa místa podnikání: | Jirího z Poděbrad 24 DĚČÍN 405 02 DĚČÍN 2 | |

Finanční úřad v Děčíně, Řetězová 1369/2a, DĚČÍN, tel.: 412 592 111, fax: 412 510 034
Záznam zobrazuje informace evidované finančním úřadem ke dni 11.11.2007

Údaje o registraci k DPH

| | |
|-----------------------------|---------------------------|
| Datum účinnosti registrace: | Datum zrušení registrace: |
| 01.06.2000 | |

V rámci této registrace bylo plátcí přiděleno DIČ :

| | |
|----------------|---------------|
| 178-6358300806 | do 30.04.2004 |
| CZ6358300806 | aktuální |

V případě pochybností se prosím obraťte na finanční úřad uvedený v Údajích o plátcí DPH

Zdroj: *Registr plátců DPH* [online]. Praha. [cit. 2007-12-06]. Dostupný z WWW:
<http://adisreg.mfcr.cz/cgi-bin/adis/idph/int_dp_prij.cgi?ZPRAC=FDPHI1>.

Příloha 3 - Tabulka čtvrtletních tržeb za roky 2004 – 2007

| Rok | Čtvrtletí | Tržby | Klouzavý průměr | Sezónní indexy | Sezónní faktory | Očištěná řada | Odchyly | Norm. odchyly | Očištěná ř. |
|--------------------|-----------|-------|-----------------|----------------|-----------------|---------------|----------|---------------|-------------|
| 2004 | 1 | 424 | | | 0,720 | 588,528 | | -215,531 | 639,531 |
| 2004 | 2 | 570 | | | 1,020 | 558,685 | | 18,177 | 551,823 |
| 2004 | 3 | 534 | 597,625 | 0,894 | 0,894 | 597,062 | -63,625 | -72,531 | 606,531 |
| 2004 | 4 | 833 | 618,75 | 1,346 | 1,365 | 610,289 | 214,250 | 269,885 | 563,115 |
| 2005 | 1 | 483 | 641,25 | 0,753 | 0,720 | 670,422 | -158,250 | -215,531 | 698,531 |
| 2005 | 2 | 680 | 675,125 | 1,007 | 1,020 | 666,502 | 4,875 | 18,177 | 661,823 |
| 2005 | 3 | 604 | 708,375 | 0,853 | 0,894 | 675,329 | -104,375 | -72,531 | 676,531 |
| 2005 | 4 | 1034 | 735,25 | 1,406 | 1,365 | 757,550 | 298,750 | 269,885 | 764,115 |
| 2006 | 1 | 548 | 776,375 | 0,706 | 0,720 | 760,644 | -228,375 | -215,531 | 763,531 |
| 2006 | 2 | 830 | 813,5 | 1,020 | 1,020 | 813,524 | 16,500 | 18,177 | 811,823 |
| 2006 | 3 | 783 | 837,25 | 0,935 | 0,894 | 875,467 | -54,250 | -72,531 | 855,531 |
| 2006 | 4 | 1152 | 860 | 1,340 | 1,365 | 844,002 | 292,000 | 269,885 | 882,115 |
| 2007 | 1 | 620 | 884,625 | 0,701 | 0,720 | 860,583 | -264,625 | -215,531 | 835,531 |
| 2007 | 2 | 940 | 911,5 | 1,031 | 1,020 | 921,341 | 28,500 | 18,177 | 921,823 |
| 2007 ²¹ | 3 | 870 | | | 0,894 | 972,741 | | -72,531 | 942,531 |
| 2007 ¹⁶ | 4 | 1280 | | | 1,365 | 937,780 | | 269,885 | 1010,115 |

²¹ Tržby za 3. a 4. čtvrtletí byly pro výpočet odhadnuty.

Příloha 4 - Ukázka dotazníku pro segmentaci trhu

DOTAZNÍK

Vážení zákazníci,

chtěli bychom Vás poprosit o vyplnění tohoto dotazníku. Dotazník je anonymní, získané informace poslouží ke zkvalitnění našich služeb a zároveň jako podklad k vytvoření bakalářské práce studentky VŠE. Za čas, věnovaný dotazníku, obdržíte po jeho odevzdání u pokladny malou pozornost.

Děkujeme Vám za pomoc a přejeme příjemný nákup

kolektiv firmy Markis

1. Pohlaví, skupina:

- a) žena
- b) muž
- c) pár
- d) rodina s dítětem/děťmi; počet dětí.....

2. Místo trvalého bydliště (město):

3. Vzdělání:

- a) základní
- b) středoškolské bez maturity
- c) středoškolské s maturitou
- d) vysokoškolské nižší
- e) vysokoškolské vyšší

4. Povolání/profese:

5. Nábytek je určen do:

- a) pro pracovní účely; firma / kancelář / škola / jiná instituce
- b) panelový byt
- c) byt, dům
- d) chata nebo objekt pro rekreační účely

6. Co Vás přesvědčilo o koupi: (možné označit více položek)

- a) kvalita
- b) design
- c) úspora
- d) služby (doprava, záruky, servis)
- e) módní trend (styl)

7. Jak často prodejnu navštěvujete?

- a) minimálně (1 x za půl roku)
- b) průměrně (1 x měsíčně)
- c) pravidelně (sleduji nabídku zboží – 2 x až 3 x do měsíce)

8. Už jste u nás někdy nakoupil?

