

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Diplomová práce

Bc. Lucie Radilová

2008



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Diplomová práce

Bc. Lucie Radilová

2008



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Katedra managementu podnikatelské sféry

Uplatnění marketingového řízení v podniku DH Dekor, s. r. o.

Vypracovala:

Bc. Lucie Radilová

Vedoucí diplomové práce:

Doc. Ing. Hana Ezrová, CSc.

Humpolec, březen 2008

Prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma
»Uplatnění marketingového řízení v podniku DH Dekor, s. r. o.«
jsem vypracovala samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály
uvádím v příloženém seznamu literatury.

Humpolec, březen 2008

podpis studenta

Anotace

Uplatnění marketingového řízení v podniku DH Dekor, s. r. o.

Cílem mé diplomové práce je zhodnotit uplatnění marketingového řízení v podniku DH Dekor, s. r. o., charakterizovat podnik, provést analýzu marketingového řízení a navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení situace podniku.

březen 2008

Poděkování

Za cenné rady, náměty a inspiraci

bych chtěla poděkovat

Doc. Ing. Haně Ezrové, CSc.,

z Vysoké školy ekonomické v Praze,

Fakulty managementu v Jindřichově Hradci.

Obsah

Úvod	1
TEORETICKÁ ČÁST	3
1 Vymezení marketingu	3
1.1 Definice marketingu	3
1.2 Vývojové koncepce marketingu	3
2 Marketingové řízení	6
2.1 Plánování	7
2.1.1 Situační analýza.....	7
2.1.2 Stanovení cílů a strategií	8
2.1.3 Marketingový program.....	10
2.1.4 Marketingový plán	10
2.2 Realizace	11
2.3 Kontrola	11
3 Nástroje marketingového mixu	12
3.1 Produkt	13
3.1.1 Vrstvy výrobku.....	13
3.1.2 Životní cyklus výrobku	13
3.2 Cena	14
3.2.1 Faktory ovlivňující výši ceny	16
3.2.2 Metody tvorby ceny	16
3.3 Distribuce	16
3.3.1 Distribuční cesty.....	16
3.3.2 Výběr distribučních cest.....	17
3.3.3 Fyzická distribuce	17
3.4 Propagace	18
3.4.1 Komunikační proces.....	18
3.4.2 Složky marketingové komunikace	19

4	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	24
	PRAKTICKÁ ČÁST	27
5	Charakteristika podniku.....	27
5.1	Základní údaje.....	27
5.2	Založení a vývoj společnosti	27
5.3	Předmět podnikání.....	28
5.4	Historie společnosti	29
5.5	Organizace firmy	30
5.6	Certifikáty	31
5.7	Vývoj zisku za posledních 5 let.....	32
5.8	Vývoj v roce 2007	34
6	Plánování	35
6.1	Analýza trhu – Porterův model pěti konkurenčních sil.....	35
6.2	Stanovení cílů, strategií a plánů	36
7	Realizace	38
7.1	Produkt.....	38
7.1.1	Popis výrobků.....	38
7.1.2	Doplňkové služby.....	46
7.1.3	Výnosnost produktů	46
7.2	Cena	47
7.2.1	Tvorba ceny.....	47
7.2.2	Metody stanovení ceny.....	47
7.2.3	Slevy a přírážkové sazby	48
7.3	Distribuce	49
7.3.1	Dodavatel surovin a přímých materiálů	49
7.3.2	Odběratel	49
7.3.3	Prodej výrobků	50
7.3.4	Obchodní podmínky	52

7.4	Propagace	54
8	Kontrola	58
9	Hodnocení a návrhy na zlepšení situace podniku	59
9.1	Hodnocení konkurence	59
9.2	Hodnocení produktu	59
9.3	Hodnocení ceny	61
9.4	Hodnocení distribuce	61
9.5	Hodnocení propagace	62
9.6	Hodnocení marketingového řízení	63
	Závěr	65
	Literatura	67
	Přílohy	68

Úvod

Motto:

„Existuje pouze jediná platná definice smyslu existence podniku: vytvářet spokojeného zákazníka. Zákazník určuje, jaký podnik je. Protože smyslem podnikové existence je vytváření zákazníka, každý obchodující podnik má dvě – pouze tyto dvě – základní funkce: marketing a inovace...“

Peter Drucker¹

Pro úspěch v podnikání je důležité umět rychle reagovat na situace, které na trhu vznikají. Klíčovým činitelem obchodu se v současné době stává marketing a marketingové řízení. V dnešní době již téměř každá firma využívá různé marketingové postupy a metody, které firmám umožňují prosadit se na trhu a získat na něm určité výsadní postavení.

Důvod, proč bych se chtěla ve své diplomové práci věnovat tématu marketingového řízení, je, že bych si ráda vyzkoušela svoje teoretické znalosti získané ze studia v praxi. Dále mi práce umožní nahlédnout do fungování reálné firmy.

Hlavním cílem mé diplomové práce je zhodnotit uplatnění marketingového řízení v podniku DH Dekor, s. r. o., charakterizovat podnik, provést analýzu marketingového řízení a poskytnout případné návrhy na zlepšení situace podniku.

Abych se mohla touto problematikou zabývat, nejdříve bych se v teoretické části soustředila na výběr nejpodstatnějších teoretických poznatků z různé odborné literatury. Vymezila bych pojem marketing, popsala proces marketingového řízení, co je cílem marketingového řízení, čím se marketingové řízení zabývá apod. Dále bych popsala jednotlivé nástroje marketingového mixu a možnosti jejich využití.

V praktické části bych nejdříve charakterizovala společnost DH Dekor, s. r. o., poskytla základní informace o společnosti, popsala založení, vývoj a historii společnosti, předmět podnikání, organizaci společnosti, apod. Dále bych popsala konkurenční prostředí, ve kterém firma působí.

¹ BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1. strana 5

Hlavní pozornost je věnovaná uplatnění marketingového řízení ve firmě a analýze nástrojů marketingového mixu. Zaměřila bych se na jednotlivé etapy marketingového řízení a na nástroje marketingového mixu (produkt, cena, propagace a distribuce). Jednotlivé nástroje bych popsala a zhodnotila jejich uplatňování v podniku.

V závěrečné části své diplomové práce bych zhodnotila marketingové řízení a využívání jednotlivých nástrojů marketingového mixu. Dále bych navrhla opatření vedoucí ke zlepšení marketingového řízení a využití jednotlivých nástrojů marketingového mixu.

Pro zpracování teoretické části jsem použila literaturu, která se nachází v Knihovně Fakulty managementu VŠE v Jindřichově Hradci. Pro zpracování praktické části jsem použila informace z konzultací s pracovníkem společnosti DH Dekor, s. r. o., interní dokumentaci a internetové stránky.

Pracovní metody a techniky, které použiji, jsou tabulky, grafy, srovnávání, informace získané z rozhovorů s pracovníky společnosti – dotazování, konzultace, práce s odbornou literaturou, práce s interními materiály společnosti, Porterův model 5 sil.

Pracovní hypotézy, které jsem si vymezila, jsou:

- Společnost využívá jednotlivé nástroje marketingového mixu.
- Ve společnosti je prováděno marketingové řízení.
- Ve společnosti existuje marketingové oddělení.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Vymezení marketingu

Vývoj marketingu je spojen s vývojem trhu. Již v dávných dobách zajišťovali drobní výrobci směnu zboží souborem činností, které usnadňovaly produkci výrobků nad rámec jejich potřeb. Tento soubor činností byl pojmenován jednotným názvem marketing.

„Současný marketing pak již představuje dynamický, integrovaný komplex funkcí, který umožňuje efektivně řešit problémy spojené s podnikáním na rozvinutém trhu.“¹

1.1 *Definice marketingu*

V současnosti existuje mnoho definic marketingu.

Myslím si, že nejlépe vystihuje pojem marketing tato definice:

„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“²

Dalo by se říci, že ve své podstatě marketing usiluje o to, aby firma vyráběla a prodávala zboží, které zákazníci požadují. Tedy bere v úvahu potřeby a požadavky zákazníka a tomu přizpůsobuje nabízený výrobek.

1.2 *Vývojové koncepce marketingu*

K pochopení marketingu nám může pomoci definice jeho základních koncepcí. Rozlišuje se 5 základních marketingových koncepcí.

¹ BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1. strana 7

² SVĚTLÍK, Jaroslav: *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o., 2005. 340 stran. ISBN 80-86898-48-2. strana 10

Výrobní koncepce

Výrobní koncepce říká, že spotřebitelé preferují levné a široce dostupné výrobky. Klade se zde důraz na efektivní výrobu a distribuci. Jedná se o jednu z historicky nejstarších manažerských koncepcí.

Výrobová koncepce

Výrobová koncepce říká, že zákazníci preferují výrobky s nejvyšší jakostí, výkonností nebo s novými vlastnostmi.

V rámci této koncepce je důležité, aby firma kladla důraz na soustavnou péči o inovaci výrobků, na design a provozní spolehlivost. Firma by se měla snažit o zlepšování parametrů a vlastností výrobků, tedy zaměřit se na neustálé zdokonalování výrobků.

Prodejní koncepce

Prodejní koncepce předpokládá, že zákazníci kupují výrobky pouze tehdy, pokud je jejich prodej dostatečně rozšířen a podporován různými nástroji marketingového mixu.

Tuto koncepci můžeme použít u výrobků nebo služeb, které nejsou zákazníkem příliš vyhledávané (např. encyklopedie, pojištění apod.).

Firmy se především snaží prodat to, co vyrobily. Neklade se zde důraz na potřeby zákazníka.

Marketingová koncepce

„Marketingová koncepce vychází z předpokladu, že firma může dosáhnout stanovených cílů, pokud správně odhadne přání a potřeby zákazníka na cílovém trhu a dokáže je uspokojit efektivněji než konkurence.“¹

Marketingová koncepce je tedy orientovaná na zákazníka. Tato koncepce říká, že marketing je něco více než jen pouhý prodej.

¹ KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary: *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004. 856 stran. ISBN 80-247-0513-3. strana 50

Obr. 1 Rozdíly mezi prodejní a marketingovou koncepcí¹

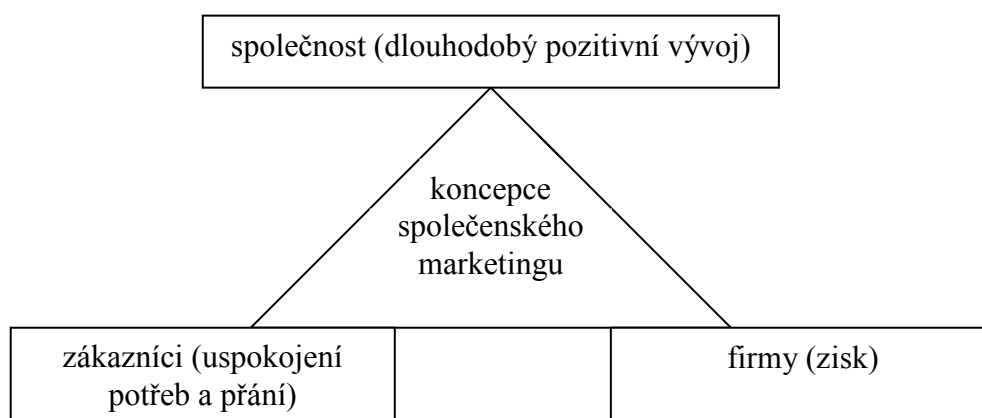
východiska	základy	nástroje	výsledky
podnik	stávající výrobky	prodej a podpora prodeje	zisk je výsledkem objemů prodejí
prodejní koncepce			
trh	potřeby zákazníků	integrováný marketing	zisk je výsledkem spokojenosti zákazníků
marketingová koncepce			

Sociální marketingová koncepce

„Sociální marketingová koncepce (koncepce společenského marketingu) zastává názor, že úkolem organizace je určovat potřeby, přání a zájmy cílových trhů a poskytovat žádoucí uspokojení potřeb účinněji a efektivněji než konkurenti způsobem, který zachovává nebo zvyšuje blahobyt spotřebitele i společnosti.“²

Koncepce společenského marketingu zohledňuje dlouhodobé zájmy spotřebitelů a dlouhodobé zájmy společnosti. Tato koncepce je z pěti uvedených koncepcí nejnovější.

Obr. 2 Tři pilíře koncepce společenského marketingu³



¹ KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary: *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004. 856 stran. ISBN 80-247-0513-3. strana 51

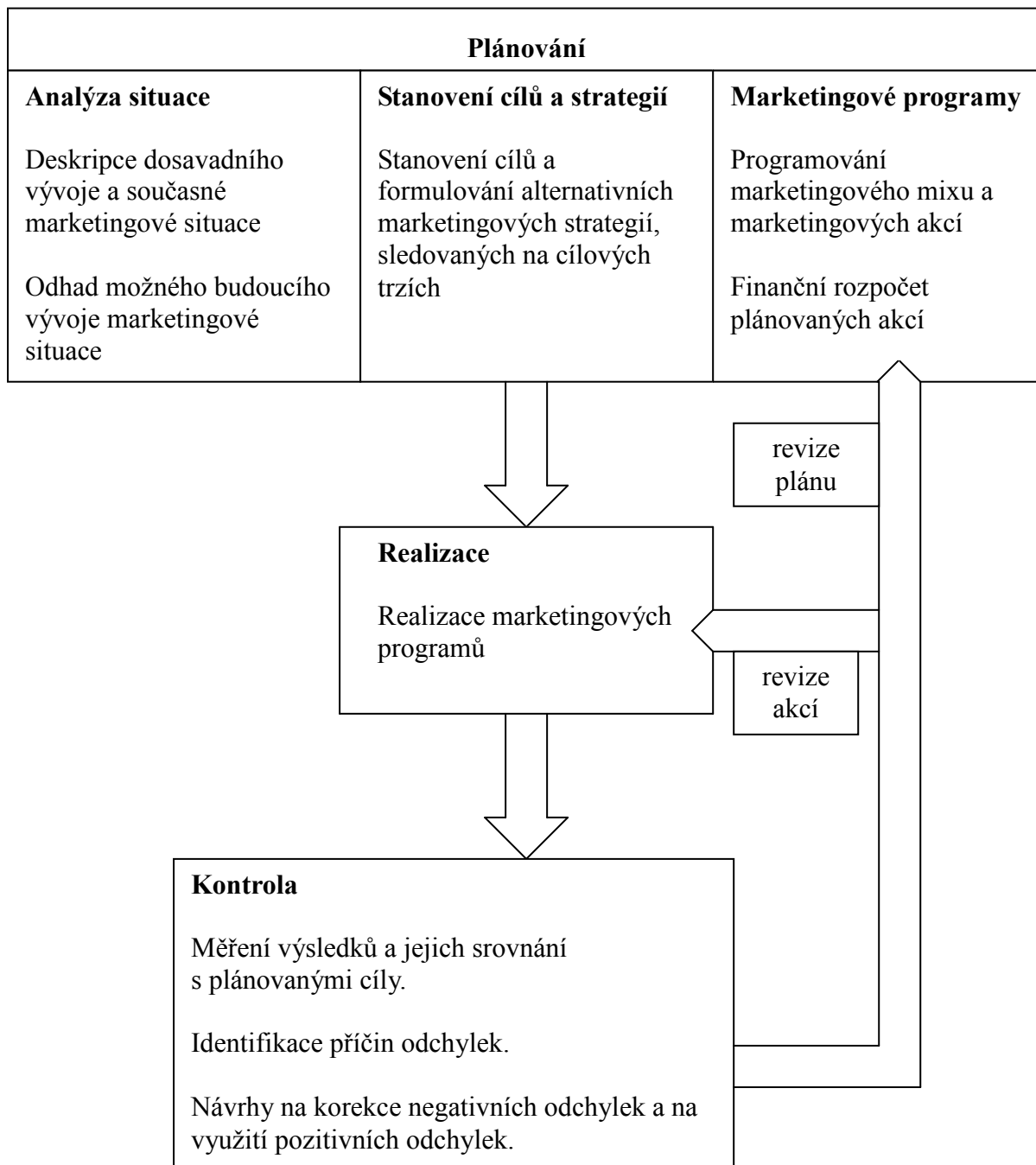
² KOTLER, Philip: *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 788 stran. ISBN 978-80-247-1359-5. strana 60

³ KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary: *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004. 856 stran. ISBN 80-247-0513-3. strana 53

2 Marketingové řízení

Proces marketingového řízení probíhá ve třech hlavních fázích. Jedná se o fázi plánování, realizace a kontroly.

Obr. 3 Proces marketingového řízení¹



¹ BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1. strana 16

Zásadní marketingová rozhodnutí provádí vrcholové řízení podniku v rámci strategického řízení. V rámci těchto rozhodnutí je definováno poslání podniku a vymezeny cíle, kterých chce podnik dosáhnout.

Z definovaného základního poslání podniku a jeho cílů, které bývají formulovány většinou jen velmi široce a obecně, pak vychází proces marketingového řízení, zaměřený na získání cílových trhů.

2.1 Plánování

Hlavním cílem marketingového plánování je dospět k součinnosti všech složek podniku.

Boučková a kolektiv autorů VŠE¹ uvádí, že marketingové plánování můžeme rozčlenit do 3 hlavních kroků:

- situační analýza,
- stanovení marketingových cílů a formulování marketingových strategií,
- sestavení marketingových programů a vypracování rozpočtu nákladů na krytí marketingových akcí.

2.1.1 Situační analýza

Jedná se o analýzu výchozího postavení podniku v prostředí, kdy se popisuje dosavadní vývoj podniku. Dále se uskutečňuje odhad možného budoucího vývoje podniku.

V rámci analýzy výchozího postavení podniku se sleduje:

- vývoj trhu, potřeby a požadavky zákazníků,
- vývoj prodeje, cen a zisků,
- identifikace konkurentů podniku a jejich charakteristika (velikost, cíle a strategie konkurence, tržní podíl apod.).

V rámci analýzy možného budoucího vývoje se provádí:

- prognózy prodeje (např. prognózy prodeje vlastních výrobků, prognózy prodeje odvětví apod.),

¹ BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1.

- prognózy tržního podílu (např. prognózy prodeje vlastních výrobků, konkurenčních výrobků apod.),
- prognózy zisku z prodeje (např. prognózy zisku z prodeje vlastních výrobků, odhad nákladů na výrobek apod.).

Provedená situační analýza vede k definování kritických problémů, které je nutné řešit v plánu, a následně ke stanovení marketingových cílů.

2.1.2 Stanovení cílů a strategií

Důležité je, aby marketingové cíle navazovaly na cíle podniku. K cílům podniku především patří:

- maximalizace zisku,
- udržení nebo zvýšení tržeb,
- udržení nebo zvýšení fyzického objemu prodeje,
- udržení nebo zvýšení tržního podílu,
- přežití.

Cíle musí být:

- hierarchicky uspořádány,
- stanoveny v měřitelné formě,
- kompatibilní,
- realistické a současně stimulující.

Po stanovení cílů jsou definovány strategie. Strategie určují cesty, metody a postupy, které slouží k dosažení cílů.

Podnikům slouží jako užitečný nástroj pro stanovení cílů a strategií analýza podnikového portfolia, tzv. **matice BCG**. Tato analýza umožňuje posuzovat každou podnikatelskou jednotku ze dvou hledisek:

- relativní tržní podíl,
- míra růstu trhu.

Obr. 4 Matice BCG¹

meziroční růst podílu na trhu	vysoký	hvězdy	otazníky
	nízký	dojné krávy	hladoví psi
		vysoký	nízký
		relativní velikost podílu na trhu	

Otazníky představují podnikatelské aktivity firmy s nízkým tržním podílem a vysokým tempem růstu. Jedná se o situace, kdy chce firma vstoupit na nový trh nebo situaci, kdy se uvádí nový výrobek na trh. Otazníky vyžadují peněžní podporu, aby firma udržela krok s prudkým tempem růstu trhu.

Hvězdy představují situaci vedoucího postavení na trhu s prudkým růstem. Firma musí vynakládat velké peněžní prostředky, aby se na trhu s vysokým tempem růstu udržela.

Dojná kráva produkuje velkou peněžní hotovost. Obchodní jednotka zaujímá vedoucí postavení na trhu. Firma může využít této situace k podpoře hvězdy, otazníku či psa. Tempo růstu trhu se snižuje.

Hladoví psi představují takové obchodní jednotky, které vykazují slabé tržní podíly nízkým tempem růstu. V této situaci se zvažuje, zda i nadále udržovat obchodní jednotky.

Podniky také mohou použít pro identifikaci příležitostí **Ansoffovu matici**.

Obr. 5 Ansoffova matice²

Trhy	Výrobky	
	současné	nové
současné	penetrace trhu	vývoj výrobku
nové	vývoj trhu	diverzifikace

¹ KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary: *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004. 856 stran. ISBN 80-247-0513-3. strana 90

² HORÁKOVÁ, Helena: *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003. 200 stran. ISBN 80-247-0447-1. strana 103

V případě strategie penetrace se podnik snaží o zvýšení objemu prodejů stávajících výrobků na stávajícím trhu.

V rámci rozvoje výrobků podnik zavádí nové, zdokonalené či inovované výrobky na existující trhy.

Strategie vstupu na nové trhy představuje strategii, která podporuje rozvoj firmy prostřednictvím vstupu na nové trhy, ve kterých podnik nabízí stávající produkty.

A poslední strategie diverzifikace spočívá v prodeji nových výrobků na nových trzích.

Ty strategie, které umožňují nejlepší dosažení marketingových cílů, jsou rozpracovány v marketingových programech.

2.1.3 Marketingový program

Boučková a kolektiv autorů VŠE¹ uvádí, že marketingový program je akční program, ve kterém jsou integrovány a koordinovány jednotlivé složky marketingového mixu používané podnikem k působení na trh tak, aby byly dosaženy stanovené marketingové cíle na cílových trzích.

Součástí marketingového programu je identifikace hlavních úkolů, které je nutné splnit, stanovení odpovědnosti za jejich realizaci, časový rozvrh aktivit a rozpočet nákladů na krytí jednotlivých marketingových akcí.

2.1.4 Marketingový plán

Marketingový plán je výsledkem marketingového plánování.

Boučková a kolektiv autorů VŠE² uvádí jednotlivé složky marketingového plánu:

- charakteristika současné marketingové situace,
- analýza příležitostí a problémů,
- cíle, kterých chce podnik na trhu dosáhnout,
- marketingové strategie, které budou sledovány k dosažení stanovených cílů,
- marketingové programy, konkretizující nezbytné marketingové akce,

¹ BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1.

² BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1.

- očekávané finanční výsledky plánu,
- způsob kontroly plnění plánu.

2.2 Realizace

„Implementace marketingu mění marketingové plány v přidělení úkolů a zajišťuje, aby tyto úkoly byly prováděny takovým způsobem, který by splnil stanovené cíle podniku.“¹

„Zatímco strategie odpovídá u marketingových činností na otázky co a proč, implementace formuluje odpovědi na kdo, kde, kdy a jak.“²

V této části je důležitá organizace marketingu. Organizace marketingu může být vytvářena podle:

- marketingových funkcí,
- výrobků,
- zákazníků,
- teritorií.

Jednotlivá hlediska se mohou při vytváření organizační struktury kombinovat.

2.3 Kontrola

Kontrola představuje závěrečnou fázi procesu marketingového řízení. Její podstata spočívá ve srovnávání dosahovaných výsledků marketingové činnosti s plánovanými cíly. Součástí je také identifikace odchylek, příčin odchylek a návrhy na korekce negativních odchylek nebo využití pozitivních odchylek.

Marketingová kontrola se zaměřuje především na kontrolu plnění plánu. Jejím úkolem je zjišťovat, zda podnik dosahuje cíle, které byly stanovené. Dále se může zaměřovat také na kontrolu ziskovosti, která měří skutečně dosahovaný zisk, na kontrolu marketingové strategie, která zjišťuje a přezkoumává účinnost zvolené strategie.

¹ KOTLER, Philip: *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 788 stran. ISBN 978-80-247-1359-5. strana 753

² KOTLER, Philip: *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 788 stran. ISBN 978-80-247-1359-5. strana 754

3 Nástroje marketingového mixu

Klíčovým pojmem marketingu je pojem marketingový mix.

Za autora tohoto pojmu je považován Neil. H. Borden, profesor na Harvard Business School, který ho přirovnává k „cake-mixu“, tj. ke směsi na moučníky.

U marketingového mixu je nutné respektovat vzájemné vazby jednotlivých nástrojů a jejich harmonické uplatňování při řešení konkrétních situací. Důležité je si uvědomit, že výsledek závisí na správné kombinaci všech složek marketingového mixu. Jednotlivé složky musí být vyvážené, není proto možné, aby jedna vynikající složka mohla zachránit situaci podniku, pokud se nevěnuje pozornost i ostatním složkám.

„Marketingový mix tvoří tedy souhrn všech nástrojů, které vyjadřují vztah podniku k jeho podstatnému okolí, tzn. zákazníkům, dodavatelům, distribučním a dopravním organizacím, prostředníkům atd.“¹

Vytvoření a pojmenování 4 složek marketingového mixu zkratkou „4P“ je přisuzováno E. Jerome Mc Carthymu z Minnesota State University.

Jedná se o tyto složky:

- produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place),
- propagace (promotion).

Tento model je velmi oblíbený pro svou jednoduchost.

Jednotlivé složky marketingového mixu lze dále rozčlenit. Jejich obsah tvoří systém, který je často označován jako produktový, cenový, distribuční a komunikační mix. Jednotlivé nástroje v submixech marketingového mixu se různé kombinují pro každý případ.

¹ BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1. strana 94

3.1 Produkt

Hlavní část marketingového mixu představuje výrobek.

„Výrobek je cokoliv, co může být nabídnuto trhu k uspokojení nějaké potřeby nebo přání.“¹

Pod tímto pojmem tedy zahrnujeme nejen hmotné statky, ale také i nehmotné statky. Zkrátka vše, co lze prodávat a nakupovat a co slouží k uspokojování potřeb a přání.

3.1.1 Vrstvy výrobku

Všechny vlastnosti výrobku jsou uspořádány do vrstev, které tvoří tzv. komplexní resp. totální výrobek.

Rozlišujeme tedy 3 vrstvy výrobku, kterými jsou:

- vnitřní vrstva tzv. jádro produktu, které představuje základní fyzikální a chemické charakteristiky,
- prostřední vrstva – představuje skutečný výrobek, tvoří ji image, obal, značka, kvalita, styl, doplňky, provedení výrobku,
- vnější vrstva – tvoří rozšířený výrobek. Do této vrstvy patří například podmínky záruky, prodejní servis, instalace apod.

3.1.2 Životní cyklus výrobku

Životní cyklus výrobku obsahuje 4 etapy. Tyto etapy se liší objemem prodeje, tempem jeho růstu, ziskem, péčí, která je vyžadovaná od podnikatele v podobě použití marketingových nástrojů v různé intenzitě a kombinacích.

Zavedení výrobku na trh představuje velmi důležitou etapu, která rozhoduje o celém dalším životě výrobku. Podnikatel musí věnovat výrobku velkou pozornost, musí informovat potenciální spotřebitele o výrobku, přesvědčit je, aby výrobek nakupovali. Musí také zajistit jeho distribuci. Tato etapa je velmi náročná, mnoho výrobků často musí být staženo z trhu z důvodu neúspěchu.

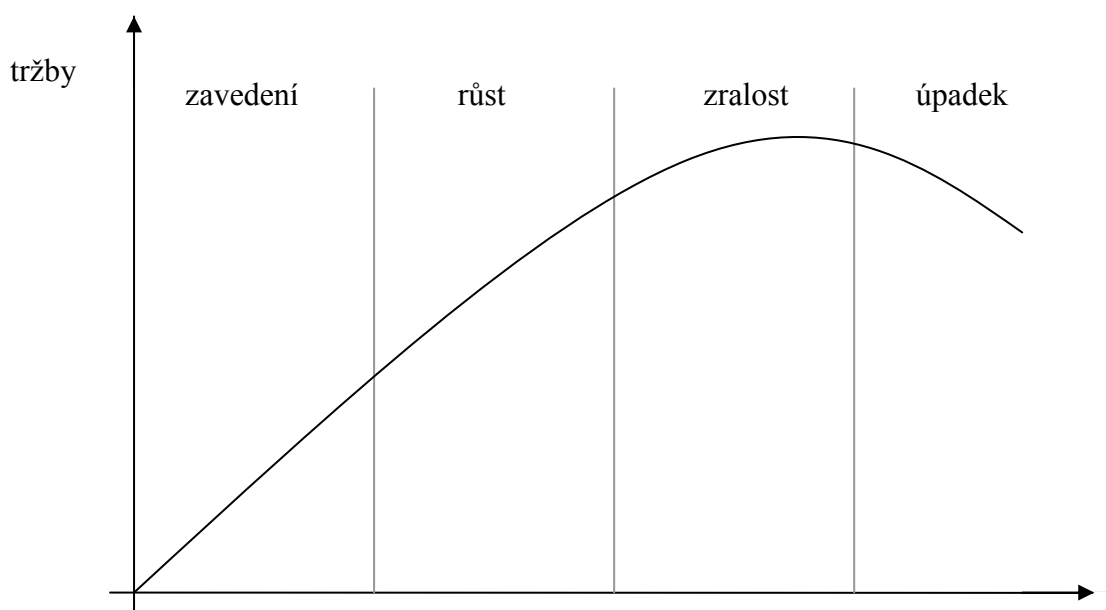
Růst a rozvoj prodeje je nejdynamičtější obdobím. V této etapě roste prodej, firma se snaží maximalizovat podíl na trhu. Výrobek se stává zdrojem zisku, začínají se objevovat konkurenční výrobky.

¹ KOTLER, Philip: *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 788 stran. ISBN 978-80-247-1359-5. strana 410

Zralost je obdobím s velkým růstem objemu prodeje a zároveň snižováním jeho tempa. Výrobek je již známý. Firma se snaží maximalizovat obrát, bránit podíl na trhu. Na trh vstupuje další konkurence, je nutné snížit cenu. Důležitá je diferenciacce výrobku.

Úpadek je obdobím s prudkým poklesem prodeje. Podnikatel má dvě možnosti. Jednou z nich je ukončit prodej, druhá představuje setrvání na trhu a snaze „vyždímat“ jej v maximální možné míře.

Obr. 6 Životní cyklus produktu s vývojem absolutních tržeb¹



3.2 *Cena*

Cena představuje vyjádření výše peněžní úhrady zaplacené na trhu za prodáváný výrobek.

Boučková a kolektiv autorů VŠE² uvádí, že cena jako součást marketingového mixu:

- vyjadřuje hodnotu výrobku pro zákazníka,
- je jedním z nejdůležitějších činitelů ovlivňujících poptávku,

¹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar: Strategický marketing. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2006. 208 stran. ISBN 80-245-0902-4. strana 67

² BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1.

- vytváří příjmy podniku, ostatní součásti marketingového mixu představují náklady,
- z hlediska času představuje nejpružnější proměnnou,
- představuje klíčový bod, který významně ovlivňuje další život podniku.

Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách¹ vymezuje cenu jako peněžní částku, která je sjednaná při nákupu a prodeji zboží, nebo je zjištěná podle zvláštního předpisu k jiným účelům než k prodeji.

Ceny můžeme mít:

- deregulované – tržní ceny,
- regulované ceny – cenové a místní orgány stanoví nebo usměrňují výši cen.

Regulované ceny:

- úředně stanovené ceny (cenové orgány stanoví ceny určeného druhu zboží jako maximální, pevné, nebo minimální),
- věcně usměrňované ceny (cenové orgány stanoví podmínky pro sjednání cen)
 - maximální rozsah možného zvýšení ceny,
 - maximální podíl, v němž je možné promítnout do ceny zvýšení cen určených vstupů,
 - závazný postup při tvorbě ceny nebo při její kalkulaci.
- časově usměrňované ceny (představují ceny zboží, pro sjednání jejich zvýšení cenový orgán stanoví
 - minimální časový předstih pro ohlášení uvažovaného zvýšení ceny,
 - minimální lhůtu, po jejímž uplynutí lze uvažované zvýšení ceny uskutečnit,
 - časově omezený zákaz opětovného zvýšení ceny.
- cenové moratorium (časově omezený zákaz zvyšování cen nad dosud platnou úroveň na trhu, platí nejdéle na dobu dvanácti měsíců).

¹ Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách (staženo dne 21. prosince 2007)

<<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-526-1990-sb-o-cenach/plne-zneni/>>

3.2.1 Faktory ovlivňující výši ceny

Faktory, které ovlivňují výši ceny, dělíme na faktory externí a faktory interní.

Mezi faktory externí patří charakter trhu, charakter poptávky, konkurence a další faktory vnějšího prostředí.

Mezi faktory interní patří například cíle marketingu, strategie marketingového mixu, náklady, organizační začlenění tvorby ceny apod.

3.2.2 Metody tvorby ceny

Při stanovení ceny je nutné zvažovat jak poptávku, náklady, tak i ceny konkurence. Spodní hranici představují náklady, ceny konkurence a substitučních výrobků.

Můžeme tedy rozlišit tři základní metody tvorby ceny:

- metoda vycházející z poptávky (poptávkově orientovaná cena), která vychází z hodnoty, kterou přikládá zákazník výrobku,
- metoda vycházející z cen konkurence (konkurenčně orientovaná cena),
- metoda založená na nákladech (nákladová cena), která vychází z nákladů na výrobek včetně určité přírážky k těmto nákladům.

3.3 *Distribuce*

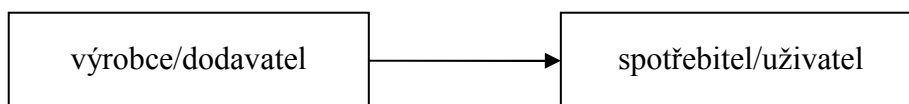
Distribuce je součástí marketingového mixu a můžeme ji charakterizovat jako umístění zboží na trhu. Distribuce představuje celý souhrn postupů a operací, prostřednictvím kterých se výrobek dostává z místa svého vzniku do místa svého určení. Distribuce zahrnuje všechny činnosti, které jsou nutné pro přemístění zboží od výrobce buď přímo nebo prostřednictvím určitých mezistupňů. Cílem je dostat výrobek ke spotřebiteli.

3.3.1 Distribuční cesty

Distribuční cesty představují spojení mezi výrobcem a spotřebitelem.

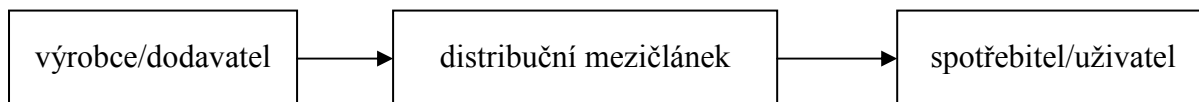
V případě, že výrobce a uživatel spolu jednájí bezprostředně a dochází k přímému kontaktu, jedná se o distribuční cestu přímou.

Obr. 7 Distribuční cesta přímá¹



Pokud je mezi výrobcem a spotřebitelem objevuje mezičlánek, jedná se o distribuční cestu nepřímou.

Obr. 8 Distribuční cesta nepřímá²



Dalo by se říci, že existuje obecná snaha zjednodušit cesty zboží, zjednodušit vztahy mezi výrobcem a spotřebitelem.

3.3.2 Výběr distribučních cest

Rozhodnutí o výběru distribuční cesty patří mezi významné rozhodovací procesy.

Výběr distribuční cesty ovlivňuje řada faktorů:

- výrobek, jeho charakter, průběh životního cyklu apod.,
- dodavatelské výrobní podniky, jejich výrobní kapacity, finanční možnosti apod.,
- trhy, jejich charakteristika, jejich počet, místo a doba nákupu apod.,
- distribuční mezičlánky, jejich dostupnost, univerzálnost apod.,
- faktory prostředí, hospodářské a sociální poměry apod.

K výběru té nejlepší cesty dochází až po zhodnocení všech možností.

3.3.3 Fyzická distribuce

Názor odborníků na tento pojem se liší. Užší pojetí tvrdí, že fyzická distribuce představuje pouze tok hotových výrobků směřujících ven z podniku. Širší pojetí fyzické distribuce zahrnuje dodávky hotových výrobků směrem z podniku a také tok surovin, materiálů, součástí a polotovarů směrem do podniku a podnikem.

¹ BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1. strana 138

² BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1. strana 138

V současné době se používá pojem logistika, která zahrnuje pohyb všech hmotných prostředků do podniku a podnikem i pohyb hotových výrobků z podniku.

Podle Boučkové a kolektivu autorů VŠE¹ je cílem fyzické distribuce vzájemná koordinace jednotlivých činností uskutečňovaných s ostatními marketingovými činnostmi, při dodržení podmínek efektivnosti nákladů a uspokojení potřeb zákazníků.

3.4 Propagace

Důležitým prvkem marketingového mixu je propagace, neboli marketingová komunikace.

„Marketingovou komunikaci lze definovat jako každou formu komunikace, kterou používá organizace k informování, přesvědčování nebo ovlivňování dnešních nebo budoucích potenciálních zákazníků.“²

Cílem marketingové komunikace je zvýraznit vlastnosti produktu, přesvědčit zákazníky k nákupu, upevňovat dlouhodobě trvalé vztahy se zákazníky a veřejností.

Základní formy komunikace:

- osobní komunikace je komunikací dvou či několika málo osob,
- neosobní (masová) komunikace se vyznačuje tím, že sdělení se předává velkému množství lidí přibližně ve stejný okamžik.

3.4.1 Komunikační proces

Hlavní prvky komunikačního procesu

- odesílatel – subjekt, jehož záměrem je komunikovat s příjemcem,
- příjemce – objekt zájmu komunikátora.

Nástroje komunikačního mixu:

- médium – komunikační cesta, kterou se sdělení přenáší od komunikátora k příjemci a zpět (např. hromadné sdělovací prostředky, venkovní reklama apod.),

¹ BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1.

² HESKOVÁ, Marie: *Marketingová komunikace a přímý marketing*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2005. 180 stran. ISBN 80-245-0995-4. strana 25

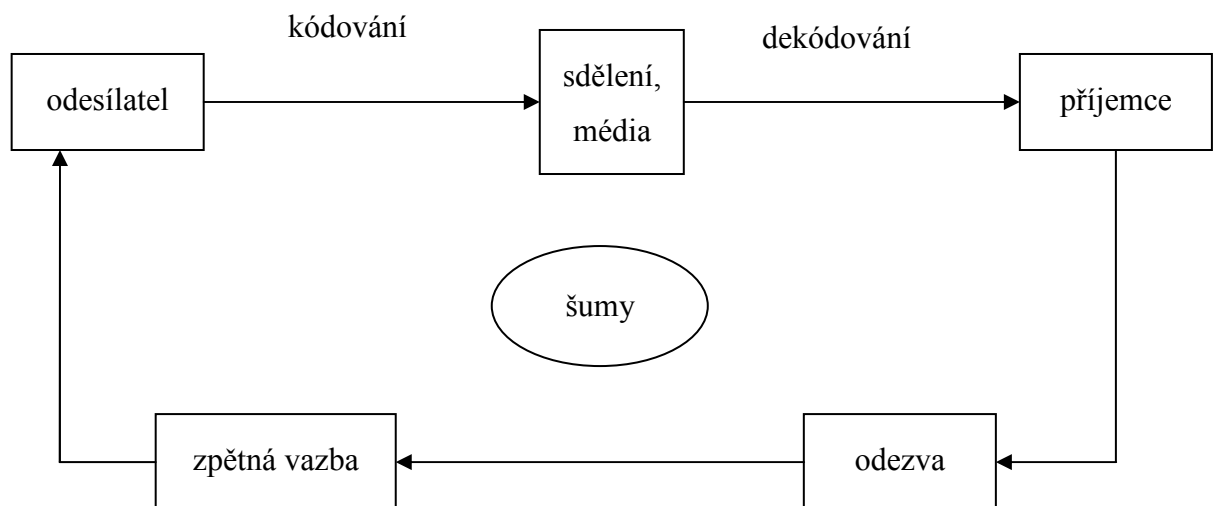
- sdělení – kombinace symbolů určitého významu předávaná od komunikátora k příjemci.

Komunikační funkce:

- kódování – sdělení se převádí do srozumitelné podoby symbolů,
- dekódování – příjemce přiřazuje význam jednotlivým symbolům, interpretuje slova,
- reakce – chování příjemce po přijetí sdělení,
- zpětná vazba – část reakce příjemce, která se dostává zpět ke komunikátorovi.

Komunikační proces ovlivňuje řada rušivých vlivů, tzv. šumů. Šumy představují všechny faktory, které vedou k poruchám v komunikaci. Mohou způsobit zkreslení sdělení nebo zpětné vazby.

Obr. 9 Základní komunikační schéma procesu komunikace¹



3.4.2 Složky marketingové komunikace

Do komunikačního mixu patří:

- reklama,
- podpora prodeje,
- osobní prodej,

¹ HESKOVÁ, Marie: *Marketingová komunikace a přímý marketing*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2005. 180 stran. ISBN 80-245-0995-4. strana 28

- Public Relations,
- přímý marketing.

Reklama

„Reklama je placená forma neosobní komunikace, prezentace myšlenek, výrobků a služeb.“¹

Formy reklamy dle životního cyklu produktu:

- reklama zaváděcí (informativní) – cílem je seznámit spotřebitele s určitým výrobkem. Je typická pro fázi uvádění výrobku na trh.
- reklama přesvědčovací – uplatňuje se ve fázi růstu. V této fázi je důležité posílit postavení výrobku na trhu. Cílem je přesvědčit spotřebitele k nákupu.
- reklama připomínací – typická pro fázi zralosti. Je nutné připomínat existenci výrobku na trhu, udržovat jej v povědomí spotřebitele,
- reklama srovnávací – vychází z porovnávání výrobku jedné firmy s výrobky konkurenční firmy, používá se ve všech fázích životního cyklu produktu.

Podpora prodeje

Tento nástroj účinně doplňuje reklamu. Podpora prodeje představuje krátkodobé podněty zaměřené na aktivizaci nákupů nebo prodejů výrobků a služeb.

Podpora prodeje se snaží tvořit spotřebitelské preference, vyvolat zájem vyzkoušet nové výrobky, zvýšit úroveň zajímavosti, získat nové zákazníky, nabízet výhodu, posílit prodej zboží, zvýšit prodejní úsilí obchodních zástupců.

Boučková a kolektiv autorů VŠE² uvádí, že podporu prodeje můžeme klasifikovat z těchto hledisek:

- **podpora prodeje zaměřená na konečného spotřebitele:**
 - kupóny,

¹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar: *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2006. 208 stran. ISBN 80-245-0902-4. strana 176

² BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1.

- vzorky zdarma,
 - refundace, rabaty,
 - prémie,
 - cenově výhodná balení,
 - spotřebitelské soutěže,
 - předvedení výrobku,
 - dárky,
 - referenční dárky,
 - výstavní zařízení a materiály v místě prodeje,
 - prodejní výstavy.
- **podpora prodeje zaměřená na firmy (prostředníky na distribuční cestě) nebo na jejich prodejce:**
- obchodní výstavy a meetingy,
 - training,
 - obchodní příspěvky, speciální nabídky,
 - výstavní zařízení v místě prodeje,
 - peněžité odměny,
 - prodejní soutěže,
 - zboží zdarma,
 - příspěvky za předvedení výrobku,
 - dárky.

Osobní prodej

Osobní prodej můžeme definovat jako přímou komunikaci a pěstování obchodního vztahu mezi 2 nebo několika osobami s cílem prodat výrobek nebo službu a zároveň vytvářet dlouhodobě pozitivní vztah, který přispívá k vytváření žádoucí image.

Osobní prodej probíhá na základě osobního kontaktu, jedná se o historicky nejstarší formu přímé komunikace s trhem.

Osobní prodej zahrnuje:

- pultový prodej,
- obchodní prodej (prodej zboží v supermarketech apod.),
- prodej v terénu (bez stacionární jednotky),
- misionářský prodej (informování a přesvědčování prostředníků).

Public Relations

„Public Relations je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a veřejností.“¹

Public Relations vytváří dobré vztahy k veřejnosti, snaží se upevnit dobré veřejné mínění o podniku a odvracet nepříjemné události.

Nástroje Public Relations:

- výroční zprávy,
- vytváření podnikové identity,
- účelové kampaně,
- krizová komunikace,
- lobbying,
- informace o produktech,
- sociální komunikace,
- sponzoring.

Přímý marketing

„Přímý marketing je interaktivní marketingový systém, který používá jedno nebo více reklamních médií pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce v jakémkoli místě.“²

¹ HESKOVÁ, Marie: *Marketingová komunikace a přímý marketing*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2005. 180 stran. ISBN 80-245-0995-4. strana 93

² BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1. strana 182

Dalo by se říci, že přímý marketing zahrnuje všechny aktivity, které vytvářejí přímý kontakt s cílovou skupinou.

Úspěch přímého marketingu zajišťuje správně zvolený produkt, správně zvolená cílová skupina a správný dialog.

Nástroje přímého marketingu:

- direkt mail,
- neadresná zásilka,
- telemarketing,
- katalogový a zásilkový prodej,
- reklama s přímou odezvou v tisku, rozhlase a televizi,
- elektronický a mobilní přímý marketing.

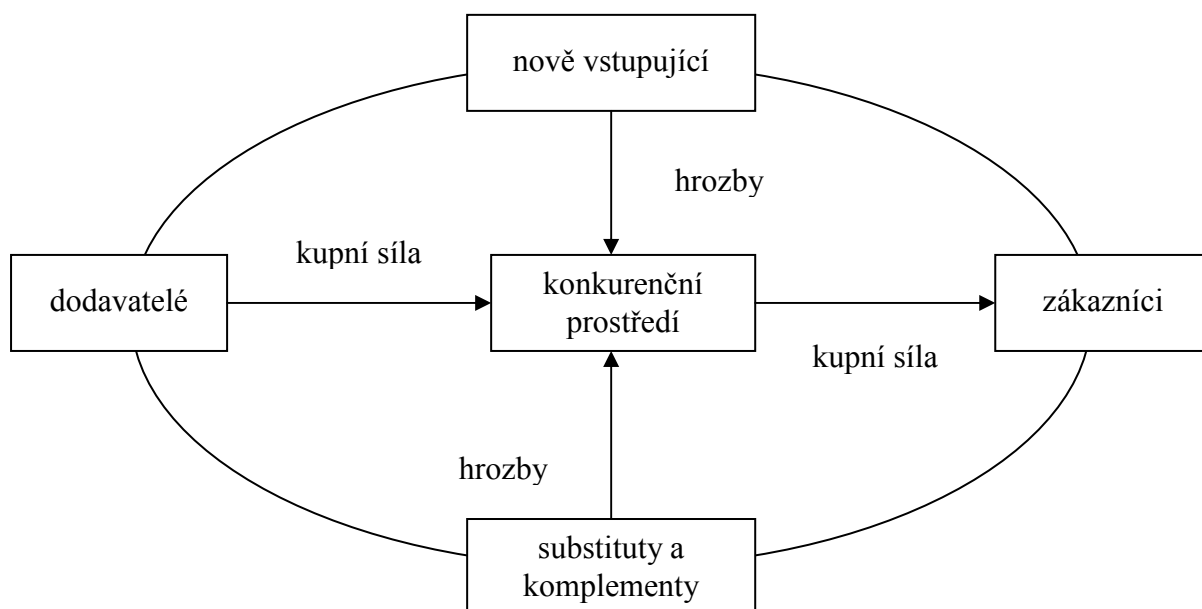
4 Porterův model pěti konkurenčních sil

Podnik musí znát prostředí, ve kterém působí. Provádí se tedy různé analýzy vnějšího prostředí, jejichž cílem je zjistit postavení podniku na trhu.

Jednou z možných analýz vnějšího prostředí je Porterův model pěti konkurenčních sil.

„Porterův model pěti konkurenčních sil umožňuje popsat a pochopit podstatu konkurenčního prostředí uvnitř každého jednotlivého odvětví a tak vytvořit informační základnu pro rozhodování o tvorbě konkurenční výhody podniku.“¹

Obr. 10 Porterův model pěti konkurenčních sil²



Dle Sedláčkové³ je konkurence na trhu v daném odvětví je obecně funkcí pěti konkurenčních sil:

- konkurenční síla vyplývající z rivality mezi konkurenčními podniky, ovlivněná jejich strategickými tahy a protitahy směřujícími k získání konkurenční výhody,

¹ KOVÁŘ, František. ŠTRACH, Pavel: *Strategický management*. Praha: Oeconomica, 2005. 96 stran. ISBN 80-245-0504-5. strana 41

² KOVÁŘ, František. ŠTRACH, Pavel: *Strategický management*. Praha: Oeconomica, 2005. 96 stran. ISBN 80-245-0504-5. strana 41

³ SEDLÁČKOVÁ, Helena, BUCHTA, Karel: *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 stran. ISBN 80-7179-367-1.

- konkurenční síla vyplývající z hrozby substitučních výrobků podniků v jiných odvětví,
- konkurenční síla vyplývající z hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví,
- konkurenční síla vyplývající z vyjednávací pozice dodavatelů klíčových vstupů,
- konkurenční síla vyplývající z vyjednávací pozice kupujících.

Konkurenční prostředí

Konkurenční prostředí vyplývá z rivality mezi konkurenčními podniky a intenzita konkurenční síly představuje úsilí, kterým se podniky snaží získat dominantní postavení na trhu.

Zajímá nás např. počet a velikost konkurentů, míra růstu trhu, diferenciací produktů, apod.

Hrozba substitučních výrobků

Pokud se stane substitut přitažlivější, pak budou kupující v pokušení začít kupovat tento substitut a přestanou kupovat výrobky dané firmy. Dalo by se říci, že čím nižší je cena substitutů a čím vyšší je jejich kvalita a nižší náklady, tím větší je hrozba substitutů.

V této oblasti nás zajímá relativní výše cen substitutů, diferenciací substitutů, náklady na změnu.

Hrozba vstupu potenciálních konkurentů

Vážnost této hrozby závisí především na vstupních bariérách a na očekávané reakci ostatních konkurentů.

Nízké bariéry vstupu představují velkou hrozbu vstupu nových konkurentů.

Vstupní bariéry představují úspory z rozsahu a zkušenostní efekt, technologie a speciální know-how, znalost značky a oddanost zákazníků, apod.

Vyjednávací síly dodavatelů

Tento faktor může být důležitým ekonomickým faktorem, protože může vést ke snižování výnosnosti jednotlivých podniků. Silní dodavatelé mohou snižovat zisky svých odběratelů zvyšováním cen vstupů nebo snižováním jejich kvality. Čím větší je vyjednávací síla dodavatelů, tím větší je vliv dodavatelů.

Vyjednávací síla dodavatelů ovlivňuje náklady na vstupy, určuje, jakou část hodnoty vytvořenou pro zákazníky si přivlastní spíše dodavatelé než konkurenti.

Vyjednávací síla kupujících

Silní kupující mohou způsobit ztráty potenciálních zisků podniků. Jejich velká vyjednávací síla může zostřit konkurenční vztahy.

Vyjednávací síla kupujících ovlivňuje ceny, za něž mohou podniky prodávat. Dále určuje, jakou míru zisku ponechají konkurentům v daném odvětví. Může ovlivňovat náklady a investice.

Souhrnné působení těchto faktorů určuje intenzitu konkurence v odvětví. Dále také rozhoduje o úspěšnosti podniku. Síla působení může být různá a mění se s vývojem odvětví.

PRAKTICKÁ ČÁST

5 Charakteristika podniku

5.1 *Základní údaje*

Název:	DH Dekor, s. r. o.
Sídlo:	Lnářská 1602 396 01 Humpolec Česká republika
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Zápis do obchodního rejstříku:	4. října 2000
Spisová značka:	OR ved. KS v ČB, oddíl C, vložka 10027
IČ:	26 02 82 63
DIČ:	092 – 26 02 82 63
Telefon:	565 504 245
Fax:	565 504 218
Základní kapitál:	2.000.000 Kč
Výše podílů jednotlivých společníků:	Dřevozpracující družstvo Lukavec č. p. 9, PSČ 394 26 100% podíl – 2.000.000 Kč

5.2 *Založení a vývoj společnosti*

Společnost DH Dekor, s. r. o. byla založená na základě zakladatelské listiny dne 19. září 2000 jako 100% dceřinná společnost Dřevozpracujícího družstva se sídlem v Lukavci. Základní kapitál společnosti činí 2.000.000 Kč.

Společnost byla dne 4. října 2000 zapsaná do Obchodního rejstříku vedeného Krajským soudem v Českých Budějovicích, oddíl C, vložka 10027. Společnost je založená na dobu neurčitou.

Společnost DH Dekor, s. r. o. je jako dceřinná společnost součástí koncernu, který tvoří následující společnosti:

- Dřevozpracující družstvo se sídlem v Lukavci č. p. 9, IČ: 00 02 86 31 – mateřská společnost,
- DH Dekor, s. r. o. se sídlem v Humpolci, IČ: 26 02 82 63 – 100% dceřinná společnost,
- LUKAFORM, s. r. o. se sídlem v Lukavci č. p. 9, IČ: 60 07 11 33 – 100% dceřinná společnost.

Obr. 11 Logo společnosti Dřevozpracující družstvo¹



5.3 Předmět podnikání

Předmětem podnikání společnosti je:

- a) velkoobchod,
- b) specializovaný maloobchod (prodejny),
- c) silniční motorová doprava nákladní,
- d) rozvod elektřiny (v rámci podniku),
- e) výroba tepla (pro potřeby podniku),
- f) rozvod tepla (pro potřeby podniku),
- g) výroba dřevěných výrobků a výrobků na bázi papíru, včetně jejich dalšího zpracování,
- h) montáž, opravy, revize a zkoušky vyhrazených elektrických zařízení,

¹ Internetové stránky <<http://www.ddl.cz>> [cit. 16. prosince 2007]

- i) technicko-organizační činnost v oblasti požární ochrany,
- j) poskytování služeb v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci,
- k) nakládání s odpady (vyjma nebezpečných).

Rozhodující předmět činnosti společnosti navazuje na výrobní program Dřevozpracujícího družstva (výrobu deskových materiálů) a tvoří další stupeň úpravy deskových materiálů laminováním a následně pak i formátováním a výrobou nábytkových dílců a přířezů. Společnost dále vyrábí impregnovaný papír různých dekorů a rozměrů.

5.4 Historie společnosti

Zpracování dřeva v Lukavci má dlouhou tradici. Dne 26. října 1953 byla založena společnost Dřevozpracující družstvo. Za všechno může 20 mužů, kteří přijali na ustavující valné hromadě Smlouvu společenstevní o založení Dřevozpracujícího družstva v Lukavci.

Průběžné investice do dalšího rozvoje jsou pro firmu typické prakticky po celých 50 let její historie. Postupem doby, zvláště ve 2. polovině 70. let, se mezinárodní vztahy mezi východní a západní částí Evropy výrazně zlepšily. To umožnilo větší vzájemný obchod a tím i přístup k moderním zahraničním technologiím. V roce 1966 se družstvu podařilo proniknout na zahraniční trhy – do Anglie a Holandska.

Obchodní expanze a úspěchy na trhu, růst produkce a kapitálová síla firmy umožnily, že družstvo v roce 2000 koupilo movitý a nemovitý majetek divize deskové výroby akciové společnosti Českomoravský len Humpolec. Tím Dřevozpracující družstvo získalo laminovací kapacity a výrazně posílilo finalizaci výroby. Současně s tím se zvýšily obchodní možnosti, protože nabízený sortiment se výrazně rozšířil, došlo k rozvoji výroby nábytkových dílců. Byla založena dceřinná společnost DH Dekor, s. r. o. se sídlem v Humpolci, jejímž je družstvo 100% podílníkem.

Cílem společnosti bylo zvýšit stupeň zpracování deskových materiálů a řeziva a uspokojovat potřeby zákazníků stále se zlepšujícím servisem. To mělo zvýšit tržby a posílit další stabilitu družstva. Efekty propojení dvou firem s podobným základním výrobním programem na sebe nenechaly dlouho čekat. Dřevozpracujícímu družstvu to mimo jiné umožnilo zvýšit produkci surových desek, protože se stalo jejich hlavním dodavatelem do DH Dekoru. Zároveň bezprostřední návaznost povrchové úpravy deskových materiálů na výrobu surových desek

umožňuje v Lukavci a v Humpolci zlepšovat technologické postupy, rychle řešit aktuální problémy a připravovat nejlepší zákaznická řešení.

Prestiž společnosti DH Dekor, s. r. o. je postavena na orientaci na zákazníka. Spokojenost zákazníků a jejich požadavky se průběžně sledují. Výsledky se vyhodnocují a využívají ke zlepšování práce. Společnost DH Dekor, s. r. o. postupně převzala moderní styl řízení, prověřený v Dřevozpracujícím družstvu, a s podporou jeho rozsáhlé obchodní sítě vstupuje i na nové trhy, získává nové zákazníky, rozšiřuje výrobu a kvalitu svých výrobků. Prosadit se na trhu není lehké, proto je nutné využívat i nové marketingové postupy.

Motto společnosti zní: vysoká kvalita + vynikající servis = spokojený zákazník.

Obr. 12 Společnost DH Dekor, s. r. o.



5.5 Organizace firmy

Orgány podniku

Řídícím a správním orgánem společnosti jsou valná hromada, dozorčí rada a jednatelé.

Společnost má dva jednatele. Jsou jimi generální ředitel a výrobní ředitel, kteří jsou oprávněni zastupovat společnost ve všech věcech.

Dozorčí rada se skládá z 3 členů: předseda dozorčí rady a dva členové dozorčí rady.

Management společnosti

Management společnosti je tvořen 5 členy: generální ředitel, ředitel výrobního úseku, ředitel ekonomického úseku, ředitel obchodního úseku a ředitel technického úseku.

V čele podniku stojí generální ředitel, který vykonává hlavní řídicí funkce, provádí strategická rozhodnutí, koordinuje činnost společnosti.

Dále jsou zde ředitelé jednotlivých úseků, kteří jsou podřízeni generálnímu řediteli a zodpovídají za činnost svého konkrétního úseku, provádí taktická rozhodnutí.

A pod jednotlivé úseky spadají jednotliví zaměstnanci.

5.6 Certifikáty

Kvalitu výrobků společnost podporuje a garantuje systémem řízení jakosti podle normy ČSN EN ISO 9002. V roce 2001 společnost úspěšně zvládla recertifikaci podle nové normy EN ISO 9001:2000. Pravidelné audity certifikační společnosti SGS jsou spolu s vlastními interními audity nástrojem pro hodnocení systému řízení.

Společnost se však nespokojuje jen s prostým udržováním systému řízení. Zavedením a využíváním evropského modelu EFQM pro hodnocení úspěšnosti podporuje celopodnikové řízení jakosti známé jako TQM. To se chápe a prosazuje jako trvalé zlepšování všech procesů a činností ve společnosti. Cílem je nejlépe řešit očekávání zákazníků.

Společnost také získala certifikát Ekologicky šetrný výrobek. Procesy se kontrolují, výsledky průběžně vyhodnocují a poté, s plnou odpovědností k zákazníkům, řídí. Prioritou přitom je zvládnutí procesů, které mají vliv na hygienické parametry výrobků, tedy na zdraví lidí.

Obr. 13 Značka ESV¹



¹ Výrobní katalogy

5.7 Vývoj zisku za posledních 5 let

Ve společnosti pracuje 317 zaměstnanců.

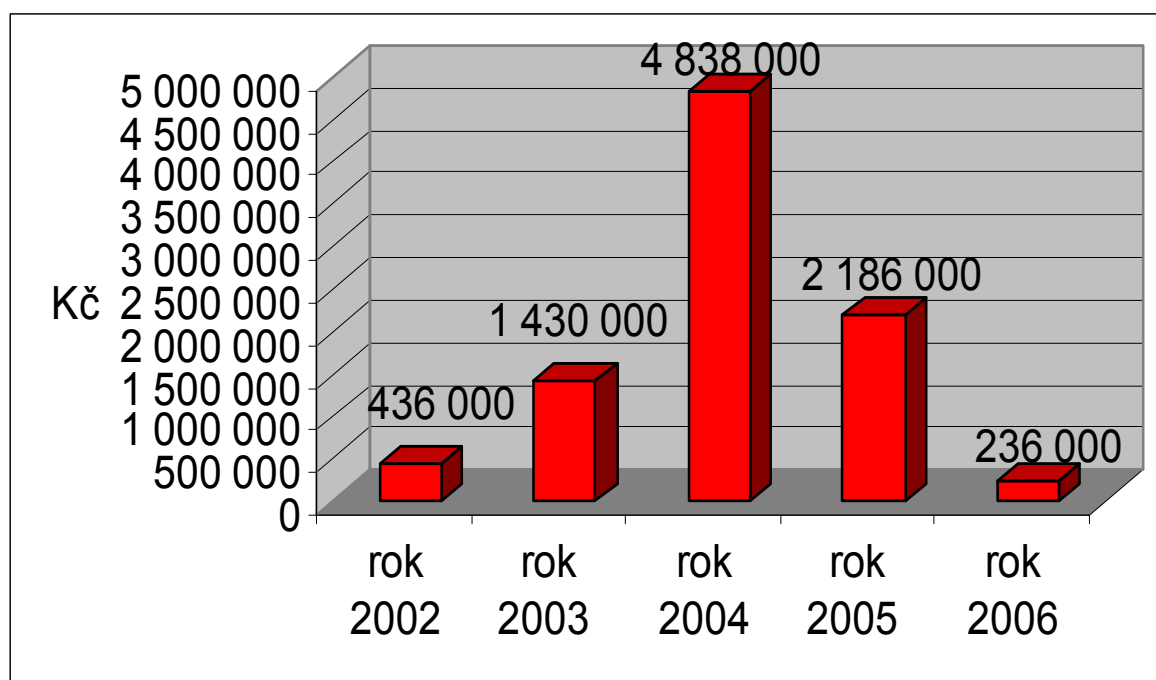
Společnost nečerpala v průběhu roku 2007 žádné bankovní úvěry, ani jiné finanční výpomoci. Nepořizovala žádné akcie, podílové listy.

Společnost má pro svoji činnost pronajat nemovitý a movitý majetek od mateřské společnosti. Pomocí tohoto pronajatého majetku provádí svoji běžnou činnost.

Tab. 1 Vývoj zisku za posledních 5 let (v Kč)¹

Rok 2002	Rok 2003	Rok 2004	Rok 2005	Rok 2006
436 000	1 430 000	4 838 000	2 186 000	236 000

Graf 1 Čistý zisk firmy za posledních 5 let



Z grafu je jasně vidět, že společnost DH Dekor, s. r. o. prosperuje, čistý zisk společnosti roste každým rokem. Projevuje se zde vliv neustálé modernizace technologií, zlepšování kvality výrobků, orientace na zákazníka. Je zřejmé, že nejen kvalitní výrobky, ale i servis, který s dodávkami firma nabízí, jsou výborným základem pro navázání a udržení dlouhodobých partnerských vztahů se zákazníky a zvyšování zisků.

V roce 2004 došlo k velkému růstu zisku společnosti, společnost prosperovala.

¹ Výroční zpráva za rok 2005, Výroční zpráva za rok 2006

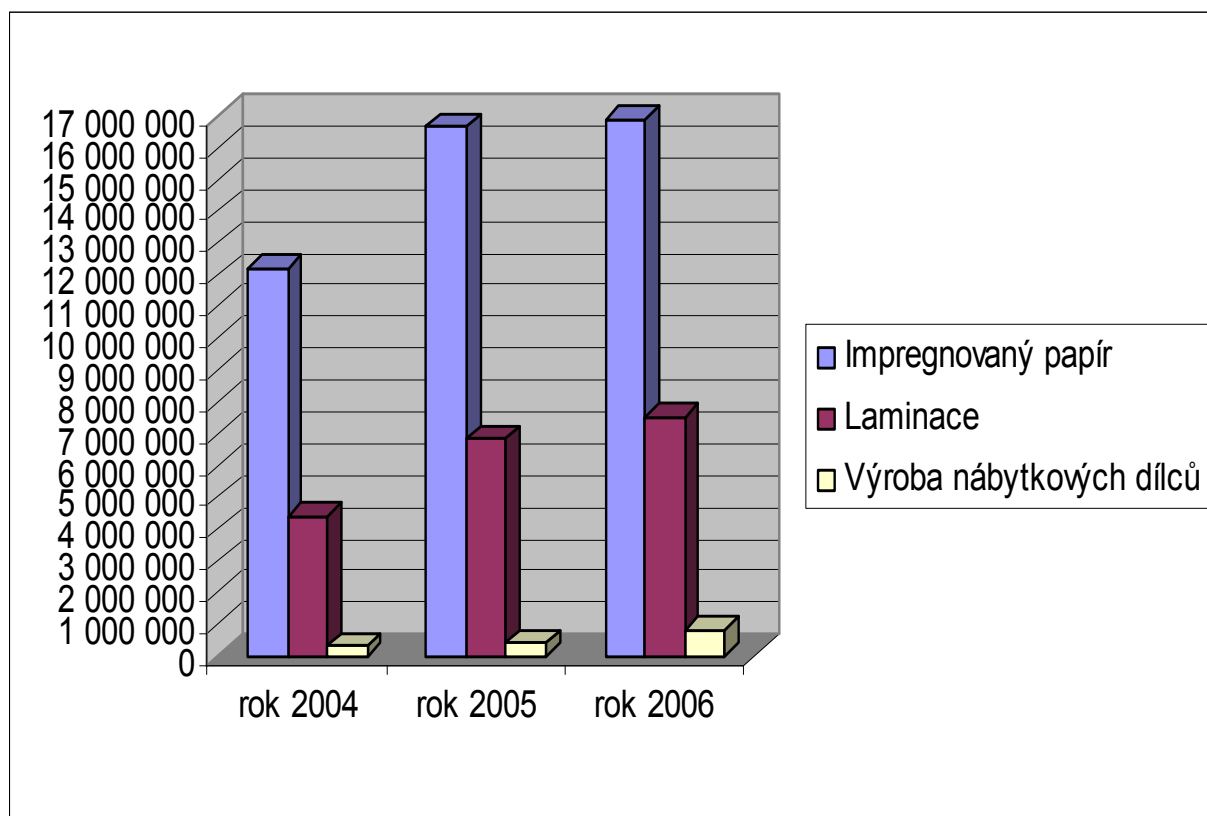
V roce 2005 zisk společnosti oproti roku 2004 poklesl v důsledku velkých investic do výstavby střediska nábytkových dílců. Společnost také nakoupila nové výrobní linky a zařízení, které bylo uvedeno do provozu v lednu 2006.

V roce 2006 byl zisk také nižší. Společnost v roce 2006 stále pracovala na výstavbě střediska nábytkových dílců. K dokončení výstavby tohoto střediska došlo v roce 2007. Došlo také k nákupu strojního zařízení.

Tab. 2 Vývoj výroby (v m²)¹

	rok 2004	rok 2005	rok 2006
Impregnovaný papír	12 218 000	16 649 000	16 897 000
Laminace	4 423 000	6 852 000	7 539 000
Výroba nábytkových dílců	292 000	424 000	821 000

Graf 2 Výroba (v m²)



Z grafu je vidět, že společnost nejvíce vyrábí impregnovaný papír. Dochází k růstu výroby nábytkových dílců, především v důsledku výstavby a inovace střediska pro výrobu nábytkových dílců a nákupu nového strojního zařízení.

¹ Výroční zpráva za rok 2005, Výroční zpráva za rok 2006

5.8 Vývoj v roce 2007

Na počátku roku 2007 byla uvedena do provozu výroba střediska nábytkových dílců.

Na konci dubna 2007 proběhl ve společnosti audit společnosti IKEA k plnění požadavků „IWAY“ zaměřený na oblast životního prostředí, sociálních a pracovních podmínek.

V měsíci červnu 2007 proběhl ve společnosti recertifikační audit nad plněním požadavků normy ISO 9001:2000 – Systém managementu jakosti.

Certifikát systému kvality napomáhá k uplatňování výrobků na trhu a ke zlepšení funkčnosti všech firemních procesů. Jednalo se o nezávislé posouzení firmy, na jehož základě se zákazníkovi deklarovala kvalita a úroveň řízení firemních procesů. Přínosem bylo zvýšení kvality firemních procesů a tím i zvýšení možnosti uplatnění výrobků na trhu.

Úroveň poskytovaných služeb se trvale zvyšuje pod tlakem silného konkurenčního prostředí a rostoucí profesionality v přístupu k zákazníkovi. Společnost staví prosperitu a další rozvoj na odbornosti a zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců. Systematickým vzděláváním zapojuje lid do řešení problémů a zlepšuje vzájemnou komunikaci. Zároveň je připravuje na budoucí firemní záměry. Prioritami je zlepšování technologie výroby, jazykových znalostí a moderních metod firemního řízení.

Společnost také cíleně využívá měřicí a kontrolní zařízení, která umožňují technologům a operátorům měřit, hodnotit a řídit složité procesy. Proces kontroly a zkoušení požadovaných vlastností výrobků se přitom stále zdokonaluje. Spolehlivý a technologicky přesný provoz výrobních zařízení podporuje také systém údržby. Ten je založen na monitorování poruch, motivaci lidí snižovat prostoje a získávat objektivní podklady pro další plánování údržby.

Byla uzavřena Podniková kolektivní smlouva, která řeší oblast mzdovou a ostatní oblasti péče o pracující zaměstnance. V průběhu roku byla pro odpovědné pracovníky zajišťována odborná školení a semináře, včetně jazykových kurzů.

6 Plánování

6.1 *Analýza trhu – Porterův model pěti konkurenčních sil*

Společnost nikdy neprováděla žádný výzkum, aby zjistila, kdo je jejím konkurentem. Pouze se domnívá, kdo je konkurentem společnosti.

Ohrožení ze strany nově vstupujících

Nutné je zde definovat a vymezit bariéry vstupu.

Vstup na tento trh předpokládá vyšší kapitálové požadavky. Možnost diferencovat produkt je poměrně malá. Společnost se snaží konkurovat především kvalitou. Zákazníci dané společnosti jsou vcelku loajální. Zisky často přilákají nové konkurenty na trh, ale po vstupu nových konkurentů se zisky snižují.

Existuje zde hrozba vstupu nových konkurentů na trh, ale není příliš velká.

Ohrožení ze strany dodavatelů

Dodavatelem společnosti je mateřská společnost Dřevozpracující družstvo Lukavec. Společnost dodává materiály a suroviny v dobré kvalitě, dodržuje dodací termíny, nabízí možnost cenového vyjednávání apod. Dřevozpracující družstvo má zájem na prosperitě své dceřinné společnosti. Domnívám se, že ohrožení ze strany dodavatelů není velké.

Dřevozpracující družstvo má velký počet dodavatelů, jejich vyjednávací síla není příliš velká.

Ohrožení ze strany odběratelů

Odběratelem je mateřská společnost Dřevozpracující družstvo Lukavec, která výrobky prodává dále zákazníkům.

První skupinu zákazníků tvoří drobní podnikatelé nebo jednotlivci, kteří mohou výrobky nakoupit v malém množství v podnikových prodejnách.

Další skupinou zákazníků jsou různé obchodní organizace.

Poslední skupinou zákazníků je mezinárodní trh. Společnost Dřevozpracující družstvo svoje výrobky exportuje do evropských zemí.

Myslím si, že ohrožení ze strany odběratele je pro společnost DH Dekor, s. r. o. nižší, neboť mateřská společnost má zájem na prosperitě své dceřinné společnosti. Společnost Dřevozpracující družstvo Lukovac má velké množství odběratelů, jejich vyjednávací síla je malá. Určitým ohrožením by bylo snížení zájmů o výrobky Dřevozpracujícího družstva Lukavec, proto by se podnik měl snažit přizpůsobovat své výrobky požadavkům a přáním zákazníků a snažit si udržet stálé odběratele, dodržovat dodací termíny. Zájem zákazníků zajistí podniku dobrou image a také růst pozice na trhu.

Ohrožení ze strany substitučním a komplementárních produktů

Hrozba ze strany komplementárních produktů tu existuje. Pokud se velmi zdraží těžba dřeva, projeví se to bezesporu na ceně výrobků této společnosti.

Hrozba substitutů není příliš významná. Společnost vyrábí kvalitní dřevěné výrobky. Je nutné snažit se získat zákazníky, zdůrazňovat kvalitu výrobků, diferenciaci, propagaci apod.

Konkurenční prostředí

Společnost DH Dekor, s. r. o. se pohybuje v konkurenčním prostředí. Konkurence má svou výhodu především v tom, že se společnost snaží poskytovat kvalitnější produkty, aby zájem zákazníků o výrobky rostl. Musí se snažit získat si zákazníky na svou stranu. Toho může dosáhnout různými způsoby, např. vysokou kvalitou poskytovaných výrobků, propagací výrobků, poskytováním dodatečných služeb k výrobkům (např. záruční servis, dovoz na místo určení atd.).

Hlavním konkurentem společnosti v rámci kraje Vysočina je Kronospan OSB, s. r. o. Jihlava.

Myslím si, že společnost její konkurent zatím příliš neohrožuje, přesto zde existuje určitá hrozba, neboť společnost Kronospan OSB, s. r. o. je společnost s dlouholetou tradicí, která vyrábí kvalitní výrobky a je držitelem řady certifikátů. Proto se společnost musí snažit diferencovat tržní nabídku prostřednictvím široké škály kvalitních výrobků, rychlosti dodávek, nabídky doplňkových služeb, rozsáhlé distribuce a efektivní propagace.

6.2 Stanovení cílů, strategií a plánů

Cíle společnosti

- poskytovat kvalitní výrobky,

- zvýšení objemu prodeje,
- maximalizace zisku,
- minimalizovat náklady.

Strategie

Každý rok cíle vyhodnocují a na základě výsledků se poté stanovuje strategie.

Podniková strategie je strategie nízkých nákladů, kdy se společnost snaží minimalizovat náklady, snaží se při určité kvalitativní úrovni dosáhnout nízkých nákladů.

Funkční strategie se zaměřuje na kvalitu poskytovaných výrobků, klade důraz na efektivnost, na inovaci výrobků. Společnost reaguje na přání a potřeby zákazníků a výrobky upravuje dle jejich požadavků.

V oblasti marketingu společnost uplatňuje strategii penetrace, kdy se snaží zvýšit objem prodeje stávajících výrobků na stávajícím trhu, u stávajících zákazníků.

Dále společnost uplatňuje strategii rozvoje nových výrobků. Podnik se snaží uvést nové výrobky na existující trhy. Společnost rozšiřuje nabídku o nové výrobky, dále uvádí na trh výrobky inovované.

Formulování plánů

Společnost má vypracovaný dlouhodobý plán na dobu 3 let.

Dlouhodobější plán je konkretizován v ročních plánech, kde se uvádí cíle, kterých chce organizace dosáhnout během daného roku.

7 Realizace

V rámci realizační fáze společnost uvádí marketingové plány do praxe.

7.1 *Produkt*

Předmět činnosti společnosti navazuje na výrobní program Dřevozpracujícího družstva (výrobu deskových materiálů) a tvoří další stupeň úpravy deskových materiálů laminováním a následně pak i formátováním a výrobou nábytkových dílců. Společnost dále vyrábí impregnovaný papír různých dekorů a rozměrů. Prodej všech hlavních výrobků zajišťuje Dřevozpracující družstvo.

Společnost DH Dekor, s. r. o. se zabývá výrobou impregnovaného papíru, povrchovou úpravou dřevovláknitých desek, výrobou laminovaných DTD a MDF desek, nábytkových dílů a přířezů.

7.1.1 Popis výrobků

Laminované desky

Laminované desky jsou určeny pro výrobu nábytku a vnitřního vybavení, do suchého prostředí. Při použití ve stavebních dílech nejsou určeny jako nosné a ani jako součást nosných prvků. Nejsou vhodné pro použití v exteriérech.

Laminované desky se vyrábějí nalisováním folií dekoračních papírů impregnovaných aminoplastickými pryskyřicemi na nosné dřevotřískové nebo MDF desky.

MDF desky se používají v nábytkářství, truhlářství, stavebním truhlářství, frézařských dílnách a dalších vnitřních aplikacích.

Povrch laminovaných desek je dán použitým dekoračním papírem. Desky mohou být laminované oboustranně (dekor/dekor nebo dekor/protitahový papír) nebo jednostranně.

Povrchová vrstva laminátu s dekorativním povrchem je odolná vůči krátkodobému působení vody, zvýšené teplotě a běžným chemikáliím používaným v domácnostech. Povrch je snadno omyvatelný a bez zápachu.

Podobnější informace jsou uvedeny v podnikových normách PN 492628 pro třískové desky a PN 492629 pro laminované vláknité desky MDF.

Laminované desky jsou vyráběny ve formátech:

- | | | |
|-----------------------|----------------|------------------------|
| – dřevotřískové desky | 2750 × 1830 mm | v tloušťkách 8 – 28 mm |
| | 2440 × 1220 mm | v tloušťkách 3 – 22 mm |
| – MDF desky | 2750 × 1840 mm | v tloušťkách 8 – 28 mm |
| | 2440 × 1220 mm | v tloušťkách 3 – 22 mm |

Ostatní tloušťky jsou dodávány na zakázku (maximální tloušťka 40 mm).

Laminované desky jsou vyráběny v kvalitativních třídách I a II.

MDF desky jsou zatříděny do 2 kvalit s ohledem na jejich použití:

- kvalita L: desky vhodné pro lakování a laminaci,
- kvalita D: desky vhodné pro dýhování.

Dřevotřískové desky jsou rozlišeny do 2 kvalit:

- kvalita S: deska vícevrstvá, oboustranně broušená s vysokým nárokem na jakost, přídržnost povrchu a přesnější tloušťkovou toleranci,
- kvalita N: oboustranně broušená deska s menšími nároky na povrch.

Laminované desky jsou vyráběny v široké paletě dekorů a struktur, jsou hygienicky nezávadné a jejich vlastnosti odpovídají evropským normám.

Vyráběné struktury povrchu:

- DTD 2750 × 1830 mm a MDF 2750 × 1840 mm
 - hladká,
 - dřevní pór,
 - perla,
 - miniperla,
 - hladká lesk 25°,
 - hladká lesk 55°.
- DTD a MDF 2440 × 1220 mm

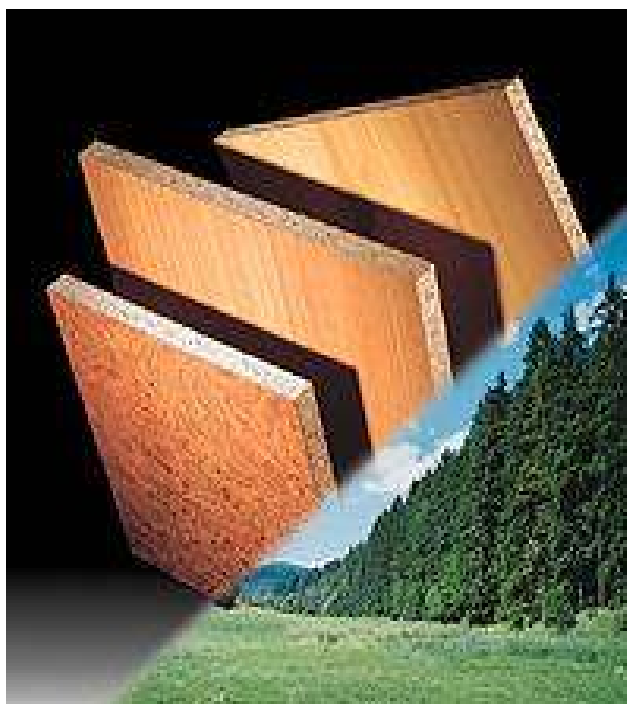
- hladká,
- dřevní pór,
- perla,
- jasanový květ.

Je možné si vybrat ze široké palety dekorů. Každý dekor má přiřazené evidenční číslo.

Dekory – Merano, Ořech Lyon, Švestka, Hruška Divoká, Buk Megane, Bříza Velvet, Dub Royal, Šedá, Stříbrná, Běžová, Bílá, Černá, Bříza Světlá, Javor, Borovice, Jabloň, Buk Rustikal, Dub Bílý, Dub Světlý, Buk Švédský, Borovice Sukatá, Dub, Buk, Buk Figurální, Olše, Třešeň, Hrušeň Tmavá, Ořech Mollina, Třešeň Morgana, Calvados, Třešeň Siena, Dub Rustikal Sukatý, Ořech Adria, Mahagon, Kaštan Tmavý, Makassar, Javor Královský, Wenge.

Exkluzivní kolekce dekorů – Bříza Diamant, Třešeň Světlá, Ořech Natur, Třešeň Nashville, Ořech Tmavý, Bud Natur, Třešeň York, Javor Wild.

Obr. 14 Laminované desky ¹



¹ Výrobní katalogy

Obr. 15 Dřevovláknité desky¹



Dýchované desky

Výchozími deskami pro dýchování jsou dřevotřískové desky a MDF desky. Dýchované desky jsou určeny pro vnitřní vybavení, pro použití v suchém prostředí. Požadavky na dýchované desky jsou stanoveny v Technických podmínkách společnosti. Desky jsou dodávány předbroušené nebo nebroušené.

Dřeviny:

- dub,
- buk,
- jasan světlý,
- borovice,
- mahagon,
- třešeň,
- olše,
- javor americký,
- javor evropský.

Po dohodě jsou možné další dřeviny (bříza, ořech, smrk, atd.) dle přání zákazníka včetně požadavků na speciální způsob sesazení, barevnost, kresbu nebo šíři listů ve všech zákazníkem požadovaných kombinacích kvality dýhy.

¹ Výrobní katalogy

Obr. 16 Dýchované desky¹



Exclusive

Lícovou stranu tvoří krájená dýha vysoké kvality, je vhodná na pohledové (přední) plochy nebo tam, kde jsou velké nároky na vzhled dýhy a kvalitní sesazení.

Rubovou stranu tvoří krájená dýha průměrné kvality, která je vhodná pro vnitřní plochy.

Dřeviny:

- dub,
- buk,
- jasan světlý,
- borovice,
- třešeň,
- olše,
- javor americký,
- javor evropský.

Nosný materiál:

- dřevotřískové desky,
- MDF desky.

¹ Výrobní katalogy

Comfort

Lícovou stranu tvoří krájená dýha standardní kvality, je doporučena pro výrobu nábytkových dílců.

Rubovou stranu tvoří krájená dýha průměrné kvality vhodná na vnitřní plochy. Drobné vady (bodové suky, tmavé záběhy, úzké listy dýhy) jsou povoleny.

Dřeviny:

- buk,
- dub evropský.

Nosný materiál:

- dřevotřískové desky.

Economic

Lícovou stranu tvoří krájená dýha průměrné kvality.

Rubovou stranu tvoří krájená dýha ze stejné dřeviny jako na lícové straně, bez zvláštních nároků na barevnost a jakost.

Dřeviny:

- buk,
- dub evropský.

Nosný materiál:

- dřevotřískové desky.

Impregnovaný papír

Dalším polotovarem pro výrobu laminovaných desek jsou impregnované papíry. Kvalita impregnace rozhoduje o výsledné kvalitě výrobku. Společnost DH Dekor, s. r. o. používá při impregnování papíru vlastní receptury pro přípravu a nanášení pryskyřice na papír.

Impregnované papíry se vyrábějí impregnačními dekoračními, podkladovými nebo speciálními papíry vhodnými typy vodných roztoků aminoplastických pryskyřic.

Podrobnější informace jsou uvedeny v podnikové normě PN 502901.

Typy impregnovaných papírů:

1. Impregnované dekorační papíry (papíry z vysoce kvalitní celulózy s obsahem pigmentů a barviv v provedení UNI nebo s potiskem) se používají jako polotovary pro výrobu laminovaných dřevotřískových nebo MDF desek.
2. Impregnované podkladové papíry se používají jako mezivrstva pod dekorační papíry a slouží pro zlepšení kvality povrchu laminovaných desek.
3. Impregnované speciální papíry (protitahové papíry, impregnovaný kreповý papír) se používají pro zlepšení kvality povrchu laminovaných desek nebo tvarových výlisků.
4. Impregnované protitahové papíry určené k nalepení na nosnou desku s přídavkem lepidla slouží zejména pro uzavření neviditelných ploch dílců a k vyrovnání tahových napětí při povrchových úpravách desek.

Vyráběné impregnované papíry jsou dodávány ve formátech v šířce 1240 – 2100 mm a maximální délce 5500 mm.

Protitahový impregnovaný papír k nalepení může být dodáván i v rolích do šíře 1200 mm.

Obr. 17 Impregnovaný papír¹



Nábytkové dílce

Dalším stupněm ve zpracování vlastní produkce laminovaných, ale i dýhovaných dřevotřískových a MDF desek je výroba nábytkových dílců.

Výše uvedené materiály jsou zpracovávány podle požadavků zákazníků na polotovary až do stupně nábytkového dílce přesného rozměru, které si zákazníci smontují, a jsou dodávány do celé Evropy.

¹ Výrobní katalogy

Podle požadavků jsou nábytkové dílce dodávány v různém stupni finalizace:

- nábytkové dílce laminované a dýhované (základní materiál – dřevotřískové desky a MDF):
 - vrtání do plochy i do hrany,
 - tvarové frézování na CNC,
 - drážka, polodrážka,
 - olepení papírovou, melaminovou nebo ABS hranou do tloušťky 3 mm,
 - olepení softformingovou hranou.
- nábytkové dílce ze surové MDF:
 - vrtání do plochy i do hrany,
 - tvarové frézování na CNC,
 - drážka, polodrážka,
 - broušení dílce před lakováním,
 - výroba nožiček, vlysů, rámečků.

Všechny nábytkové dílce jsou zabalené na paletách, připravené k přímé montáži v dalších nábytkových firmách.

Obr. 18 Nábytkové dílce¹



¹ Výrobní katalogy

Výhody produktů:

- používání kvalitních materiálů,
- uspokojování přání zákazníků,
- ohled na životní prostředí,
- bezpečné zabalení výrobků,
- přijatelné ceny,
- používání nových technologií,
- ohled na bezpečnost zaměstnanců při práci.

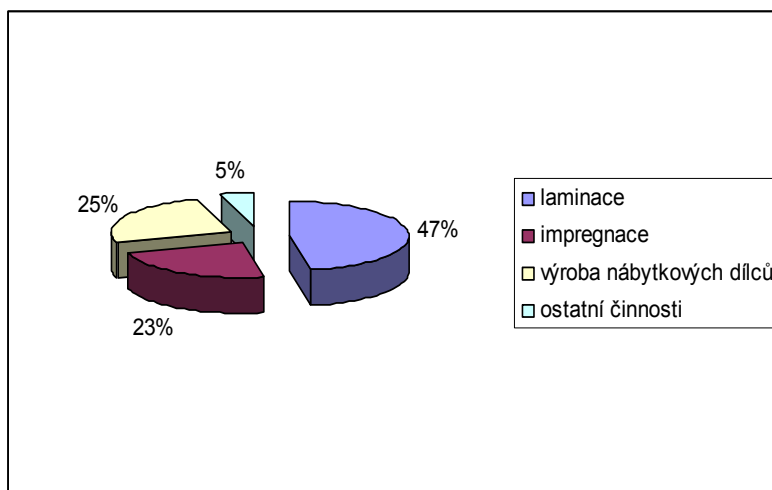
7.1.2 Doplnkové služby

Společnost nabízí zákazníkům doplňkové služby:

- rychlé vyřízení objednávky,
- zajištění přepravy výrobků,
- přezkoušení vlastností výrobků jinou nezávislou laboratoří,
- provedení zkoušek vlastností deskových materiálů i od jiných výrobců,
- poskytnutí výsledků zkoušek vlastních výrobků pro potřeby zákazníků,
- doporučení zákazníkům způsobu zneškodnění odpadů z desek a obalového materiálu.

7.1.3 Výnosnost produktů

Graf 3 Převažující podíl jednotlivých činností na tržbách v % za rok 2006



Z grafu je vidět, že největší podíl na tržbách společnosti činí laminace. Výroba nábytkových dílců stále roste a bude ještě větší po uvedení nových strojů do provozu.

7.2 Cena

Ceny výrobků jsou uvedeny v cenících a ceny odpovídají kvalitě jednotlivých výrobků.

Společnost nemá regulované ceny, užívá deregulované ceny (tržní ceny).

7.2.1 Tvorba ceny

Společnost rozhoduje o ceně při vstupu na trh, při uzavírání nového kontraktu, při výrobě nových produktů, při uvádění zavedených výrobků na nové území, při změně vstupních nákladů.

Podnik usiluje o dosahování zisku, stále sleduje poptávku po jednotlivých výrobcích, různými nástroji marketingového mixu se snaží poptávku zvýšit. Velký důraz klade na průběh nákladů výroby, které se snaží snižovat.

Společnost DH Dekor, s. r. o. má vypracované svoje ceníky pro jednotlivé výrobky. Tyto ceníky jsou obměňovány i během roku a v případě podstatného zvýšení cen vstupních materiálů si společnost vyhrazuje právo ceny adekvátně upravit.

7.2.2 Metody stanovení ceny

Ve společnosti se používá metoda založená na nákladech (nákladová cena), která vychází z nákladů na výrobek včetně určité přírážky k těmto nákladům.

Společnost tedy stanovuje cenu na základě nákladů. Cena by neměla klesnout pod úroveň nákladů, protože pak by byla společnost ztrátová.

Společnost zahrnuje do ceny:

- vstupní materiál (suroviny, energii, atd.),
- mzdy zaměstnanců (cenu pracovní síly),
- náklady na dopravu,
- zisk,
- investice do údržby a obnovy technologie,
- clo.

Společnost se snaží zohledňovat přání zákazníka, kdy cena představuje nástroj komunikace se zákazníkem. Společnost zohledňuje:

- hodnoty produktu (kvalita, provedení, design, apod.),
- ceny konkurence.

Společnost klade důraz na kvalitu výrobků, poskytuje různé doplňkové služby za tím účelem, aby zákazníci kupovali její výrobky.

7.2.3 Slevy a přírážkové sazby

Společnost poskytuje různé druhy slev a také přírážkové sazby. Ostatní podmínky jsou předmětem konkrétní uzavřené kupní smlouvy, popřípadě platných norem týkajících se daného zboží.

Slevy

Společnost DH Dekor, s. r. o. uplatňuje různé druhy slev, jedná se hlavně o slevy množstevní.

Tabulka 3 Přehled množstevních slev

Počet balíků	Sleva
2 – 4 balíků	2 %
5 – 12 balíků	5 %
13 a více balíků	10 %

V případě nákupu výrobků II. jakosti společnost poskytuje slevu ve výši 10 %.

Při platbě v hotovosti společnost poskytuje slevu 2 %.

Přírážkové sazby

Za objednávku podlimitního množství firma žádá příplatek určitým procentem z ceny.

Tabulka 4 Přehled přírážkových sazeb

Počet desek	Přírážka
1 – 2 ks	80 % k základnímu ceníku
3 – 10 ks	50 % k základnímu ceníku
nad 10 ks	15 % k základnímu ceníku

7.3 *Distribuce*

Distribuční cesta

Společnost a zákazník spolu jednají bezprostředně, není zde žádný distribuční mezičlánek. Jedná se o přímou distribuční cestu, kdy zákazník může kontaktovat firmu s žádostí o zaslání katalogu výrobků. Dále může nakoupit výrobky v podnikových prodejnách.

7.3.1 Dodavatel surovin a přímých materiálů

Společnost DH Dekor, s. r. o. nakupuje suroviny a přímý materiál pro jednotlivé činnosti od Dřevozpracujícího družstva. Materiál dále zpracovává.

Objednávání materiálu se uskutečňuje na základě písemné objednávky.

Písemná objednávka obsahuje:

- tloušťka,
- formát,
- požadované množství,
- požadovaný termín expedice,
- způsob dopravy.

Společnost DH Dekor, s. r. o. materiály dále zpracovává. Společnost zajišťuje, na základě smlouvy o poskytování činnosti uzavřené s Dřevozpracujícím družstvem, výrobu impregnovaného papíru, povrchovou úpravu deskových materiálů a jejich formátování.

7.3.2 Odběratel

Prodej hotových výrobků zajišťuje opět mateřská společnost Dřevozpracující družstvo. Zákazníkem společnosti jsou drobní podnikatelé, kteří mohou výrobky nakoupit v podnikových prodejnách, nebo různé obchodní organizace. Své výrobky také vyváží do evropských zemí.

Společnost se musí rozhodnout, jakým způsobem doručí svoje výrobky zákazníkům tak, aby se zboží dostalo na místo včas a v požadované kvalitě. Společnost DH Dekor, s. r. o. provozuje silniční kamionovou dopravu, jejíž hlavní náplní je doprava vlastních výrobků k zákazníkům, nebo je možné, aby si zákazníci sami zajistili přepravu výrobků.

Objednávání výrobků

Objednávání výrobků se uskutečňuje prostřednictvím písemné objednávky. Forma objednávání podlimitního množství laminovaných desek zůstává stejná jako při objednávkách standardních svazků (balíků). Jeden balík obsahuje 25 kusů.

Písemná objednávka se specifikací zboží obsahuje:

- tloušťka,
- formát,
- dekor,
- struktura povrchu,
- požadované množství,
- požadovaný termín expedice,
- způsob dopravy.

Po obdržení objednávky pracovník zákaznického centra potvrdí skutečný dodací termín.

Vyspělá organizace prodeje, dopravy, moderní skladovací kapacity a zejména pracovní nasazení lidí umožňují přesně dodržovat termíny dodávek podle přijatých objednávek.

7.3.3 Prodej výrobků

Společnost prodává svoje výrobky různým organizacím, ale i jednotlivcům a drobným podnikatelům. Také vyváží výrobky do zahraničí.

Maloobchod

Drobným podnikatelům, kutilům a stavebníkům jsou k dispozici podnikové prodejny, kde je možné nakoupit výrobky i v minimálním množství.

Prodejny:

- prodejna Dřevozpracující družstvo, Lukavec č. p. 9, 394 26 Lukavec,
- prodejna Humpolec, Nádražní 998, 396 01 Humpolec,
- prodejna Bystřice pod Hostýnem, Sušilova 677, 768 61 Bystřice pod Hostýnem,
- prodejna Bystřice nad Pernštejnem, Nádražní 660, 593 01 Bystřice nad Pernštejnem,

- prodejna Plzeň, Borská E 87, 320 23 Plzeň.

Obr. 19 Umístění společnosti a rozmístění prodejen v České republice¹



Země exportu

Společnost Dřevozpracující družstvo vyváží své výrobky také do zahraničí.

Země exportu:

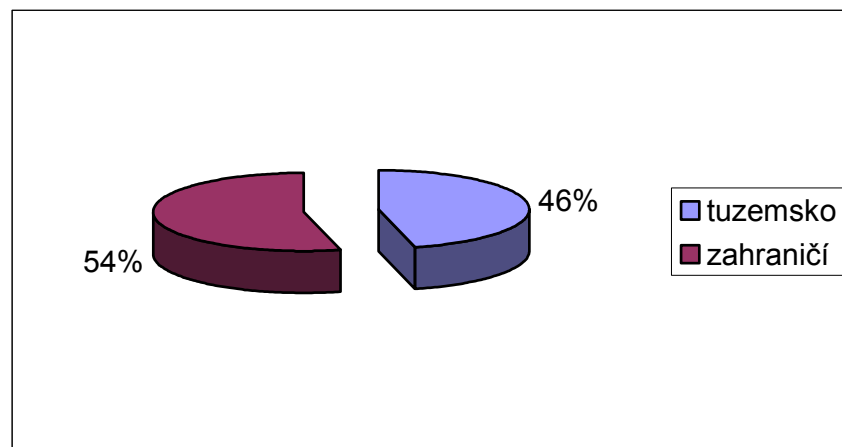
- Belgie,
- Německo,
- Dánsko,
- Francie,
- Řecko,
- Rakousko,
- Švédsko,
- Finsko,
- Švýcarsko,
- Maďarsko,
- Polsko
- Slovensko,

¹ ZUNTYCH, Zdeněk: *Dřevo pro život*. Dřevozpracující družstvo Lukavec: Typ, 2003.

- Bulharsko,
- Estonsko,
- Lotyšsko,
- Moldavsko,
- Rusko,
- Ukrajina,
- Kypr,
- Litva.

Prvními zahraničními trhy, na které družstvo vstoupilo, byla Anglie a Holandsko. V dnešní době družstvo exportuje nejvíce do Švédska. Dokonce se dva ze švédských zákazníků rozhodli přesunout svou výrobu do České republiky a Dřevozpracující družstvo jim aktivně pomáhá při přesunu výroby.

Graf 4 Export produkce



Prodejní síť družstva je velmi rozsáhlá. V současné době společnost exportuje více než 50 % své produkce do evropských států.

7.3.4 Obchodní podmínky

Dodací termín

Při obdržení objednávky do čtvrtka do 12:00 hodin je zboží připraveno k expedici následující týden v úterý. Kupující se zavazuje objednané zboží odebrat do 3 dnů po potvrzeném termínu expedice. Pokud tak neučiní, budou mu účtovány skladovací náklady ve výši 1 Kč/m²/den.

Dodací lhůta:

- skladové zboží – do 4 dnů,
- zboží na objednávku – do 10 dnů,
- zakázková výroba – dle dohody.

Dodací a skladovací podmínky

Desky se dodávají a skladují ve svazcích srovnány tak, aby žádná z desek nepřesahovala obrys svazku (hrany desek spolu musí lícovat). Plocha spodní desky svazku a plocha horní desky svazku musí být kryty vhodnou deskou (např. nestandardní surové nebo laminované DTD apod.) aby se zabránilo možnosti jejich poškození. Svazek desek je stažen minimálně dvěma kovovými cyklopáskami tak, aby nemohlo docházet k posunu desek ve svazku. Hrany desek pod cyklopáskami musí být chráněny pomocí PE nebo kartónových růžků. Ostatní skladovací podmínky jsou upřesněny v PN 492628.

Veškerý obalový materiál je možné vrátit zpět jako zpětný náklad, aby u kupujícího nevznikaly náklady na jeho likvidaci. Podmínkou je, že kamion musí být plně vytížen. V případě vlastní dopravy je možné vracet i menší množství.

Ostatní podmínky jsou předmětem uzavřené rámcové kupní smlouvy, popřípadě platných norem týkajících se daného zboží.

Obchodní podmínky

Mimo obchodní podmínky dané kupní smlouvou nabízí společnost zákazníkům i různé doplňkové služby (viz kapitola Produkt – Doplňkové služby).

Dodávkami přířezů zbavují zákazníka starostí s likvidací odpadů a šetří dopravní náklady, neboť si zákazník doveze pouze čistý rozměr.

V případě podstatného zvýšení cen vstupních nákladů si společnost vyhrazuje právo ceny adekvátně upravit.

Reklamační podmínky

Kupující je povinen prohlédnout zboží při převzetí od prodávajícího, popř. dopravce a bez odkladu uplatnit nároky z vad zboží písemnou reklamací podanou prodávajícímu.

Zápis o reklamaci musí obsahovat:

- určení dodávky – druh a množství zboží, čísla paketů reklamovaného zboží a datum dodávky,
- popis zjištěných vad,
- množství a druh poškozeného nebo vadného zboží,
- uplatňovaný způsob uspokojení nároku, popř. finanční vyjádření uplatňovaného nároku,
- vznikla-li škoda při dopravě – vyjádření dopravce ke vzniklé škodě,
- datum a podpis kupujícího, popř. dopravce.

Kupující je povinen uskladnit reklamované zboží odděleně, aby prodávající mohl posoudit oprávněnost reklamace.

7.4 Propagace

Společnost DH Dekor, s. r. o. využívá různých forem propagace svých produktů:

- reklama,
- podpora prodeje,
- osobní prodej,
- Public Relations,
- přímý marketing.

Reklama

Společnost DH Dekor, s. r. o. využívá regionální noviny, ve kterých se objevují různé články týkající se společnosti DH Dekor, s. r. o.

V podnikových prodejnách jsou také dostupné různé letáky, prospekty a katalogy.

Obr. 20 Katalogy



Ve městech, kde se nachází podnikové prodejny, jsou k vidění rovněž informační cedule, které nám poskytují informace o názvu firmy, sídle a o stručném přehledu poskytovaných služeb, nebo obsahují pouze název firmy a směr, kterým se ke společnosti lze dostat.

Obr. 21 Informační cedule



Propagační funkci plní i obal výrobku, který zahrnuje všechny důležité informace. Etiketa výrobku může obsahovat pouze jméno značky, nebo i větší množství informací. Identifikuje výrobek nebo značku, obsahuje i popis produktu s údaji o tom, kdo, kde, kdy výrobek vyrobil, jak se dá produkt bezpečně používat.

Jednou z možností propagace jsou symboly a loga, díky kterým se firma dostane do podvědomí zákazníků.

Obr. 22 Logo společnosti DH Dekor, s. r. o.¹



Společnost má také na internetu své webové stránky, na kterých jsou uvedené základní informace o společnosti, kontakty, stručná nabídka výrobků a certifikáty, které společnost získala. Myslím si, že webové stránky společnosti nejsou dostatečně propracované, poskytují zákazníkům pouze základní informace o firmě, chybí zde ceníky jednotlivých produktů, informace nejsou aktualizované.

Obr. 23 Internetové stránky společnosti DH Dekor, s. r. o.²



¹ Internetové stránky <<http://www.dhd.cz>> [cit. 16. prosince 2007]

² Internetové stránky <<http://www.dhd.cz>> [cit. 16. prosince 2007]

Podpora prodeje

Společnost DH Dekor, s. r. o. využívá různé slevy a bonusy. Dále společnost využívá dárkové propagační předměty (např. propisky, kalendáře, čepice, tašky atd.), které poskytují při různých sportovních a kulturních akcích.

Osobní prodej

Společnost DH Dekor, s. r. o. poskytuje předvádění výrobků prodavači v podnikových prodejnách. Prodavači jsou zkušení a proškolení, znají perfektně nabízený výrobek, umí komunikovat se zákazníky, dokáží řešit různé problémové situace (například reklamace).

Public Relations

Společnost DH Dekor, s. r. o. publikuje výroční zprávy na internetu.

Společnost sponzoruje různé sportovní a společenské akce (humanitární akce Handbal Help, Pivní slavnosti v Humpolci, Dětské dny, Country odpoledne, autokrosy, atd.). V souvislosti se sponzorskou činností, kulturními a sportovními akcemi se o společnosti píše různé články v tisku.

Zaměstnanci společnosti se také účastní obchodních školení a různých vzdělávacích programů, aby získávali znalosti a informace o výrobních novinkách na trhu.

Každý rok se koná výroční ples pro zaměstnance společnosti.

Novinkou je Den DDL. Na náměstí v Humpolci společnost zorganizovala kulturní program nejen pro zaměstnance firmy, ale i obyvatele města a okolí.

Přímý marketing

Společnost využívá direkt mailu, kdy posílá zájemcům o výrobky společnosti katalogy prostřednictvím e-mailové adresy. Dále jsou k dispozici katalogy výrobků v prodejnách.

8 Kontrola

Každý rok se cíle vyhodnocují a kontroluje se plnění plánu. Společnost se snaží reagovat na měnící se prostředí.

Provádí se kontrola hospodaření podniku jako celku. Neprovádí se kontrola marketingové činnosti.

Výroční zpráva společnosti je ověřována auditorem, je tedy prováděna kontrola externím subjektem.

K provádění kontroly plnění plánu se využívají následující analýzy:

- analýza prodeje – měří se a hodnotí se objem skutečného prodeje ve vztahu k plánovanému prodeji,
- analýza ziskovosti – měří se zisk dosahovaný prodejem jednotlivých výrobků a prodejem jednotlivým skupinám zákazníků,
- analýza nákladů – kontrolují se náklady, sleduje se, jak se mění v čase, zda jsou vysoké či nízké, dále se porovnávají s dosaženými výsledky,
- analýza tržního podílu, která ukazuje postavení podniku na trhu,
- vývoj počtu zákazníků – zda počet zákazníků roste, či klesá, sleduje se také počet nových zákazníků.

9 Hodnocení a návrhy na zlepšení situace podniku

9.1 *Hodnocení konkurence*

Porterova analýza upozornila na hrozbu konkurence. Pro společnost je důležité znát svoji konkurenci. Nejvíce společnost ohrožují podniky, které uspokojují stejné potřeby a přání zákazníků a nabízejí stejné výrobky. Společnost DH Dekor, s. r. o. by měla více sledovat konkurenci, aby měla dostatek informací o strategiích konkurence, aby mohla včas reagovat a lépe uspokojovat přání a potřeby zákazníků.

Provedená analýza prokázala, že společnost DH Dekor, s. r. o. má na trhu dobré postavení a do budoucna dobré možnosti. Důležité je, aby se snažila využít své silné stránky a řešila své nedostatky.

9.2 *Hodnocení produktu*

Z provedené analýzy vyplynulo, že společnost klade důraz na zdokonalování vlastností produktu. Společnost usiluje o přidání nových vlastností (nová velikost, hmotnost, použitý materiál apod.), které rozšíří univerzálnost, bezpečnost a vhodnost použití produktu.

Společnost DH Dekor, s. r. o. nabízí širokou škálu svých výrobků, které se velmi dobře prodávají v tuzemsku i v zahraničí.

Společnost DH Dekor, s. r. o. vyrábí kvalitní výrobky z kvalitních materiálů, což má vliv na neustále se zvyšující počet zákazníků a zvyšující se zisk. Zároveň klade důraz na ekologii, životní prostředí a využívá různé moderní technologie, o čemž svědčí skutečnost, že je držitelem řady certifikátů.

Kladně hodnotím i poskytování doplňkových služeb a výrobu podlimitního množství výrobků pro potřeby malých podnikatelů a jednotlivců.

Pracovníci jsou proškolení o bezpečnosti pracovních postupů. Přesto dochází ke zraněním na pracovišti často z nedbalosti zaměstnanců. Doporučila bych přísnější sankce za porušení pravidel bezpečnosti při práci.

Myslím si, že logo společnosti je zvoleno správně, je zde vidět souvislost mezi logem a vyráběným produktem.

Společnost označuje svoje výrobky značkou, která přispívá k propagaci firmy a k lepší image firmy.

Vztah zákazníků k produktu

Spokojenost zákazníků a jejich požadavky se průběžně sledují. Tuto činnost mají na starosti obchodní zástupci firmy, kteří jsou v kontaktu s klienty, zjišťují její požadavky a připomínky prostřednictvím osobního pohovoru nebo různých dotazníků.

Společnost věnuje stálou pozornost kvalitě výroby a je držitelem certifikátu ISO 9001:2000 a jejich výrobkům byla propůjčena ochranná známka Ekologicky šetrný výrobek.

Základem garance kvality výrobků je systém řízení kvality.

Společnost používá takové technologie a strojní zařízení, které maximálně šetří životní prostředí, neustále sleduje, vyhodnocuje a zlepšuje působení technologií na okolní prostředí a kvalitu výrobků, dbá na vysokou úroveň bezpečnosti práce a ochrany zdraví pracovníků.

Prestiž firmy je postavena na spokojenosti zákazníka spočívající ve velmi kvalitním dodavatelském servisu, v rychlé reakci na objednávky a v dodržování uzavřených dohod. Zákazníci jsou s výrobky firmy spokojeni, firma reaguje na případné námitky a připomínky zákazníků. Projevem spokojenosti zákazníků je především vzrůstající zájem o výrobky a rostoucí zisk.

Doporučení:

- stále využívat postupů, které zvyšují bezpečnost práce nebo snižují dopady na životní prostředí,
- sledovat požadavky zákazníků,
- sledovat vývoj na trhu,
- dbát na kvalitu výrobků,
- dbát na ekologii a životní prostředí.

9.3 *Hodnocení ceny*

Jak jsem již uvedla, strategie ceny se opírá o nákladovou metodu stanovení ceny, která vychází z nákladů na výrobek včetně určité přírážky k těmto nákladům. Ceny společnosti DH Dekor, s. r. o. odpovídají kvalitě nabízených výrobků. Porovnáním ceníku společnosti s cenami konkurence vychází ceny podniku DH Dekor, s. r. o. příznivě.

Zvolenou metodu stanovení ceny hodnotím kladně, neboť v praxi funguje velmi dobře. Důkazem jsou ukazatelé ziskovosti, rostoucí zisk.

Kladně hodnotím i poskytované slevy. Ovšem některé přírážkové sazby jsou poměrně vysoké.

Doporučení:

- poskytovat věrnostní slevy,
- sledovat ceny konkurence,
- při úpravě cen a stanovení cenové strategie je dobré využít životního cyklu produktu (dle toho, v jaké fázi se produkt nachází, stanovit cenovou strategii),
- věnovat pozornost vývoji nákladů, protože v případě ocenění výrobků pod úrovní nákladů by byla společnost ztrátová.

9.4 *Hodnocení distribuce*

Výrobky jsou zákazníkům dodávány ve stanovených termínech, nepoškozené. Společnost rychle reaguje na požadavky zákazníků po dílčích úpravách výrobků.

Myslím si, že pozitivní je i následná komunikace se zákazníkem, například při reklamačním řízení.

Za velmi důležitou považuji spolupráci se zahraničím.

Nejenom výrobky, ale i servis, který s dodávkami nabízejí, jsou výborným základem pro navázání a udržení dlouhodobých partnerských vztahů se zákazníky.

Myslím si, že způsob distribuce je pro společnost vhodný.

Z provedené analýzy vyplynulo, že společnost uplatňuje intenzivní strategii distribuce, kdy se snaží prodávat své výrobky na všech příhodných místech. Domnívám se, že tato strategie je pro společnost vhodná.

Doporučení:

- podporovat spolupráci s mateřskou společností Dřevozpracující družstvo Lukavec na profesionální a kvalitní úrovni,
- rozvíjet spolupráci se zahraničím,
- dbát na kvalitní balení výrobků,
- dbát na včasnost dodávek a na plnění dodacích lhůt,
- proškolit obchodní zástupce, zaměřit se na jejich komunikační dovednosti a jednání se zákazníkem. Jistě by to přispělo k větší spokojenosti zákazníků a k lepší image společnosti.

9.5 *Hodnocení propagace*

Myslím si, že společnost DH Dekor, s. r. o. nevěnuje propagaci dostatečnou pozornost.

V rámci marketingové komunikace společnost využívá různých druhů propagace, ale využívá je poměrně málo, společnost není příliš známá.

Společnost by se měla více propagovat v oblasti reklamy (větší inzerce), podpory prodeje (odborné publikace) a osobním prodejem (obchodní zástupci). Tím by se přispělo k větší známosti společnosti a k posilování image.

Za důležité považuji předvádění výrobků prodavači v prodejnách, prodejní schůzky se zákazníky, sponzorské aktivity, účast na veletrzích a výstavách, školení zaměstnanců. Společnost také vydává katalogy výrobků, které mohou být k dispozici zákazníkům.

Internetové stránky společnosti obsahují pouze základní informace o společnosti, kontakty, stručnou nabídku výrobků. Další nevýhodou je, že nejsou pravidelně aktualizované. Myslím si, že je důležité mít kvalitní webové stránky, protože často vytváření první dojem o podniku. Společnost by měla pravidelně stránky aktualizovat, lépe propracovat internetové stránky (např. podrobně popsat nabídku výrobků, dodat ceníky k jednotlivým výrobkům, apod.).

Při pořádání různých sportovních a kulturních akcí by bylo vhodné přizvat slavné nebo významné osobnosti, které by přilákali větší pozornost a zájem veřejnosti, a tím by se zvýšila efektivnost dané akce.

Doporučení:

- využívat více jednotlivé nástroje marketingové propagace – např. reklama v tisku,
- přidat k produktům jejich ceny na internetových stránkách,
- pravidelně aktualizovat informace na internetových stránkách,
- klást důraz na profesionální spolupráci se zákazníky, uspokojovat jejich přání a potřeby,
- účastnit se různých obchodních školení o nových technologiích na trhu,
- podporovat schůzky se zákazníky a sponzorské aktivity.

9.6 *Hodnocení marketingového řízení*

Marketingové aktivity hodnotím kladně. Společnost vyrábí kvalitní výrobky, poskytuje doplňkové služby.

Ve společnosti není marketingové oddělení. Jsou zde pouze marketingoví pracovníci, kteří jsou začleněni v prodejním úseku a pod přímým vedením prodejního ředitele.

V rámci plánování by měla společnost dbát na zpracování marketingových plánů. Plán obsahuje všechny důležité informace, ale je zpracován příliš obecně.

V rámci realizace marketingových plánů dobře funguje stanovení odpovědnosti, kdy každý pracovník ví, za co je či není odpovědný.

Komunikace v organizaci je také dobrá. Odpovědní pracovníci i jednotliví zaměstnanci jsou informováni o svých povinnostech i úkolech.

Ve společnosti funguje i koordinace a kooperace. Jednotlivé činnosti jsou dobře koordinovány, jednotlivé útvary spolupracují.

Společnost by měla také klást větší důraz na motivaci zaměstnanců. Zaměstnanci nejsou téměř vůbec motivováni. Motivovaní jsou spíše jen pracovníci na vyšších pracovních pozicích, kteří se více ztotožňují s cíly organizace.

Nedostatkem v marketingovém řízení je kontrola. Kontrola marketingových plánů není prováděná. Provádí se pouze kontrola hospodaření společnosti jako celku. Nevyhodnocují se cíle v oblasti marketingu.

Myslím si, že řešením nedostatků v oblasti marketingového řízení by bylo zřízení vlastního marketingového oddělení a přijmutí kvalifikovaných marketingových pracovníků. Zaměstnanci by se mohli více věnovat jednotlivým marketingovým činnostem, mohli by lépe zpracovávat plány a provádět i kontrolu.

Marketingové řízení má nedostatky, ale celkově působí marketingové činnosti ve společnosti kladně.

Doporučení:

- zřídit marketingové oddělení,
- provádět analýzy detailněji,
- klást důraz na motivaci zaměstnanců,
- provádět kontrolu marketingových plánů,
- přijímat kvalifikované zaměstnance v oblasti marketingu.

Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo zhodnotit uplatňování marketingového řízení ve společnosti DH Dekor, s. r. o., zhodnotit využívání nástrojů marketingového mixu a navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení situace podniku do budoucna. Tento cíl byl naplněn a bylo ho dosaženo na základě teoretických východisek týkajících se této oblasti. Na základě teoretických poznatků byl postaven popis a analýza uplatňování marketingového řízení. Podklady pro zpracování jsem získala na základě osobního kontaktu se zaměstnancem firmy.

V první části jsem se zaměřila na teoretická východiska a podklady pro možnost analyzování uplatnění marketingového řízení.

V druhé části jsem nejdříve charakterizovala společnost DH Dekor, s. r. o., poskytla základní informace o společnosti, popsala založení, vývoj a historii společnosti, předmět podnikání, organizaci společnosti, apod.

V další části jsem rozebrala jednotlivé kroky marketingového řízení a provedla analýzu nástrojů marketingového mixu.

V poslední části této práce jsem zhodnotila marketingové řízení a uplatňování jednotlivých nástrojů marketingového mixu. Dále jsem navrhla zlepšující opatření do budoucna.

Obecně bych pozici společnosti zhodnotila jako příznivou. Společnost DH Dekor, s. r. o. si stojí dobře na trhu a její produkty a další související aktivity jsou konkurenceschopné. Myslím si, že společnost získala za dobu své existence velmi dobré postavení na trhu dřevozpracujícího průmyslu. Uvědomuje si, kdo je její zákazník, co mu může nabídnout. Společnost ví, že spokojený zákazník je klíčem k úspěchu. Se zákazníky jedná s úctou a respektem, respektuje jejich přání a požadavky, na které dokáže rychle reagovat.

Přínos mé práce spatřuji v celkovém shrnutí současného stavu marketingového řízení ve společnosti DH Dekor, s. r. o. a ve svých návrzích na zlepšení situace podniku.

První hypotézu, že společnost využívá jednotlivé nástroje marketingového mixu, musím potvrdit. Společnost sice neklade velký důraz na jednotlivé nástroje marketingového mixu, ale všechny využívá.

Další hypotézu, že ve společnosti je prováděno marketingové řízení, potvrzují. Marketingové řízení jsem ohodnotila kladně, i když má nedostatky.

Hypotézu, že ve společnosti existuje marketingové oddělení, zamítám. Ve společnosti je pouze marketingoví pracovníci, kteří jsou začleněni v prodejním úseku a pod přímým vedením prodejního ředitele. Marketingové oddělení samostatně ve společnosti neexistuje.

Literatura

- [1] BOUČKOVÁ, Jana. HORÁKOVÁ, Helena a kol.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. 220 stran. ISBN 80-7079-527-1.
- [2] HESKOVÁ, Marie: *Marketingová komunikace a přímý marketing*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2005. 180 stran. ISBN 80-245-0995-4.
- [3] HORÁKOVÁ, Helena: *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003. 200 stran. ISBN 80-247-0447-1.
- [4] Internetové stránky <<http://www.dhd.cz>> [cit. 16. prosince 2007]
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar: *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: nakladatelství Oeconomica, 2006. 208 stran. ISBN 80-245-0902-4.
- [6] KOTLER, Philip: *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 788 stran. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [7] KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary: *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004. 856 stran. ISBN 80-247-0513-3.
- [8] KOVÁŘ, František. ŠTRACH, Pavel: *Strategický management*. Praha: Oeconomica, 2005. 96 stran. ISBN 80-245-0504-5
- [9] SEDLÁČKOVÁ, Helena. BUCHTA, Karel: *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 stran. ISBN 80-7179-367-1.
- [10] SVĚTLÍK, Jaroslav.: *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o., 2005. 340 stran. ISBN 80-86898-48-2.
- [11] Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách (staženo dne 21. prosince 2007)
<<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-526-1990-sb-o-cenach/plne-zneni/>>
- [12] ZUNTYCH, Zdeněk: *Dřevo pro život*. Dřevozpracující družstvo Lukavec: Typ, 2003.
- [13] Výrobní katalogy
- [14] Výroční zpráva za rok 2005
- [15] Výroční zpráva za rok 2006

Přílohy

Příloha č. 1 – Certifikáty

Příloha č. 2 – Organizační struktura společnosti

Příloha č. 3 – Dekory laminovaných desek

Příloha č. 1 – Certifikáty



CERTIFIKÁT

TÜV CERT-certifikační místo
TÜV Management Service GmbH

potvrzuje dle
postupu TÜV CERT, že podnik



DH Dekor spol. s r.o.
Lnářská 1602
CR-396 01 Humpolec

zavedl a používá systém
zaručující kvalitu v oboru

Výroba laminovaných desek
Výroba impregnovaných papírů

Podle auditu, zpráva č. **70009973**

bylo prokázáno splnění
požadavků normy

DIN EN ISO 9001 :2000

Tento certifikát je platný do **srpna 2004**

Registrační číslo certifikátu **12 100 10986**

Mnichov, 21. srpna 2001



TGA-ZM-18-96

TÜV
MANAGEMENT SERVICE

TÜV CERT-certifikační místo
TÜV Management Service GmbH
Unternehmensgruppe TÜV Süddeutschland

MINISTR ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ ČESKÉ REPUBLIKY

NÁRODNÍ PROGRAM OZNAČOVÁNÍ VÝROBKŮ OCHRANNOU ZNÁMKOU



Na základě souhrnné zprávy o výběrovém řízení pro uzavření smlouvy o poskytnutí práva k užívání ochranné známky "Ekologicky šetrný výrobek" k přihlášce ze dne 7. 8. 2003 registrované pod č. 12 - 15 přihlašovatele

DH Dekor spol. s r. o.

SOUHLASÍM

s propůjčením ochranné známky pro výrobek

**Laminované dřevotřískové
a dřevovláknité (MDF) desky E1**

a s tím, aby Český ekologický ústav - Agentura pro ekologicky šetrné výrobky s přihlašovatelem projednala a uzavřela smlouvu o poskytnutí práva k užívání ochranné známky "Ekologicky šetrný výrobek" (licenční smlouvu).

V Praze, dne 1. 10. 2003

Čj. M/100 837/03

Výzkumný a vývojový ústav dřevařský, Praha, s. p.
Na Florenci 7-9, 111 71 Praha 1

Vydává žadateli:

DH Dekor spol. s r.o.
Lnářská 1602
396 01 Humpolec
IČO: 26 02 82 63

CERTIFIKÁT

Č.: 770/03

na výrobek

LAMINOVANÁ TŘÍSKOVÁ DESKA PRO STAVEBNICTVÍ V 100 (DIN 68 763)

tl. třídy 13 až 25 mm

Výrobce: DH Dekor spol. s r.o., Lnářská 1602, 396 01 Humpolec

Norma (normativní dokument):

DIBt- Směrnice 100: „Směrnice o klasifikaci a kontrole desek na bázi dřeva podle úniku formaldehydu“, vydání červen 1994
DIN 68 763 Třískové desky – Plošně lisované desky pro stavebnictví – Pojmy, požadavky, zkoušení, kontrola

Na základě dohledu, prováděného u výrobce nosné desky jménem a v zastoupení FMPA BW, Stuttgart, SRN, se tímto certifikátem potvrzuje shoda výše uvedeného výrobku s dokumenty specifikujícími jeho vlastnosti. Žadatel má zajištěny předpoklady pro trvalé dodržování jakosti certifikovaných výrobků dle ČSN EN ISO 9001:2000.

Platnost tohoto certifikátu se omezuje na 2 roky, tj. do 2005-04-04. Tento certifikát ztrácí svou platnost, pokud by podmínky vzniklé změnami neodpovídaly těm, při kterých byl udělen.

Na základě tohoto certifikátu může žadatel k výrobkům shodným s certifikovaným výrobkem přikládat doklad o jejich shodnosti s výše uvedenými dokumenty.

V Praze dne 4.dubna 2003

Výzkumný a vývojový ústav dřevařský,
Praha, s.p.
Na Florenci 7-9, 111 71 Praha 1
IČO: 00014125; DIČ: 001-00014125
(60)

Ing. Pavel Neuman
ředitel
VVÚD, Praha s.p.

Výzkumný a vývojový ústav dřevařský, Praha, s. p.
Na Florenci 7-9, 111 71 Praha 1

Vydává žadateli:

DH Dekor spol. s r.o.
Lnářská 1602
396 01 Humpolec
IČO: 26 02 82 63

CERTIFIKÁT

Č.: 769/03

na výrobek

LAMINOVANÁ DŘEVOTŘÍSKOVÁ A MDF DESKA E1

tl. třídy do 25 mm

Výrobce: DH Dekor spol. s r.o., Lnářská 1602, 396 01 Humpolec

Norma (normativní dokument):

DIBt- Směrnice 100: „Směrnice o klasifikaci a kontrole desek na bázi dřeva podle úniku formaldehydu“, vydání červen 1994
PN 49 2628 Laminované třískové desky E1
PN 49 2629 Laminované vláknité desky E1

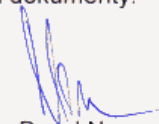
Na základě dohledu, prováděného u výrobce jménem a v zastoupení FMPA BW, Stuttgart, SRN, se tímto certifikátem potvrzuje shoda výše uvedeného výrobku s dokumenty specifikujícími jeho vlastnosti. Žadatel má zajištěny předpoklady pro trvalé dodržování jakosti certifikovaných výrobků dle ČSN EN ISO 9001:2000.

Platnost tohoto certifikátu se omezuje na 2 roky, tj. do 2005-04-04. Tento certifikát ztrácí svou platnost, pokud by podmínky vzniklé změnami neodpovídaly těm, při kterých byl udělen.

Na základě tohoto certifikátu může žadatel k výrobkům shodným s certifikovaným výrobkem přikládat doklad o jejich shodnosti s výše uvedenými dokumenty.

V Praze dne 4.dubna 2003

výzkumný a vývojový ústav dřevařský,
Praha, s.p.
Na Florenci 7-9, 111 71 Praha 1
ČD: 00014125; DIČ: 001-00014125
(60)


Ing. Pavel Neuman
ředitel
VVÚD, Praha s.p.

LIGNOTESTING

Drevársky a nábytkársky ústav skúšobný, Lamačská cesta 1, 841 05 Bratislava
SKTC - 129



vydáva

CERTIFIKÁT č. 378/129/2000

z 19. október 2000

LIGNOTESTING, Drevársky a nábytkársky ústav skúšobný, Lamačská cesta 1, 841 05 Bratislava, SKTC - 129, poverená na posudzovanie zhody Rozhodnutím Úradu pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky č. 29/2000 zo dňa 18. januára 2000 podľa § 11 ods. 10 Zákona č. 264/1999 Z. z. o technických požiadavkách na výrobky a o posudzovaní zhody a o zmene a doplnení niektorých zákonov, v súlade s ustanovením § 3 ods. 1 až 5 Nariadenia vlády Slovenskej republiky č. 400/1999 Z. z. zo dňa 22. decembra 1999 vydáva tento certifikát:

1. Výrobok: **Laminovaná drevovláknitá doska MDF E1**
2. Číselný kód colného sadzovníka: **4411**
3. Číselný kód klasifikácie produkcie: **20.20.14**
4. Žiadateľ: **DH DEKOR spol. s r.o., Lukavec 9, 394 26 Lukavec, Česká republika**
5. IČO: **26028263**
6. Výrobca: **DH DEKOR spol. s r.o., 394 26 Lukavec 9, prevádzka Lnářska 499, 396 12 Humpolec, Česká republika**

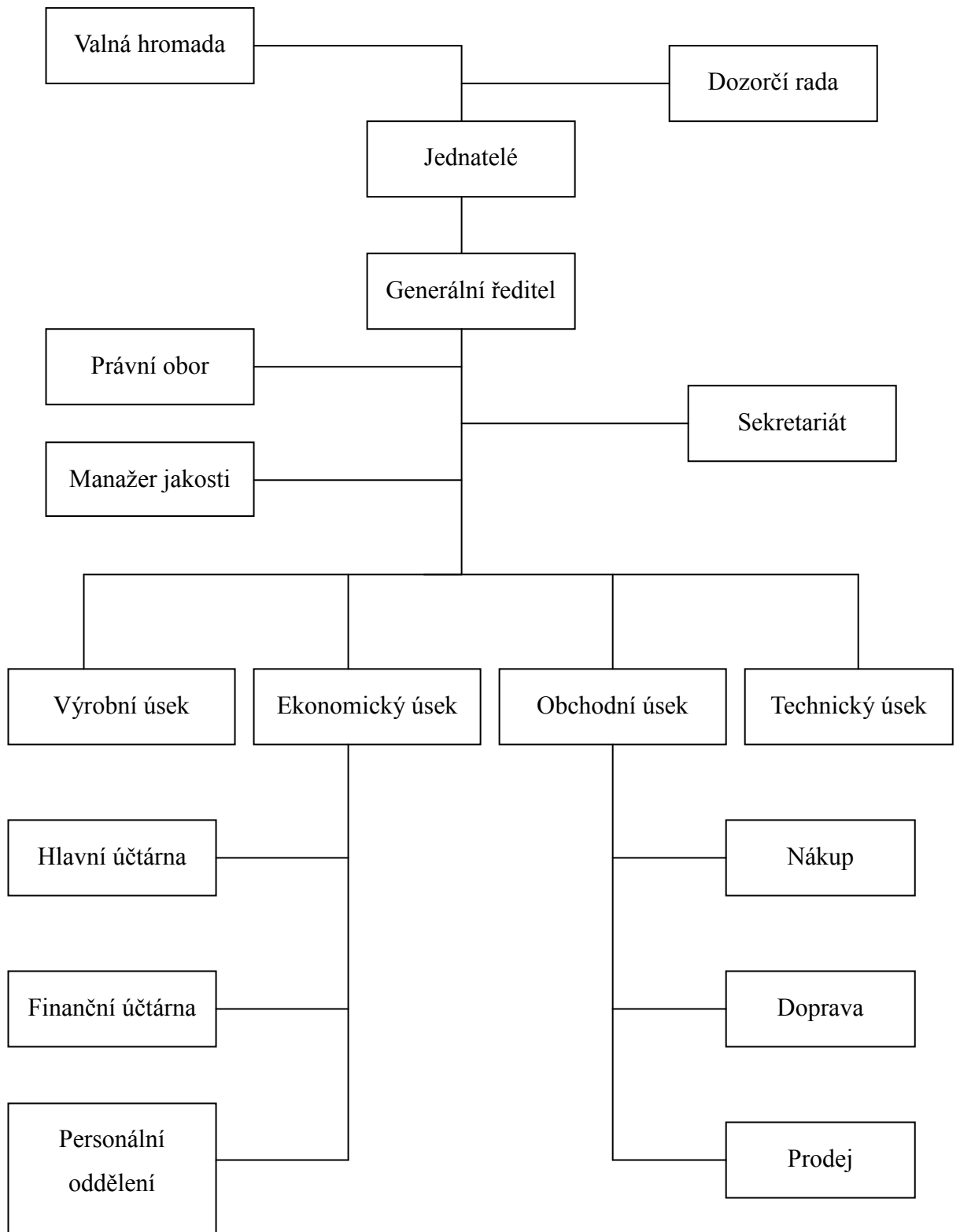
Týmto certifikátom sa podľa § 12 zákona č. 264/1999 zo dňa 7. septembra 1999 potvrdzuje zhoda vlastností uvedeného typu výrobku s technickými požiadavkami ustanovenými Nariadením vlády Slovenskej republiky č. 400/1999 Z. z. zo dňa 22. decembra 1999.

Výsledky skúšok a zistení o zhode vlastností uvedeného typu s požiadavkami ustanovenými Nariadením vlády Slovenskej republiky č. 400/1999 Z. z. zo dňa 22. decembra 1999, sú uvedené v Protokole č. 527/c/2000 zo dňa 19. 10. 2000.




Ing. Ján Král, CSc.
riaditeľ SKTC - 129

**Příloha č. 2 – Organizační struktura
společnosti**



Příloha č. 3 – Dekory laminovaných desek

Novinky ve standardní kolekci dekorů



453 - Merano

454 - Ořech Lyon

455 - Švestka



456 - Hruška Divoká

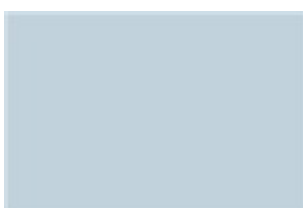
458 - Buk Megane

459 - Bříza Velvet



460 - Dub Royal

Standardní kolekce dekorů



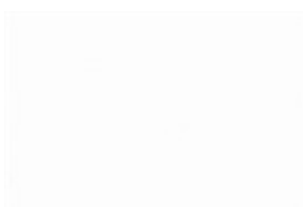
014 - Šedá



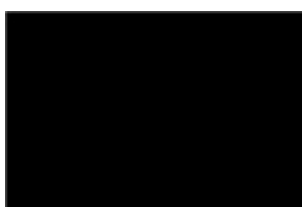
417 - Stříbrná



090 - Béžová



116 - Bílá



015 - Černá



387 - Bříza Světlá



380 - Javor



313 - Borovice



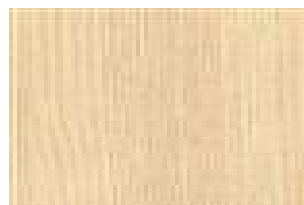
431 - Jabloň



438 - Buk Rustikal



386 - Dub bílý



440 - Dub Světlý



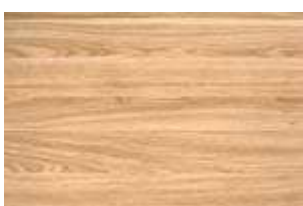
458 - Buk Megane



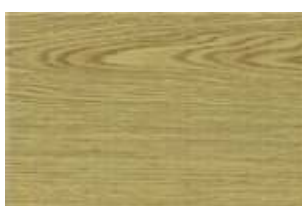
393 - Buk Švédský



353 - Borovice Sukatá



460 - Dub Royal



308 - Dub



383 - Buk



344 - Buk Figurální



352 - Olše



398 - Olše



358 - Třešeň



434 - Hrušeň Tmavá



442 - Ořech Mollina



435 - Třešeň Morgana



388 - Calvados



456 - Hrušeň divoká



382 - Třešeň Siena



455 - Švestka



354 - Dub Rustikal Sukatý



448 - Ořech Adria



453 - Merano



384 - Mahagon



444 - Kaštan Tmavý



454 - Ořech Lyon



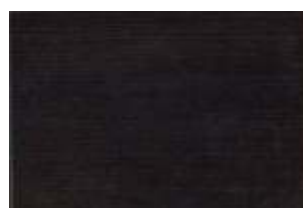
459 - Bříza Velvet



449 - Makassar



450 - Javor Královský



441 - Wenge

Exkluzivní kolekce dekorů - Elite



501 - Bříza Diamant



502 - Třešeň Světlá



503 - Ořech Natur



504 - Třešeň Nashville



505 - Ořech Tmavý



506 - Buk Natur



507 - Třešeň York



508 - Javor Wild