



**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE**

---

**Masarykův ústav vyšších studií  
Katedra inženýrské pedagogiky**

## **Tvorba marketingového plánu podniku**

### **Enterprise marketing plan creation**

Bakalářská práce

Studijní program:      Ekonomika a management  
Studijní obor:         Řízení a ekonomika průmyslového podniku  
Vedoucí práce:        doc. Ing. Michal Kavan, CSc.

**Petr Kříž**

---

**Praha 2015**



## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**studijní program:** Ekonomika a management

**studijní obor:** Řízení a ekonomika průmyslového podniku

**akademický rok:** 2014/2015

**Jméno a příjmení studenta:** Petr Kříž

**Zadávací katedra:** Katedra inženýrské pedagogiky

**Téma bakalářské práce:** Tvorba marketingového plánu podniku

**Téma bakalářské práce  
v anglickém jazyce:** Enterprise marketing plan creation

### Zásady pro vypracování:

- I. Úvod, závažnost problematiky, cíl bakalářské práce
- II. Vypracujte charakteristiku podniku a jeho marketingového plánování
- III. Analyzujte marketingové plánování podniků
- IV. Navrhněte řešení vybraného problému
- V. Navrhněte praktická doporučení
- VI. Závěrečné vyhodnocení problematiky


**Rozsah grafických prací:** Dle vlastního uvážení  
**Rozsah práce bez příloh:** Dle předpokladu cca 30-50 stran

**Základní odborná literatura:**

- BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. 2007. 277s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- COOPER, J. LANE, P. *Marketingové plánování – praktická příručka manažera*. Praha: Grada. 1999. 232s. ISBN 80-7169-641-2.
- KOTLER, P. *Inovativní marketing.*, Praha: Grada. 2005. 232s. ISBN 80-247-0921-X
- KOTLER, P. *Marketing management*. 10. vyd. Praha: Grada, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER, P. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada. 2007. 1011s. ISBN 978-80-247-1545-2

**Vedoucí bakalářské práce:** doc. Ing. Michal Kavan, CSc.

**Podpis vedoucího  
bakalářské práce:**

  
.....

**Termín zadání práce:** 5. prosince 2014

**Termín odevzdání práce:** 5. května 2015

  
.....

**Ing. Bc. Pavel Andres, Ph.D.**  
vedoucí katedry inženýrské pedagogiky


L.S.

  
.....

**Prof. Ing. Vladimír Kučera, DrSc., Dr.h.c.**  
ředitel ústavu

**V Praze dne 5. prosince 2014**

**Podpis studenta stvrzující  
přijetí zadání práce:**

  
.....

## **Vzor citačního záznamu**

KŘÍŽ, Petr. *Tvorba marketingového plánu podniku*. Praha: ČVUT 2015. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií, Katedra inženýrské pedagogiky.

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne .....

podpis: .....

## **Poděkování**

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Michalovi Kavanovi, CSc., za odborné rady a pomoc při zpracování bakalářské práce.

Dále bych chtěl poděkovat společnosti PETRA plast s.r.o. za poskytnutá data a informace, které mi velice pomohli při zpracování zadaného tématu.

## **Abstrakt**

Tato práce je zaměřena na tvorbu marketingového plánu. Zabývá se problematikou budoucího rozhodování podniku a analyzuje dostupné informace. Teoretická část je zaměřená na význam marketingu a postup tvorby marketingového plánu v podniku. Cílem teoretické části je identifikovat, v jakém segmentu je potřeba vynaložit největší úsilí na marketingové působení. Cílem praktické části je vytvořit marketingový plán, který přispěje ke zvýšení prodejů společnosti.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingový plán, analýza, strategie, trh, zákazník.

## **Abstract**

This thesis is focused on enterprise marketing plan creation. Includes research of future decision making and examines available information closely. The theoretical part is concentrated on significance of marketing and creating procedure of enterprise marketing plan. Objective of theoretical part is identification of the market segment, which requires a marketing action most. Practical part purpose is to create enterprise marketing plan, which will rise the enterprise sales.

## **Key words**

Marketing, marketing plan, analysis, strategy, market, customer.

## Obsah

<b>1. Úvod</b> .....	3
1.1. Závažnost problematiky.....	4
1.2. Cíl práce.....	4
<b>2. Charakteristika problematiky</b> .....	5
2.1. Význam marketingového plánu ve společnosti.....	5
2.2. Postup při sestavování marketingového plánu.....	11
2.2.1. Celkové shrnutí.....	11
2.2.2. Situační analýza.....	12
2.2.3. Marketingové strategie.....	13
2.2.4. Finanční projekce.....	16
2.2.5. Kontrola.....	19
2.3. Charakteristika společnosti PETRAplast s.r.o.....	20
2.3.1. Základní informace.....	20
2.2.1. Historie podniku.....	23
2.2.2. Podnikové strategie a cíle.....	24
2.2.3. Stávající marketingový plán.....	25
<b>3. Analýza</b> .....	26
3.1. Realizace rozhovorů.....	26
3.2. Varianty řešení.....	26
3.2.1. Marketingové strategie.....	26
<b>4. Řešení</b> .....	29
4.1. Návrh marketingového plánu.....	29
4.1.1. Celkové shrnutí.....	29

4.1.2. Situační analýza.....	29
4.1.3. Marketingové strategie.....	37
4.1.4. Finanční projekce.....	43
4.1.5. Kontrola.....	46
<b>5. Praktické návrhy – výsledky.....</b>	<b>48</b>
<b>6. Závěr.....</b>	<b>50</b>
<b>Seznam použité literatury.....</b>	<b>51</b>
<b>Seznam obrázků, tabulek a grafů.....</b>	<b>53</b>
<b>Seznam příloh.....</b>	<b>55</b>



# 1. Úvod

Jako téma své bakalářské práce jsem si zvolil tvorbu marketingového plánu v podniku. Toto téma jsem si zvolil z toho důvodu, že mě marketing zajímá a rád bych si rozšířil obzory o dané problematice. V současné době jsem zaměstnancem na částečný úvazek ve firmě, která marketingový plán postrádá. Podle názorů odborníků na tuto problematiku, by marketingový plán neměl chybět v žádném podniku.

V současnosti, kdy stále více vzrůstá boj na trhu o zákazníky a o udržení se podniku na trhu, se marketing stal jednou z nejdůležitějších součástí konkurenceschopnosti podniku. Firmy se již nemohou zaměřovat pouze na interní analýzy podniku, tak jak tomu bylo kdysi. Pokud by se zaměřovaly pouze na své výrobky, zaměstnance, kalkulace, rozpočty a podobně, brzy by ztratily svoji pozici na trhu, protože i kdyby její interní procesy fungovaly bezchybně, přišla by jiná firma, která by na potřeby zákazníků hleděla a vytvořila by podle nich bezkonkurenční produkt. Proto společnosti kromě interních analýz musí provádět i externí analýzy. Společnosti se tedy snaží co nejlépe identifikovat potřeby svých současných i potenciálních zákazníků, aby odhalily, jakým způsobem je mají obsloužit.

V této práci se snažím řešit problém absence marketingového plánu ve společnosti PETRA plast s.r.o., která má dle mého názoru potenciál růstu, ale marketingové působení by mělo být větší, jelikož firma má velmi rozsáhlý sortiment a působí na mnoha trzích.

Moje bakalářská práce obsahuje teoretickou a praktickou část. Tyto části se prolínají, ale ve výsledku z teoretické části vychází praktická část. V teoretické části charakterizují problematiku od obecného pojetí marketingového plánování, přes konkrétní stavbu marketingového plánu, až po konkrétní informace o společnosti PETRA plast s.r.o. Kvůli celistvosti práce jsou některé údaje o firmě uvedeny již v obecné rovině teoretické části.

V praktické části vytvářím samotný marketingový plán. Obsahuje data, která jsem získal při práci ve firmě i informace, které mi společnost poskytla. Zabývám se analýzou trhů, které společnost PETRA plast s.r.o. obsluhuje. Na základě získaných poznatků vytvářím marketingovou strategii použitelnou pro podnikové cíle společnosti.

## **1.1. Závažnost problematiky**

Pro charakteristiku závažnosti problematiky jsem vybral tuto definici.

„Plánování je jednou z nejdůležitějších úloh managementu. Podnikový plán je základem pro chod podniku. Plán marketingu je klíčovým vstupem pro ostatní části podnikového plánu. Měl by identifikovat nejslibnější obchodní příležitosti podniku a nastítnit jak na příslušný trh proniknout a jak si na něm vybudovat a udržet pozice. Je to nástroj komunikace, který kombinuje všechny prvky marketingového mixu do koordinovaného prováděcího plánu. Obsahuje data o tom, kdo co bude dělat, kdy, kde a jak dosáhnout stanovených cílů.“ [Westwood, 1999, s. 9]

## **1.2. Cíl práce**

Cílem práce je vytvořit analýzu, která určí nejlepší ze zmiňovaných možností prodeje do budoucna a pro tuto volbu vytvořit marketingový plán. Analýza by měla popsat současnou i plánovanou situaci v podniku, aby bylo jasné, kterým směrem se bude podnik dále ubírat.

## 2. Charakteristika problematiky

### 2.1. Význam marketingového plánu ve společnosti

V přístupu ke tvorbě marketingových plánů existuje spousta různých definic a teorií, které různě popisují, jak by se mělo postupovat. Mají však určité společné prvky, které by každý plán měl obsahovat. [Smith, 2000, s. 27] Při studiu této problematiky jsem pochopil, že marketingový plán se dělí na tři části:

- Plánování
- Implementace
- Kontrola

Další rozdělení činností se liší podle různých publikací. Pro tuto bakalářskou práci jsem zvolil rozdělení z knihy Marketing management od autorů Philipa Kotlera a Kevina Lanea Kellera.

#### Fáze marketingového plánu:

- I. Celkové shrnutí
- II. Situační analýza
- III. Marketingové strategie
- IV. Finanční projekce
- V. Kontrola [Kotler, Keller, 2013, s. 92-96]

K získání potřebných dat ke zlepšení svého marketingového působení firmy využívají Marketingový informační systém (MIS), stejně tak jako Vnitřní informační systém:

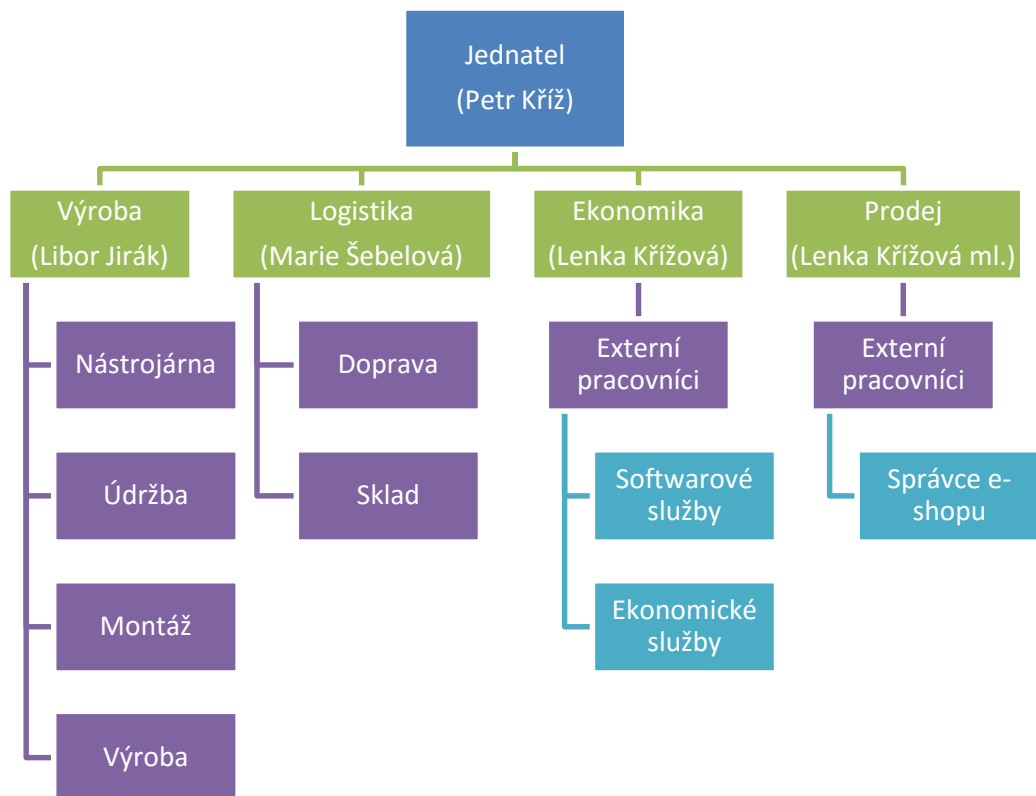
*„Marketingový informační systém (MIS) zahrnuje pracovníky, zařízení a informační technologie pro sběr, třídění, analyzování a distribuování potřebných, včasných a přesných informací tvůrcům marketingových rozhodnutí“.* [Kotler, 2001, s. 114] Marketing manažeři potřebují k výkonu své práce informace, které se týkají vývoje marketingového prostředí. Tyto informace jim poskytuje MIS. [Kotler, 2001, s. 114] Ve společnosti PETRAplast s.r.o. bohužel marketingový informační systém není a proto všechny informace budu muset pracně vyhledat.

Vnitřní informační systém je základní informační systém, který využívají marketing manažeři. Je to systém, který obsahuje informace o objednávkách, prodejkách, cenách, zásobách, pohledávkách, dluzích apod. „Srdcem interního informačního systému je cyklus objednávka-dodávka-platba. Obchodní zástupci, dealeři a zákazníci posílají objednávky firmě.

Obchodní oddělení vystaví fakturu a její kopie odešle různým oddělením. Položky, které již nejsou na skladě, musejí být doobjednány. Odesílané zboží je doplněno přepravními a fakturačními doklady, které jsou rovněž zaslány různým oddělením.“ [Kotler, 1997, s. 104]

Tyto systémy nám poskytují informace, které pomáhají nejen analyzovat trh, ale i stav naší společnosti. Stejně tak jako externí a interní audit, jehož pomocí zjistíme, v jakém stavu je naše společnost i ze strany nákladů. Aby byl interní audit kompletní, měl by obsahovat následující body:

Struktura firmy – pokud někdo podniká sám, je snadné určit organizační strukturu firmy, pokud se ale na podnikání podílí více lidí, je potřeba přesně určit hierarchii, kdo bude zodpovídat za jaké úkoly, kdo bude mít jaké pravomoci, a vztahy nadřízenosti a podřízenosti. V následujícím grafu uvádím lineární organizační strukturu společnosti PETRAplast s.r.o.



Obrázek č. 1 – Hierarchie vedoucích pozic v podniku PETRA plast s.r.o.

Režijní náklady – velké množství firem do auditu zahrnuje náklady na marketingový výzkum. Pokud chceme znát efektivnost našeho marketingu, je třeba tyto náklady sledovat jako přímé náklady

Výrobní a distribuční náklady – pomocí analýzy těchto nákladů můžeme zvolit možnost snížení výrobních a distribučních nákladů

Nákladová položka	výrobní/ distribuční	
Spotřeba materiálu	V	9 078 709 Kč
Spotřeba výroby	V	8 826 503 Kč
Spotřeba energie	V	183 285 Kč
Opravy a údržba	V	2 128 411 Kč
Ostatní služby	V	491 926 Kč
Mzdy	V	2 186 528 Kč
Ostatní provozní náklady	V	5 289 777 Kč
Pokuty	D	1 706 Kč
Pohonné hmoty	D	2 151 Kč
$\Sigma$		28 188 996 Kč

Tabulka č. 1 – Výrobní a distribuční náklady podniku PETRA plast s.r.o.

Zákaznická základna – je třeba znát svoje zákazníky a jejich potřeby, abychom jim mohli vyhovět a pomocí jejich potřeb najít nové zákazníky. [Cooper, Lane, 1999, s. 30] Zákazníky společnosti PETRAplast s.r.o. jsou hlavně domácnosti. Dalšími koncovými zákazníky jsou například malí podnikatelé - automechanici, řeznictví, oděvnictví, železářství, pekařství, svatební salony, návrháři a oděvní značky. Dále to jsou organizace jako například základní školy, pečovatelské domy, dětské domovy, nemocnice a výzkumné ústavy. Mezi větší zákazníky patří například Kostelecké uzeniny, Billa, Fackelmann ČR a dříve i řetězec Interspar.

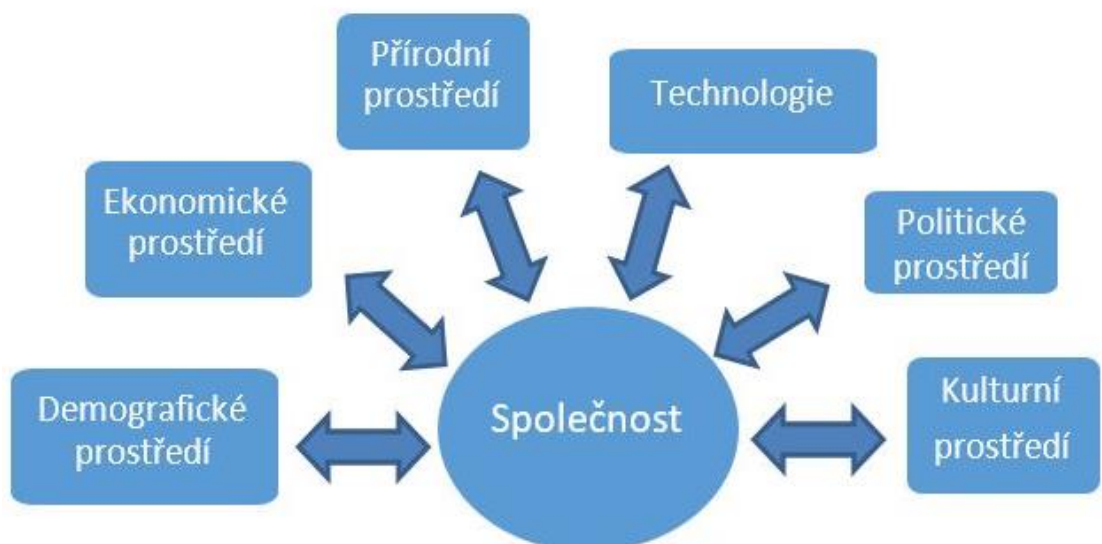
Nyní se zaměříme na externí audit. Pokud chceme dělat průzkum trhu, musíme vědět, o jaký trh se jedná. Chybou je zaměřit se pouze na produkty, které nabízíme. Je třeba se na náš trh podívat obecně a určit o jaký segment trhu se jedná. Pokud firma vyrábí plastové produkty do domácností, ramínka a prádlový systém, ale i vybavení skladu, tak jako společnost PETRAplast s.r.o., jsou jejími konkurenty nejen výrobci a dodavatelé plastových výrobků, ale i výrobci a prodejci obalových materiálů, logistického vybavení, výrobci dřevě-

ných produktů (ramínka, prkénka, vařečky...), některé sklářské firmy (dózy, skleničky, podnosy...) nebo výrobci keramického zboží do domácnosti. [Cooper, Lane, 1999, s. 36] Je tedy dobré vytvořit si číslovaný seznam, ve které budou uvedeny všechny trhy, na kterých podnik působí.

Trhy, na kterých působí firma PETRAplast s.r.o.:

- 1) Trh domácích potřeb
- 2) Trh kuchyňských potřeb
- 3) Trhy vybavení:
  - a. Obchodů
  - b. Dílen
  - c. Hotelů
  - d. Restaurací
  - e. Kuchyní
  - f. Kanceláří
- 4) Trh konfekčního oblečení
- 5) Trh logistického vybavení
- 6) Trh ochrany zboží

Po definování trhu je dobré zjistit, jaké síly makroprostředí náš podnik ovlivňují. [Kotler, 2007, s. 135]



Obrázek č. 2 – Makroekonomické síly ovlivňující podnik [Kotler, 2007, s. 135]

Nyní můžeme určit velikost trhů, na kterých naše společnost působí. K tomu nám pomůže zejména zkoumání demografického prostředí. Pokud jsou cílové skupiny zákazníků občané České republiky, můžeme najít správné informace o struktuře obyvatelstva například na stránkách [www.czso.cz](http://www.czso.cz). Zde najdeme statistické údaje, jako je struktura obyvatelstva, zaměstnanost, finanční hospodaření, vzdělání a podobně. Pokud chce firma například otevřít nový obchod s potřebami pro děti, je dobré si zjistit tržní potenciál – resp. potenciální velikost spotřebitelského trhu. Zjistit tedy porodnost a podíl dětí/rodin v regionu, ve kterém chce společnost obchod otevřít. Navíc je důležité zkoumat i tržní podíl. Pokud má firma malý podíl na trhu, ale velikost trhu se rozrůstá, tak by měla posílit svoji tržní pozici. Pokud má ale firma podíl na trhu velký a celková velikost trhu se zmenšuje, měla by firma renovovat své výrobky, nebo je nahradit zcela novými. [Cooper, 1999, s. 38]

Internetové stránky se statistickými údaji můžeme považovat za sekundární druh informací, tedy informace, které byly shromážděny k určitému účelu a my z nich můžeme čerpat. Druhá varianta jsou primární informace – ty, které musejí být teprve shromážděny pro náš určitý výzkum. Obvykle se výzkum zahajuje tak, že zkoumáme sekundární informace, které máme k dispozici. Můžeme použít například databázi zákazníků: „*Databáze zákazníků je organizovaný soubor souhrnných dat o stávajících, potencionálních a bývalých zákaznících, který je aktuální, dostupný a využitelný pro marketingové účely, jako je vytváření marketingových strategií v oblasti prodeje výrobků/služeb a vytváření spotřebitelských vztahů.*“ Pokud jsou sekundární informace dostačující, použijeme je místo pracného získávání nových informací. [Kotler, 2001, s. 120]

V dnešní době je tolik trhů, a tolik segmentů trhu, že hromadný marketing je pro firmy neefektivní. Místo něj společnosti používají cílený marketing. Například firma, která vyrábí součástky do sportovních nebo luxusních aut, se nesnaží konkurovat výrobcům dílů do sériově vyráběných aut pro běžného spotřebitele. Místo toho vybere tržní segmenty, na kterých bude působit. [Kotler, 2007, s. 457]

Základní rozdělení trhu můžeme vnímat jako rozdělení podle zájmu zákazníka a jeho finanční situace na tři části:

- Horní vrstva – úzký segment majetných zákazníků, kteří vyžadují nejlepší kvalitu a jsou schopni si za kvalitu připlatit bez ohledu na cenu
- Střední vrstva – nejširší segment zákazníků, kteří vyhledávají odpovídající kvalitu za přijatelnou cenu
- Dolní vrstva – úzká vrstva zákazníků, kteří vyhledávají výrobky za co nejnižší cenu

Společnost se musí rozhodnout, na jakou vrstvu zacílí svůj marketing, a tím směrem vytvářet svoji image. Výrobce aut jako například Dacia míří na spodní vrstvy, a proto láká své zákazníky cenovou dostupností a výhodnými nabídkami financování, kdežto společnost Ferrari se snaží získat své zákazníky špičkovou kvalitou a jedinečností (vyrobených pouze 500 ks určitého modelu). [Cooper, 1999, s. 40]

### **Marketing v Zahraničí**

Při zkoumání mezinárodního trhu plníme úkoly, které mají redukovat nejistotu našeho marketingu v dané zemi. Řešíme marketingové problémy v rámci dvou národních trhů, navíc každý národní trh může nabízet různé kulturní segmenty s rozdílnými potřebami. Společnost vstupující na mezinárodní trh si musí být vědoma, že vstupuje na trh, který je ovlivňován větším množstvím faktorů jako například clem, směnnými kurzy apod. Nové oblasti jsou i v kultuře, právním systému, nebo v politickém systému. Dalším faktorem je širší oblast konkurence. Pro stejný výrobek může být ve dvou stejných zemích úplně odlišná struktura soutěžení. Jelikož sekundární data mohou být zastaralá, nebo dokonce politicky zkreslená, musíme zvážit i finanční a časovou náročnost výzkumu primárních informací, který musí být komplexnější než u trhu v České republice. [Berndt, Altobelli, Sander, 2007, s. 47-48]

Zahraniční marketing společnost PETRA plast s.r.o. téměř nevyužívá, nejprve se snaží vydobýt silné postavení na českém trhu. Firma do zahraničí dodává, například prádlový systém odebírají pravidelně zákazníci ze Srbska, Turecka, Maroka a Anglie. Přepravky na maso odebírají němečtí a rakouští zákazníci. Výrobky do domácnosti jsou dodávány do Polska a východní části Evropy. Příklad marketingové aktivity směřující do zahraničí, je překlad stránek internetového obchodu do angličtiny. Návštěva mezinárodních veletrhů je další z marketingových aktivit, kterou firma aplikuje.



## 2.2. Postup při sestavování marketingového plánu

- I. Celkové shrnutí
- II. Situační analýza
  - a. Shrnutí trhu
  - b. SWOT analýza
  - c. Konkurence
  - d. Nabídka výrobků
  - e. Distribuce
- III. Marketingové strategie
  - a. Cíle
  - b. Cílové trhy
  - c. Positioning
  - d. Strategie
  - e. Marketingový mix
  - f. Marketingový výzkum
- IV. Finanční projekce
  - a. Analýza bodu zvratu
  - b. Predikce tržeb
  - c. Odhad nákladů
- V. Kontrola [Kotler, Keller, 2013, s. 92-96]

### 2.2.1. Celkové shrnutí

Marketingový plán by měl začínat obsahem a executive summary – stručným shrnutím vlastních cílů a doporučení, které je určeno pro nejvyšší vedení. Základem celkového shrnutí by mělo být představení firmy, co všechno vyrábí, či jaké poskytuje služby a jaké produkty nebo služby se chystá zákazníkům nabízet. [Kotler, Keller, 2013, s. 707]

Dále by měly být uvedeny společnosti, se kterými firma spolupracuje nebo se chystá spolupracovat a na jakých projektech. Krátká charakteristika trhu, na kterém společnost působí a na kterém chce začít působit. Nakonec je třeba stanovit způsob prodeje, jakým se firma chystá zákazníkům své výrobky poskytovat a cíle, kterých chce dosáhnout v budoucích letech. [Blažková, 2007, s. 23]

V celkovém shrnutí bychom měli najít odpovědi na tyto otázky:

- Kde se společnost právě nachází?

- Jakým způsobem se společnost do této pozice dostala?
- Jakými směry se chce společnost ubírat?
- Kde by se společnost chtěla v budoucnu nacházet?
- Jak se tam společnost dostane?
- Nabízí společnost ty produkty, které trh požaduje? [Blažková, 2007, s. 23]

### 2.2.2. Situační analýza

„Výzkum je pro marketing odrazovým můstkem. Bez výzkumu podnik vstupuje na trh jako slepec.“ [Kotler, 2000, s. 46]

Situační analýza definuje trh, na kterém společnost působí nebo na něj chce vstoupit, konkurenci a schopnost společnosti uspokojit potřeby cílových segmentů.

#### A. Shrnutí trhu

Shrnutí trhu interpretuje vlastnosti trhu jako je velikost, růst, potřeby a trendy. Popisuje zákazníky v cílovém segmentu, jejich potřeby a způsob, jakým bude podnik jejich potřeby uspokojovat.

#### B. SWOT analýza

Tato analýza využívá zároveň interní a externí analýzu. Interní analýza obsahuje silné a slabé stránky podniku, to jsou faktory, které společnost ovlivňují přímo a lze je ovládat.

Externí analýza obsahuje příležitosti a hrozby na trhu, faktory z okolního prostředí, kterými je firma ovlivněna. Tyto faktory nemůže firma ovládat, pouze je využít nebo jim čelit. [Blažková, 2007, s. 155]

##### • Silné stránky

Interní faktory, které firmě zajišťují pevnou pozici na trhu, označujeme jako silné stránky podniku. Obsahují oblasti, ve kterých je společnost úspěšná. Je možné je využít pro stanovení konkurenční výhody. Při zkoumání silných stránek podniku se zaměřujeme na schopnosti, dovednosti, zdroje a potenciál. [Blažková, 2007, s. 156]

##### • Slabé stránky

Slabé stránky jsou protikladem k silným stránkám. Jsou to také interní faktory, ale ve smyslu nedostatků, neschopností, slabé úrovně některých vlastností podniku. Také mohou představovat nedostatek silné stránky, který oslabuje společnost. [Blažková, 2007, s. 156]

- Příležitosti

Příležitosti jsou brány jako možné výhody do budoucnosti, které by měly zvýšit růst podniku, pomoci efektivnějšímu plnění cílů nebo účinnějšímu využití zdrojů. Představují lepší postavení vůči konkurenci. Pro správné využití příležitostí je musí podnik nejprve identifikovat. [Blažková, 2007, s. 156]

- Hrozby

Hrozby označujeme jako změny či situace, které mohou být pro podnik nepříznivé. Jsou to překážky pro činnosti, které mohou ve výsledku pro podnik znamenat nebezpečí úpadku. Pro firmu je důležitá včasná identifikace hrozeb a jejich odstranění či minimalizace. [Blažková, 2007, s. 156]

### **C. Konkurence**

Tato část analýzy popisuje hlavní konkurenty podniku a jejich strategie. Představuje jejich postavení na trhu a vliv trhu na jejich vývoj. Uvádí se zde výhody, či nevýhody společnosti oproti její konkurenci. [Kotler, Keller, 2013, s. 710]

### **D. Nabídka výrobků**

Sekce nabídka výrobků sumarizuje funkce a vlastnosti výrobků společnosti. Také uvádí patenty, které společnost vlastní. [Kotler, Keller, 2013, s. 710]

### **E. Distribuce**

Nedílnou součástí marketingového plánování je i plánování distribuce. V této části se společnost věnuje distribučním kanálům, kterými se produkt dostane ke koncovým zákazníkům. [Kotler, Keller, 2013, s. 710]

## **2.2.3. Marketingové strategie**

Tato kapitola marketingového plánu interpretuje cíle a strategie marketingového plánování. Cíle můžeme definovat jako něco, čeho chceme docílit. Strategie jsou metody, kterými cílů dosáhneme. [Westwood, 1999, s. 38]

### **A. Cíle**

U tvoření marketingových cílů je důležité je vytvořit tak, aby byli měřitelné a vyhodnotitelné, jinak může dojít k tomu, že nebude jisté, jak jsme cíl splnili a jestli jsme ho splnili správně. Marketingové cíle popisují budoucí stav firmy, proto je dobré jim věnovat dostatek času a úsilí. [Bednář, 2013, s. 28] Cíl by měl obsahovat 3 základní elementy, které uvádím i s jejich příklady:

- základní atribut, se kterým budeme pracovat – zvýšení obratu

- časové rozmezí nebo deadline – do konce roku 2016
- škálu nebo hodnotu, kterou má cíl splnit – o 20% [McDonald, Keegan, 2008, s. 82]

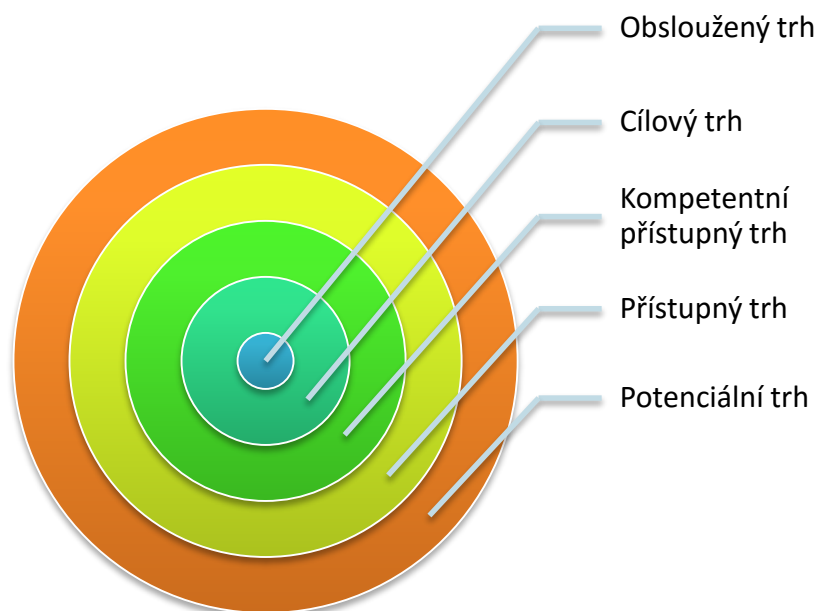
Ve výsledku tedy máme cíl: Do konce roku 2016 zvýšit obrat firmy o 20%.

Cíle se mohou týkat buď celé společnosti, nebo se dělí do následujících oblastí prodeje:

- stávajícího produktu na trhu, na kterém působíme
- nového produktu na trhu, na kterém působíme
- stávajícího produktu na novém trhu
- nového produktu na novém trhu [McDonald, Keegan, 2008, s. 31]

## B. Cílové trhy

Nejprve definuji cílový trh za pomoci rozdělení trhů:



Obrázek č. 3 – Struktura trhů [Jakubíková, 2008, s. 48]

Potenciální trh - všichni lidé, pro které by výrobek nebo služba měla využití

Přístupný trh – výběr lidí z potenciálního trhu, s dostatkem finančních prostředků na nákup produktu

Kompetentní přístupný trh – lidé na přístupném trhu, kteří mají právo na nákup produktu. Například nákup alkoholu při nabytí 18 let.

Cílový trh – segment, jenž je součástí kompetentního přístupného trhu, který se společnost rozhodne obsluhovat

Obsloužený trh – lidé z cílového trhu, kteří kupují výrobek společnosti [Jakubíková, 2008, s. 48]

Segmentace trhu slouží k odhalování skupin (segmentů) zákazníků, kteří jsou si chováním na trhu co nejvíce podobní. Při segmentaci trhu tedy klasifikujeme skupiny zákazníků, kteří podobně reagují na marketingové působení a mají identické potřeby, podle toho vybíráme ze segmentů ten, na který se zaměříme.

### **C. Positioning**

Positioning určuje, jakým způsobem by se měl výrobek zapsat do mysli spotřebitelů. Snažíme se vytvořit určitou image produktu, která ho odliší od ostatních výrobků na trhu. Definujeme jeho odlišnosti a výhody oproti konkurenci. Jednotlivé výhody ohodnotíme body od 1 do 5 tak, aby odpovídali hodnotě výhody pro zákazníka (1 = nejmenší výhoda, 5 = největší výhoda). Tímto způsobem ohodnotíme i jednotlivé odlišnosti od konkurence (1 = malé odlišení, 5 = velké odlišení). Tyto body sečteme a vybereme z nich několik odlišností či výhod s největšími hodnotami, těmi poté co nejvíce komunikujeme směrem k zákazníkovi. [Bednář, 2013, s. 42]

### **D. Strategie**

Uvádí strategie, které souvisí s podnikovým plánem. Marketingových strategií je velké množství a podniky si většinou nevybírají pouze jednu. Pokud je potřeba a firma cílí na více trhů tak jako společnost PETRA plast s.r.o., použije více marketingových strategií najednou. [Blažková, 2007, s. 107-108]

### **E. Marketingový mix**

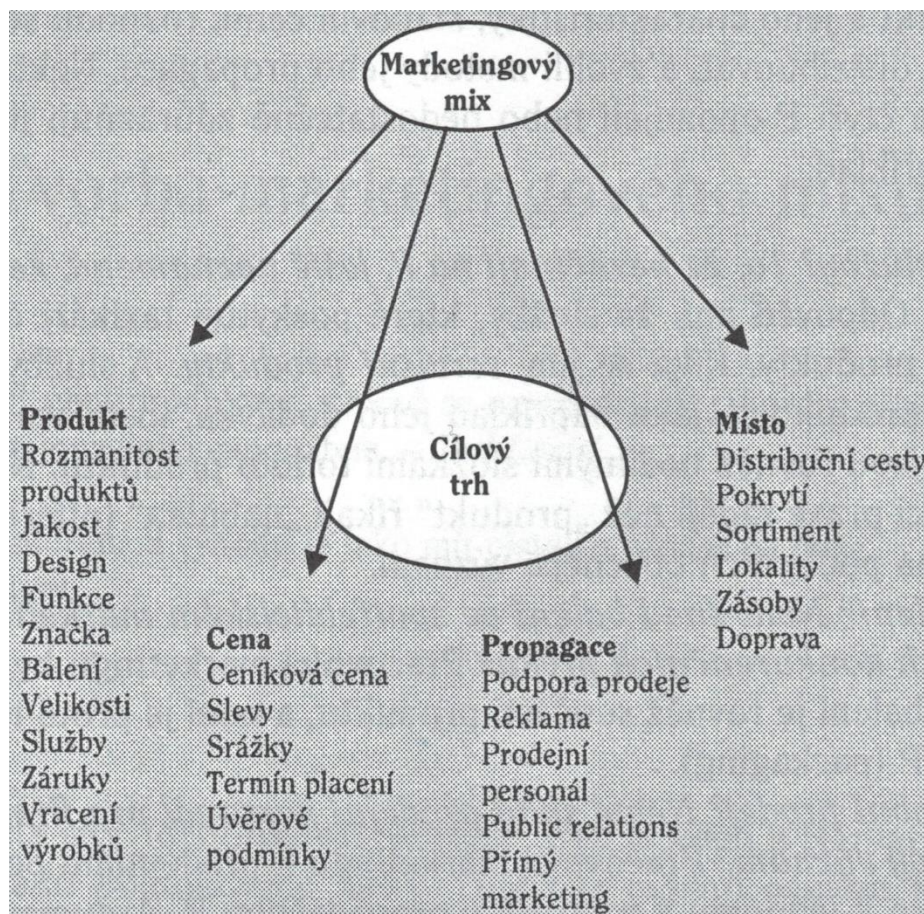
Ze strategií vychází marketingový mix.

Výrobek – výrobová strategie zahrnuje výrobový mix, informace o tom, jaký bude obal, značka, záruka, benefity připojené k výrobku

Cena – cenová strategie obsahuje všechny informace o základních cenách a jakým způsobem se ceny budou dále vyvíjet

Distribuce – distribuční strategie popisuje, jaké distribuční kanály bude společnost používat a jakým způsobem bude řídit své vztahy s odběrateli

Komunikace – komunikační strategie zajišťuje kontakt s cílovými zákazníky, členy distribučních kanálů a šíří podvědomí o značce [Kotler, Keller, 2013, s. 712]



Obrázek č. 4 – Rozdělení marketingového mixu [Kotler, 2000, s. 114]

## F. Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je postup získávání informací, které pomáhají při marketingových rozhodnutích. Získáváme informace o trhu, konkurenci, zákaznících, příležitostech, hrozbách a podobně. [Vyzkumy.cz, 2014] Jelikož většina informací je uvedena v předchozích bodech, tato část marketingového výzkumu bude zaměřena na získávání informací o zákazníkovi.

### 2.2.4. Finanční projekce

Tato část poskytuje finanční projekci marketingového plánu společnosti PETRA plast s.r.o.

#### A. Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu zkoumá rovnovážný stav mezi náklady a výnosy. Obecně se očekává, že v bilancích se variabilní a fixní náklady sledují samostatně. Za pomoci této me-

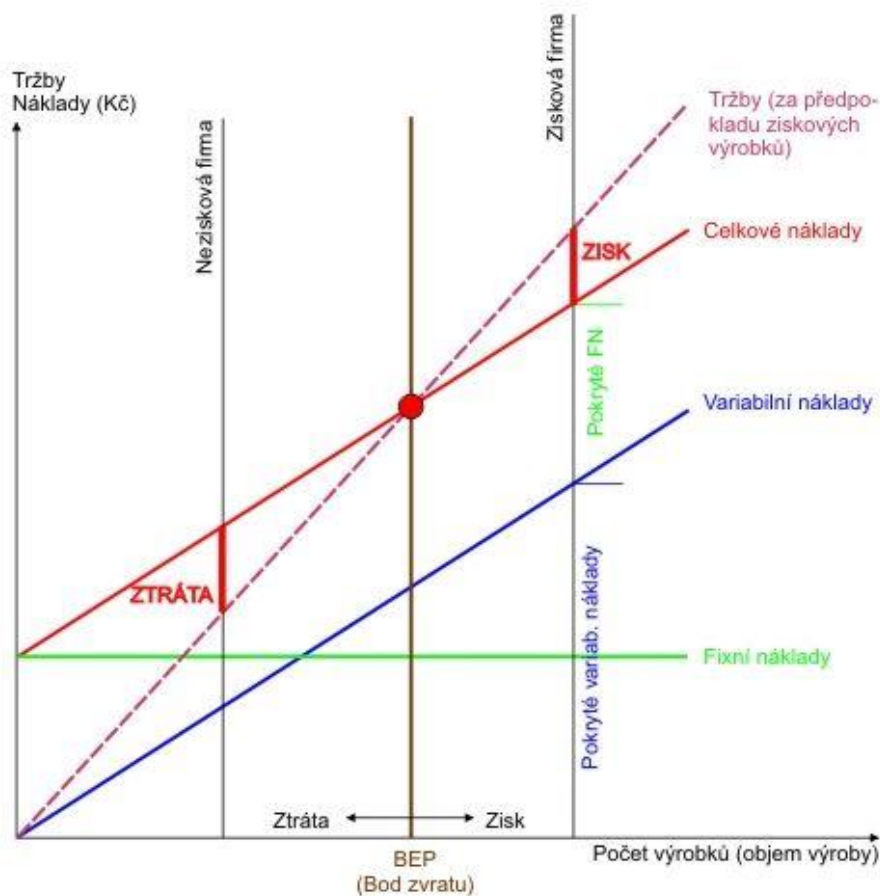
tody vypočítáme bod zvratu, který vyjadřuje, při jakých minimálních prodeích dojde k rovnosti mezi náklady a výnosy. To znamená, že podnik nebude mít ani ztrátu, ani zisk. Jedná se o následující vztah:

$$\text{Fixní náklady} + \text{Variabilní náklady} = \text{Cena} \times \text{Množství} \text{ [Blažková, 2007, 115]}$$

Pokud prodeje společnosti překročí hranici bodu zvratu, hospodářský výsledek bude kladný (zisk), pokud prodané množství bude pod hranicí bodu zvratu, podnik bude ve ztrátě.

K výpočtu budeme tedy potřebovat tyto údaje:

- Variabilní náklady
- Fixní náklady
- Cena za jednotku
- Předpokládané množství prodaných výrobků [Blažková, 2007, 116]



Graf č. 1 – Analýza bodu zvratu (zdroj: <http://www.synext.cz/kryci-prispevky-a-bod-zvratu.html>)

Bod zvratu tedy vnímáme jako minimální počet prodaných výrobků pro to, aby se podnik nebo projekt nedostal do ztráty.

Q – bod zvratu ve smyslu výše prodejů

$$Q = \frac{\text{Celkové fixní náklady}}{\text{Jednotková cena} - \text{jednotkové variabilní náklady}}$$

T – bod zvratu ve smyslu celkových příjmů

$$T = \frac{\text{Celkové fixní náklady}}{(\text{jednotková cena} - \text{Jednotkové variabilní náklady})/\text{jednotková cena}}$$

[Blažková 2007, s. 118]

## B. Predikce tržeb

Predikce tržeb vychází z finančních cílů, které jsou uvedené v marketingovém plánu, jelikož cíle musí být realizovatelné, predikce by měla také přibližně odpovídat budoucí skutečnosti. Společně s odhadem nákladů, lehce zjistíme, jestli je plán ziskový, nebo ztrátový. Na základě této skutečnosti je možné plán opravit tak, aby přinesl zisk.

Předpokládané tržby budou uvedené v jednoduché tabulce:

Tržby	2016	2017	2018
Typ odběratele			
Celkem			

Tabulka č. 2 – vzor tabulky predikce tržeb

## C. Odhad nákladů

Odhad nákladů obsahuje mezníky, které budou sloužit jako mantinely pro marketingový plán. Kontroluje se výše rozpočtu, i časové plnění. Obvykle v odhadech nákladů bývají uvedené zodpovědné osoby a oddělení, kterých se určitý mezník týká.

V následující tabulce jsou uvedeny nákladové procesy, jejich trvání a výše jejich nákladů:

Mezník	Začátek	Konec	Rozpočet
Nákladová činnost			
Celkové náklady			

Tabulka č. 3 – vzor tabulky odhadu nákladů



### 2.2.5. Kontrola

U každého, nejen marketingového plánu, by se měly výsledky sledovat, kontrolovat a měřit. Manažer musí vědět, jak projekt probíhá, aby mohl případné odchylky minimalizovat či úplně odstranit. [Kotler, 2007, s. 42]

Pro měření časové posloupnosti použijeme následující tabulku, ve které budou vyplněny řádky činností v závislosti na tom, jak dlouho budou trvat:

Měsíce/ Činnosti	Čin- nost 1	Činnost 2	Činnost 3	Činnost 4	Čin- nost 5
Leden					
Únor					
Březen					
Duben					
Květen					
Červen					
Červenec					
Srpen					
Září					
Říjen					
Listopad					
Prosinec					

Tabulka č. 4 – vzorový plán činností v závislosti na čase

Tímto způsobem mohou manažeři kontrolovat, zda jejich plán plní časové zadání a reagovat včas na zpoždění.

Nejjednodušší kontrola probíhá skrze internet. Internetové stránky nám samy zobrazí nespočet informací, například kolik lidí navštívilo jaký produkt, kdo byl na stránkách poprvé, kdo se vrací opakovaně a z jaké země návštěvníci pochází. Společnost PETRAplast s.r.o. má

však většinu odběratelů mimo své webové stránky, proto musí kontrola marketingového plánu probíhat i mimo internet.

Důležité je zvolit si správný sledovací a kontrolní systém pro zjišťování efektivity marketingového plánu a případné změny v projektu. Kontrolní proces obsahuje 3 položky:

- Stanovení norem – týká se stanovení prodejů, nákladů a dodržení časového plánu
- Měření výkonů – porovnávání reálných výkonů se zadanými
- Navrhování zajištění opravných kroků, jsou-li potřeba [Westwood, 1999, s. 92]

### **2.3.Charakteristika společnosti PETRAplast s.r.o.**



Obrázek č. 5 – Logo společnosti PETRAplast s.r.o.

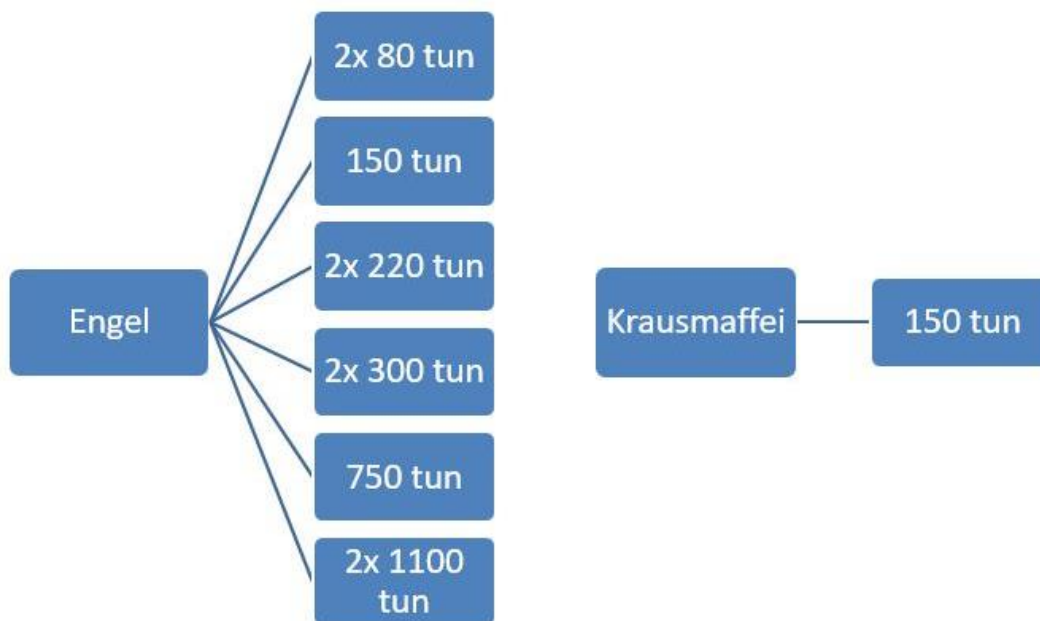
#### **2.3.1. Základní informace**

Společnost PETRAplast s.r.o. se zabývá výrobou:

- Plastového zboží pro domácnost
- Konfekčních ramínek
- Obalových materiálů a logistických výrobků

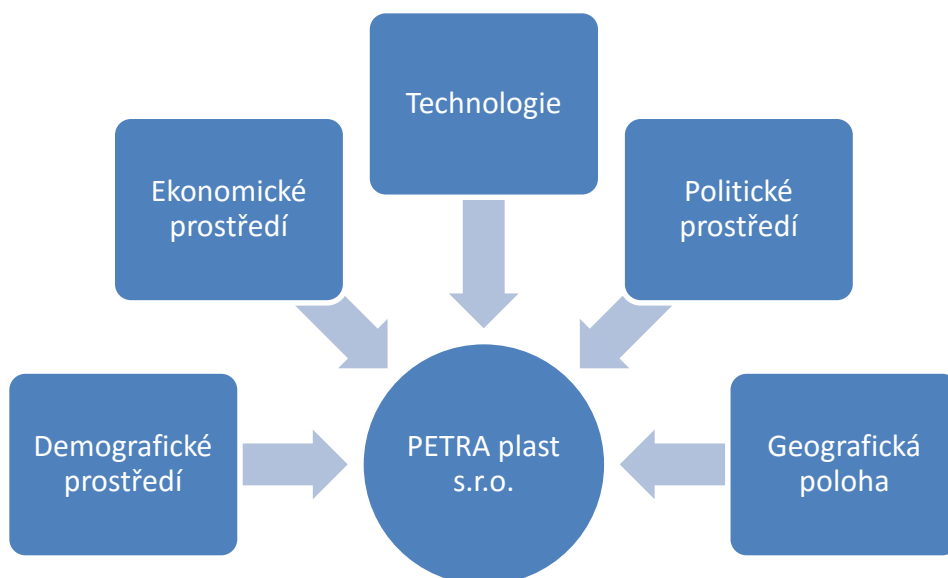
Podnik má 22 zaměstnanců, z toho 5 lidí na vedoucích pozicích, 12 lidí na výrobě a 5 lidí ve skladu.

Ve výrobní hale se nachází 11 vstřikovacích lisů s následující uzavírací silou a 2 stroje na potisk výrobků.



Obrázek č. 6 – Přehled vstřikovacích lisů společnosti PETRA plast s.r.o.

Na následujícím schématu jsou uvedeny makroekonomické síly, které společnost ovlivňují.



Obrázek č. 7 – Schéma makroekonomických sil ovlivňujících společnost PETRA plast s.r.o.

**Geografická poloha** – Firma sídlí v městě Humpolec, které je situováno v kraji Vysočina. Ten v České republice zaujímá centrální polohu, je charakteristický velkou členitostí nadmořské výšky. To je nevýhodou při stavbách nových objektů. Podniku se to také přímo týká. Pozemek, na kterém má být vystavěna nová hala je v mírném svahu a nejprve jej bude třeba vyrovnat. Náklady na vyrovnání podnik odhaduje přibližně na 1 000 000 Kč. Velkou výhodou geografické polohy je návaznost na dálnici D1. Sídlo firmy je pouhé dva kilometry od nájezdu na dálnici na devadesátém kilometru, tudíž vzdálenost do Prahy je 90 kilometrů a do Brna 110 kilometrů.

**Demografické prostředí** – Počet obyvatel v kraji v důsledku migračního i přirozeného úbytku bohužel klesá. Proces stárnutí obyvatel stále pokračuje, průměrný věk v kraji je 41,9 let, neustále přibývá osob starších 65 let (v roce 2014 - 19,7%, v roce 2010 to bylo 17,4%) a zvyšuje se i délka života. Tento demografický vývoj firma zaznamenala, a proto se rozhodla zaměstnávat na výpomoc některé důchodce.

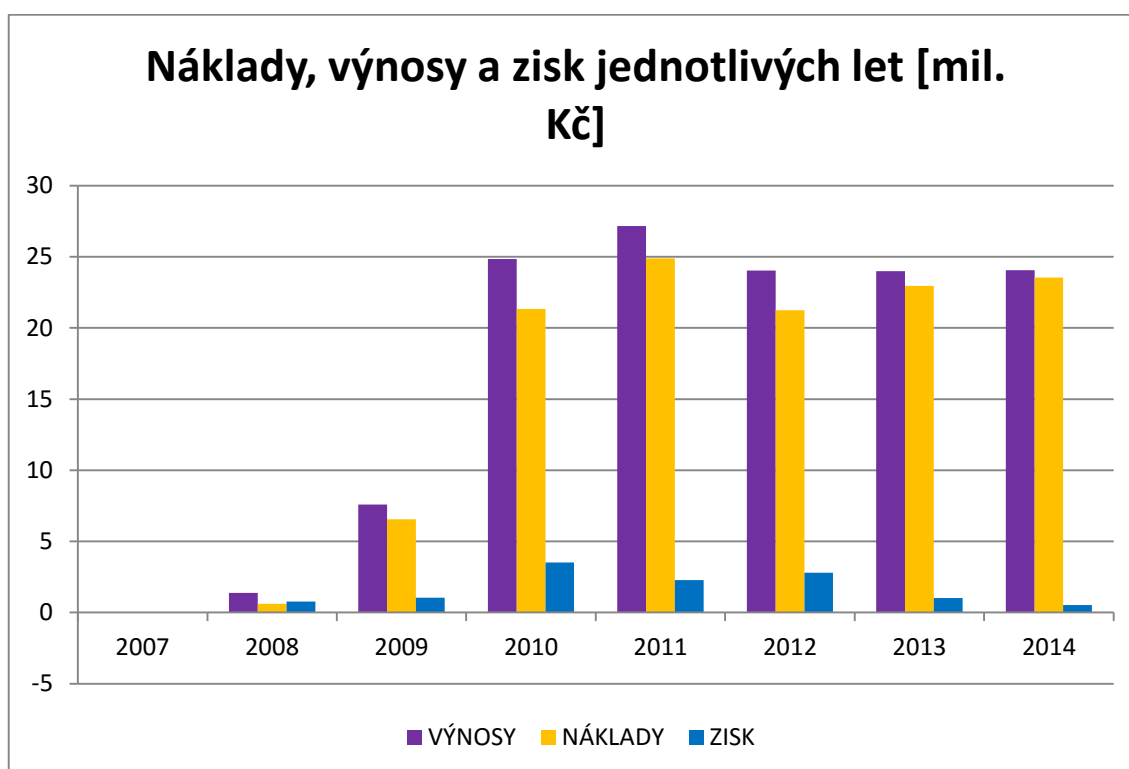
**Ekonomické prostředí** – Humpolec je díky své geografické poloze ekonomicky a průmyslově velmi aktivní. U dálnice je průmyslový park o rozloze 150 000 m<sup>2</sup>, kde sídlí výrobní haly podniků Valeo, BJS, Lenze nebo Volvo. Dále v Humpolci sídlí podniky jako Lakum-Galma, HSE nebo Lion products. Žádná z těchto firem společnosti PETRA plast s.r.o. přímo nekonkuruje.

**Technologie** – Technologický pokrok jde stále kupředu a společnost se snaží nezaostávat za ostatními firmami. Během posledních let vyměnila staré stroje za nové a koupila stroje na potisk výrobků. V některých zahraničních firmách se při výrobě plastových produktů do domácnosti používají stroje s technologií dvojitým vstříkáním, to znamená, že do jedné formy dokáže stroj vstříknout dva různé polymery. Jeden stroj tohoto typu společnost PETRA plast s.r.o. vlastní, ale zatím se pro tuto technologii nevyvinuly výrobky, a tak se prozatím se používá jako klasický vstřikovací lis. Další technologie, která se při zpracování plastů používá je technologie napěňování. Do granulátu polypropylenu se přidává speciální směs, která materiál "nafoukne" a jeho objem se zvětší. Tuto technologii podnik používal při zakázce na velká technická vědra pro Španělského zákazníka.

**Politické prostředí** – Rada města Humpolce podnikatele v jejich činnosti podporuje a podmínky pro rozvoj podnikání jsou z tohoto hlediska příznivé. Město Humpolec se umístilo v letech 2011-2014 v anketě týdeníku Ekonom - město pro byznys, a to třikrát na druhém místě a jednou na prvním.

## Finanční analýza podniku

Na následujícím grafu je zobrazena finanční situace podniku. Graf ukazuje souhrn výsledků hospodaření za jednotlivé roky od jejího založení roku 2007. V letech 2008-2009 vidíme, že firma se postupně rozvíjela. V roce 2009 se firma dostala do podvědomí odběratelů a jako výrobce se osvědčila. V roce 2010 výnosy prudce vzrostly, firma získala dostatečné množství odběratelů na to, aby měla finanční prostředky na rozvíjení výroby a nákup nových strojů. Výnosy stále vzrůstaly až do roku 2011. V roce 2012 přišla ekonomická krize, a odběry velkoobchodů se snížily. Ekonomická krize se v podniku PETRAplast s.r.o. neprojevila tak dramaticky, a tak mohla firma nadále fungovat a nakupovat nové stroje a tím inovovat svůj provoz. Zdrojem byl zisk po zdanění a odpisy majetku v dostatečné výši.



Graf č. 2 – Náklady, výnosy a zisk jednotlivých let společnosti PETRA plast s.r.o.

### 2.2.1. Historie podniku

Společnost PETRAplast s.r.o. byla založena v roce 2007 odtržením výrobního sektoru od firmy VDP s.r.o, která fungovala od roku 1995. Zpočátku bylo VDP zaměřeno hlavně na velkoobchodní prodej a dodávalo do řetězců. Následně firma VDP nakoupila od

firmy Plastimat formy na výrobky do domácnosti. Firma VDP jakožto majitel forem si nechávala vyrábět ve výrobních závodech v Čechách. Tento stav trval až do hospodářské krize, kdy prodeje firmy VDP klesly, trh vyžadoval rychlejší rotaci výrobků a výrobní závody nechtěly vyrábět po malých sériích, jelikož platí, že čím větší série, tím nižší náklady.

Z tohoto důvodu podnik založil v roce 2005 vlastní výrobu. Od té doby ve firmě panovaly různé názory kam směřovat investice. V roce 2008 se společníci rozhodli firmu rozdělit a dohodli se na vyrovnání, po kterém společnost PETRA plast s.r.o. odkoupila výrobní prostředky a spustila vlastní výrobu. V roce 2008 firma odkoupila stroje a formy na výrobu konfekčních ramínek od podniku Chemoplast s.r.o., která v současné době tvoří přibližně 30% produkce společnosti PETRAplast s.r.o.

V současné době se firma rozhoduje, kam bude směřovat své prodeje. Na podzim roku 2012 společnost nechala udělat nový design svých internetových stránek, které fungují nově i jako e-shop. Další možnosti prodeje jsou velkoobchody a kamenné obchody, do kterých firma dodává a obchodní řetězce, ve kterých firma působí pouze zprostředkovaně skrze velkoobchody. Je třeba vytvořit analýzu, jenž určí, která z těchto možností bude pro firmu nejvhodnější do budoucna a pro tuto volbu vytvořit marketingový plán.

### **2.2.2. Podnikové strategie a cíle**

Po rozdělení bylo základním úkolem stabilizovat organizaci. V první řadě bylo důležité zamezit tomu, aby klesající poptávka nezpůsobila snížení výnosů pod výši nákladů a podnik se nedostal do ztráty. To pro podnik znamenalo nutnost nákupu nových forem a inovaci výrobků, z čehož se stala hlavní podniková strategie, ve které pokračuje i nyní. Tímto krokem se poptávka nejprve stabilizovala a poté i zvýšila.

Dalším cílem se stalo snížení nákladů výroby a zvýšení efektivity produkce popsané v následujících bodech, které šly chronologicky za sebou:

- Postupná výměna všech zastaralých vstřikovacích lisů, za nové, energeticky úspornější stroje.
- Nákup strojů na potisk výrobků.
- Výměna zastaralé technologie chlazení za novou, která umožnila zrychlení procesu výroby.
- Nákup technologie na sušení a dopravu materiálu, která zaměstnancům ušetřila čas a zvýšila efektivitu jejich práce.

- Nákup technologie - drtičů na recyklaci materiálu, které umožňují firmě zpracovávat reklamované výrobky, výrobky 2. jakosti nebo zmetky, drtit je a přidávat ke zpracování do materiálu u určených výrobků.

### **2.2.3. Stávající marketingový plán**

Ve firmě žádný pevný marketingový plán není v současnosti stanoven.

### **3. Analýza**

Jelikož ve firmě PETRA plast s.r.o. pracuji a vykonával jsem ve společnosti různé funkce, většina dat a informací, které v práci analyzuji, jsou primárně získané v průběhu výkonu mé práce v podniku. Pro tuto práci jsem ale neměl dostatek vlastních informací, které bych mohl využít k řešení tohoto problému. Zvolil jsem tedy formu rozhovorů s jednatelem a zaměstnanci podniku, abych získal ucelený náhled na problém.

#### **3.1. Realizace rozhovorů**

Abych poznal společnost PETRA plast s.r.o. skutečně do hloubky a mohl navrhnout určitá řešení a zlepšení pro její marketingové fungování, požádal jsem jednatele firmy o krátký rozhovor. S ohledem na velikost firmy, Petr Kříž jako jediný jednatel navrhuje většinu důležitých rozhodnutí a schvaluje všechna důležitá rozhodnutí, proto jsem se zaměřil primárně na jeho odpovědi.

Pro získání úplného přehledu o firmě jsem požádal o rozhovor také vedoucího výroby, který se stará o správný chod strojů a je v těsném kontaktu se zaměstnanci firmy. Další dotazovaná byla vedoucí skladu, jenž má na starosti objednávky, včetně těch z internetového obchodu. Zákazníci se v případě dotazu, žádosti, nebo problému v souvislosti s e-shopem obrací na ní, tudíž jsem považoval za nezbytné jí o rozhovor také požádat. Jelikož práce dotazovaných je časově velmi náročná, jsem vděčný, že mi věnovali svůj čas a informace, které jsem k práci potřeboval.

Každý rozhovor trval přibližně 30-40 minut. V příloze mé bakalářské práce jsou uvedené otázky, které jsem respondentům pokládal. Každý z dotazovaných ochotně odpověděl na všechny mé dotazy.

Výsledky šetření jsem použil do praktické části své bakalářské práce. Informace, které mi jednatel a zaměstnanci poskytli, jsem analyzoval, následně propojil na teoretickou část bakalářské práce a navrhnul jsem řešení a opatření, která dle mého názoru pomohou dosáhnout podnikových cílů.

#### **3.2. Varianty řešení**

##### **3.2.1. Marketingové strategie**

V důsledku nově nabytých informací z rozhovorů jsem vytvořil seznam možných variant marketingových strategií, které by bylo možné aplikovat na marketingové fungování



společnosti PETRA plast s.r.o. Níže uvádím odůvodnění toho, proč jsou vybrané strategie pro podnik vhodné a co mě naopak vedlo k tomu, že jsem některé strategie nepoužil

## **A. Multidistribuční strategie**

Tuto strategii jsem rozdělil na dvě možnosti použití.

### **Distribuce pomocí velkoobchodů**

Možnost dodávání ke spotřebiteli za pomoci této distribuční cesty již podnik využívá. Většinu jejího obratu (81,5%) tvoří právě výnosy z odběru zboží velkoobchody. Cílem této volby je stabilizace postavení na dosažených trzích a penetrace nových trhů za pomoci velkoobchodů.

Velkou výhodou tohoto způsobu dodávání jsou velké odběry velkoobchodů. Přestože marže, které má společnost PETRA plast s.r.o. na výrobcích při prodeji velkoobchodům jsou o poznání menší, než marže na e-shopu, stále se podniku do velkoobchodů vyplatí dodávat. Důvodem je stabilita výrobního procesu. Každý velkoobchod má zalistované výrobky, které stabilně odebírá ve velkém množství. Pokud má firma nový produkt, nabídne ho velkoobchodům a ty ho většinou zalistují také. Další výhodou spočívá ve velikosti některých velkoobchodů. Určité velkoobchody mají své pole působnosti i v zahraničí. V budoucnu při rozšíření výroby a výrobní kapacity může podnik zahraniční pobočky skrze ty české kontaktovat a spolupracovat i s nimi.

Nevýhodou vidím v malých maržích při obchodu s velkoobchody. Firma potřebuje velké zisky, jelikož v roce 2016 plánuje postavit novou výrobní halu a přesunout výrobu. Jelikož tato metoda distribuce ve společnosti funguje poměrně dobře, rozhodl jsem se na ní v mém marketingovém plánu nezaměřit.

### **Distribuce pomocí řetězců**

V minulosti podnik touto distribuční cestou ke spotřebiteli také dodával. Řetězec Interspar již zboží odebíral, ale po odkoupení tohoto řetězce nadnárodní korporací Ahold v této firmě proběhly personální změny a společnost přestala odebírat.

Výhoda dodávání do řetězců spočívá ve velkých odběrech, tak jako u velkoobchodů. U řetězců by bylo možné dosáhnout dokonce ještě větších odběrů. Největší výhodou je přímé dodávání do řetězců bez prostředníka. Jelikož velkoobchody dodávají zboží firmy PETRA

plast s.r.o. také do řetězců, velká část marže připadne tedy velkoobchodům. V případě dodávání do řetězců přímo, by tato marže připadla společnosti PETRA plast s.r.o.

Pokud by se podnik rozhodl dodávat do řetězců, musel by většinu své kapacity vyčlenit pro jejich odběry. V tom případě by bylo nutné pozastavit, nebo úplně zastavit dodávky do velkoobchodů. Tento riskantní krok si firma nemůže dovolit z důvodu současné situace, kdy potřebuje co nejvíce kapitálu na postavení nové haly. Ve svém marketingovém plánu jsem tedy tuto metodu také nevyužil.

## **B. Výrobová strategie**

### **Skládací přepravka**

V důsledku reorientace výrobců plastů do domácnosti na automobilový průmysl se firma rozhodla rozšířit svůj sortiment o produkty logistického charakteru a vydobýt si silnou pozici na trhu obalových materiálů – přepravek.

Prvním krokem k tomuto cíli je vývoj nového produktu, který na českém trhu s přepravkami ve velikosti, kterou bude firma nabízet, schází. Jedná se o průmyslovou skládací přepravku, která je schopná konkurovat stávajícím průmyslovým normovaným přepravkám typu KLT, které nemají možnost se složit a ušetřit tak velké množství místa.

Tento projekt se mi zdá velmi zajímavý a jelikož je v současnosti v průběhu, rozhodl jsem si do své práce zahrnout naplánování marketingových činností pro tento výrobek.

## **C. Internetová distribuční strategie**

### **Internetový obchod společnosti PETRA plast s.r.o.**

Podnik má internetové stránky, na kterých nabízí všech svých 180 produktů. Marže tohoto zboží je o mnoho vyšší než u marží z prodeje velkoobchodům, řetězcům, nebo živnostníkům.

Společnost by měla věnovat více marketingového úsilí právě tomuto segmentu zákazníků. Na svých stránkách se může sama reprezentovat a na internetu je mnoho možností, jak svojí firmu zviditelnit. Další výhodou je, že zpětnou vazbu od zákazníků lze získat velmi snadno. Internetový obchod byl v roce 2012 modernizován a v současné době činí tržby z prodeje e-shopu pouze 1,5% celkových tržeb podniku.

Protože je tato distribuční cesta nejvíce zisková, měl by se na ní podnik více zaměřit. Z důvodu potřeby kapitálu na stavbu nové haly se budu snažit podíl internetového obchodu na zisku společnosti PETRA plast s.r.o. maximalizovat.

## **4. Řešení**

Z různých variant řešení, které by bylo možné v mé bakalářské práci využít, jsem vybral spojení výrobní strategie a internetové distribuční strategie. K tomuto rozhodnutí mě motivovala politika firmy, která spočívá v poskytování hodnoty zákazníkovi a plán do budoucna, který vyžaduje maximalizaci zisků.

### **4.1. Návrh marketingového plánu**

#### **4.1.1. Celkové shrnutí**

Společnost PETRA plast s.r.o. je rodinná společnost, která vyrábí různé plastové produkty. V minulosti společnost nakupovala nové stroje a inovovala výrobní proces. Tímto postupem se dostala do bodu, ve kterém jí silně nedostačuje kapacita výrobní haly, a proto pracuje na výstavbě nové haly a přesunutí výroby.

V roce 2012 se podnik rozhodl renovovat svoje internetové stránky, na kterých prodává všechny své produkty. Z důvodu přímého prodeje spotřebiteli je tento distribuční kanál pro společnost nejvýhodnější. Při velkoobchodním prodeji převážnou část zisku produktu obsáhnou marže velkoobchodů. Je tedy důležité se zaměřit na zvýšení prodejů prostřednictvím e-shopu.

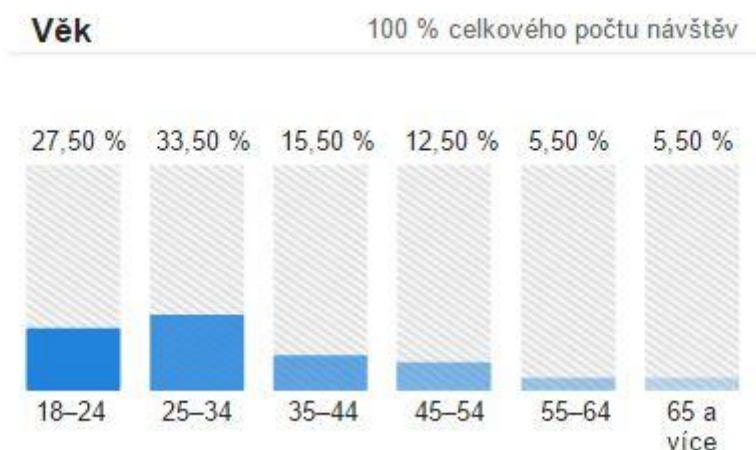
S novým produktem – skládací přepravkou podnik zacílí na velké firmy s možností vysokých odběrů v rámci business to business trhů. Primárním distribučním kanálem budou dealeri, kteří budou kontaktovat firmy a nabízet jim produkt. Sekundárním distribučním kanálem budou velkoobchody. Výrobek také bude nabízen na internetovém obchodu firmy PETRA plast s.r.o.

#### **4.1.2. Situační analýza**

##### **Shrnutí trhu**

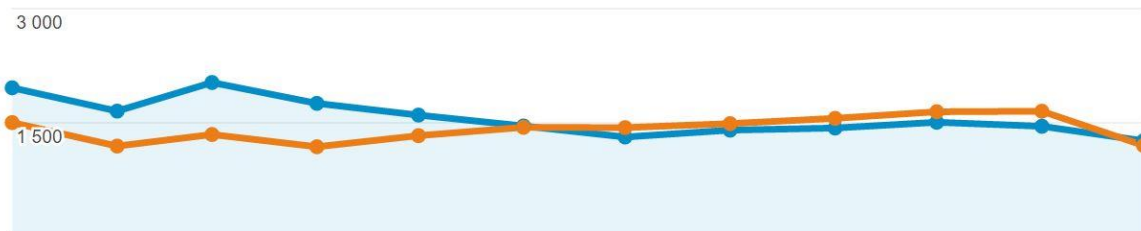
Největší pole působnosti podniku je na trhu domácích potřeb. Pro podnik je tedy důležité cílit na domácnosti, které na internetu nakupují nejvíce.

Následující graf vypovídá o věkové návštěvnosti internetových stránek [www.petraplast.cz](http://www.petraplast.cz) – tedy e-shopu firmy PETRAplast s.r.o. Z tohoto grafu je patrné, že stránky navštěvuje nejvíce lidí v produktivním věku 18-34 let. Je tedy třeba zacílit i na starší generace a přilákat více zákazníků z tohoto věkového rozpětí.



Graf č. 3 – věková struktura návštěvnosti e-shopu společnosti PETRA plast s.r.o.

Další graf zobrazuje porovnání mezi návštěvností stránek v roce 2014 (modrá křivka) oproti návštěvnosti stránek v roce 2013 (oranžová křivka). V první půli roku 2014 byla návštěvnost vyšší než v roce 2013, avšak v druhé půli roku návštěvnost klesala v důsledku absence administrátora internetových stránek, to vedlo k zeslabení marketingové aktivity na internetu a klesající úrovni návštěvnosti.



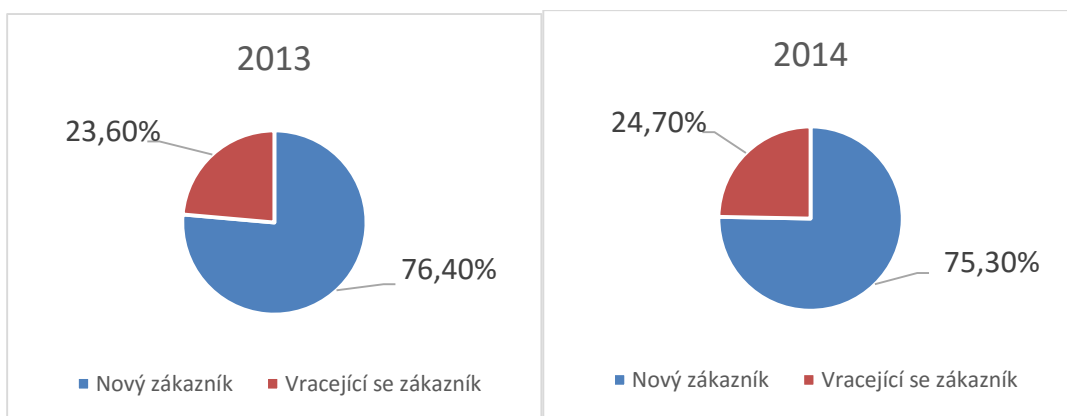
Graf č. 4 – návštěvnost e-shopu v letech 2013-2014

Následující statistické údaje nás ale přesvědčí o tom, že celková návštěvnost v roce 2014 přesáhla návštěvnost v roce 2013.

- Počet návštěv v roce 2013: 16 832 návštěv
- Počet návštěv v roce 2014: 18 693 návštěv

Celkový počet návštěv e-shopu firmy PETRA plast s.r.o. v roce 2014 přesáhl počet návštěv v roce 2013 o 11,06%.

Grafy vykazující procento návštěvníků, kteří se na stránky vrátili, zobrazují navýšení o jedno procento v roce 2014 oproti roku 2013. V roce 2016 by společnost ráda viděla zvýšení vracejících se zákazníků na 30%.



Graf č. 5 – porovnání nových a vracejících se zákazníků na e-shop v roce 2013

Graf č. 6 – porovnání nových a vracejících se zákazníků na e-shop v roce 2014

Tržby internetového obchodu za rok 2013 činily 237 418 Kč. To jsou pouze jednotlivé objednávky po několika málo kusech. Nemalá část návštěvníků poptává větší množství, které se nevyplatí zasílat kurýrními službami. Proto přímo kontaktují společnost a objednávka probíhá mimo e-shop.

Společnost sleduje výkony produktů pomocí webu google analytics. Na prvním místě je Ukládací bedna zkosená s nosností 5kg, která tvoří 6,49% prodejů internetového obchodu z celkového počtu 180 produktů. Ukládací bedna zkosená s nosností 10kg je na jedenácté příčce a Ukládací bedna zkosená s nosností 20kg je na šestnáctém místě. Toto svědčí o oblíbenosti a užitnosti těchto produktů.

Ukázalo se, že v první desítce nejprodávanějších produktů, jsou čtyři produkty z kategorie ramínka. Proto navrhují vytvořit novou internetovou stránku [www.petraplast.cz/ramínka](http://www.petraplast.cz/ramínka), která bude provázána se stránkou [www.petraplast.cz](http://www.petraplast.cz) a stránky na sebe budou odkazovat. Stránka bude věnována kategorii produktů ramínka, ke které patří i velikostní kroužky na ramínka a prádlový systém (plastové části do dámského spodního prádla). Podle mého uvážení, je na internetovém obchodu moc produktů různých kategorií a ramínka se na stránkách ztrácí.

## **SWOT analýza**

### Silné stránky

- a) Kvalitní výrobky – po výměně některých strojů ve výrobě můžeme říci, že kvalita produktů podniku je na vysoké úrovni.
- b) Kvalitní materiály – použití kvalitních materiálů zajišťuje hladký průběh výrobního procesu. Společnost má také u výrobků do domácnosti, které přicházejí do styku s potravinami, prohlášení o migraci potravin a atesty na materiál.
- c) Cenová dostupnost – výrobky mají velmi dobrý poměr kvalita-cena. To je velká výhoda oproti nekvalitním výrobkům z Asie. Cena je sice nižší, kvalita je ale mnohem horší a často ze surovin, u kterých nelze zaručit nezávadnost.
- d) Strategická poloha – díky tomu, že firma PETRA plast s.r.o. leží na dálnici D1, přesně v půlce mezi dvěma největšími městy České republiky - Prahou a Brnem, má velmi strategickou polohu. Obchodníci se snadno k firmě dostanou a doprava po české republice je rychlá a není drahá.
- e) Zboží stále na skladě – jelikož společnost vlastní velký sklad, u většiny objednávek není problém rychlého dodání, protože výrobky jsou na skladě. Také má firma možnost dodávat do řetězců, jelikož akční zboží, které řetězec neprodá, může firma stáhnout zpět na sklad a zařadit zpět do prodeje.

### Slabé stránky

- a) Nedostatek povědomí o značce – Společnost PETRAplast s.r.o. nemá žádnou zavedenou značku jako například Tupperware, Curver nebo Auer packaging.
- b) Nedostatek prostoru – tento problém firmu trápí asi nejvíce, jelikož firma stále roste, 11 strojů nestačí, ale na další stroj bohužel není místo, a tak se rozhodla postavit novou výrobní halu. Z toho důvodu se firma musí snažit maximalizovat své zisky.

### Příležitosti

- a) Spotřebitel vyžadující kvalitu – v dnešní době už je český zákazník přesycen nekvalitními produkty z východu a raději si připlatí za kvalitní produkt.
- b) Český výrobek – pro spoustu českých spotřebitelů český výrobek znamená kvalitní výrobek, proto jsou produkty firmy PETRAplast s.r.o. opatřeny samolepkou český výrobek.

### Hrozby

- a) Nehoda u dodavatele materiálu – nešťastná nehoda ve firmě Unipetrol může mít na svědomí zdražování materiálu. Podnik sice má nakoupené zásoby materiálu, ale cenová situace materiálu není do budoucna jistá.
- b) Tlak na snižování cen – díky levným produktům z východu velkoobchody tlačí výrobce do čím dál nižších cen. Pro podnik je důležité si zachovat kvalitu a cenou motivovat k co největším odběrům výhodnými množstevními slevami.

### **Konkurence**

Pro společnost PETRA plast s.r.o. jsou velkoobchodní zákazníci zároveň konkurenty internetového prodeje. E-shop firmy má podobné, či vyšší ceny než konkurence v podobě velkoobchodů, jelikož nechce jejich ceny podrážet. Výše jejich odběrů je stále více výnosná než prodeje na e-shopu.

Velká výhoda společnosti oproti konkurenci je ve vlastní výrobě všech produktů. Zatímco převážná většina konkurence zboží nakupuje a prodává dál, PETRA plast s.r.o. má všechny formy ke svým výrobkům ve svém vlastnictví, tudíž nehrozí, že by poptávaný produkt nedokázala dodat.

Většina dřívějších konkurentů společnosti PETRA plast s.r.o. z trhu domácích potřeb se transformovala na výrobní podniky plastových automobilových dílů a technických součástí. Jsou dva důvody pro tuto změnu trhu.

- Malý trh na rostoucí rychlost produkce výrobních závodů.
- Rostoucí velikost automobilového trhu a trhu technických výrobků, tím pádem čím dál větší potřeba výroby plastových dílů.

Tím, že podnik PETRA plast s.r.o. je jedním z mála výrobců, kteří mají internetový obchod se svými výrobky, má výhodu oproti ostatním velkoobchodům, kteří na internetu prodávají.

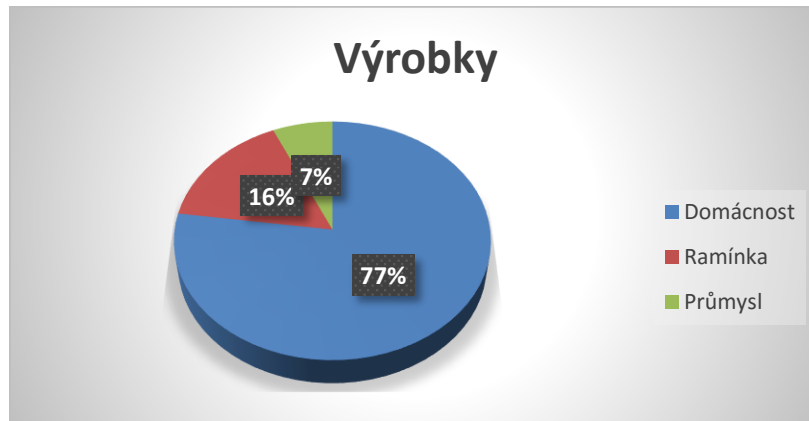
### **A. Nabídka výrobků**

#### Internetový obchod

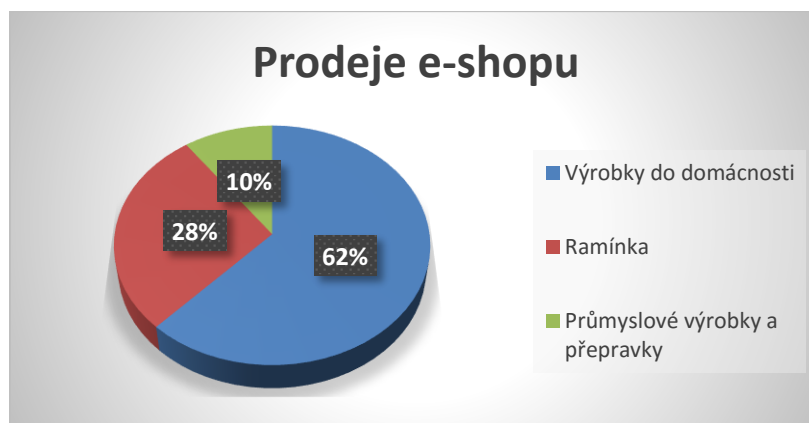
Pro svůj internetový obchod má firma nejvíce výrobků určených do domácnosti, dále nabízí konfekční ramínka a prádlový systém, výrobky pro průmysl a plastové přepravy.

Rozdělení výrobků do segmentů:

- Výrobky do domácnosti – 139
- Ramínka a prádlový systém – 29
- Průmyslové výrobky a přepravky – 12



Graf č. 7 – rozdělení výrobků do segmentů



Graf č. 8 – rozdělení prodeje výrobků na e-shopu

Na trhu domácích potřeb firma působí již dlouho a prodeje těchto výrobků jsou stabilizované. Prodeje ramínek a průmyslových výrobků, se kterými společnost není na trhu tak dlouho jak je tomu u výrobků do domácnosti, stále rostou.

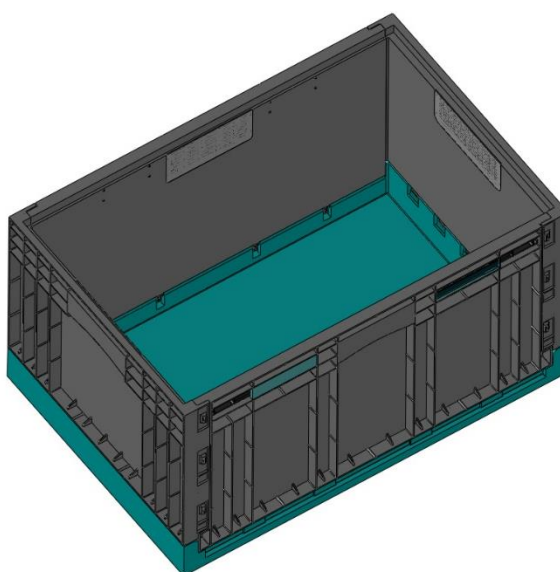
#### Skládací přepravka

Skládací přepravka, na které společnost pracuje, je masivní a z kvalitního materiálu, pro účely průmyslového skladování těžkých komponentů. Její rozměry (60 cm x 40 cm x 34 cm) odpovídají rozměrům normované přepravky KLT, která je běžně používaná k logistice

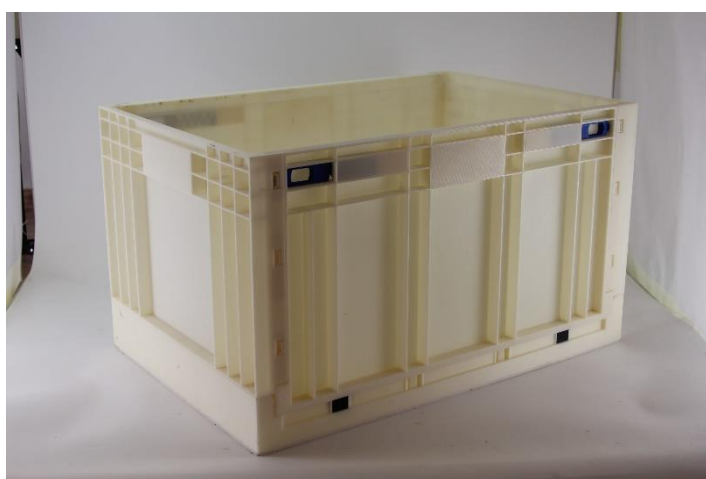


v průmyslovém odvětví. Převrška má patentní skládací systém, který umožňuje zredukovat její výšku z 34 cm na pouhých 7 cm. Díky tomuto systému je možné složit stěny převršky na sebe a zredukovat tím i velkou výšku. Tímto bude firma PETRA plast s.r.o. nabízet největší skládací převršku na trhu. Velkou výhodou je její možnost stohovat jednotlivé převršky na sebe nejen rozložené s jakýmkoliv obsahem, ale i prázdné složené. Tato výhoda redukuje firmám náklady na přepravu, jelikož je možné převršku složit, při přepravě tedy firmy nemusí vozit žádný prázdný prostor.

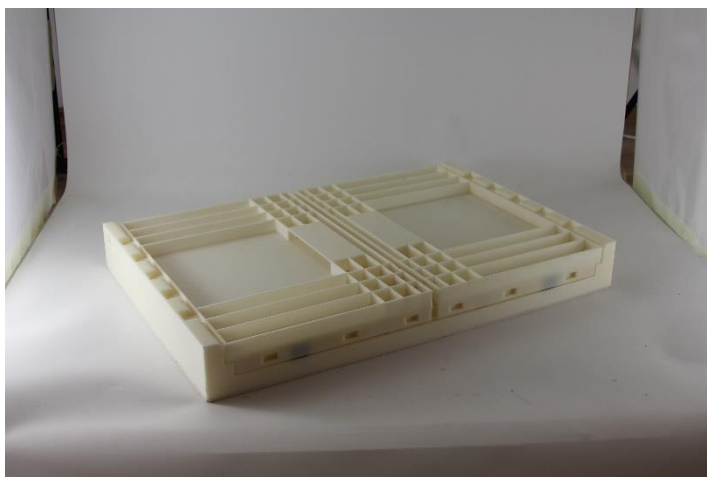
Společnost má k dispozici počítačový model produktu, na jehož základě nechala za pomoci 3D technologie vytisknout výrobek v reálné velikosti, pro účely vizualizace.



Obrázek č. 8 – model skládací převršky vytvořený v CAD programu



Obrázek č. 9 – rozložený model převršky vytisknutý na 3D tiskárně



Obrázek č. 10 – složený model přepravky vytisknutý na 3D tiskárně

S tímto modelem společnost navštívila potenciální odběratele a jednala s nimi o možných úpravách a vylepšeních, aby získala přehled, jaká je opravdová potřeba zákazníků.

Série skládacích přepravek bude pokračovat další skládací přepravkou v poloviční velikosti 40cm x 30cm x 30cm, opět jako normovaná KLT přepravka. Poté firma začne nabízet dělicí a ochranný systém do těchto přepravek pro šetrné skladování.

## **B. Distribuce**

Distribuce běžných výrobků probíhá třemi způsoby:

- Internetový obchod – spotřebitel si sám objednává přímo z e-shopu malé množství za vyšší ceny. Cena je stanovena následovně: velkoobchodní cena + 50% velkoobchodní ceny
- Velkoobchody – obchodníci, kteří od společnosti odebírají velké množství, za nižší ceny. Dostávají množstevní slevy z velkoobchodní ceny v rozmezí 0-27%
- Drobní odběratelé – obchodníci, kteří odebírají menší množství v řádech desítek kusů, za základní velkoobchodní cenu

Skládací přepravka bude procházet skrze stejné distribuční kanály, ale přibude navíc ještě jeden kanál. Tento způsob distribuce bude fungovat za pomoci dealerů, kteří budou přímo oslovovat průmyslové podniky, nabízet jim přepravku a podobný sortiment užitečný na průmyslové skladování.

### 4.1.3. Marketingové strategie

#### A. Cíle

Při tvorbě marketingového plánu jsem se rozhodl vytyčit dva cíle, které se týkají následujících dvou oblastí prodeje:

- První cíl (stávající produkt na stávajícím trhu) – týká se běžných výrobků, které firma prodává na svém internetovém obchodu, jelikož marže těchto produktů jsou pro podnik výnosné, rozhodl se zaměřit větší marketingové úsilí na tento segment. Cíle jsou následující:
  - Do konce roku 2016 zvýšit prodeje na e-shopu o 30%
  - Do konce roku 2017 zvýšit prodeje na e-shopu o 50%
  - Do konce roku 2018 zvýšit prodeje na e-shopu opět o 50%

Těmito cíli plánuji dosáhnout toho, aby výnosy internetového obchodu v příštích letech tvořili alespoň 5% celkového obrátu firmy PETRA plast s.r.o. Pokud zisky internetového obchodu budou stále růst, firma bude čím dál více nezávislá na odběrech velkoobchodů a bude mít jistější postavení na trhu.

- Druhý cíl (nový produkt na stávajícím trhu) – týká se nového výrobku – skládací přepravky. Její vývoj bude dokončen v průběhu roku 2016, tím pádem se cíle zaměřují na následující roky:
  - V průběhu roku 2017 překonat bod zvratu
  - Do konce roku 2017 uvést na trh další skládací přepravku v menší velikosti 40 cm x 30 cm x 30 cm
  - Do konce roku 2018 uvést na trh službu výplní skládacích přepravek pro šetrné skladování podle zákazníka

#### B. Cílové trhy

Strategie společnosti má základy na kvalitních poctivých produktech. Hlavní segment spotřebitelů internetového obchodu jsou domácnosti se středními a nižšími příjmy. Jsou to lidé, kteří si chtějí koupit výrobek, který jim několik let vydrží bez poškození, na rozdíl od některých dovážených nekvalitních výrobků. Některé z produktů firmy mají dlouhou tradici a vychází z designu starých výrobků, které již nikdo nevyrobí, jako například džbánky na sáčkové mléko. Tyto produkty mladí lidé neznají, nebo je nevyhledávají, proto je důležité s nimi zacílit na starší generace, které tento produkt mohou na trhu postrádat.



Obrázek č. 11 – Produkt společnosti PETRA plast s.r.o. - džbánek na mléko

S produkty, které jsou naopak určeny pro mladé generace jako například nádoba na maxi drink, je třeba zacílit na segmenty mladších zákazníků.



Obrázek č. 12 – Produkt společnosti PETRA plast s.r.o. – nádoba na maxidrink

Z předešlé kapitoly 4.1.2. – Shrnutí trhu je patrné, že velmi oblíbené jsou Ukládací zkosené bedny různých nosností, které mají využití hlavně v dílnách k uskladnění součástek různých velikostí. Je tedy důležité také zacílit internetovou reklamou s produkty do dílny na stránky určené spíše pro mužské pohlaví, jako jsou online magazíny o automobilech, o rybaření, o kutilství a podobně.

Skládací přepravky jsou určeny také pro internetový obchod, avšak hlavní kupní síla budou průmyslové podniky na B2B trhu. Je třeba cílit na zákazníky, kteří mají problémy s prostorem, ale zároveň potřebují skladovat, nebo přechodně skladovat. Pro tyto firmy by měla společnost PETRA plast s.r.o. řešení v podobě služby, jejíž náplní by bylo půjčování

přepravek, které by při vrácení vydezinfikovala na mycí lince a popřípadě opravila. Průmyslové podniky ocení nejen její pevnost a kvalitu, ale také její design a přidané služby.

### C. Positioning

Společnost PETRA plast s.r.o. spoléhá na své zaměstnance a na kvalitu svých výrobků. Následující tabulka ukazuje výhody a odlišnosti běžných výrobků v e-shopu a porovnává je.

Výhoda	Bodové ohodnocení
<b>Kvalita zpracování</b>	4
<b>Použití kvalitních materiálů</b>	4
<b>Český výrobek</b>	5
<b>Rodinná firma</b>	2
<b>Produkt přímo od výrobce</b>	3
<b>Možnost recyklace</b>	3

Tabulka č. 5 – výhody produktů společnosti PETRA plast s.r.o.

Odlišnost	Bodové ohodnocení
<b>Výkup a recyklace starých výrobků</b>	3
<b>Použití recyklovaného materiálu (u některých výrobků černé barvy)</b>	3
<b>Všechny produkty výhradně vlastní výroby</b>	2
<b>Bezproblémová reklamace</b>	5

Tabulka č. 6 – odlišnosti produktů společnosti PETRA plast s.r.o. od konkurence

Největší výhody a odlišnosti internetového obchodu podniku, kterým bude firma komunikovat k zákazníkům, tedy jsou:

- produkt výhradně české výroby
- kvalitní zpracování
- použití kvalitních materiálů
- bezproblémová reklamace

Těmito výhodami a odlišnostmi bude tedy podnik komunikovat směrem k zákazníkovi v rámci internetového obchodu.

Následující dvě tabulky jsou zaměřené na positioning skládací přepravky:

Výhoda	Bodové ohodnocení
<b>Různé barevné provedení (i na zakázku)</b>	5
<b>Možnost potisku (tampoprint, termotisk, sítotisk)</b>	5
<b>Strategická pozice</b>	3
<b>Kvalitní materiál</b>	4
<b>Kvalitní zpracování</b>	4
<b>Možnost recyklace</b>	3

Tabulka č. 7 – výhody skládací přepravky

Odlišnost	Bodové ohodnocení
<b>Produkt výhradně svojí výroby</b>	3
<b>Velké skladové prostory tudíž zásoby</b>	3

Tabulka č. 8 – odlišnosti skládací přepravky

Největší výhody a odlišnosti pro skládací přepravku jsou:

- různé barevné provedení (i na zakázku podle označení RAL)
- možnost potisku (tampoprint, termotisk, sítotisk)
- kvalitní materiál – Přepravky budou z antistatického materiálu, který dokáže odpuzovat prach a nečistoty.
- kvalitní zpracování

Uvedenými výhodami a odlišnostmi bude výrobce komunikovat směrem k zákazníkovi ohledně skládací přepravky.

## **D. Strategie**

### **Internetová distribuční strategie**

Hlavním cílem společnosti je vydobýt si zásadní postavení na internetovém trhu plastových výrobků do domácnosti. Produkty jsou již v podvědomí spotřebitelů, bohužel ne pod značkou PETRA plast, z důvodu prodeje skrze velkoobchody. Přijatelnou cestou je postupný růst prodeje na internetu do bodu, kdy bude postavení na trhu dostatečně silné. V tu chvíli založit novou značku pro domácí potřeby, vytvořit logo, které bude více připomínat, že pro-

dukty firmy jsou určeny do domácnosti. V současné době má společnost logo v podobě otevírající se formy vstřikovacího lisu, což je pro trh domácích potřeb příliš technické. Toto logo zůstane pro divizi technických výrobků, jako jsou přepravky, plánovaná skládací přepravka, ukládací bedny a podobně.

### **Výrobní strategie**

V technické divizi společnost zaujme skládací přepravkou jakožto novým produktem. Tento produkt se připojí k dobře prodejnému sortimentu technických výrobků společnosti PETRA plast s.r.o. Dále jsou naplánované dvě další velikosti skládací přepravky v dalších letech. Firma má v sortimentu normované přepravky E1 a E2. Tyto přepravky budou také v novém designu. V současné době podnik vyrábí přepravky E1 a E2 výhradně pro masový průmysl. Do těchto forem jsou naplánované vložky, které formu na masovou přepravku transformují na multifunkční formu. Tato forma bude stále produkovat přepravku na maso, ale při výměně vložek formy bude vyrábět přepravku na zeleninu s vertikální podlouhlou perforací a přepravku na pečivo s pravidelnou kulatou perforací.

## **E. Marketingový mix**

### **Internetový obchod**

Výrobek – Všechny výrobky prodávané na e-shopu společnosti PETRA plast s.r.o. mají jednoletou záruku. Každý rok bude podnik uvádět na trh alespoň dva nové výrobky, aby si udržela svoji pozici na trhu. K některým svým výrobkům společnost dává doplňky zdarma jako například stěrky ke šlehačí míse. Jelikož chce společnost zvýšit procento vracejících se zákazníků. Při nákupu nad 500 Kč získá zákazník 15% slevu na další nákup. Tyto slevy budou platit pro internetové stránky s ramínky i s domácími potřebami.

Cena – Ceny jsou stanoveny tak, aby nepodrážely ceny velkoobchodníků, kteří jsou největšími odběrateli společnosti. Jsou tedy buď stejné, nebo vyšší než ceny u velkoobchodních prodejců.

Distribuce – Distribuce probíhá skrze internetové stránky [www.petraplast.cz](http://www.petraplast.cz) v rámci domácích potřeb. Ramínka budou nabízeny na stránkách [www.petraplast.cz/raminka](http://www.petraplast.cz/raminka). Stejně výrobky jsou zároveň distribuovány skrze velkoobchody.

Komunikace – Do podvědomí internetových uživatelů se bude snažit integrovat svoje výrobky podnik skrze internetovou reklamu. Reklamy v podobě bannerů s domácími produkty odkazující na stránky domácích potřeb [www.petraplast.cz](http://www.petraplast.cz) budou umístěny na stránky o vaření a v internetových magazínech pro ženy. Bannery s obrázky průmyslových produktů budou umístěny na stránkách o hobby a kutilství. Na svých stránkách společnost uspořádá

vánoční soutěž o nejlepší recept s fotkami (nebo videem), uvařený za pomoci produktů firmy PETRA plast s.r.o. Výhry budou pro první tři místa v podobě poukazů na nákup s dopravou zdarma v hodnotě 1 000 Kč, 500 Kč a 300 Kč. Recepty budou poté postupně v roce 2017 publikovány na stránkách internetového obchodu. Reklama v podobě bannerů na stránky s ramínky [www.petraplast.cz/raminka](http://www.petraplast.cz/raminka) bude mířena na stránky s látkami a s oděvy.

### **Skládací přepravka**

Výrobek – Skládací plastová přepravka se všemi vlastnostmi uvedenými v části nabídka výrobku, bude prodávána se zárukou na jeden rok. Odběratelé budou mít možnost výběru jakékoliv barvy, předpokládá se, že každá firma bude vyžadovat svoji firemní barvu. Potisk firemním logem bude zákazníkům nabízen taktéž buď sítotiskem, termoprintem nebo tampoprintem. U sítotisku bude zdůrazněna výhoda nižší ceny při opakovaném potisku, protože síto, které si firma objedná, bude uschováno pro další použití. Další výhodou pro zákazníky bude možnost odkupu rozbitých nebo nepotřebných plastových výrobků, které společnost PETRA plast s.r.o. recykluje.

Cena – Produkt bude nabízen za velkoobchodní cenu 373 Kč pro velkoobchody. Cena pro e-shop bude stanovena na 559,50 Kč. Velkoobchodní ceny se budou množstevními slevami odvíjet od výše odběru zboží. Čím vyšší odběr, tím nižší cena.

Distribuce – Distribuce bude probíhat hlavně skrze dealery, kteří budou v kontaktu s podniky a nabízet jim přepravku. Další distribuční kanál budou velkoobchodní prodejci. Pro běžné spotřebitele bude přepravka nabízena i na internetových stránkách firmy.

Komunikace – Společnost PETRA plast s.r.o. v současné době komunikuje s potenciálními odběrateli skládací přepravky tím způsobem, že s nimi jedná o vlastnostech, které by přepravka měla mít. Za pomoci 3D modelu mají možnost zákazníci vidět možný design, který přepravka bude mít.

## **F. Marketingový výzkum**

Internetový obchod spolupracuje se zákazníky pomocí zpětné vazby. Spokojenost zákazníků je hodnocena pomocí e-mailu, který přijde deset dní po objednávce. Zákazník má možnost ohodnotit celkovou spokojenost na stupnici od jedné do deseti, navíc může komentovat, jaký nedostatek mu na webu chybí. Spokojenost zákazníků je sledována i pomocí webu [www.heureka.cz](http://www.heureka.cz), kde má velmi kladné hodnocení pět z pěti hvězdiček a 95% spokojených zákazníků. Díky tomu obchod získal na tomto webu certifikát ověřeno zákazníky.



Jediný nedostatek, který zákazníci na internetovém obchodu reklamovali je ten, že není možnost platby online předem. Na tomto vylepšení je potřeba zapracovat.

#### 4.1.4. Finanční projekce

##### A. Analýza bodu zvratu

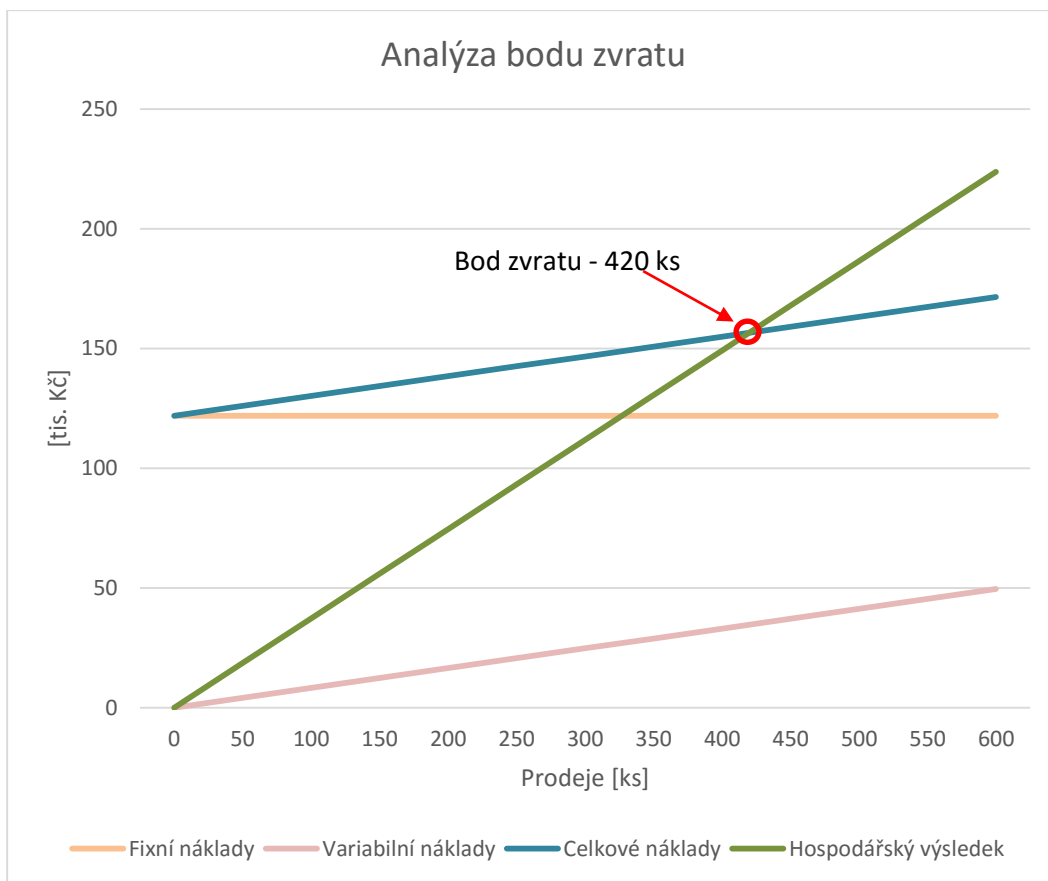
###### Skládací přepravka

- Fixní náklady = 121 920 Kč / měsíc
- Variabilní náklady = 82,6 Kč / jednotka
- Cena = 373 Kč (velkoobchodní)
- Množství -  $Q = ?$

$$Q = \frac{121\,920}{373 - 82,6}$$

$$Q = 420 \text{ prodaných výrobků}$$

Z analýzy bodu zvratu vyplívá, že společnost musí prodat 420 skládacích přepravek měsíčně, aby se s výrobkem nedostala do ztráty. Pokud by podnik měl kapacitu na to, aby vyráběl celý měsíc skládací přepravku, maximální produkce by byla 14 400 kusů za měsíc. Následující graf ukazuje bod zvratu.



Graf č. 9 – analýza bodu zvratu skládací přepravy

## B. Predikce tržeb

Jsem přesvědčen, že díky větší reklamě internetového obchodu a novým produktům včetně skládací přepravy, tržby v příštích letech porostou. Od roku 2015 jsou předpovědi tržeb z velkoobchodů plánovány s ročním nárůstem o 5%.

Očekávané cíle tržeb z internetového obchodu jsou uvedeny v předchozí kapitole 4.1.3.A. Marketingové cíle. Podle prozatímního vývoje výnosů e-shopu v roce 2015 společnost očekává na konci roku 2015 tržby 305 161 Kč. Predikce tržeb e-shopu na následující roky se tedy odráží od předpokládaných tržeb za rok 2015.

Výnosy dealerů jsou zaměřeny na skládací přepravku. Do konce roku 2016 má firma za cíl překonat bod zvratu, který činí v nákladech 156 612 Kč měsíčně, za rok je to tedy 1 879 344 Kč (5 040 přepravek). Společnost ale počítá s větším prodejem než 420 ks měsíčně. Odhad na měsíční prodej skládací přepravy činí 530 ks měsíčně, to je 6 360 ks ročně, tudíž výnos činí 2 372 280 Kč. Tyto výnosy jsou do budoucích let brány jako konstantní.

Jednotliví odběratelé jsou zákazníci, kteří zboží nepřekupují, ale přímo je využívají. Někteří nakupují pravidelně, jiní jednorázově. Tito zákazníci většinou firmu PETRA plast s.r.o. sami vyhledávají a kontaktují. Mezi tyto firmy patří například oděvní družstvo Vývoj Třešť, spousta značkových obchodů s oblečením, drobní podnikatelé jako například pekárny, dílny, masny a podobně. Výše výnosů činí stabilně přibližně 17% všech výnosů, a běžně je neměnná.

Odhady jsou znázorněny v následující tabulce.

Tržby	2016	2017	2018
<b>Velkoobchody</b>	22 004 450 Kč	23 104 672 Kč	24 259 906 Kč
<b>E-shop</b>	396 709 Kč	595 063 Kč	892 595 Kč
<b>Dealeři</b>	2 372 280 Kč	2 372 280 Kč	2 372 280 Kč
<b>Jednotliví odběratelé</b>	5 074 078 Kč	5 340 051 Kč	5 637 606 Kč
<b>Celkem</b>	29 847 517 Kč	31 412 066 Kč	33 162 387 Kč

Tabulka č. 9 – Predikce výnosů

### C. Odhad nákladů

Společnost PETRA plast s.r.o. je malý podnik, a marketingové oddělení zatím nemá. Za všechny mezníky bude zodpovědná Lenka Křížová mladší. Následující tabulka zobrazuje odhad nákladů na internetový obchod a na akční programy, které budou prodeje e-shopu podporovat.

Mezník	Začátek	Konec	Rozpočet
Provoz e-shopu - domácnost	1. 1. 2016	31. 12. 2016	23 000 Kč
Dokončení e-shopu s ramínky	-	1. 3. 2016	33 000 Kč
Provoz e-shopu - ramínka	1. 3. 2016	31. 12. 2016	19 000 Kč
Reklama – domácnost	1. 1. 2016	1. 6. 2016	14 000 Kč
Reklama – ramínka	1. 1. 2016	1. 6. 2016	14 000 Kč
Sleva 15% na další nákup	1. 8. 2016	31. 12. 2016	0 Kč
Vánoční soutěž	1. 9. 2016	31. 12. 2016	2 100 Kč
<b>Celkové náklady</b>			<b>82 100 Kč</b>

Tabulka č. 10 – odhad nákladů prodeje internetového obchodu

Celkové náklady na roční provoz internetového obchodu v činí 82 100 Kč. Predikce tržeb činí 396 709 Kč, předpokládaný čistý zisk z e-shopu v roce 2016 tedy činí 314 609 Kč.

Náklady na skládací přepravku se skládají z fixních nákladů (121 920 Kč měsíčně) a z variabilních nákladů (82,6 Kč na jednotku). Pokud tedy počítáme s odhadem prodeje 530 kusů měsíčně, náklady na každý měsíc jsou 165 698 Kč. Nesmíme zapomenout na jednorázové náklady, jimiž jsou návrh modelu od externího designéra (98 990 Kč), vytisknutí přepravky 3D technologií (64 990 Kč) a náklady na tvorbu formy (104 000 Kč). Tyto tři nákladové položky činí dohromady 267 980 Kč. Pokud tyto nákladové položky započítáme do roku 2016, roční náklady budou vypadat následovně:

- Náklady na rok 2016: 2 256 356 Kč
- Náklady na následující roky: 1 988 376 Kč

#### 4.1.5. Kontrola

Následující tabulka zobrazuje časovou posloupnost jednotlivých činností marketingového plánu.

Měsíce/ Činnosti	Dokončení e-shopu s ramínky	Reklama – domácnost	Reklama – kutilství a hobby	Reklama – ramínka	Sleva 15% na další nákup	Vánoční soutěž
Leden	X	X	X			
Únor	X	X	X			
Březen	X	X	X			
Duben		X	X	X		
Květen		X	X	X		
Červen				X		
Červenec				X		
Srpen				X		
Září					X	
Říjen					X	X
Listopad					X	X
Prosinec					X	X

Tabulka č. 11 – časové rozpětí marketingového plánu

Plán bude kontrolován každý kvartál vždy poslední pracovní den v měsíci na jednání.

Předmětem kontroly budou tyto body:

- Příjmy za každý měsíc
- Výdaje za každý měsíc
- Spokojenost zákazníků a jejich zpětná vazba
- Dodržení časového plánu

## 5. Praktické návrhy – výsledky

Na výběr jsem měl z několika možností, kam marketingové působení podniku směřovat. Jelikož velkoobchody stabilně produkty firmy PETRA plast s.r.o. odebírají, potřebu marketingové komunikace jejich směrem vidím pouze v nabídce nových, nebo inovovaných produktů. Další možností bylo marketingové působení směrem do řetězců. Tato možnost je dle mého názoru v tuto chvíli riskantní, protože velkoobchody, které odebírají od firmy PETRA plast s.r.o. do řetězců dodávají.

Z návrhů řešení marketingového rozhodování, jsem vybral následující. Použití výrobové strategie po dokončení vývoje výrobku skládací přepravka. Vývoj tohoto produktu a produkt samotný mě velmi zaujal, a protože firma chce čím dál více působit na trhu obalových materiálů a logistického vybavení, zahrnul jsem marketingové aktivity vztahující se k tomuto produktu do svého plánu.

Skládací přepravka se přidá k logistickému vybavení, které podnik nabízí. Distribuce bude probíhat cestami, které PETRA plast s.r.o. běžně používá, ale přibude k nim distribuce pomocí dealerů. Cíle jsou srozumitelné a realizovatelné. Směřuji k jednomu hlavnímu podnikovému cíli firmy, a to vydobýt si silnou pozici na trhu obalových materiálů a logistického vybavení. Produkt bude nabízen na business to business trhu, se zaměřením na cílový segment průmyslových podniků. Komunikace směrem k zákazníkovi bude založená na výhodách produktu, těmi jsou různé barevné provedení (i na zakázku), možnost potisku, použití kvalitních materiálů a kvalitní zpracování.

Záruka na skládací přepravku bude poskytována na jeden rok. V případě zájmu PETRA plast s.r.o. vykoupí od odběratele staré, rozbité a nepotřebné přepravky, či jiné plastové výrobky. Cena je pevná pouze pro e-shop (559,50 Kč). Pro velkoobchodní odběratele je cena pružná podle velikosti jejich odběru, odvíjí se od základní ceny 373 Kč. S pomocí vytisknuté přepravky na 3D tiskárně v reálné velikosti, podnik zkoumá, jaký bude o přepravku zájem a jaké požadavky na tento výrobek zákazníci mají.

Bod zvratu skládací přepravky činí měsíční prodeje ve výši 420 kusů. Minimální prodeje se odhadují na 530 kusů měsíčně. Odhad výnosu tohoto produktu tedy činí 2 372 280 Kč ročně. Náklady na tento produkt v roce 2016 činí 2 256 356 Kč, čistý roční zisk tedy bude 115 924 Kč. V roce 2017 se čistý zisk zvýší díky absenci jednorázových nákladů na 383 904 Kč.

Druhý okruh marketingového působení firmy jsem zaměřil na strategii internetové distribuce. Firma v roce 2012 nechala své internetové stránky modernizovat a od té doby

jejich výnosy pomalu vzrůstají. V současné době činí výnosy e-shopu 1,5% celkových tržeb společnosti, ale pokud se zvýší marketingová aktivita, dle mého názoru tržby internetového obchodu prudce porostou.

Internetový obchod společnosti PETRA plast s.r.o. obsahuje 180 produktů, mezi nimi 139 výrobků do domácnosti, 29 produktů z kategorie ramínka a 12 produktů z odvětví obalových materiálů a logistických výrobků. Kategorie a prádlový systém se dobře prodává, svědčí o tom čtyři z deseti nejoblíbenějších produktů, ale v takovém množství ostatních produktů se ztrácí. Proto jsem navrhl tvorbu nové dceřiné internetové stránky, na které budou nabízeny pouze ramínka a prádlový systém.

Cíle marketingového úsilí jsou zvýšení prodejů internetového obchodu. Tímto způsobem se snažím dosáhnout toho, aby společnost získala větší stabilitu na trhu, a nebyla závislá na množství odběrů velkoobchodů. Z důvodu širší sortimentu, je potřeba s různými produkty cílit na různá místa. Bannery s reklamou musí obsahovat informace, které souvisí s tematikou stránky, na které jsou umístěny. Komunikovat bude společnost k zákazníkům následující výhody - produkt výhradně české výroby, použití pouze kvalitních surovin, kvalitní zpracování a bezproblémová reklamace. Na všechny výrobky je jednoletá záruka.

Aby e-shop udržel krok s konkurenčními obchody, měla by firma každý rok představit alespoň dva nové produkty. Pro získání většího procenta vracejících se zákazníků navrhuji zavést akční program na určitou dobu, při kterém zákazník při nákupu nad 500 Kč získá 15% slevu na další nákup. Dalšími marketingovými aktivitami jsou reklamy v podobě bannerů umístěné na internetové stránky s různou tematikou a vánoční soutěž o nejlepší recept.

Výnosy e-shopu na rok 2016 jsou odhadovány na 396 709 Kč. Náklady na rok 2016 činí 82 100 Kč. Čistý zisk z e-shopu tedy činí 314 609 Kč.

## 6. Závěr

Na základě různých analýz, jsem se dopracoval k následujícímu názoru. Společnost PETRA plast s.r.o. funguje velice dobře, jako výrobní podnik je poměrně mladá, ale stále je zisková a nedostává se do ztráty. V minulosti firma stále vzrůstala a inovovala svůj výrobní proces. V důsledku této firemní strategie se zanedbávalo marketingové řízení podniku. V současné době je důležité, aby došlo k co nejefektivnějšímu využití firemního potenciálu a maximalizaci zisků.

Velkou ziskovost v budoucnosti může přinést obchod na internetu, který má možnost širokého pole působení. Pokud firma správně zacílí reklamu, může získat mnoho věrných zákazníků, kteří si díky kvalitě výrobků společnost oblíbí a budou na stránkách [www.petraplast.cz](http://www.petraplast.cz) nebo [www.petraplast.cz/raminka](http://www.petraplast.cz/raminka) nakupovat pravidelně. Pokud se podniku podaří získat si pevné postavení na trhu internetového prodeje plastových výrobků, může začít směřovat své marketingové působení i do zahraničí.

Druhým artiklem, kterým se zabývám ve své práci, je nový produkt společnosti PETRA plast s.r.o. – skládací přepravka, který navazuje na obalové materiály a logistické výrobky, které firma nabízí. Tento produkt jsem zahrnul do marketingového plánu, vytvořil analýzu bodu zvratu, předpověď nákladů a výnosů. Podle mého názoru má velkou šanci na úspěch tento výrobek, i další produkty z řady logistických výrobků.

Cílem práce bylo zhodnotit situaci, ve které se podnik nachází a analyzovat data, která jsem měl k dispozici. Z těchto informací vybrat směr, kterým se bude ubírat marketingové působení firmy a vytvořit marketingový plán, který napomůže firemnímu rozhodování. Na základě informací získaných z rozhovorů a dat, kterých jsem měl k dispozici, jsem vytvořil několik možností marketingového plánování, ze kterých jsem po uvážení vybral tu nejefektivnější.



## Seznam použité literatury

### Knížní publikace

- 1) WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vyd. Praha: Grada, 1999, 117 s. ISBN 80-7169-542-4.
- 2) SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000, xxxiv, 518 s. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-252-1.
- 3) KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- 4) KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001, 719 s. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.
- 5) KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 3. dopl. a upr. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1997, 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
- 6) COOPER, John a Peter LANE. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999, 230 s. Manažer. ISBN 80-7169-641-2.
- 7) KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 8) BERNDT, Ralph, Claudia FANTAPIÉ ALTOBELLI a Matthias SANDER. *Mezinárodní marketingový management: [globalizace a světové trhy, marketingové plánování a controlling, potenciál a lidské zdroje]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, viii, 360 s. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1641-8.
- 9) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.
- 10) KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- 11) MCDONALD, Malcolm a Warren J KEEGAN. *Marketing plans that work*. 2nd ed. Boston: Butterworth-Heinemann, 2002, viii, 254 p. ISBN 0750673079.
- 12) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
- 13) MCCARTHY, E a William D PERREAULT. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995, 510 s. ISBN 80-85605-29-5.

- 14) KOTLER, Philip. *10 smrtelných marketingových hříchů: Jak je rozpoznat a nespáchat*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 139 s. ISBN 80-247-0969-4.
- 15) HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2000, 150 s. Manažer. ISBN 80-7169-996-9.

### **Internetové zdroje**

- 1) BEDNÁŘ, Jiří. *Marketingový plán malé firmy* [online]. 2013. Dostupné na vyžádání u autora.
- 2) *Výzkumy.cz* [online]. 2014. Dostupné z: <http://vyzkumy.cz/uvod-do-marketingoveho-vyzkumu>

## Seznam obrázků, tabulek a grafů

### Seznam obrázků

Obrázek č. 1 – Hierarchie vedoucích pozic v podniku PETRA plast s.r.o.	str. 4
Obrázek č. 2 – Makroekonomické síly ovlivňující podnik [Kotler, 2007, s. 135]	str. 6
Obrázek č. 3 – Struktura trhů [Jakubíková, 2008, s. 48]	str. 12
Obrázek č. 4 – Rozdělení marketingového mixu [Kotler, 2000, s. 114]	str. 14
Obrázek č. 5 – Logo společnosti PETRA plast s.r.o.	str. 18
Obrázek č. 6 – Přehled vstřikovacích lisů společnosti PETRA plast s.r.o.	str. 19
Obrázek č. 7 – Schéma makroekonomických sil ovlivňujících společnost PETRA plast s.r.o.	str. 19
Obrázek č. 8 – model skládací přepravky vytvořený v CAD programu	str. 34
Obrázek č. 9 – rozložený model přepravky vytisknutý na 3D tiskárně	str. 35
Obrázek č. 10 – složený model přepravky vytisknutý na 3D tiskárně	str. 35
Obrázek č. 11 – Produkt společnosti PETRA plast s.r.o. - džbáněk na mléko	str. 37
Obrázek č. 12 – Produkt společnosti PETRA plast s.r.o. – nádoba na maxidrink	str. 38

### Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Výrobní a distribuční náklady podniku PETRA plast s.r.o.	str. 5
Tabulka č. 2 – vzor tabulky predikce tržeb	str. 16
Tabulka č. 3 – vzor tabulky odhadu nákladů	str. 16
Tabulka č. 4 – vzorový plán činností v závislosti na čase	str. 17
Tabulka č. 5 – výhody produktů společnosti PETRA plast s.r.o.	str. 39
Tabulka č. 6 – odlišnosti produktů společnosti PETRA plast s.r.o. od konkurence	str. 39
Tabulka č. 7 – výhody skládací přepravky	str. 40
Tabulka č. 8 – odlišnosti skládací přepravky	str. 40
Tabulka č. 9 – Predikce výnosů	str. 45
Tabulka č. 10 – odhad nákladů prodeje internetového obchodu	str. 45
Tabulka č. 11 – časové rozpětí marketingového plánu	str. 46

## Seznam grafů

Graf č. 1 – Analýza bodu zvratu (zdroj: <a href="http://www.synext.cz/kryci-prispevky-a-bod-zvratu.html">http://www.synext.cz/kryci-prispevky-a-bod-zvratu.html</a> )	str. 15
Graf č. 2 – Náklady, výnosy a zisk jednotlivých let společnosti PETRA plast s.r.o.	str. 21
Graf č. 3 – věková struktura návštěvnosti e-shopu společnosti PETRA plast s.r.o.	str. 29
Graf č. 4 – návštěvnost e-shopu v letech 2013-2014	str. 29
Graf č. 5 – porovnání nových a vracejících se zákazníků na e-shop v roce 2013	str. 30
Graf č. 6 – porovnání nových a vracejících se zákazníků na e-shop v roce 2014	str. 30
Graf č. 7 – rozdělení výrobků do segmentů	str. 33
Graf č. 8 – rozdělení prodeje výrobků na e-shopu	str. 33
Graf č. 9 – analýza bodu zvratu skládací přepravky	str. 44

## Seznam příloh

Příloha 1: Otázky pokládané v rozhovoru s jednatelem firmy, vedoucím výroby a vedoucí skladu.

1. Mohl/a byste stručně popsat podnik PETRA plast s.r.o. a jeho historii?
2. V jaké pozici se právě firma nachází?
3. Jakým směrem se společnost chce do budoucna ubírat?
4. Jakou šíři produktů firma zákazníkům poskytuje?
5. Jaké distribuční cesty využíváte k umístění produktů na trh?
6. Jaký segment trhu firma obsluhuje, popřípadě jakou má zákaznickou základnu?
7. Obsluhujete zahraniční trhy? Jestli ano, jakým způsobem?
8. Jakým způsobem probíhá zpětná vazba od zákazníků?
9. Jaké má podle Vás podnik silné stránky?
10. Jaké má podle Vás podnik slabé stránky?

