

# **Marketingový plán firmy RIM-CZ spol. s r. o. 2011-2012**

Aneta Ireinová

---

Bakalářská práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2010/2011

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Aneta IREINOVÁ**  
Osobní číslo: **M080843**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Marketingový plán firmy RIM-CZ, spol. s r. o.  
2011-2012**

Zásady pro vypracování:

## Úvod

### I. Teoretická část

- Prostudujte uvedenou literaturu se vztahem ke zvolenému tématu.

### II. Praktická část

- Analyzujte současnou situaci ve firmě.
- Na základě výsledků z provedených analýz sestavte marketingový plán pro firmu RIM-CZ.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

## Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] HANZELKOVÁ, A., a kol. **Strategický marketing : Teorie pro praxi**. 1. vydání. Praha : C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

[2] KNIGHT, P. **Vysoce efektivní marketingový plán : 15 kroků k úspěchu v podnikání**. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. 148 s. ISBN 978-80-247-1999-3.

[3] KOTLER, P. **Marketing Management : Analýza, plánování, využití, kontrola**. 9. přepracované vydání. Praha : Grada Publishing, 1998. 712 s. ISBN 80-7169-600-5.

[4] SVĚTLÍK, J. **Marketing - cesta k trhu**. 1. vydání. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.


[5] WESTWOOD, J. **Jak sestavit marketingový plán**. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 1999. 120 s. ISBN 80-7169-542-4.

Vedoucí bakalářské práce: **PhDr. Jiří Katolický**

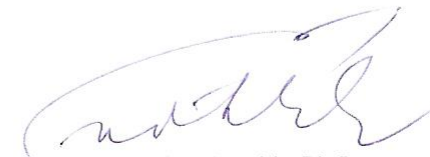
Datum zadání bakalářské práce: **25. února 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **29. dubna 2011**

Ve Zlíně dne 25. března 2011

  
PaedDr. Josef Rydlo  
Zast. děkanka



  
doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.  
Zast. ředitel ústavu

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
  - bez omezení;
  - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 28.4.2011

Anežka Křemová

---

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá marketingovým plánem, který je nezbytnou součástí řízení každého podniku. Teoretická část se věnuje marketingu, plánování a zejména marketingovému plánu, na základě informací získaných z prostudované literatury. Praktická část obsahuje zpracování situační analýzy podniku, která ukazuje na současnou situaci podniku. Podle výsledků analýz jsou stanoveny hlavní marketingové cíle, dále jsou určeny marketingové strategie potřebné k dosažení těchto cílů a navržení celkového marketingového plánu firmy. V závěrečné části je vypracována riziková a nákladová analýza.

Klíčová slova: Strategické plánování, marketingové plánování, marketingový plán, SWOT analýza, marketingové cíle, marketingové strategie, marketingový mix.

## **ABSTRACT**

Bachelor thesis deals with the marketing plan, which is an essential part of the management of each company. The theoretical part deals with marketing, planning, and in particular the marketing plan, based on information obtained from a review of the literature. The practical part includes a processing situation of the company, which shows the current situation of the company. According to the results of analysis, identify key marketing objectives as well as marketing strategies are needed to achieve these objectives and propose an overall marketing plan of the company. The risk and cost analysis are in the final part.

Keywords: Strategic planning, marketing planning, marketing plan, SWOT analysis, marketing objectives, marketing strategies, marketing mix.

Na tomto místě bych ráda poděkovala společnosti RIM-CZ spol. s r. o., kde jsem měla možnost vykonávat odbornou praxi, a která mi poskytla všechny potřebné informace ke zpracování mé bakalářské práce.

Dále bych ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce PhDr. Jiřímu Katolickému za jeho odborné vedení, cenné rady a postřehy.

V neposlední řadě chci také poděkovat mému konzultantovi doc. Ing. Jaroslavu Světlíkovi, Ph.D. za jeho připomínky, rady a věnovaný čas.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 MARKETING</b> .....	<b>11</b>
1.1 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ.....	11
1.2 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ.....	12
<b>2 MARKETINGOVÝ PLÁN</b> .....	<b>13</b>
2.1 SITUAČNÍ ANALÝZA .....	13
2.1.1 Analýza mikroprostředí .....	14
2.1.1.1 Struktura podniku .....	14
2.1.1.2 Dodavatelé.....	14
2.1.1.3 Marketingoví zprostředkovatelé.....	14
2.1.1.4 Cílové trhy .....	14
2.1.1.5 Konkurence .....	15
2.1.1.6 Veřejnost .....	15
2.1.2 Analýza makroprostředí .....	15
2.1.2.1 SWOT analýza .....	17
2.1.2.2 Portfolio analýza BCG .....	17
2.1.2.3 Porterova teorie konkurenčních sil.....	18
2.1.2.4 PEST analýza .....	19
2.2 MARKETINGOVÉ CÍLE .....	20
2.3 MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	21
2.3.1 Marketingový mix .....	22
2.3.2 Komunikační mix .....	24
2.4 AKČNÍ PLÁNY .....	25
2.5 ROZPOČET .....	26
2.6 KONTROLA .....	26
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>28</b>
<b>3 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>29</b>
3.1 PROFIL SPOLEČNOSTI RIM-CZ.....	30
3.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI .....	30
<b>4 MARKETINGOVÝ PLÁN FIRMY</b> .....	<b>32</b>
4.1 SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI .....	32
4.1.1 Stávající marketingové aktivity ve společnosti RIM-CZ.....	32
4.1.2 Analýza mikroprostředí .....	34
4.1.2.1 Struktura podniku .....	34
4.1.2.2 Analýza cílových trhů .....	35
4.1.2.3 Analýza konkurence .....	37
4.1.2.4 Analýza prodeje výrobků .....	38
4.1.2.5 Vývoj tržeb .....	43
4.1.3 Analýza makroprostředí .....	44
4.1.3.1 SWOT analýza podniku .....	45
4.2 MARKETINGOVÉ CÍLE .....	47
4.3 MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	48



4.3.1	Analýza marketingového mixu .....	48
4.3.1.1	Produkt .....	48
4.3.1.2	Cena .....	49
4.3.1.3	Distribuce .....	49
4.3.1.4	Propagace .....	50
4.4	AKČNÍ PROGRAMY .....	51
4.5	ROZPOČET .....	53
4.6	KONTROLA .....	53
4.7	DOPORUČENÍ PRO SPOLEČNOST .....	53
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>55</b>
<b>RESUMÉ .....</b>		<b>56</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>		<b>57</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>		<b>59</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>60</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>		<b>61</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>		<b>62</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>		<b>63</b>

## ÚVOD

Bakalářská práce zpracovává marketingový plán na jeden rok pro společnost RIM-CZ spol. s r. o. Jelikož má firma stanoven účetní rok od 1. dubna do 31. března, je marketingový plán zpracováván na období od března 2011 do dubna 2012.

Během odborné praxe v daném podniku mi byly poskytnuty veškeré potřebné informace, na základě kterých mohla být bakalářská práce zhotovena.

Práce je rozdělena na dvě části. První část je teoretická, druhá část analytická. Teoretická část se bude zabývat marketingem obecně, marketingovým plánováním a marketingovým plánem. V praktické části se bude provádět situační analýza podniku, která se bude skládat mimo jiné také z analýzy současných marketingových aktivit. Na základě provedených analýz budou sestaveny marketingové cíle, kterých bude potřeba dosáhnout. Také budou rozebírány strategie, kterými bude možno daných cílů dosáhnout. V další části budou sestaveny akční programy přímo pro podnik tak, aby nejlépe pomohly dosáhnout cílů. V další části práce bude navržen systém kontroly plnění marketingového plánu.

Bude také navržen systém kontroly plnění marketingového plánu, který je velmi podstatný, a díky kterému může podnik zjistit, jak jsou navržené strategie úspěšné a případně tyto strategie v průběhu plnění upravovat.

V závěrečné části budou navržena doporučení pro firmu, která by mohla přispět k dosažení cílů i v dalších letech. Hlavním marketingovým cílem podniku bude „Zvýšení prodeje na tuzemském trhu o 10 %“. Pro podnik bude podstatné, aby se podnik více zaměřil na masovou komunikaci a více investoval do veletrhů a výstav. Dalším marketingovým cílem bude „Zavedení 4 nových produktů na trh, s cílem dosažení určitého počtu prodaných kusů každého z nich“. Jelikož existují dva marketingové cíle, budou navrženy dva akční programy, které by měly vést k cílům.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING

Marketing může pro mnoho lidí znamenat pouze reklamu a prodej. Jsou to však pouze dvě funkce marketingu, které často nemusí být ani těmi nejdůležitějšími.

Podle P. Kotlera je marketing o uspokojování potřeb zákazníka, ne pouze o tom někoho přesvědčit ke koupi a prodat zboží. Podle něj tedy vzniká marketing již dávno předtím, než je produkt vyroben, nikoliv až je vyroben. [1]

Definice marketingu podle P. Kotlera zní: „Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ [1, s. 40]

Definice podle M. R. Solomona: „Marketing je jednou z činností vykonávaných organizacemi a sadou procesů pro vytváření, sdělení a poskytnutí hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky takovým způsobem, z něhož má prospěch organizace a zájmové skupiny s ní spojené.“ [2, s. 6]

Důležitou částí definice marketingu je, že se týká uspokojování potřeb různých zájmových skupin, které v tomto kontextu znamenají kupce, prodejce, investory do firmy, obyvatele dané komunity, ale také občany států, kde jsou produkty vyráběny nebo prodávány. Zájmovou skupinou je v marketingu tedy každý, kdo má na výsledku svůj zájem. [2]

Zajímavé a pravdivé přirovnání marketingu uvedl Peter Knight: „Marketing se dá přirovnat k rozdělávání ohně. I s dobrým podpalovačem zabere pár minut, než se třísky rozhoří natolik, abyste mohli přiložit uhlí nebo polena, a potom ještě nějakou dobu trvá, než se místností začne šířit teplo.“ Tím chce autor říci, že i když je marketing velmi dobrý, nedostaví se z něj prospěch ihned, ale je třeba být trpělivý a na marketingu pracovat i nadále. [3, s. 36]

### 1.1 Strategické plánování

Plánování obecně je nezbytnou činností každého podniku, která musí směřovat k určitým cílům. Na základě vnitřních a vnějších vlivů se tyto cíle mohou měnit, přesto je však důležité si hned na počátku tyto cíle zvolit. [4]

Strategický plán je plán, který popisuje, jak bude společnost fungovat, aby plně využila příležitostí, které jí nabízí měnící se prostředí, a aby udržela strategickou rovnováhu mezi cíli, organizací a možnými marketingovými příležitostmi.

Strategický plán má několik složek. Jsou to: poslání, strategické cíle, strategický audit, SWOT analýza, analýza portfolia, cíle, strategie. Všechny tyto složky vycházejí z marketingového plánu a zároveň pro ně připravují podklady. [1]

## **1.2 Marketingové plánování**

Jedná se o opakující se proces, který pomáhá lépe využívat zdrojů podniku k identifikaci marketingových příležitostí firmy.

V dnešní době není možné podnikat bez marketingu a marketingového plánování. Společnosti, které se chtějí stát úspěšnými, by měly sledovat rychle se měnící složité podmínky trhu a rychle a pružně na ně reagovat, pochopit a přizpůsobit se momentální tržní situaci.

Marketingové plánování je vhodné k segmentaci trhu, k identifikaci tržní pozice, k zjištění velikosti trhu, k plánování nebo také k realizování uskutečnitelného tržního podílu na daném trhu. Důležité je pochopení, že marketingové plánování je zejména o poznání, že se jedná o kontinuální proces, který je provedený v určité posloupnosti a zahrnuje komplex činností, které je třeba provést na reálném základě. [5] a [6]

## 2 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán je písemný dokument, který zachycuje výsledky marketingového plánování a také určuje, jakých cílů chce podnik dosáhnout v určitém časovém období, a jakých prostředků je potřeba k jejich dosažení. [5]

Marketingový plán stanovuje zásady, které nám pomáhají dosáhnout našich cílů, dále stanovuje metody, jakými toho chceme docílit. [7]

Důležité je, aby lidé, kteří tento plán budou provádět, správně pochopili jeho podstatu a účel. Pokud se tak nestane, je pravděpodobné, že plán selže a nebude účinný. [6]

Podle R. J. Besta je „marketingový plán silniční mapou, ze které lze vyčíst:

- Kde se podnik nachází.
- Jeho požadovaný cíl.
- Podmínky platící pro dosažení místa určení.“ [7, s. 146]

„Avšak není garancí dosažení předpokládané výkonnosti, stejně jako mapa negarantuje, že se cestující dostane do požadované destinace.“ [7, s. 146]

**Každý marketingový plán musí obsahovat 6 částí:**

- Situační analýza.
- Marketingové cíle.
- Marketingové strategie.
- Akční plány.
- Rozpočet.
- Kontrola.

### 2.1 Situační analýza

Situační analýza je nezbytným zahájením při plánování. Smyslem provádění situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, které přicházejí z vnějšího prostředí a mezi schopnostmi a zdroji firmy. Tato analýza nám tedy odhaluje veškeré rozhodující vlivy, které působí na podnik. Tyhle vlivy můžeme dělit na vlivy vnější a vnitřní. [4] a [8]

### **2.1.1 Analýza mikroprostředí**

Mikroprostředí je jednou ze dvou částí marketingového prostředí. Mikroprostředím jsou síly, které jsou v blízkosti společnosti. Tyto síly ovlivňují schopnost podniku sloužit svým zákazníkům. Do mikroprostředí patří: struktura podniku, dodavatelé, marketingoví zprostředkovatelé, cílové trhy, konkurence, veřejnost. [1]

#### **2.1.1.1 Struktura podniku**

Při vytváření marketingového plánu je důležité dbát na to, aby všechny části firmy, které jsou spolu navzájem propojené, pracovaly jako tým, protože vytvářejí vnitřní prostředí firmy. To platí pro všechna oddělení, včetně vrcholového managementu. [1]

#### **2.1.1.2 Dodavatelé**

Dodavatelé jsou velice důležitou částí mikroprostředí, protože poskytují zdroje pro výrobu zboží a služeb. Manažeři musí mimo jiné také sledovat dostupnost dodávek, jejich zpoždění, stávky zaměstnanců a jiné. Tohle všechno je pro podnik velice důležité sledovat, protože to může v krátkém období ovlivnit jejich tržby a v dlouhém období může například poškodit spokojenost zákazníků. [1]

#### **2.1.1.3 Marketingoví zprostředkovatelé**

Jsou to firmy, které pomáhají propagovat, distribuovat a prodávat zboží jiné společnosti až ke konečným zákazníkům. Tvoří nedílnou součást celkového systému poskytování hodnot firmy. Patří zde: distribuční společnosti, finanční zprostředkovatelé a marketingové agentury. Pro podnik je podstatné najít správné dodavatelské partnery a marketingové zprostředkovatele, aby mohl optimalizovat výkon celého systému. [1]

#### **2.1.1.4 Cílové trhy**

Aby firma byla úspěšná, je pro ni podstatné znát své zákazníky a vědět co chtějí. Čím lépe podnik pozná ty, kterým prodává, tím větší obchody s nimi uzavře. [3]

Uvádí se, že existuje šest typů cílových trhů: spotřebitelské trhy, trhy obchodních mezičlánků, institucionální trhy, trhy státních zakázek a mezinárodní trhy. Každý z těchto trhů je něčím zvláštní a má svoje znaky, které je třeba důsledně studovat. [1]

Trhy se skládají z kupujících, kteří se dělí do jedné či více skupin, podle svých požadavků, zdrojů, ale také podle místa, a nebo nákupních zvyklostí. Segmentace trhu tedy představuje

rozdělení celkového trhu s rozdílnými potřebami do menších skupin, které mají stejné, nebo podobné požadavky na služby a zboží, a které hodně podobně reagují na marketingové impulzy. Výsledkem segmentace je potom nalezení správné skupiny uživatelů pro daný výrobek nebo službu. [5] a [9]

Segmentace se může provádět na různých úrovních. Firmy se mohou rozhodnout pro masový, nediferencovaný marketing, tzn. že se firma segmentací nezabývá. Dále se může rozhodnout pro mikromarketing, čímž si zvolí úplnou segmentaci trhu, a nebo může zvolit segmentovaný marketing nebo marketing zaměřený na mikrosegmenty, což je něco mezi mikromarketingem a segmentovaným marketingem. [9]

#### **2.1.1.5 Konkurence**

Pokud chce být podnik úspěšný, musí poskytnout svým zákazníkům vyšší hodnotu a uspokojení než poskytuje konkurence. Proto je důležité se nejen přizpůsobit přáním zákazníků, ale musí také získat strategickou výhodu v tom, že svou nabídku pevně umístí v myslích zákazníků, lépe však než umístí svou nabídku konkurence. [1]

#### **2.1.1.6 Veřejnost**

Je to jakákoliv skupina, která má zájem na tom, aby firma dosáhla svých cílů, případně má tato skupina na ně vliv. Těmito skupinami mohou být: finanční instituce, média, vládní instituce, občanské iniciativy nebo i místní komunita a občané, širší veřejnost a zaměstnanci. [1]

#### **2.1.2 Analýza makroprostředí**

Makroprostředím označujeme vnější prostředí podniku. Faktory, ze kterých se skládá makroprostředí, mohou nabízet podniku nové příležitosti, ale také jej mohou ohrozit. [9]

Zkoumat makroprostředí je dobré, aby podnik věděl, jak se mu přizpůsobit. Existuje šest nevlivnějších sil makroprostředí: demografické prostředí, ekonomické prostředí, přírodní prostředí, technologické prostředí, politické prostředí a kulturní prostředí.

Nejvhodnějšími metodami pro zjištění současné situace v podniku jsou pro nás např. metoda PEST a SWOT analýza. Dalšími vhodnými metodami jsou portfolio analýza BCG a Porterova analýza. [4] a [9]



**Demografické prostředí**

V demografickém prostředí se podniky zajímají především o lidi, kteří tvoří jejich trh. Velmi důležité je pro ně velikost a tempo růstu obyvatel v různých městech, regionech, zemích. Také je pro ně důležité znát věkovou a národnostní strukturu obyvatelstva, jeho postoje, chování a rozvojové trendy. [10]

**Ekonomické prostředí**

Každý trh potřebuje kupní sílu. Disponibilní kupní síla je závislá na běžných příjmech, úsporách, cenách, dluzích a také dostupnosti úvěrů. Podniky by měly věnovat pozornost hlavním trendům v příjmech obyvatelstva a změn ve struktuře jejich výdajů. [10]

**Přírodní prostředí**

Poškozování prostředí představuje v dnešní době jednu z největších hrozeb. Z těchto důvodů vznikají nejrůznější organizace ochranu přírody. Některé z nově vzniklých ekologicky zaměřených zákonů tvrdě postihují některá výrobní odvětví. Pro podnikatele je proto důležité, aby velmi důsledně sledovali tento vývoj a měnící se legislativní opatření, ale i nové příležitosti. [10]

**Technologické prostředí**

Každá nová technologie, která lidem poskytuje vyšší míru uspokojení jejich potřeb, stimuluje nové podnikatelské aktivity a investování. Každá z nových technologií vytváří významné dlouhodobé důsledky, které nelze vždy dobře předpovídat. Pro každý podnik a podnikatele je důležité pečlivě sledovat nové trendy v technologii. [10]

**Politické prostředí**

Vývoj politického a legislativního prostředí silně ovlivňuje marketingová rozhodnutí. Toto prostředí zahrnuje zákony, vládní organizace a nátlakové skupiny, které ovlivňují a omezují různé organizace a jednotlivce. Někdy mohou tyto zákony přinést pro firmy nové příležitosti. [10]

**Kulturní prostředí**

Lidé jsou formováni společnostmi, ve které vyrůstají. Jsou formovány jejich základní mínění, hodnoty a normy. Lidé téměř nevědomky vstřebávají světový názor, který definuje jejich vztah k sobě samým, k ostatním, k přírodě a k vesmíru. [10]

### 2.1.2.1 SWOT analýza

Analýza SWOT nám určuje silné a slabé stránky podniku a identifikuje hrozby a příležitosti, které trh přináší. Silné a slabé stránky se vztahují k podniku, zatímco hrozby a příležitosti jsou brány jako externí faktory, které nemá podnik pod kontrolou.

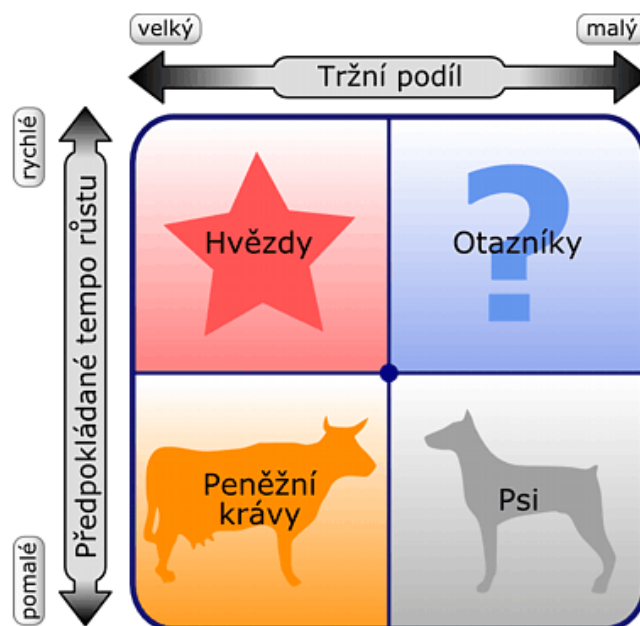
„Můžeme se pak pokusit využít své přednosti, překonat své slabiny, chopit se příležitostí a bránit se hrozbám. Je to jedna z nejdůležitějších etap plánovacího procesu.“ [6, s. 32]

### 2.1.2.2 Portfolio analýza BCG

Jedná se o jednu z metod analýzy portfolia. Portfolio je souhrnem podnikatelských aktivit prováděných daným podnikem. Portfolio analýza může managementu firmy pomoci odpovědět na řadu důležitých otázek, jako např. Měla by firma zahájit činnost na novém trhu? Pokud ano, tak na kterém? Měla by ukončit činnost na stávajícím trhu? Jestliže ano, tak kdy? Takových otázek je mnoho.

Tato analýza BCG byla vyvinuta poradenskou firmou Boston Consulting Group, po níž je také pojmenovaná. [4]

Portfolio BCG se znázorňuje v matici, která je rozdělena na čtyři části. „Matrice je konstruována ve dvou dimenzích, v horizontální poloze je vyjádřen relativní podíl na trhu, ve vertikální tempo růstu.“ [4, s. 26-27]



Obr. 1. Portfolio analýza BCG [11]

- **Otazníky** – ve fázi uvedení na trhy. Zaujímají nízký podíl na trhu při vysokém tempu jeho růstu. Kvůli nízkému podílu na trhu je ziskový potenciál nejistý. Potřebuje vyšší finanční prostředky pro udržení na trhu nebo pro zvýšení podílu. U vybraných produktů či služeb pak zvýšení podílu znamená přechod do kvadrantu hvězd. Nelze však s jistotou určit, zda se z nich hvězdy stanou. Mají nejasnou budoucnost, kde mohou být vysoce ziskové ale i ztrátové. [5]
- **Hvězdy** – s vysokým tempem růstu a s velkým podílem na trhu. Jsou nejlepší dlouhodobou příležitostí podniku. Často potřebují větší finanční podporu k udržení nebo expanzi svého postavení. Podnik očekává, že bude v budoucnosti hlavním zdrojem zisku, proto jsou ochotni jej financovat z jiných kvadrantů – především z „dojných krav“. [5]
- **Peněžní (dojně) krávy** – s dominantním podílem na trhu. Jsou minulými hvězdami a mají silné postavení. Vytvářejí velké množství finančních prostředků, většinou mnohokrát větší, než je zpět investováno do jejich vlastních výrobních řad. [5]
- **Bídní psi** - s nízkým tržním podílem a nízkým tempem růstu. Objevují se na stagnujících a nebo i na klesajících trzích. Nejsou perspektivní, ani nepřislubují do budoucna přísun finančních prostředků. Zvažuje se, zda v jejich produkci pokračovat, nebo ne. [5]

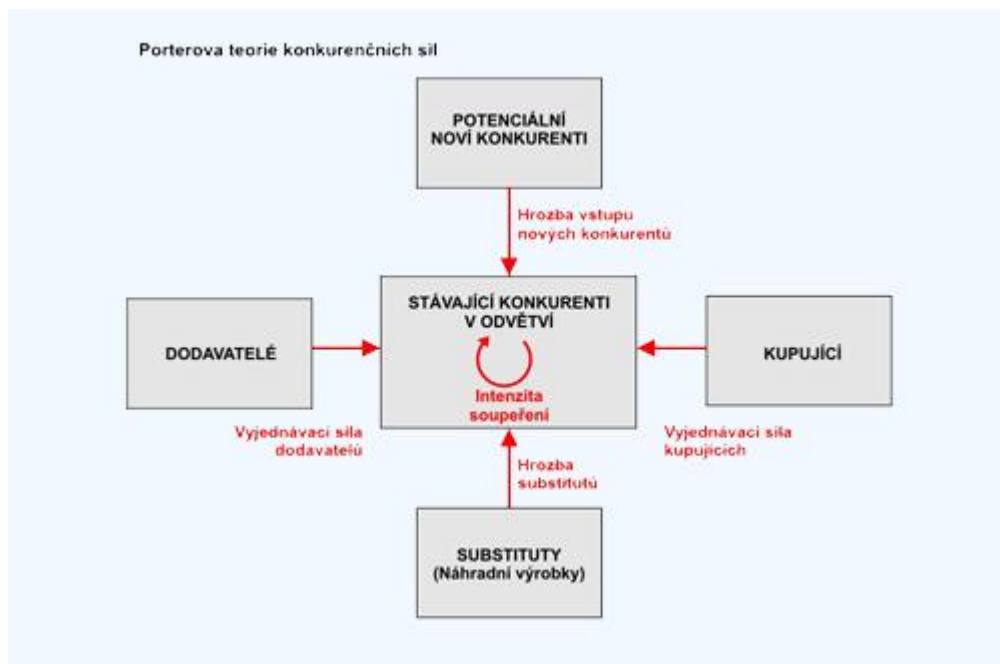
Dobré portfolio by mělo zobrazovat dojně krávy v dobré pozici, taktéž hvězdy s vysokými zisky, několik perspektivních otazníků, které mohou nahradit hvězdy, které se již staly dojnými krávami a nesmí obsahovat příliš mnoho bídných psů. [5]

### 2.1.2.3 Porterova teorie konkurenčních sil

Tento model slouží pro mapování tzv. konkurenční pozice firmy v odvětví a lze jej vhodně využít pro analýzu marketingu. Teorie vychází z předpokladů, že strategická konkurenční pozice podniku je určována především působením 5 sil. Marketing může tyto síly ovlivňovat. „Jedná se o:

- Vyjednávací sílu zákazníků.
- Vyjednávací sílu dodavatelů.
- Hrozbu vstupu nových konkurentů.
- Hrozbu substitutů.

- Rivalitu firem působících na daném trhu.“ [12, s. 109]



Obr. 2. Porterova teorie konkurenčních sil [18]

#### 2.1.2.4 PEST analýza

Metoda PEST je zkratkou faktorů, které metoda analyzuje. Jsou to faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a faktory technologické. [4]

- **Politicko-právní faktory**

Situaci na trhu může ovlivnit vnitrostátní ale i mezinárodní politické dění. Řadí se zde i legislativa, která vytváří podmínky pro podnikání a vydává normy pro jeho ochranu. Stát také schvaluje řadu opatření, které chrání spotřebitele a zájmy společnosti. Existují zájmové skupiny, které působí proti těmto trendům a snaží se zabránit pro ně nevýhodných opatření. Naproti tomu, jsou zde ještě jiné skupiny, které se snaží chránit spotřebitele. Publikují například výsledky testů, které mohou některé výrobce nekvalitního zboží poškodit a naopak pomoci těm, které produkují kvalitní produkty. [13]

- **Ekonomické faktory**

Obsahuje především takové faktory, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů a jejich výdaje. Pro podnik je podstatná celková kupní síla, která závisí na příjmech

obyvatelstva, úrovní cen, výši úspor a úvěrů, které byly poskytnuty spotřebitelům. Kupní chování se samozřejmě odvíjí od toho, do jaké příjmové skupiny spotřebitelé patří a na to se musí podnik zaměřit a vytvářet kupní příležitosti pro každou z nich. [13]

- **Sociální faktory**

Tyto faktory se dále člení na faktory demografické a kulturní. Demografické faktory zkoumají obyvatelstvo jako celek. Sleduje jejich počet, hustotu osídlení, pohlaví, věk a mnoho dalších. Sociální faktory jsou pro marketingové pracovníky těmi nejdůležitějšími, protože se zabývá populací a lidé jsou těmi, co tvoří trh.

Kultura je brána jako soubor hodnot, názorů a postojů určité skupiny lidí. Marketing rozlišuje primární a sekundární názory a hodnoty lidí. Podnik se může snažit ovlivnit sekundární názory lidí, často může uspět, protože sekundární hodnoty a postoje jsou ty, které si člověk vytváří v důsledku styku se společností. Na primární hodnoty a postoje podnik nemá zdaleka takový vliv, protože jsou vrozené a mnohem více stabilní. [13]

- **Technologické faktory**

V posledních letech se stává technologie jednou z hlavních složek marketingového prostředí. Podnik musí vynaložit mnohdy velké finanční prostředky na vývoj a výzkum, aby měl kontakt s konkurenty v rámci této oblasti. [13]

## 2.2 Marketingové cíle

Firma si musí stanovit seznam cílů, kterých chce dosáhnout. Jejich stanovení je prvotním krokem v plánování. [4]

Marketingové cíle jsou úzce vázány se základními cíli podniku. Základními cíli podniku jsou cíle podnikové, které určují úkoly podniku jako celku. Podnikové cíle jsou tedy cíli primárními, které jsou východiskem pro sestavení cílů marketingových. Marketingové cíle jsou cíli druhotnými, které pomáhají k dosažení cílů podnikových. Podnik si musí stanovit cíle tak, aby byly reálné vzhledem k podnikové situaci. [5]

Podnik musí při sestavování cílů dbát na dodržování určitých podmínek, a také by měl respektovat řadu pravidel.

„Marketingové cíle by měly být:

- Stanovené na základě poznání potřeb zákazníků.
- Identifikovány a uvažovány při respektování vnitřních a vnějších omezení.
- Přesně, jasně a konkrétně vymezené.
- Případné (vhodné).
- Srozumitelné.
- Měřitelné v určitých časových etapách.
- Reálné (dosažitelné).
- Akceptovatelné.
- Vzájemně sladěné, sdílené a podnětné.
- Hierarchicky uspořádané.“ [5]

### 2.3 Marketingové strategie

Zvolení správné marketingové strategie je pro nás velmi důležité, protože nám umožňuje především dosažení našich marketingových cílů a také nám pomáhá k silnějšímu postavení na trhu. Může nám také zajistit konkurenční výhodu vůči jiným podnikům, které působí na stejném trhu jako naše firma. Z toho vyplývá, že pokud zvolíme špatnou strategii, celý plán může být neefektivní. [6]

Pan Kotler tvrdí, že: „Místo aby se podnik spoléhal na jednu významnou odlišující přednost či kampaň, musí utkat svou vlastní jedinečnou tapisérii marketingových charakteristik a aktivit.“ [14]

Podle pana Portera podnik vlastně žádnou konkrétní strategii nemá, jen vykonává činnosti stejné jako jeho konkurenti, ale lépe. Podle něj jsou podniky se silnými strategiemi ty, které mají strategie takové, které jsou naprosto odlišné od strategií konkurentů. [14]

V této fázi marketingového plánování je tedy důležité rozhodnout, jaké činnosti se budou provádět, aby podnik dospěl k dosažení stanovených cílů. Obvykle to znamená, že se podnik musí rozhodnout, na které trhy bude působit, a také vytvořit strategie marketingového mixu na podporu pozice zboží a služeb na trhu. V této fázi musí

společnost vymyslet, jak chce, aby zákazníci přemýšleli o jejich produktech ve srovnání s produkty konkurence. [2]

Pro každý podnik může být vhodná úplně jiná strategie. Neexistuje univerzální marketingová strategie vzhledem ke konkurenci, která by mohla být tou nejlepší možnou pro každou firmu. Výběr vhodné strategie záleží zejména na velikosti podniku a na jeho pozici v daném sektoru s porovnáním s konkurencí. Platí, že strategie, které jsou vhodné pro malé společnosti, nemusejí být vhodné pro ty malé a naopak. [9]

### 2.3.1 Marketingový mix

Je jednou z nejzákladnějších částí marketingové strategie v rámci řízení marketingu a prodeje. Marketingový mix 4P je marketingovým mixem z pohledu podniku, zatímco marketingový mix 4C je z pohledu zákazníka.

S první myšlenkou marketingového mixu přišel Niel H. Borden, který vycházel z analogie s koláčem v prášku. Tvrdil, že „prášek je vhodným základem pro upečení dobrého koláče“ a že je možné jej do jisté míry upravovat.

Na jeho teorii navázal E. Jerome McCarthy, který představil marketingový mix tak, jak jej známe dnes. [19]

**„Podle něj se marketingový mix skládá ze čtyř složek (4P):**

- Produkt (Product).
- Cena (Price).
- Distribuce (Place).
- Propagace (Promotion).“ [19]

#### **Produkt**

Je první částí marketingového mixu. Pokud neexistuje produkt, není co prodávat. Produktem může být výrobek, nebo služba. Každý výrobek je něčím výjimečný, má své charakteristické rysy. Tím, že je pro zákazníka zajímavý, získává výrobce konkurenční výhodu oproti jiným konkurentům. Některé podniky se na trhu nedokážou orientovat, dokud nepochopí skutečnost, že produkt musí být zajímavý především pro zákazníky, ne pouze pro podnik samotný. [7]

„Výrobek má pro podnik rozhodující význam, ale nesmíme dopustit, aby se stal tak důležitým, že by to narušilo marketing.“ [7, s. 33]

### **Cena**

Cena výrobku nebo služby se stanovuje proto, abychom je prodali a vydělali na nich. Při stanovení ceny je třeba pořádného úsudku, aby se nestalo, že bychom nasadili cenu příliš vysoko, nebo naopak zbytečně nízko.

Určovat cenu je obtížný úkol. Faktem je, že cena může být také měřítkem kvality výrobku nebo služby a může tak spolurozhodovat o postavení firmy na trhu. Příliš vysoká cena u zákazníků způsobuje nespokojenost, příliš nízká zase nedůvěru.

Na výši ceny má vliv veškerá činnost související s výrobkem nebo službou, např. výroba, balení, skladování, distribuce, propagace i servis.

Můžeme volit mezi politikou vysokých a nízkých cen. Ideální je stanovit cenu někde mezi těmito dvěma extrémy tak, aby byla cena zajímavá pro kupujícího a zároveň podniku přinášela dostačující zisk. [7]

### **Distribuce**

„Distribuce znamená dodat správný výrobek správným lidem v době, kdy jej potřebují.“ [7, s. 74]

I když se to na první pohled nemusí zdát, je to důležitý článek marketingového mixu. Nevyděláme totiž nic, jestliže máme vyrobené zboží pouze ve skladu. Tím, že stojí výrobek na místě, nás to stojí pouze peníze, protože v něm máme materiál, cenu práce, režijní a servisní výdaje. Výrobky se musí distribuovat a služby poskytovat. [7]

### **Existují dva hlavní způsoby, jak dostat zboží k zákazníkovi:**

- Přímý prodej.
- Prodej přes zprostředkovatele (maloobchod, velkoobchod).

Tato část marketingového mixu obsahuje nejen způsob, jakým bude podnik zboží prodávat, ale měla by také zahrnovat další aspekty týkající se prodejního servisu. Např. jakým způsobem bude uzavírat obchody nebo jaké služby spolu s prodejem nabídne. [7]



## Propagace

### Máme dvě základní strategie komunikačního mixu:

- **Strategie push (tlaku)** – Působení na zprostředkovatele (tj. velkoobchodníci nebo maloobchodníci), kteří dále produkt propagují konečným spotřebitelům.
- **Strategie pull (tahu)** – Vyžaduje velké finanční prostředky na reklamu a propagaci spotřebitelům. Jestliže je strategie úspěšná, žádají spotřebitelé produkt po maloobchodech, maloobchody jej žádají po velkoobchodech a ty potom od výrobce. [7]

V dnešní době je nekonečně mnoho způsobů, jak propagovat. Mezi ty nejběžnější a nejpoužívanější patří například: inzerce, osobní nabídka, snižování cen, letáky a brožury, výprodej, propagační předměty, kupóny, poukázky, výstavy a veletrhy a mnohé další. [1] a [7]

### 2.3.2 Komunikační mix

Je součástí marketingového mixu. Komunikační mix je tvořen několika nástroji. Každý z nich má své jedinečné charakteristiky a náklady. Marketéři musí těmto charakteristikám dostatečně porozumět, aby mohli vytvořit svůj vlastní komunikační mix. [1] a [15]

Tvoří jej následující nástroje:

#### Podpora prodeje

Je to forma neosobní komunikace. Ačkoliv jí bývá chybně přiřazována druhá role v komunikační strategii, tak v současnosti v některých vyspělých zemích převyšuje výdaje na reklamu.

Jedná se o kampaň, která stimuluje prodej např. snížením cen, poskytováním kuponů, věrnostními programy, soutěžemi, nebo třeba vzorky zdarma. [15] a [16]

#### Reklama

Pro řadu podniků bývá nejdůležitějším prvkem marketingové komunikace. Jedná se o masovou neosobní formu komunikace, kdy subjekty díky různých médií oslovují své současné a potenciální zákazníky s cílem je informovat a přesvědčit o svých produktech.

Využívanými médii mohou být: televize, rozhlas, noviny, billboardy apod. [15] a [16]

**Public relations (PR, vztahy s veřejností)**

PR jsou účinnou komunikací směřující k podpoře produktů. PR je spojeno s prestiží a image celé společnosti. Zahrnuje činnosti, jejichž prostřednictvím podnik komunikuje se svým okolím a všemi jeho subjekty. Zmíněné subjekty a okolí jsou všichni, s nimiž chce mít podnik dobré vztahy.[15] a [16]

**Osobní prodej**

Osobní prodej představuje mezilidskou část komunikačního mixu. Jedná se o dvousměrnou osobní komunikaci mezi prodejci a jednotlivými zákazníky. Mnohdy může být ve složitých prodejních situacích úspěšnější než nákladná reklamní kampaň. Prodej je jednou z nejstarších profesí. Lidé, kteří tuto práci vykonávají, jsou nazýváni: prodejci, obchodní zástupci, obchodníci, agenti, atd. [1]

**Direct (přímý) marketing**

Direct marketing je přímou komunikací. Cílem přímého marketingu je získat okamžitou reakci a vybudovat dlouhodobé obchodní vztahy se zákazníky. Manažeři komunikují přímo se zákazníky a mohou pomocí podrobných databází upravovat své marketingové nabídky podle potřeb daného segmentu, nebo dokonce i podle individuálních kupujících. Jako každá forma marketingu má své výhody. Pro kupující je pohodlný, nákup je jednoduchý a soukromý. Díky těmto výhodám se přímý marketing stává nejrychleji rozrůstající formou marketingu. [1]

**2.4 Akční plány**

Součástí marketingové strategie jsou marketingové programy, díky kterým bychom měli dosáhnout našich marketingových cílů. [10]

**V akčním plánu musíme přesně definovat:**

- Stávající pozici.
- Cíl, kterého chce podnik dosáhnout.
- Konkrétní činnost, kterou je třeba uskutečnit.
- Odpovědnou osobu.
- Datum začátku akce.
- Datum konce akce.

- Rozpočtové náklady. [6]

Tab. 1. Příklad tabulky akčního plánu

Akční plán						
Cíl	Nynější pozice	Akce	Osoba	Začátek	Konec	Náklady

Zdroj: [6]

## 2.5 Rozpočet

Sestaví se výkaz zisků a ztrát, vrcholový management má možnost posoudit jeho výsledky, a buď může doporučit jeho úpravu, nebo jej přímo schválit. [10]

Rozpočet marketingového plánu může zvlášť obsahovat reklamní rozpočet. Ten je na místě provést ihned, jak se vedení firmy dohodne s kreativcem na konkrétních cílech reklamní kampaně. [17]

## 2.6 Kontrola

Kontroly jsou závěrečnou částí marketingového plánu. K sestavení marketingového plánu se využívá řada technik, které jsou matematického charakteru. Plán bývá sestaven na určité období, proto vedení podniku může po určitých časových intervalech kontrolovat, jak je plán úspěšný a jak se průběžně situace vyvíjí.

Pro každý marketingový plán by měl být určen konkrétní kontrolní systém, který by měl být uveden i v marketingovém plánu. Kontrola by se měla provádět neustále v průběhu plnění marketingového plánu, a její výsledky by měly být prezentovány na pravidelných schůzích nejvyššího managementu, např. každé čtvrtletí. [6] a [17]

**Kontrolní proces má tři složky:**

**Stanovení norem** – stanovíme si normované výkony, kterých bychom jako podnik měli dosáhnout, vztahují se k rozpočtovanému prodeji, k nákladům a k časovému plánu pro realizaci akčních plánů. [6]

**Měření výkonů** – porovnáváme normovaný stav výkonů, které jsme si určili v prvním bodu, se stavem skutečných výkonů. [6]

**Navrhování opatření k opravě odchylek od norem** – pokud odchylky od stanovených norem překročí určité limity, měli bychom navrhnout určitá opatření pro správnou realizaci našich plánů. [6]

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

### 3 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Firma RIM-CZ spol. s r. o. působí na trhu se sedacím nábytkem téměř 20 let. V současnosti se zabývá výrobou a prodejem kancelářských židlí a křesel RIM, montáží a prodejem kancelářských židlí a křesel DAUPHIN (Německo) a také prodejem kancelářských židlí a křesel ZÜCO (Švýcarsko).

Hlavním posláním firmy je vyrábět a prodávat kancelářské židle, které přispějí ke kultivaci a ozdravení kancelářského prostředí, řídí se tak svým sloganem: „PRO ZDRAVÉ SEZENÍ“.

Společnost RIM-CZ je také zapojena do unikátního projektu „Zelená firma“, čímž dává najevo, že se zajímá o životní prostředí. Prioritně používá nezávadné materiály a užívá výrobní procesy a technologie, které neprodukují žádné škodliviny.

Velká pozornost se věnuje i designu, za který získala firma řadu významných ocenění. Společnost spolupracuje s renomovanými architekty z celé republiky.

Vedení společnosti podporuje politiku jakosti, zná cíle společnosti a způsoby jejich dosažení. Zabezpečuje, aby všichni pracovníci byli informováni a motivováni k dosažení těchto cílů. Dále se zavazuje k neustálému zlepšování efektivnosti systému managementu jakosti.

RIM-CZ se účastní projektu EU „Lidské zdroje a zaměstnanost“. Hlavním posláním ESF je rozvíjení zaměstnanosti, podpora sociálního začleňování osob a rovných příležitostí se zaměřením na rozvoj trhu práce a lidských zdrojů. ESF směřuje svou podporu do strategických dlouhodobých programů, které pomáhají regionům po celé Evropě, aktualizovat a modernizovat dovednosti pracovní síly a pěstovat podnikatelské iniciativy. Hlavním cílem operačního programu „Rozvoj lidských zdrojů“ ve firmě RIM-CZ je dosažení vysoké a stabilní úrovně zaměstnanců.

Základním cílem je pro společnost především spokojenost zákazníka. K té přispívají rychlou a dostatečnou informovaností o nabídce, perfektními dodávkami a kvalitním záručním a pozáručním servisem. Své služby nabízí nejen interiérovým firmám, architektům, obchodníkům s nábytkem, investorům, ale i neziskovým oblastem. [20]

### 3.1 Profil společnosti RIM-CZ



Obr. 3. Logo RIM-CZ [20]

Obchodní název:	RIM-CZ, spol. s r. o.
Sídlo:	Dr. Edvarda Beneše 1015, 765 02 Otrokovice
IČO:	44117353
Registrace:	zapsána v Obchodním rejstříku dne 12. 2. 1992, vedená u rejstříkového soudu v Brně pod spisovou značkou C 3953
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	15 000 000 Kč
Předmět činnosti:	výroba nábytku
Statutární orgán:	Ing. Milan Nagy Rudolf Fukal
Podíly na ZK:	Ing. Milan Nagy 50% Rudolf Fukal 50%
Rok založení:	1991
Výrobní program:	kancelářské židle a křesla, sedací nábytek
Počet zaměstnanců:	cca 70 [21]

### 3.2 Historie společnosti

Společnost RIM-CZ spol. s r. o. vznikla v roce 1991. Jejím podnikatelským záměrem bylo vyrábět kancelářské židle. K významnému rozvoji této firmy z počátku velmi pomohla spolupráce se známým světovým výrobcem kancelářského sedacího nábytku, německou

společností Dauphin, která propaguje filosofii „zdravého sezení“. Taktéž v roce 1993 se stala další důležitá skutečnost a to, že se oddělila část firmy, která se zabývala výrobou nábytku a zařizováním interiérů. Firma RIM-CZ musela nadále neustále investovat do vývoje židlí a moderních výrobních technologií.

V roce 1997 došlo k celkové rekonstrukci sídla firmy RIM-CZ v Otrokovicích. Mimo rekonstrukci se také přistavěla nová výrobní hala. V následujících letech 1997-1999 došlo k stagnaci obratu, kvůli úpadku české ekonomiky. Firma se tak snažila více proniknout do zahraničních trhů států střední a východní Evropy.

Jak bylo řečeno, společnost se věnuje výrobě vlastních židlí a montáži německých židlí Dauphin. Do roku 1997 dominovala montáž německých židlí. V tomto roce však došlo k zásadnímu zlomu. Na trhu se začala zvyšovat poptávka po českém zboží se střední cenovou kategorií a tak podíl židlí Dauphin s vyšší cenovou kategorií na celkové výrobě neustále klesal. V současnosti tvoří pouze malý podíl na celkovém obratu.

Během let 2000-2005 došlo ke vzniku dceřiných společností a to ve státech: Slovensko, Maďarsko, ty však v průběhu let přešly do vlastnictví jiných osob. V dnešní době tedy firma RIM-CZ žádné dceřiné společnosti nemá.

Dalším významným rokem je pro firmu rok 2009, kdy společnost nechala postavit novou výrobní halu v Tlumačově. Nová hala se může pyšnit velkými prostory, proto se zde přemístilo vše, co se týká výroby, skladování a distribuce.



## 4 MARKETINGOVÝ PLÁN FIRMY

Firma si tradičně sestavuje marketingový plán na jeden rok. Účetní rok firmy je od začátku dubna do konce března, proto se bude sestavovat plán na rok 2011-2012.

### 4.1 Situační analýza společnosti

#### 4.1.1 Stávající marketingové aktivity ve společnosti RIM-CZ

- **Podpora prodeje**

##### **Množstevní a věrnostní slevy**

Firma poskytuje množstevní i věrnostní slevy některým svým zákazníkům. U menších firem se jedná spíše o individuální záležitost každého obchodníka. U významnějších a větších obchodních partnerů (s min. ročním obratem mil. Kč) jsou veškeré slevy a bonusy ošetřeny smlouvou a musejí být odsouhlaseny vedením společnosti.

##### **Reklamní předměty**

Společnost RIM-CZ si váží svých zákazníků, proto pro ně připravuje pravidelně řadu dárkových a upomínkových předmětů s logem společnosti. Nechávací se zhotovovat trička, deštníky, propisky. Tyto dárkové předměty však bývají zcela běžně ve většině firmách. Společnost si velmi zakládá na faktu, že pochází z Moravy a tak pro své věrné zákazníky připravuje speciální dárkové předměty v podobě kvalitních moravských vín a moravské slivovice ve velice pěkném balení s logem firmy. Zvláštnost je, že vína jsou vždy pojmenována podle poslední produktové novinky. Ke konci roku také firma vždy nechá připravit milé dárkové balíčky jako poděkování za obchodní spolupráci.

##### **Katalogy**

Firma má své katalogy s veškerou nabídkou produktů.

##### **DVD**

Jedná se o DVD, kde je veškerá nabídka produktů ve všech možných variantách, včetně obrázků, 3D náhledů a také úplných ceníků.

- **Reklama**

### **Letáky**

Letáků využívá firma pouze s nějakou konkrétní cílenou kampaní. Nejsou rozepisovány konkrétně cílovým zákazníkům, pouze pokud se budou konat nějaké mimořádné akce (viz. příloha P I.), slevy, nebo např. dny otevřených dveří. Dále jsou letáky určeny pro designové architekty nebo dealery. Dealerům se rozepisují letáky s novinkami, speciálními akcemi, s nabídkou zboží s mimořádně rychlou dodávkou, nebo se jim rozepisují informační listy.

### **Billboardy**

Jeden billboard měla společnost umístěn u nákupního centra Centro Zlín. Tento billboard byl spíše zacílen pro individuální zákazníky, a protože byl příliš nákladný, byl koncem roku 2010 zrušen.

### **Tisk**

Tohoto druhu reklamy využívá podnik zejména v regionálních novinách. Konkrétně se jedná o speciální přílohy o bydlení v MF Dnes pro Zlínsko. Dále také někdy inzerují v Magazínu Zlín. Národní noviny a časopisy nepovažují za příliš vhodné, jelikož chtějí touto reklamou získat především zákazníky z Moravy. Odkazují tím na prodejnu RIM Interiors, která je součástí základny společnosti RIM-CZ - v Otrokovicích.

### **Rozhlas**

Společnost zřídka využívá reklamy v regionálních rádiích jako je Rádio KISS a Rádio Zlín. Reklama v rádiu je vždy využita při nějaké větší příležitosti nebo např. před Vánoci.

### **Potisk auta**

Firma vlastní 3 nákladní automobily, využívá je i jako reklamní plochy. Na každém z těchto automobilů je vždy potisk, který se skládá z loga firmy, názvu, kontaktu a zobrazení některého z produktů.

### **Webové stránky**

RIM-CZ má vlastní webové stránky, moderního designu, které korespondují s celkovou image firmy. Možnosti webových stránek využívá podnik asi 15 let. Snaží se průběžně inovovat své stránky a doplňovat aktuální informace. Na stránkách je možnost zjistit základní informace o firmě, její reference, prohlédnout si získané certifikáty. Dále stránky nabízí galerii společnosti, katalog produktů a také 3D náhled produktů atd.

- **Public Relations**

**Sportovní dny**

Každoročně se pořádá sportovní den. Asi 10 let se jednalo o RIM Cup ve fotbale. Na sportovní den byli zváni obchodní partneři a jednalo se o takové odpoledne v přátelském duchu. V posledních pár letech se pořádá jedenkrát ročně sportovní den, kde je možnost si zahrát volejbal, tenis, fotbal atd. Tato akce je určena pro vybrané klienty společnosti RIM-CZ a koná se vždy v červnu. V září se potom koná další akce, a to RIM Cup v golfu. Golfový turnaj se pořádá pro majitele firem a pro vyšší management.

**Charita**

RIM-CZ přispívá na charitu zejména svými produkty. Spolupracuje s Charitou Sv. Anežky v Otrokovicích a také s některými dětskými domovy.

**Plesy**

Sponzoruje některé vybrané plesy a přispívá do tomboly svými produkty.

- **Direct marketing**

Podnik rozesílá e-maily s vánočním přáním svým klientům a obchodním partnerům (viz. příloha P II).

- **Veletrhy a výstavy**

Společnost se účastní veletrhů a výstav již řadu let. Na marketing odkládá nemalé finanční částky a tak si může dovolit se zúčastnit i významnějších veletrhů. RIM-CZ se zúčastňuje veletrhu ORGATEC, který se koná v Německu v Kolíně nad Rýnem. Jedná se o veletrh zařízení a vybavení kanceláří. Společnost se jej účastní jednou za dva roky. Ještě do roku 2010 firma vystavovala na veletrhu NÁBYTOK A BÝVANIE na Slovensku.

RIM-CZ také pořádá dvakrát ročně vlastní výstavy, které se konají ve vlastních prostorech společnosti – v showroomu v Otrokovicích a min. jedenkrát ročně tuto výstavu pořádají i na pobočce v Praze. Většinou tyto výstavy bývají dvoudenní. Na těchto vlastních výstavách se představují zejména novinky a konají se zde školení pro obchodní partnery.

**4.1.2 Analýza mikroprostředí****4.1.2.1 Struktura podniku**

(viz. příloha PIII)

#### 4.1.2.2 Analýza cílových trhů

##### **Cílové zákazníky společnosti můžeme rozdělit do skupin:**

- **Interiérové firmy a dealeři** – zabývají se dalším prodejem těchto produktů
- **Koncoví zákazníci** – zákazníci, kteří firmu RIM-CZ osloví přímo. Ty dále můžeme dělit na státní (justiční areály, školy, nemocnice,...) a soukromé podniky (pojišťovny, banky, ...).

U společnosti RIM-CZ se jedná o zakázkovou výrobu. Pokud máme definovat cílového zákazníka, tak jde o náročného zákazníka, který preferuje kvalitní a moderní zboží, komfort, přihlíží na cenu, odebírá větší množství.

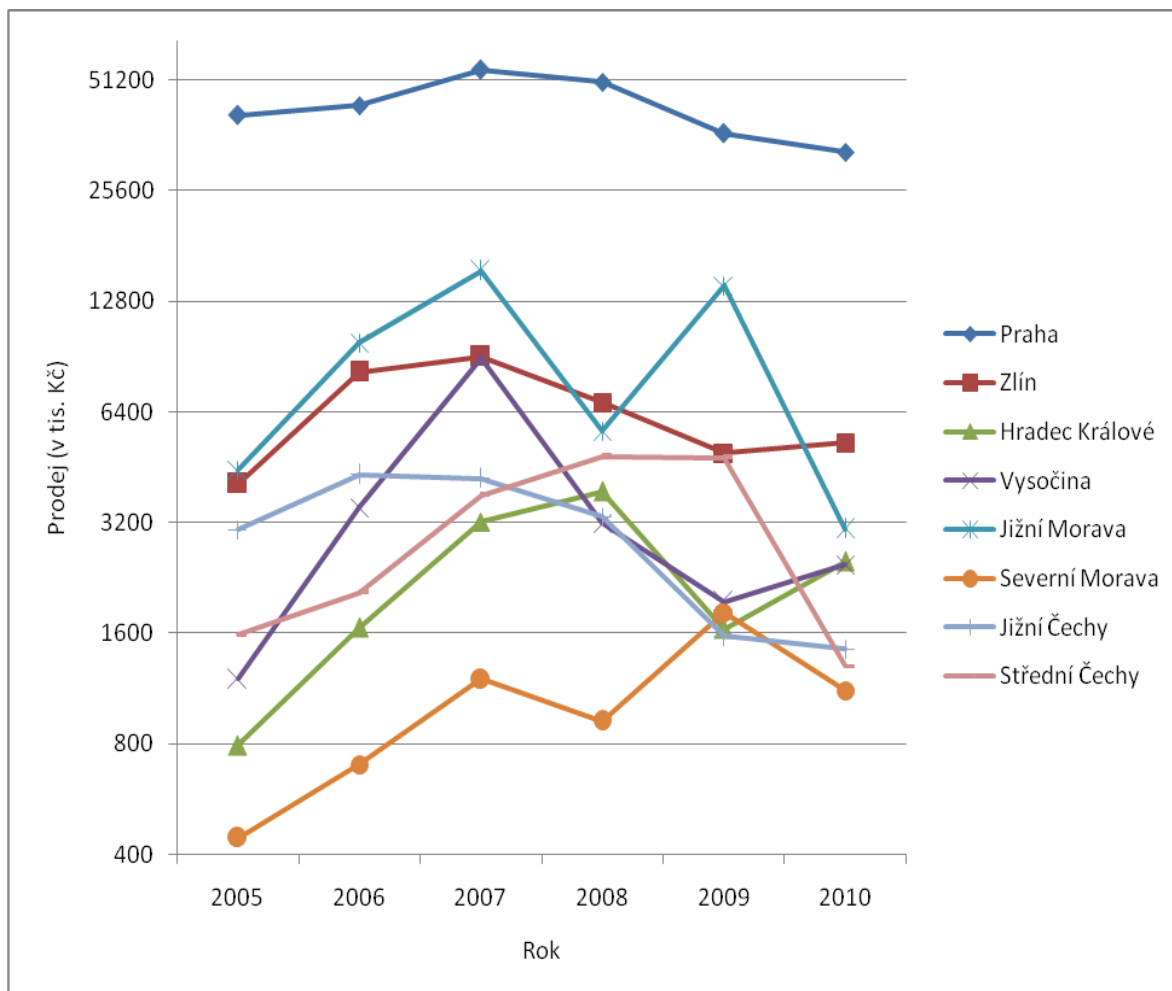
Zákazníky společnosti jsou především větší podniky, organizace, společnosti, také státní zařízení jako jsou nemocnice, školy, administrativní budovy aj., nikoliv jednotlivci, kteří tvoří pouze zanedbatelné procento z celku.

Mezi významné zakázky RIM-CZ se řadí zakázky pro: Komerční banka, Telefonica O2 Services, Vysoká škola ekonomická, Coca-Cola, RINGIER, Česká televize, Krajský soud Zlín, VUT Brno, Český statistický úřad Praha, RENAULT Brno, Radio Free Europe, mnoho dalších budov soudu, univerzit, bank, pojišťoven atd.

##### **Tuzemský trh**

Na tuzemském trhu je RIM-CZ velmi známá. Má relativně stabilní postavení na trhu také díky své dvacetileté historii. Společnost má odběratele po celé zemi. Největším odběratelem je však hlavní město Praha, kde má společnost RIM-CZ také zastoupení. Dále má firma významné odběratele ve Zlíně, v Hradci Králové, dále na Vysočině, na Jižní Moravě a v Jižních Čechách.

Graf 1. Prodej na tuzemském trhu



Zdroj: [21]

### Popis grafu:

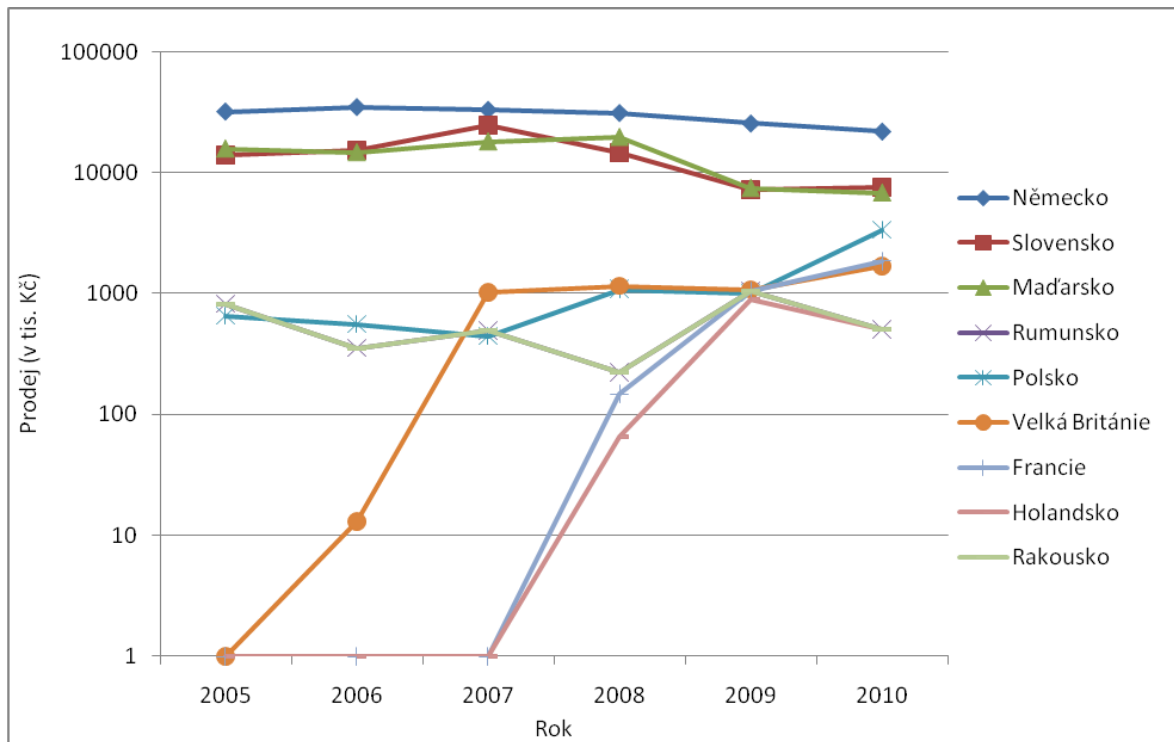
Podle grafu je na první pohled zřejmé, že největší prodej produktů v ČR je v Praze. Do roku 2007 je zaznamenáván velmi strmý růst, dále pouze zanedbatelný pokles do roku 2008, dokud nepropukla celosvětová finanční krize, poté následoval velmi rychlý pokles a v současnosti prodej pro Prahu stále mírně klesá. Dalším významným odběratelem je město Zlín, jeho vývoj se příliš výrazně nemění, od roku 2007 je zaznamenáván také mírný pokles, od roku 2009 však téměř stagnuje až do současnosti. Finanční krize se projevila také v prodeji pro Vysočinu, v současné době začíná prodej velmi mírně růst. Znatelné jsou velké výkyvy pro Jižní Moravu, v současnosti prodej stále klesá.

### Zahraniční trh

Společnost již mnoho let vyváží své produkty do zahraničí. V průběhu let, se některé trhy obměnily, některé naopak zůstávají mezi těmi stálými. Od roku 2002-2010 vyvážela

společnost do více než 20 zemí světa. V současnosti je tento počet omezen zhruba na polovinu. Mezi své největší zahraniční odběratele společnost řadí: Německo, Slovensko, Maďarsko, Rumunsko, Polsko, Velkou Británii, Francii, Holandsko a Rakousko.

Graf 2. Prodej na zahraničním trhu



Zdroj: [21]

### Popis grafu:

Největší vývoz produktů společnosti RIM-CZ je pro německý trh. I když od roku 2007-2008 vývoz stále klesá, je Německo jednoznačně největším a nejstabilnějším zahraničním odběratelem společnosti. Dalším velmi významným odběratelem je sousední Slovensko a dále pak Maďarsko. Obě země byly také hodně postihnuty celosvětovou finanční krizí a to se také projevuje v grafu. Další odběratelé jako je Rumunsko, Polsko, Velká Británie, Francie, Holandsko a Rakousko mají velmi podobný vývoj. U všech těchto naposled zmíněných zemí zaznamenává společnost RIM-CZ růst.

#### 4.1.2.3 Analýza konkurence

Společnost RIM-CZ spol. s r. o. je na trhu již dlouho a blíží se k 20. výročí od svého založení. Mezi konkurenty je poměrně hodně známá a vytvořila si stabilní postavení na trhu s kancelářským sedacím nábytkem. Společnost RIM-CZ produkuje velmi kvalitní produkty, však za o něco vyšší ceny než jiné konkurenční firmy.

## **Tuzemská konkurence**

Největšími konkurenty na tuzemském trhu jsou firmy LD seating, ALBA, FORMDESIGN a MAYER.

LD seating působí na trhu od roku 1993, v současnosti se řadí mezi přední výrobce sedacího nábytku v ČR. Nyní se věnuje pouze vlastní produkci, disponuje vlastním výrobním a logistickým areálem. Pro firmu pracuje kolem 70 pracovníků. LD seating je na trhu téměř stejnou dobu jako RIM-CZ, vývoj firem je velmi podobný, disponuje zhruba stejným počtem zákazníků, vyrábí také velmi kvalitní a moderní produkty, jejich ceny jsou však v porovnání produktů RIM-CZ nižší. LD seating je pro RIM-CZ největším konkurentem.

ALBA je zde od roku 1992, také se řadí mezi nejvýznamnější výrobce v ČR. Má tři pobočky v republice. Vyrábí kancelářské křesla především nižší a střední třídy. Křesla vyšší třídy vyrábí ve spolupráci s italskou firmou Leyform.

FORMDESIGN je na trhu již 20 let, její produkty jsou charakteristické kombinací kovu s masivním dřevem, zvláště si zakládá na designu.

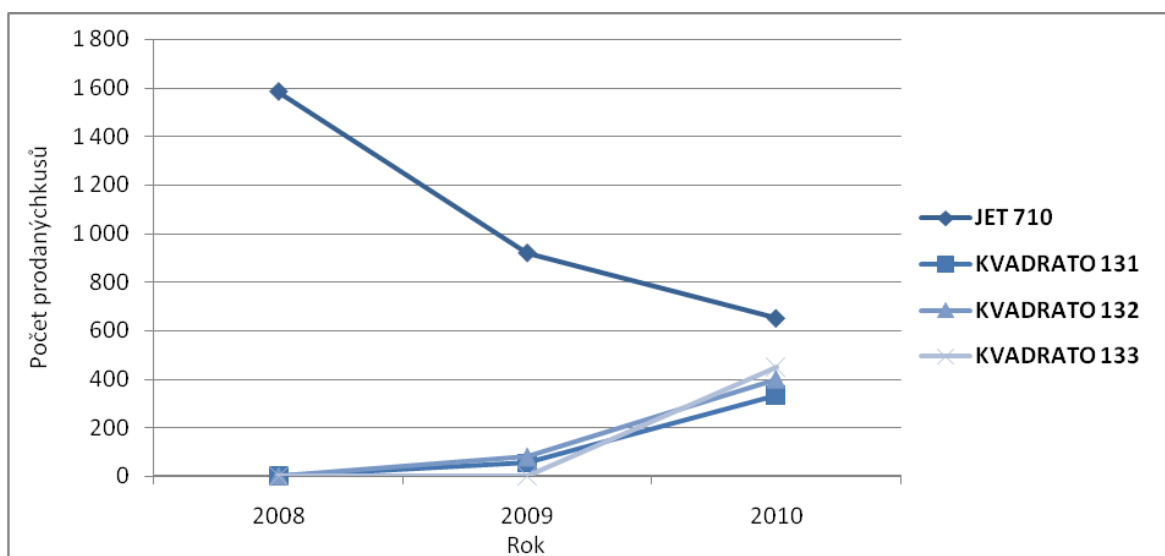
Dalším významným konkurentem společnosti je firma MAYER. Historie této společnosti je velmi dlouhá. Vznikla ze známé německé společnosti MAYER SITZMÖBEL GmbH&Co. Jejich výhodou je, že mezi svou nabídku produktů řadí i produkty pro děti.

## **Zahraniční konkurence**

Zahraniční konkurence nás zajímá především v nejbližších státech jako je Slovensko, Polsko a Maďarsko. Německo je pro RIM-CZ již velice zaběhlým a stabilním trhem. V sousedním Slovensku je velkou konkurencí společnost SIMPA. Společnost byla založena roku 1997, zaměřuje se především na spokojenost zákazníků. V Polsku jsou to společnosti BEJOT a PROFIM. V Maďarsku jsou konkurencí pro RIM-CZ především společnosti LINEA a STULWERK.

### **4.1.2.4 Analýza prodeje výrobků**

Firma RIM-CZ vyrábí cca 200 typů židlí, z toho cca 70 typů má roční prodej pod 100 kusů. Podle mého názoru, je zbytečné disponovat tak velkou nabídkou různých typů, ale bylo by lepší se zaměřit na menší počet. Jelikož má společnost tak širokou nabídku produktů, tak jsem se v analýze prodeje produktů zaměřila především na prodejně velmi výrazné a velmi nevýrazné produkty.

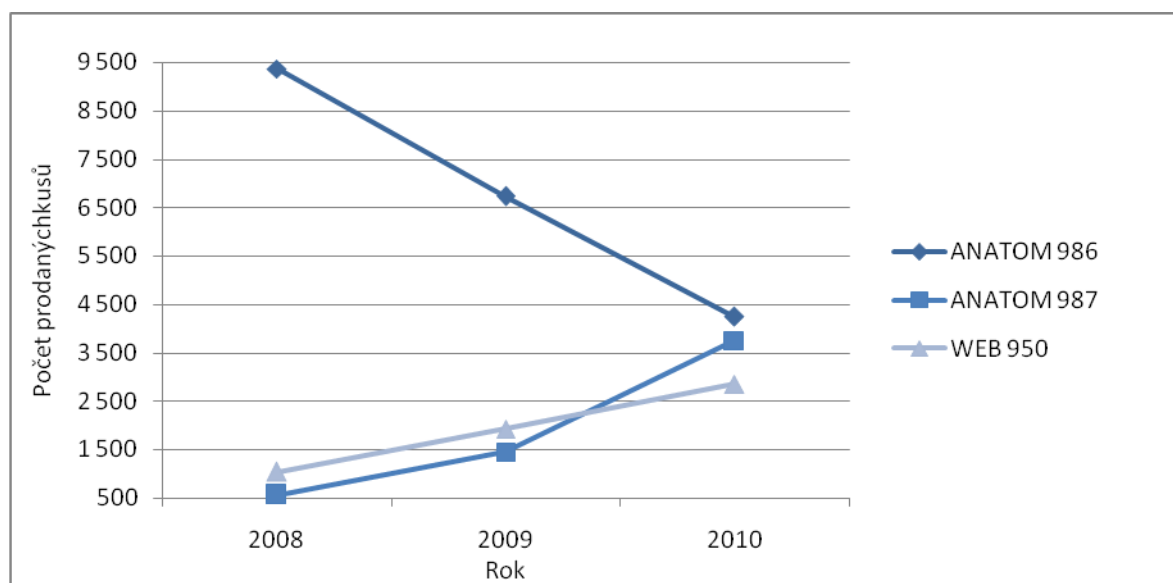
**Produkty nově uvedené na trh***Graf 3. Prodej produktů nově uvedených na trh*

Zdroj: [21]

**Popis grafu:**

Židle modelu KVADRATO jsou novinkou roku 2009. Stále patří mezi novinky podniku. Již od svého zavedení na trh je jejich prodej ve fázi mírného růstu. V současné době, není ještě zcela známo, zda tyto židle budou úspěšné a zda budou mít výraznou šanci se uchytit na trhu. Židle JET 710 se může jevit jako zklamání pro vedení společnosti, které vynaložilo do vývoje, výroby a podpory prodeje tohoto produktu nemalé finanční prostředky. Je otázkou pro vedení firmy, jak v budoucnu řešit tento problém. JET 710 je kvalitní židle, která disponuje synchronním mechanismem nejvyšší třídy, i proto je také její cena velmi vysoká. Jak můžeme podle grafu vyčíst, prodej JET 710 byl v roce 2008 na svém vrcholu, poté však následuje pokles až do současnosti. Myslím, že vysoký prodej, v době zavedení na trh byl spojen s velkou propagací a reklamou, která však byla velmi nákladná a nebyla účinná po delší časové období. Protože je tento model na trhu déle než tři roky, nedoporučovala bych další vlnu finančně náročné propagace tohoto výrobku, jako tomu tak bylo při jeho vzniku, ale doporučila bych cenu snížit, aby se stal více prodáváním.



**Produkty nejlépe prodávané***Graf 4. Prodej produktů nejlépe prodávaných*

Zdroj: [21]

**Popis grafu:**

Mezi nejlépe prodávané produkty se řadí produkty ANATOM 986, ANATOM 987 a WEB 950. Představují pro společnost velmi vysoký zisk a zajišťují jí určitý podíl na trhu. ANATOM 986 byl novinkou roku 2006 a za první rok vzrostl jeho prodej o 6 tis. kusů. V roce 2008 byl produkt na svém vrcholu, a od té doby začal pomalu klesat, přesto byl mezi nejprodávanějšími produkty společnosti RIM-CZ. Jeho pokles je přisuzován zavedení nového typu židle stejné řady - ANATOM 987, který měl také velmi vysoký prodej v porovnání s ostatními produkty. V podstatě pokles prodeje typu 986 je roven objemu prodeje nového typu 987. Model ANATOM je velice oblíbený mezi zákazníky, jedná se o velice kvalitní židle za přijatelnou cenu. Židle WEB 950 není vlastním produktem RIM-CZ, ale také tvoří značný podíl na zisku. V současnosti patří mezi 3 nejprodávanější produkty a prodej tohoto produktu od roku 2008 neustále stoupá. Předpokládá se, že na trhu budou vynikat ještě několik let.

**Produkty nejdéle na trhu, zároveň velmi dobře prodávané***Graf 5. Prodej produktů nejdéle na trhu, zároveň velmi dobře prodávaných*

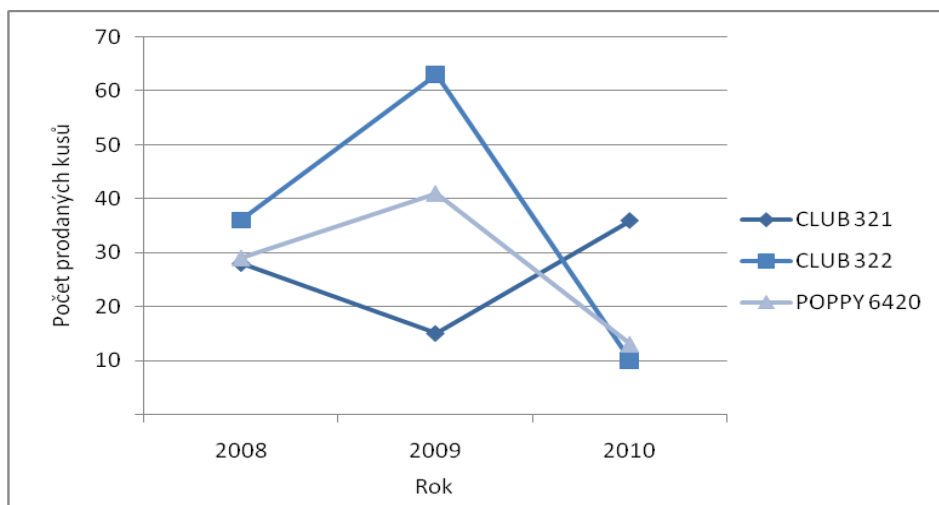
Zdroj: [21]

**Popis grafu:**

Židle ECONOMY 560 je pro společnost stálicí a drží se na trhu již 10 let. Od roku 2003 je zaznamenáván velmi vysoký růst objemu prodeje tohoto typu židle. Tento produkt je pro společnost RIM-CZ velkou oporou a jistotou. A již od roku 2002 do roku 2009 obsazovala max. třetí místo v tabulce s prodejem. Jiné typy produktů řady ECONOMY jsou však slabé, velmi málo prodávané. Druhým významným produktem je pro podnik židle typu FOCUS 641, která byla novinkou roku 2003, a v roce 2004 se stala druhou nejprodávanější židlí. Během jednoho roku se zvýšil prodej této židle až o 2300ks. V době propuknutí finanční krize je zaznamenán velmi strmý pád prodeje, ale i přesto byla jednou z nejprodávanějších a v momentální chvíli její prodej opět roste.

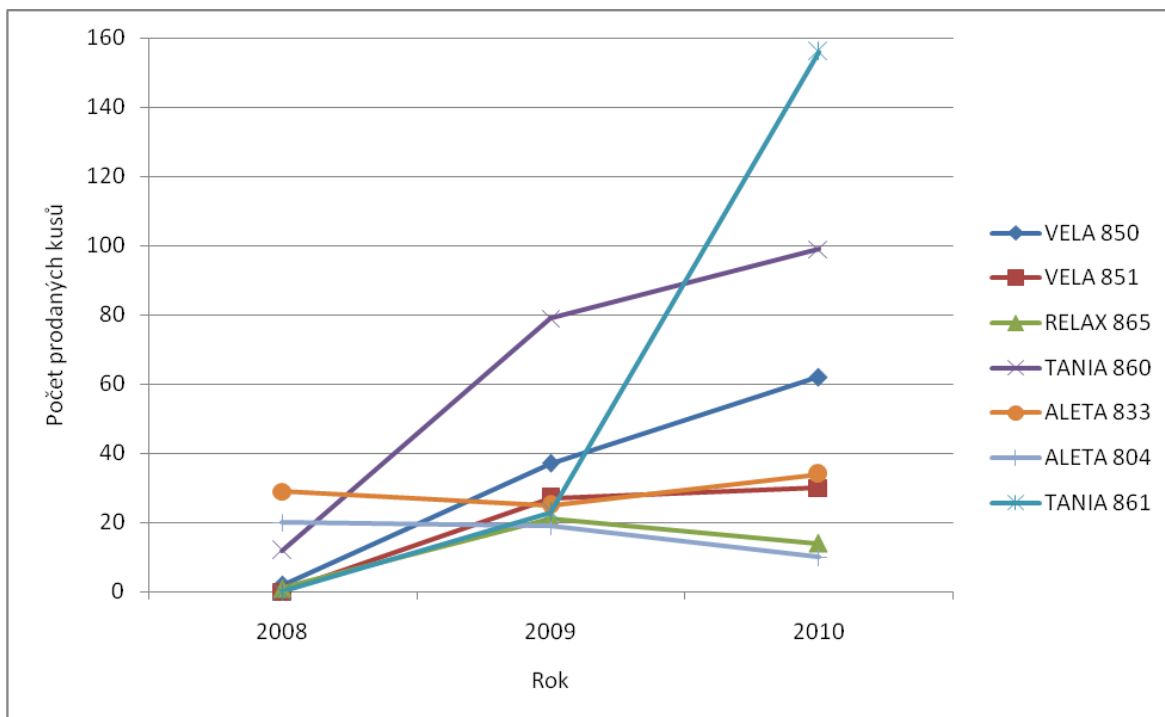
## Produkty s nízkým prodejem

Graf 6. Prodej produktů s nízkým prodejem



Zdroj: [21]

Graf 7. Prodej produktů s nízkým prodejem - stolky



Zdroj: [21]

### Popis grafů:

Společnost produkuje mnoho produktů, které se příliš neprodávají. Vybrala jsem proto několik, které nejsou tolik výrazné a objem jejich prodeje je v porovnání s ostatními produkty velmi malý. Produkty, které jsou značené počátečním číslem „8“, se jedná o stoly

a stolky. Celkově jsou velice málo prodejné a nechala bych na managementu, aby zvážil, zda se vyplatí tyto produkty udržovat na trhu a zda nadále podporovat jejich prodej. Mezi nejméně úspěšné produkty z řad stolů a stolků se řadí produkty VELA 850, VELA 851, RELAX 865, TANIA 860, TANIA 861, ALETA 833 a ALETA 804. Dále bych mezi ne příliš úspěšné produkty zařadila produkty CLUB 321 a CLUB 322, jedná se o produkty z produktové řady RELAX. Celkově produktová řada RELAX není příliš úspěšná, jako jsou ostatní produktové řady.

Jsou zde také další produkty, které se příliš neprodávají, jedná se však o luxusnější a finančně náročnější zboží. Tyto produkty bych však naopak nevyčlenila z produkce, protože podle mého názoru dotvářejí image firmy.

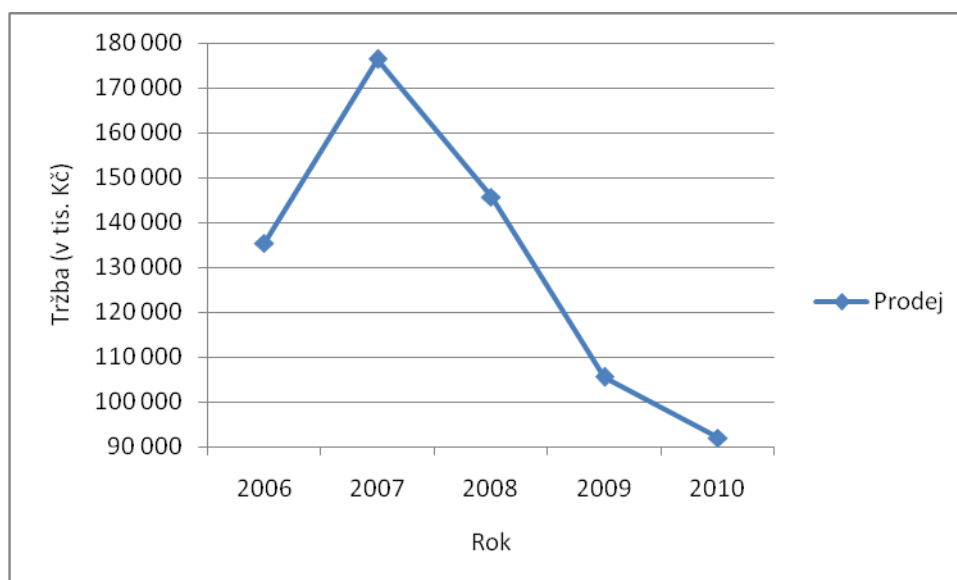
#### 4.1.2.5 Vývoj tržeb

Tab. 2. Vývoj tržeb v letech 2006-2010 (v tis. Kč)

Vývoj tržeb (v tis. Kč)					
Rok	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Prodej</b>	135 399	176 371	145 666	105 474	92 034

Zdroj: [21]

Graf 8. Vývoj tržeb v letech 2006-2010 (v tis. Kč)



Zdroj: [21]

Vývoj tržeb byl do roku 2007 strmě rostoucí, poté následuje velmi prudký pokles až do současnosti. Prodej byl ovlivněn světovou finanční krizí. Je třeba dospět k tomu, aby tržby opět rostly.

#### 4.1.3 Analýza makroprostředí

##### Demografické prostředí

K poslednímu dni roku 2010 byl zjištěn počet obyvatel Zlínského kraje 590 361. Průměrná hrubá měsíční mzda ve Zlínském kraji tvoří 20 637 Kč, a za poslední rok se zvýšila o 3,4 %.

Nejčastějšími zákazníky jsou pro RIM-CZ větší soukromé nebo státní podniky, které potřebují vybavit své kancelářské prostory. V Česku za rok 2010 vzniklo o 10 % více firem než v roce 2009. V současnosti je v ČR více než 333 tis. firem. [22] a [23]

##### Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí v České republice je neustále ovlivňováno stále probíhající světovou finanční krizí. Nespočet firem bylo v minulosti nuceno své podniky uzavřít. V současné době se pomalu česká ekonomika začíná zotavovat. Finanční krize také velmi ovlivnila nezaměstnanost v naší zemi. V současné době nezaměstnanost tvoří 10,22 %. Nezaměstnanost ve Zlínském kraji tvoří 10,2 %, nejvyšší nezaměstnanost je v Ústeckém kraji 13,5 % a naopak nejnižší nezaměstnanost byla zjištěna v Praze 4,1 %. Počet nezaměstnaných osob v ČR dosáhl v roce 2010 363 tis. (z toho 186,9 tis. žen). Celkový počet nezaměstnaných se oproti roku 2009 snížil, meziroční pokles nezaměstnanosti se projevil především v mužské populaci. [24]

Tab. 3. Údaje z ekonomického prostředí z let 2007-2010

Ekonomický údaj	Rok			
	2007	2008	2009	2010
HDP	6,3	0,7	-3,2	2,6
Nezaměstnanost	4,9	4,4	7,3	7,0
Inflace	2,8	6,3	1,0	1,5

Zdroj: [24]

##### Přírodní prostředí

Přírodní prostředí nemá žádný zásadní vliv na společnost RIM-CZ.

### **Technologické prostředí**

V dnešním světě se technologie neustále vyvíjejí. Společnost by měla neustále zdokonalovat své technologie a jít s trendem. I když technologie se v této oblasti výroby příliš nemění, bylo by dobré se srovnávat se západními vyspělejšími zeměmi.

### **Politické a legislativní prostředí**

Politické a legislativní prostředí má na podnik také velký vliv. Podnik mohou ovlivňovat legislativní normy, zákony a nařízení, které jsou vydány vládou České republiky. Každý podnik se jimi musí řídit a musí je splňovat. Politická situace je v naší zemi momentálně nestabilní a s každou změnou mohou přijít nové zákony a normy, které mohou společnost ovlivňovat.

### **Sociální a kulturní prostředí**

Zde jsou podstatné hodnoty a preference lidí v České republice. Podnik by mohlo ovlivnit, kdyby např. lidé preferovali levnější a nekvalitní zboží z východu.

#### **4.1.3.1 SWOT analýza podniku**

##### **Silné stránky**

- Solidní povědomí o firmě.
- Loajální zaměstnanci, personální politika, školení.
- Schopnost inovace výrobního programu.
- Dlouhá tradice firmy.
- Kvalita, záruka, servis.
- Možnost účasti při náročných výběrových řízeních.
- Certifikace mnoha produktů.
- Nová výrobní hala.
- Vlastní a nadčasový design.
- Prosazování značky.
- Doprava zboží až na místo.
- Bohaté domácí a exportní zkušenosti.

- Bohaté reference.
- Kvalitní produkt, kvalitní komponenty.
- Německo – referenční trh.
- Investice zisku zpět do firmy.
- Celkově dobré vnitrofiremní vztahy.

### **Slabé stránky**

- Nízká produktivita práce.
- Malá investice do technologií a přípravy výroby.
- Nízká ziskovost.
- Rezervy v organizaci.
- Motivační program.
- Řešení reklamací pro export.
- Slabá marketingová podpora.
- Slabý náběh novinek.
- Nízký prodej některých produktů.
- Rychlá změna sortimentu.

### **Příležitosti**

- Vývoj vlastního produktu.
- Lepší využití distribuční sítě v Německu a v České republice.
- Nový způsob prodeje přes Internet.
- Vstup na nové trhy, noví zákazníci.
- Ekologické certifikáty, prosazování „zelené“ politiky.
- Zastoupení firmy Dauphin.
- Významné postavení na slovenském a maďarském trhu.
- Spolupráce s designéry.

- Spolupráce s ortopedy.
- Specifický produkt.
- Zlepšení prezentace firmy, marketing.
- Zahraniční projekty.
- Nadstandardní vztah se zákazníky.

### **Hrozby**

- Konkurence a její agresivnější obchodní politika.
- Neschopnost samofinancování.
- Přísun levného a dobrého zboží z Asie.
- Vysoké investice.
- Prognóza zvyšování přepravních a mzdových nákladů.
- Neznalost požadavků a potřeb na zahraničních trzích.
- Nestabilita měny.
- Zvýšení cen vstupů. [21]

## **4.2 Marketingové cíle**

Společnost RIM-CZ spol. s r. o. je na trhu již dlouho a blíží se k 20. výročí od svého založení. Mezi konkurenty je poměrně hodně známá a vytvořila si stabilní postavení na trhu s kancelářským sedacím nábytkem. V současné době je hlavním marketingovým cílem podniku:

- **Zvýšení prodeje na českém trhu o 10%.**

Prodej se v posledních letech velmi snížil vlivem celosvětové finanční krize, proto se budeme snažit o zvýšení prodeje, aby se postupem času firma dostala tam, kde byla před krizí. Jak vyplynulo ze situační analýzy, nejvyšší prodej na tuzemském trhu je v Praze, proto se budeme snažit zvýšit prodej i v ostatních oblastech naší země. Zaměříme se na zvýšení prodeje na tuzemském trhu.

Dalším marketingovým cílem je zavedení 4 nových produktů na trh, s cílem dosažení určitého počtu prodaných kusů každého z nich:



- Zavedení produktu LETY na trh, předpokládaný prodej do konce března roku 2012 min. 700 kusů
- Zavedení produktu FUTURA HEAD na trh, předpokládaný prodej do konce března roku 2012 min. 500 kusů
- Zavedení produktu AKTIVE na trh, předpokládaný prodej do konce března roku 2012 min. 1200 kusů
- Zavedení produktu VARIO na trh, předpokládaný prodej do konce března roku 2012 min. 400 kusů

Předpokládaný prodej jednotlivých židlí byl stanoven na základě typu židle, její ceny a také na základě toho, kdy vstoupí na trh.

### 4.3 Marketingové strategie

#### 4.3.1 Analýza marketingového mixu

##### 4.3.1.1 Produkt

Společnost RIM-CZ, jak již bylo zmíněno, je výrobcem kvalitního kancelářského sedacího nábytku. Také se zabývá montáží a prodejem kancelářských židlí a křesel DAUPHIN a prodejem kancelářských židlí a křesel ZŮCO.

Jedná se o židle, které přispívají ke kultivaci a ozdravení kancelářského prostředí. V produkci se zaměřuje především na ergonomii a design. V tomto směru spolupracuje firma s vybranými a zkušenými architekty.

Pro výrobu jsou používány pouze kvalitní materiály, které jsou dokonale zpracovávány. Společnost je také zapojena do unikátního projektu „Zelená firma“, což znamená, že při výrobě preferuje nezávadné materiály a pracuje s technologiemi, které neprodukují žádné škodlivé látky. Firma získala také ocenění za design produktů a také má certifikáty na své produkty.

RIM-CZ má své produkty rozděleny na RIM a FAN. Produkty FAN jsou vhodné pro projekty, kde je kladen důraz na cenu. Ceny těchto výrobků jsou nižší, protože jsou zde používány levnější komponenty než u výrobků RIM.

Produkty RIM jsou dále děleny podle zaměření do dvou výrobních řad. Jsou jimi: OFFICE a RELAX.

Produktová řada OFFICE nabízí produkty vhodné do kancelářských prostor. Dále jsou produkty rozděleny do dalších kategorií. Patří sem produkty od vyšší cenové relace až po tu nižší, samozřejmě s ohledem na komfort, design a celkovou kvalitu produktu.

Do řady RELAX se řadí produkty, které jsou vhodné spíše než do kancelářských prostor do bytových interiérů. Tato výrobní řada nabízí produkty, jako jsou křesla, sofa, barové židličky, některé typy stolů a stolků.

Doporučila bych zúžit celkovou nabídku produktů, přestat vyrábět některé produkty, jak již bylo navrženo v analýze prodeje výrobků. Zaměřila bych se více na ty produkty, které firmě přinášejí větší zisk. RIM-CZ nabízí cca 200 produktů. Jak bylo zjištěno, asi 70 druhů produktů se prodá pod sto kusů za rok. Celkový počet nabízených produktů bych snížila z toho důvodu, že se mohou ušetřit pracovní síly, které se mohou lépe využít pro výrobu a rozvoj produktů, které jsou více prodávány. Také se např. uvolní skladovací prostory, kde podnik nebude muset skladovat materiál a komponenty na výrobu těchto méně prodávaných produktů.

#### **4.3.1.2 Cena**

Společnost prodává velmi kvalitní výrobky, jejich ceny však nejsou tolik příznivé jako ceny některých konkurentů. Není třeba, aby ceny produktů byly příliš nízké, aby zákazníci neměli pocit, že si kupují nekvalitní zboží, ale na druhou stranu by jejich cena měla také zákazníky motivovat ke koupi.

Podnik si stanovuje ceny produktů na základě výše nákladů a k tomu připočítává marži. Jejich marže je různorodá, odvíjí se od řady faktorů.

#### **4.3.1.3 Distribuce**

RIM-CZ má v každém kraji ČR svého obchodníka, který nabízí produkty velkoobchodům, maloobchodům, tzn. že využívá dealerského prodeje. Dále je zboží také nabízeno pomocí e-shopů, jejichž vlastníky jsou velké společnosti, zabývající se prodejem tohoto druhu zboží.

Nyní nemá společnost žádné dceřiné společnosti, ještě v loňském roce však měla společnost zastoupení v Maďarsku a na Slovensku, ty však přešly do vlastnictví jiných osob.

V současnosti se firma snaží zavést RIM Point, což je seskupení několika poboček po celé republice, ale i v zahraničí. V dnešní době existují zatím několik takových poboček

společnosti RIM-CZ a to v Praze, Ostravě, Liberci, v Českých Budějovicích. Funguje to tak, že v daném městě je již existující firma, která prodává produkty několika firem a společnost RIM-CZ by tyto stávající firmy vybavila svým logem, polepy společnosti, stojany, letáky, katalogy a ceníky. Tyto pobočky se stanou prodejními a servisními středisky pro dané kraje. Provádějí se v místě pobočky prezentace, předváděcí akce, dny otevřených dveří, servis, poradenství aj. Pomocí rozšíření RIM Pointu po celé republice může vést ke zvýšení prodeje na tuzemském trhu.

Doporučovala bych pokračovat v rozšiřování RIM Pointu po ČR tak, aby byly pobočky postupně rozmístěny po celé zemi. Navrhuji v roce 2011- březen 2012 vybavit 8 stávajících firem a rozšířit tak již zavedený RIM Point.

#### ***4.3.1.4 Propagace***

Ve společnosti RIM-CZ na reklamu, propagaci a celkově na marketing věnují nemalé finanční prostředky. Hodně se zabývají reklamou a propagací a využívají mnoho druhů komunikačních kanálů.

Společnost se již po mnoho let zúčastňuje významného veletrhu v Německu. Pro zvýšení prodeje na tuzemském trhu bych doporučila se zúčastnit v roce 2012 veletrhu v České republice, a tím oslovit více klientů na českém trhu. Jednalo by se o nový veletrh FOR FURNITURE/FOR OFFICE který se bude konat v Praze v Letňanech od 22. 3. – 25. 3. 2012. Jedná se o veletrh kancelářského nábytku, vybavení obchodních a společenských prostorů.

Dále bych navrhla zhotovení nových 4 billboardů. Billboardy by byly umístěny v oblastech firem a kancelářských budov, kde by mohly zaujmout mnoho svých potenciálních cílových zákazníků.

#### 4.4 Akční programy

Tab. 4. Akční program I.

Cíl: Zvýšení prodeje na tuzemském trhu o 10 %			
Úkol	Odpovídá	Termín	Náklady (v Kč)
Zhotovení 2 billboardu a jejich umístění	marketingový manažer	1. 9. - 30. 9. 2011	30 000,00
Reklama v regionálním rádiu - Rádio Zlín	marketingový manažer	2 termíny	
1. vlna v říjnu - 20. výročí		1. 10. - 15. 10. 2011	20 000,00
2. vlna v prosinci - vánoční blahopřání		12. 12. - 26. 12. 2011	20 000,00
Rozesílání vánočních přání e-mailem	marketingový manažer	12. 12. 2011	0,00
Pořádání školení a výstav v showroomu v Otrokovicích včetně ubytování a občerstvení pro hosty (asi 6 osob)	marketingový manažer, vedení společnosti	každý měsíc 3x v měsíci po 2 dnech	540 000,00
Rozesílání akčních nabídek a slev (e-mail)	marketingový manažer,	dle potřeby	0,00
Rozšíření RIM Pointu o 8 poboček - ve všech krajích. Zahrnuje pouze označení a polepení stávajících firem, vzorky, katalogy.	marketingový manažer, vedení společnosti, obchodní zástupce	1. 4. - 30. 3. 2012	400 000,00
Zúčastnění se veletrhu v Praze FOR FURNITURE/FOR OFFICE	marketingový manažer, obchodní zástupce	22. 3. - 25.3. 2012	450 000,00
Podpora od ortopedického lékaře – doporučení na billboardech	marketingový manažer vedení společnosti	po dobu vystavení billboardů	35 000,00
<b>Náklady celkem</b>			<b>1 495 000,00</b>

Zdroj: [vlastní]

Jako nejdůležitější z uvedených marketingových aktivit se jeví pro společnost zúčastnění se veletrhu FOR FURNITURE/FOR OFFICE v Praze, který se koná koncem března roku 2012. Jedá se o veletrh, který je konkrétně určen pro firmy, které se zabývají vybavením

kancelářských prostor. Velmi vhodné je také pořádání školení a výstav ve vlastních prostorách firmy, které firma provozuje již několik let. Tato marketingová aktivita je pro podnik velmi úspěšná.

Podpora od ortopedického lékaře by byla placena formou barterova obchodu. Společnost RIM-CZ by vybavila ordinaci a čekárnu lékaře svými produkty. Židle do ordinace, do sesterny, i lavice do čekárny.

Tab. 5. Akční program II.

<b>Cíl: Uvedení 4 nových výrobků na trh (květen, září)</b>			
<b>Úkol</b>	<b>Odpovídá</b>	<b>Termín</b>	<b>Náklady (v Kč)</b>
Zhotovení 2 billboardu pro prezentaci nových produktů	marketingový manažer	1. 5. - 30. 5. 2011	30 000,0
Rozesílání informací o novinkách zařazených do prodeje	marketingový manažer	20. 4. 2011 20. 8. 2011	2 000,0
Reklama (novinky) v regionálním rádiu Rádio Zlín	marketingový manažer	1. 5. - 15. 5. 2011	20 000,0
Pořádání školení v showroomu v Otrokovicích včetně ubytování a občerstvení pro hosty (asi 6 osob - cena součástí prvního cíle)	marketingový manažer vedení společnosti	každý měsíc 3x v měsíci po 2 dnech	0,0
Rozesílání informačních e-mailů	marketingový manažer	dle potřeby	0,0
Objednání a zaslání voucherů pro veletrh stálým obchodním partnerům/velkým potencionálním odběratelům	marketingový manažer	22. 2. 2012	500,0
Propagace novinek na veletrhu FOR FURNITURE/FOR OFFICE reklamní plachtou ve vstupní hale	marketingový manažer obchodní zástupce	22. 3. - 25.3. 2012	10 000,0
<b>Náklady celkem</b>			<b>62 500,0</b>

Zdroj: [vlastní]

Velmi dobrý způsob, jak potenciální zákazníky zaujmout na veletrhu, se zdá propagace reklamní plachtou ve vstupní hale. Na této plachtě by bylo vhodné propagovat nejnovější

produkty společnosti. Plachty si všimne témeř každý, kdo veletrh navštíví. Náklady na tuto plachtu nejsou příliš vysoké, zvláště pokud splní svůj účel a přiláká větší množství zákazníků a nebo zvýší povědomí o firmě.

## 4.5 Rozpočet

Tab. 6. Celkové náklady akčních programů

Akční programy	Náklady
Akční program I.	1 460 000,0
Akční program II.	62 500,0
<b>Náklady celkem</b>	<b>1 557 500,0</b>

Zdroj: [vlastní]

## 4.6 Kontrola

Aby marketingový plán správně fungoval, je potřeba si stanovit systém měření a kontroly plnění stanovených cílů.

Kontrola bude probíhat pravidelně jedenkrát za měsíc, prostřednictvím vedení společnosti. Každé kontroly by se měli zúčastňovat majitelé firmy, marketingový a obchodní zástupce.

Na pravidelných schůzích bude management:

- Sledovat dodržování časového harmonogramu a jeho plnění.
- Kontrolovat, zda činnosti vedou k dosažení cílů.
- Porovnávat skutečné výkony s plánem.

Pokud se na schůzích zjistí, že dochází ke špatnému plnění marketingového plánu, nebo že došlo k chybnému zvolení marketingových strategií, nebo k nevhodnému zvolení cílových trhů, je třeba, aby management navrhnul nové postupy vedoucí k nápravě a tím pádem také k dosažení stanovených cílů.

## 4.7 Doporučení pro společnost

Pro společnost RIM-CZ by bylo vhodné, aby investovala větší finanční prostředky do veletrhů a výstav v České republice. Je to místo, kde může podnik oslovit největší počet svých potenciálních zákazníků. Je třeba využít co nejvíce možností na veletrhu, jak na

produkty a na společnost upozornit. Vhodné je investovat do lukrativní pozice stánku, voucherů, reklamních plachet aj.

Jako doporučení společnosti pro další roky navrhuji oslovit některé z firem, které se zabývají výrobou kvalitního nábytku, zejména kancelářského. Tyto podniky by mohly dospět k vyššímu prodeji, pokud by spolupracovaly tak, že by se např. společně zúčastňovaly výběrových řízení na veřejné zakázky. Fungovalo by to tak, že pokud by byla uzavřena objednávka kancelářských židlí u společností RIM-CZ, odběratel by získal určitou slevu na kancelářský nábytek od druhé společnosti, a naopak. Tohle řešení by se stalo výhodným jak pro obě společnosti, které by tímto mohly získat více zakázek, tak pro odběratele, kteří by získávali slevu.

Dále bych doporučila, aby se v rámci dosažení cíle podnik pokusil snížit ceny svých produktů a přiblížil se alespoň minimálně k cenám konkurence s nižšími cenami, než má RIM-CZ. Tím podnik může dosáhnout vyššího prodeje na českém trhu. K nižším cenám může podnik přijít, pokud nalezne levnější dodavatele potřebných komponentů a materiálu, nesmí však ohrozit stávající kvalitu produktů.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout marketingový plán pro firmu RIM-CZ, spol. s r. o. na rok 2011-2012.

Společnost RIM-CZ je českým výrobcem a prodejcem kancelářského nábytku se sídlem v Otrokovicích. Firma v letošním roce oslaví již 20. výročí od svého vzniku.

Teoretická část se zabývá marketingem, marketingovým plánováním a hlavně marketingovým plánem. Potřebné informace byly získány z literárních zdrojů. Praktická část nejprve představuje společnost RIM-CZ a obsahuje její profil. Následně byla provedena situační analýza podniku, která obsahuje také analýzu stávajících komunikačních kanálů a marketingových aktivit podniku. Dále byly rozpracovány jednotlivé části marketingového plánu na základě provedených analýz.

Z provedených analýz vyplynulo, že podnik by mohl zvýšit svůj prodej na tuzemském trhu. Tento cíl se také shoduje s přáním vedení firmy, proto byl stanoven hlavní marketingový cíl: Zvýšení prodeje na tuzemském trhu o 10%. Dalším marketingovým cílem je: Zavedení 4 nových výrobků na trh a dosažení určitého prodeje u každého z nich.

Na základě zvolených marketingových cílů byly navrženy určité marketingové strategie, které by měly pomoci dosáhnout stanovených marketingových cílů. Dále byly také sestaveny akční plány, které obsahují aktivity a způsoby, pomocí kterých by podnik mohl dosáhnout daných cílů. Následovně byly sestaveny rozpočty těchto akčních plánů. U rozpočtu se vycházelo ze současných cen, a také z cen dosavadních činností, které podnik již prováděl.

V závěrečné části byla navržena některá další možná doporučení pro firmu, která by mohla v dalších letech firma využít a kterými by se mohla firma řídit.

Domnívám se, že cíl mé bakalářské práce, vytvoření marketingového plánu firmy RIM-CZ spol. s r. o. pro rok 2011-2012, byl splněn a doufám, že pro firmu bude tento marketingový plán přínosným.



## RESUMÉ

The aim of my bachelor thesis was to propose a marketing plan for the company RIM-CZ, spol. s r.o for years 2011-2012.

The company RIM-CZ is a Czech producer and seller of the office furniture, its registered office is in Otrokovice. The company celebrates 20th anniversary this year.

The theoretical part deals with marketing, marketing planning and predominantly with a marketing plan. All needed information was taken from some literal sources. The practical part introduces the company RIM-CZ at first, and it contains the profile of the company. Consequently, the situational analysis of the company was made, which also contains an analysis of current communication channels and marketing activities of the company. Next, individual parts of the marketing plan were elaborated on basis of the made analysis.

It results from the made analysis that the company could increase its sale on the national market. This aim corresponds to the management's wishes, so a main marketing target was determined: to increase the sale on the national market by 10%. Another marketing aim is: to introduce 4 new products to the market and to achieve certain sale regarding each of them.

On the basis of the chosen marketing aims certain marketing strategies were proposed, which should help to achieve the marketing aims. Next, some plans of actions were defined, which contain activities and ways how to achieve the stated aims. Consequently, the budgets of these plans of actions were created. They come out of the current prices as well as the prices of previous activities of the company.

The final part focuses on some further possible recommendations for the company, which could be used and followed by the management in future years.

I believe that the aim of my bachelor thesis, the creation of a marketing plan for the company RIM-CZ spol. s r.o. for years 2011-2012, was realised and I hope that this marketing plan will be helpful for the company.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] KOTLER, Philip , a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [2] SOLOMON, Michael R.; MARSHALL, Greg W. ; STUART, Elnora W. *Marketing : očima světových marketing manažerů*. 1. vydání. Brno : Computer Press, 2006. 572 s. ISBN 80-251-1273-X.
- [3] KNIGHT, P. *Vysoce efektivní marketingový plán : 15 kroků k úspěchu v podnikání*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. 148 s. ISBN 978-80-247-1999-3.
- [4] SVĚTLÍK, J. *Marketing - cesta k trhu*. 1. vydání. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- [5] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozšířené vydání. Praha : Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [6] WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 1999. 120 s. ISBN 80-7169-542-4.
- [7] ROGERS, Len. *Marketing : Průvodce pro malé a střední podnikatele*. Praha : Readers International Prague, 1993. 185 s. ISBN 80-901454-0-X.
- [8] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing : Strategie a trendy*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [9] KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha : Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [10] KOTLER, P. *Marketing Management : Analýza, plánování, využití, kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha : Grada Publishing, 1998. 712 s. ISBN 80-7169-600-5.
- [11] HÁLEK, Vítězslav. *Http://halek.info* [online]. 2011, 2011 [cit. 2011-04-24]. [halek.info] Prezentace k přednáškám z předmětu PLÁNOVÁNÍ A ORGANIZOVÁNÍ. Dostupné z WWW:  
<<http://halek.info/prezentace/planovani-organizovani-prednasky/poprp-print.php?l=02>>
- [12] HANZELKOVÁ, A., a kol. *Strategický marketing : Teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha : C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

- [13] BOUČKOVÁ, Jana, a kol. *Marketing*. 1. vydání. Praha : C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [14] KOTLER, Philip . *Marketing podle Kotlera*. 1. vydání. Praha : Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- [15] PŘIKRYLOVÁ, Jana; JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2010. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [16] DE PELSMACKER, Patrick; GEUENS, Maggie; VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha : Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [17] CLOW, Kenneth E.; BAACK, Donald. *Reklama, propagace a marketingová propagace*. 1. vydání. Brno : Computer Press, 2008. 484 s. ISBN 978-80-251-1769-9.
- [18] *Www.synext.cz* [online]. 2008, 2011 [cit. 2011-04-24]. Synext.cz - Analýza konkurence, jejích úspěšných a neúspěšných kroků, jejího potenciálu. Dostupné z WWW: <http://www.synext.cz/analyza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejeho-potencialu.html>
- [19] *Managementmania.com* [online]. 2008-2010 [cit. 2011-03-14]. Marketingový mix - 4P (Marketing Mix). Dostupné z WWW: <<http://managementmania.com/index.php/marketing/40-ostatni/140-marketingovy-mix>>.
- [20] Webové stránky společnosti RIM-CZ - [www.rim.cz](http://www.rim.cz)
- [21] Interní dokumentace společnosti RIM-CZ, spol. s r. o.
- [22] *Www.zlin.czso.cz* [online]. 2011 [cit. 2011-04-26]. Aktuální informace - ČSÚ Zlínský kraj. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.czso.cz/>>.
- [23] *Www.cekia.cz* [online]. 2010 [cit. 2011-04-26]. Nakročeno k rekordu: Počet nových firem roste. Dostupné z WWW: <<http://www.cekia.cz/cz/archiv-napsali-o-nas/189-nn100728aktualnecz>>.
- [24] *Www.czso.cz* [online]. 2011 [cit. 2011-04-27]. Český statistický úřad - ČSÚ. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/home>>.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

spol. s r. o. Společnost s ručením omezeným

tzn. To znamená

např. Například

tzv. Takzvaný

apod. A podobně

atd. A tak dále

cca Cirka

min. Minimálně

aj. A jiné

ČR Česká republika

max. Maximálně

ks. Kusů

tis. Tisíc

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Portfolio analýza BCG.....	17
Obr. 2. Porterova teorie konkurenčních sil .....	19
Obr. 3. Logo RIM-CZ.....	30

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Příklad tabulky akčního plánu .....	26
Tab. 2. Vývoj tržeb v letech 2006-2010 (v tis. Kč) .....	43
Tab. 3. Údaje z ekonomického prostředí z let 2007-2010 .....	44
Tab. 4. Akční program I.....	51
Tab. 5. Akční program II. ....	52
Tab. 6. Celkové náklady akčních programů .....	53

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1. Prodej na tuzemském trhu .....	36
Graf 2. Prodej na zahraničním trhu.....	37
Graf 3. Prodej produktů nově uvedených na trh.....	39
Graf 4. Prodej produktů nejlépe prodáváných .....	40
Graf 5. Prodej produktů nejdéle na trhu, zároveň velmi dobře prodáváných.....	41
Graf 6. Prodej produktů s nízkým prodejem.....	42
Graf 7. Prodej produktů s nízkým prodejem - stolky .....	42
Graf 8. Vývoj tržeb v letech 2006-2010 (v tis. Kč) .....	43

## SEZNAM PŘÍLOH

P I Leták - speciální nabídka

P II PF společnosti

P III Struktura podniku



## PŘÍLOHA P I: LETÁK - SPECIÁLNÍ NABÍDKA

info 2011/2

# Speciální nabídka

platná do 30.04.2011



## ACTIVE PLUS, ACTIVE

- **Záhlavník** výškově stavitelný (8 cm), sklopný
- **Opěra** výškově stavitelná (7 cm) systémem Easy-Touch-System, zadní část opěry krytá plastem
- **1 F područky** výškově stavitelné (10 cm)
- **Rychlé nastavení přtlaku** zádové opěry v rozmezí cca. 45 - 120 kg
- **Synchronní mechanika** s velkým úhlem náklonu, možnost aretace až v 7 polohách
- **Lumbální nastavení** bederní opěry
- **Ergonomicky tvarovaný sedák** s možností nastavení hloubky sedáku (6 cm) a negativního sklonu sedáku (-3°)
- **Plynulé nastavení** výšky sedáku
- **Stabilní kříž** - Ø 68 cm s velkými kolečky
- **Konferenční židle** čtyřnožka nebo pérovka, sedák a opěra čalouněné, stohovatelná



**Rim**<sup>®</sup>

**5 LET ZÁRUKA**

## PŘÍLOHA P II: PF SPOLEČNOSTI



Přejeme Vám příjemné prožití vánočních svátků  
a úspěšný rok 2011.

We wish you a festive Christmas season  
and success in 2011.

Wir wünschen Ihnen angenehme Weihnachtsfeiertage  
und ein erfolgreiches Jahr 2011.

Nous vous souhaitons de passer d'agréables fêtes  
de Noël et une année 2011 pleine de succès.

Kellemes Karácsonyi ünnepeket  
és Boldog Új Évet Kívánunk.

**Rim**<sup>®</sup>

