

# **SWOT analýza současné situace firmy a marketingových komunikací**

Martina Dušková

---

Bakalářská práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martina DUŠKOVÁ**  
Osobní číslo: **K08220**  
Studijní program: **B 7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **SWOT analýza současné situace firmy a marketingových komunikací**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte rešerši odborné literatury a dalších zdrojů, vztahujících se k tématu SWOT analýzy a marketingovým komunikacím. Pomocí těchto poznatků formulujte hypotézy bakalářské práce, stanovte také metody a cíle práce.
2. Charakterizujte firmu, její organizační strukturu a historii.
3. Provedte dotazníkovou sondu mezi zaměstnanci firmy s cílem zjistit, co vnímají jako silné a slabé stránky firmy, v čem vidí příležitosti a hrozby, jak vnímají situaci ve firmě.
4. Analyzujte formy marketingových komunikací, které firma využívá z hlediska cílové skupiny, umístění.
5. Vyhodnoťte výsledky vlastního výzkumu a vyvoďte z něj závěry a možná doporučení.
6. Zhodnoťte přínos práce a verifikujte hypotézy.

Rozsah bakalářské práce: 74 STRAN  
Rozsah příloh: 8 STRAN  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

Blažková, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1.vyd. Praha: Grada, 2007. Počet stran 278. ISBN 978-80-247-1535-3  
Janečková, L. Marketingová komunikace. 1. vyd. Karviná: OPF, 2005. Počet stran 175. ISBN 80-7248-302-1  
Příbová, M. a kol. Analýza konkurence a trhu 1.vyd. Praha: Grada, 1998. Počet stran 92. ISBN 80-7169-536-X  
Havlíček, K., Kašík, M. Marketingové řízení malých a středních podniků. 1.vyd. Praha: Management Press, 2005. Počet stran 243. ISBN 80-7261-120-8  
Světlík, J. Marketing cesta k trhu. Plzeň: Aleš Čeněk, s.r.o., 2005. Počet stran 344. ISBN 80-86898-48-2

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Radomila Soukalová, Ph.D.  
Ústav marketingových komunikací  
Datum zadání bakalářské práce: 1. prosince 2010  
Termín odevzdání bakalářské práce: 13. května 2011

Ve Zlíně dne 1. prosince 2010

  
doc. Mgr. Jana Janíková, ArtD.  
děkanka



  
Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.  
ředitelka ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové 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>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou 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;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou 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/diplomové 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/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 8.5.2011 .....

MARTINA DURČOVÁ *Durčová*  
Jméno, příjmení, podpis

1) 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 nevydělčně 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 nahlázení 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 výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) 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, u které-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 vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) 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.

(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 jim 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 přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce se zabývá SWOT analýzou současné situace firmy Dřevotvar družstvo a jejími marketingovými komunikacemi. Teoretická část se zaměřuje na vymezení pojmů týkajících se marketingového strategického plánování, SWOT analýzy, marketingových komunikací a komunikačního mixu. Jsou zde definovány i pracovní hypotézy práce. Praktická část práce obsahuje SWOT analýzu firmy Dřevotvar družstvo a analýzu marketingových komunikací. Na konci práce je uvedena verifikace hypotéz a návrhy na zlepšení situace firmy a doporučení.

Klíčová slova: SWOT analýza, marketingové komunikace, komunikační mix, Dřevotvar družstvo, nábytek

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis deals with the SWOT analysis of the current situation in the company Dřevotvar družstvo and its marketing communications. Theoretical part focuses on a concept definition dealing with marketing strategy planning, SWOT analysis, marketing communications and promotional mix. Hypothesis are also included. Practical part contains SWOT analysis of the company - Dřevotvar družstvo and the analysis of marketing communications. There are hypothesis verification, suggestions and recommendation at the end of the thesis.

Keywords: SWOT analysis, marketing communications, promotional mix, Dřevotvar družstvo, furniture

*A goal is a dream with a deadline.*

*Harvey Mackay*

Děkuji Ing. Radomile Soukalové, Ph.D. za odborné vedení mé bakalářské práce, její cenné rady, ochotu a čas, který mi věnovala.

Mé poděkování patří též paní Nadě Duškové z firmy Dřevotvar družstvo za otevřenost a ochotu v poskytování informací a panu Ing. Petru Hortlíkovi za rady a čas, který mé práci věnoval.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 3. května 2011

.....

Martina Dušková

## OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>11</b>
<b>1 MARKETINGOVÉ STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ.....</b>	<b>12</b>
1.1 FÁZE PLÁNOVÁNÍ .....	12
1.2 FÁZE REALIZACE .....	13
1.3 FÁZE KONTROLY .....	13
<b>2 SWOT ANALÝZA .....</b>	<b>14</b>
2.1 HISTORIE.....	14
2.2 DEFINICE.....	14
2.3 SWOT MATICE.....	15
2.3.1 Typy strategie.....	16
2.4 ANALÝZA S-W A O-T .....	16
2.4.1 Analýza S-W .....	16
2.4.1.1 Vnitřní vlivy.....	17
2.4.2 Analýza O-T.....	17
<b>3 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....</b>	<b>19</b>
3.1 DĚLENÍ MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ .....	19
3.2 MARKETINGOVÝ MIX .....	21
3.3 KOMUNIKAČNÍ MIX .....	21
3.3.1 Reklama.....	22
3.3.2 Podpora prodeje .....	22
3.3.3 Osobní prodej.....	23
3.3.4 Direct marketing.....	23
3.3.5 Public relations (PR) .....	24
3.3.6 Sponzoring .....	25
3.3.7 Výstavy a veletrhy.....	26
<b>4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM .....</b>	<b>27</b>
4.1 ZÁKLADNÍ KROKY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....	27
4.2 DOTAZOVÁNÍ .....	27
<b>5 CÍLE A HYPOTÉZY PRÁCE .....</b>	<b>28</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>29</b>
<b>6 DŘEVOTVAR DRUŽSTVO .....</b>	<b>30</b>
6.1 HISTORIE FIRMY DŘEVOTVAR DRUŽSTVO .....	30
6.2 CHARAKTERISTIKA FIRMY, PŘEDMĚT ČINNOSTI.....	31
6.3 SORTIMENT FIRMY .....	31
6.3.1 Nábytkový program ALBA.....	31
6.3.2 Nábytkový program ENTRE.....	33
6.3.3 Nábytkový program PORTE.....	34
6.3.3.1 PORTE hotelový pokoj.....	34
6.3.4 Ocenění .....	35
6.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA FIRMY.....	36
<b>7 SWOT ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE FIRMY DŘEVOTVAR</b>	

<b>DRUŽSTVO</b> .....	<b>38</b>
7.1    ANALÝZA S-W .....	38
7.2    ANALÝZA O-T.....	43
7.3    SHRnutí SWOT ANALÝZY .....	45
7.3.1    Návrhy řešení .....	45
<b>8    ANALÝZA MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ FIRMY</b>	
<b>DŘEVOTVAR DRUŽSTVO</b> .....	<b>47</b>
8.1    CÍLOVÁ SKUPINA FIRMY .....	47
8.2    ZPŮSOBY A FORMY KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY .....	48
8.3    REKLAMA.....	48
8.3.1    Tisková reklama .....	49
8.3.1.1    Hodnocení tiskové reklamy .....	51
8.3.2    Venkovní reklama .....	52
8.3.2.1    Hodnocení venkovní reklamy .....	52
8.4    PODPORA PRODEJE .....	53
8.4.1    Prodejní akce .....	53
8.4.1.1    Hodnocení prodejních akcí .....	54
8.4.2    Mimořádné nabídky, finanční pobídky .....	54
8.4.2.1    Hodnocení Mimořádných nabídek.....	56
8.5    DIRECT MARKETING .....	56
8.5.1    Katalogový prodej .....	56
8.5.1.1    Hodnocení katalogů .....	57
8.5.2    Databáze .....	58
8.6    PUBLIC RELATIONS .....	58
8.6.1    PR články v tematicky zaměřených médiích .....	58
8.6.1.1    Hodnocení PR článků .....	58
8.7    SPONZORING .....	59
8.8    VÝSTAVY A VELETRHY.....	60
8.8.1    Hodnocení výstav a veletrhů .....	62
8.9    SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY MK FIRMY .....	63
<b>9    VERIFIKACE HYPOTÉZ</b> .....	<b>64</b>
<b>10   NÁVRHY A DOPORUČENÍ</b> .....	<b>65</b>
10.1    SOUČASNÁ SITUACE FIRMY .....	65
10.2    MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE .....	65
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>67</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>69</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b> .....	<b>71</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>72</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>73</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>74</b>
<b>PŘÍLOHA P V: UKÁZKA KATALOGU FIRMY</b> .....	<b>80</b>



## ÚVOD

Tématem mé bakalářské práce je SWOT analýza současné situace firmy a jejich marketingových komunikací. Pro tuto práci jsem si vybrala firmu Dřevotvar družstvo z Jablonného nad Orlicí v podhůří Orlických hor, odkud pocházím. Firma vyrábí a prodává nábytek a kuchyňské dřevěné náčiní a má více než padesátiletou historii. Kromě České republiky vyváží Dřevotvar družstvo své výrobky především do zemí západní Evropy. Pro tuto firmu jsem se rozhodla z několika důvodů. V první řadě prostředí firmy celkem dobře znám a nebude zde problém s přístupem ke konkrétním informacím k tomuto tématu. Také vedení firmy projevilo ochotu se mnou na této práci spolupracovat a poskytnout mi veškeré potřebné informace. Druhým důvodem je fakt, že jsem o této firmě psala svou ročníkovou práci v prvním ročníku. Jednalo se o marketingové komunikace firmy, téma mě zaujalo, proto bych ráda na tuto práci částečně navázala.

Teoretická část práce bude věnována rešerši odborné literatury a elektronických zdrojů, které se týkají vypracování SWOT analýzy v malých podnicích, rozdělení analýzy na dvě části – analýzy silných a slabých stránek a analýzu příležitostí a hrozeb. Dále se teoretická část zabývá charakteristikou vnitřního a vnějšího prostředí firmy a marketingových komunikací firem. V závěru teoretické části budou stanoveny hypotézy a cíle práce.

SWOT analýza současné situace firmy bude provedena pomocí dotazníkového šetření mezi zaměstnanci firmy doplněného o rozhovory s vyšším a středním managementem. Praktická část práce bude dále obsahovat hodnocení dotazníkového šetření a rozhovorů. Z těchto výsledků poté určím silné a slabé stránky, z rozhovorů následně i příležitosti a hrozby.

Druhá polovina praktické části se bude zabývat analýzou součástí komunikačního mixu firmy. Ve firmě Dřevotvar družstvo chybí marketingové oddělení, a proto se o marketingové a propagační záležitosti, stejně jako v mnoha jiných společnostech, stará obchodní oddělení firmy. Propagace je ve firmě z velké části považována za zbytečnou investici.

V této bakalářské práci se chci zaměřit na komunikační mix Dřevotvaru s přihlédnutím ke vhodnosti pro cílovou skupinu, efektivitu umístění a rozpočtu, který je na propagaci vymezen.

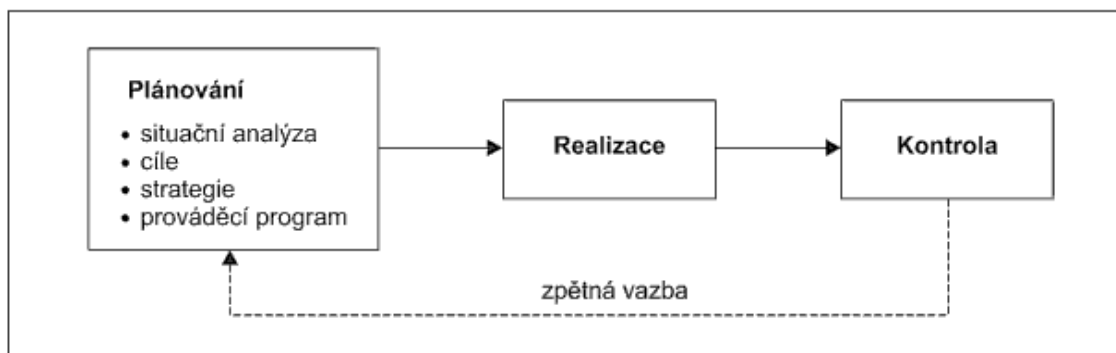
Na konec praktické části verifikuji pracovní hypotézy a navrhnou možná řešení.

Věřím, že se mi podaří vytvořit kvalitní práci, která bude pro mě osobně i firmu přínosem.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 MARKETINGOVÉ STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ

„Plánování je nedílnou součástí strategického řízení podniku. Je to proces, který určuje na jedné straně formulování cílů dosažitelných v budoucích časových obdobích a na straně druhé stanovuje postupy a prostředky, kterými bude těchto cílů dosaženo.“ (Soukalová, 2004, str. 59) Marketingové strategické plánování se skládá z několika opakujících se cyklů, které zahrnují analýzu, plánování, realizaci a kontrolu (viz. Obrázek 1). Týká se činností v časovém horizontu minimálně tří let.



Obr. 1: Proces marketingového řízení (zdroj: Jakubíková, 2008, str. 62)

## 1.1 Fáze plánování

Fáze plánování zahrnuje následující procesy:

- Situační analýza, SWOT, STEP, portfolio analýzy – BCG, GE;
- formulování poslání a cílů;
- formulování hlavního strategického směru a dílčích strategií;
- sestavení marketingového plánu

Cílem této fáze je vytvořit a udržovat vztah mezi cíli, které si podnik stanovil a strategiemi, které vedou k dosažení těchto cílů.

O SWOT analýze, jako procesu, který je pro tuto bakalářskou práci nejdůležitější, dále pojednává druhá kapitola.

## 1.2 Fáze realizace

*„Realizace znamená soustředění se podniku na činnosti, které vedou k dosažení stanovených cílů. K plnění jednotlivých úkolů dochází prostřednictvím konkrétních prováděcích plánů. Strategie by měly být rozpracovány do realizačních akcí, do jednotlivých operativních denních činností.“* (Soukalová, 2004, str. 83)

Aby byl proces realizace marketingového plánování úspěšný, je důležité systematicky pracovat na stanovených cílech, využívat odborné schopnosti a kvalifikaci lidí, kteří se na realizaci podílejí, dodržovat korporátní kulturu a umět marketingový plán případně měnit v závislosti na změnách situace.

## 1.3 Fáze kontroly

Poslední fází marketingového strategického plánování je kontrola marketingových výsledků firmy. Vyhodnocuje do jaké míry a jakým způsobem byly stanovené cíle splněny, případně nesplněny. Proces kontroly probíhá i po dobu realizace a to v podobě průběžného sledování činností.

Kontrola se provádí především analýzami prodeje, nákladů a ziskovosti. Mezi formy kontroly patří v neposlední řadě také marketingový audit.

## 2 SWOT ANALÝZA

Jak už bylo uvedeno výše, SWOT analýza je součástí marketingového strategického plánování a patří do fáze plánování. Díky SWOT analýze můžeme definovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby organizace.

### 2.1 Historie

SWOT analýza (dále jen SWOT) vznikla ve Stanfordu, ve výzkumném ústavu v rámci výzkumu v letech 1960-1970. Cílem výzkumu bylo zjistit příčinu neúspěšného firemního plánování. Samotnou SWOT analýzu vymyslel Albert Humphrey (1926 – 2005), který projekt a pětičlenný tým výzkumníků vedl. Během výzkumného projektu byla aplikována data od 500 nejvýznamnějších amerických společností (dle „Fortune 500“, klasifikace 500 nejlepších společností v USA podle hrubého příjmu.). Později Humphrey působil také jako konzultant u více než 100 společností, například v USA, Velké Británii, Německu, Norsku, Dánsku nebo Mexiku. Albert Humphrey zemřel 31. října 2005.

### 2.2 Definice

SWOT je typem strategické analýzy stavu podniku či organizace. Je důležitým marketingovým krokem ke komplexnímu a kvalitativnímu vyhodnocení veškerých relevantních stránek každé organizace. Základem SWOT analýzy je identifikace jednotlivých vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících chod organizace, projektu, firmy a jejich rozdělení do čtyř kategorií, podle kterých je odvozen i název analýzy. Jedná se o zkratku anglických slov – Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats. Kritériem jsou tedy silné stránky (strengths) - co je na firmě dobré, v čem firma vyniká, vlastnosti interního prostředí pozitivně ovlivňující dosažení cíle; slabé stránky (weaknesses) - nedostatky - slabiny, tedy to, čím se firma sama ohrožuje, interní vlastnosti negativně ovlivňující dosažení cíle; příležitosti (opportunities) -externí podmínky pomáhající dosáhnout cíle a ohrožení (threats) - externí podmínky ztěžující dosažení cíle.

„Silné stránky se porovnávají s příležitostmi, naopak slabé stránky s hrozbami a potenciálním rizikem. Obecně je analýza SWOT považována za velmi významný strategický nástroj, který jde nad rámec marketingu. Vypovídá z pohledu řízení vztahů se zákazníkem o tom, co funguje (a co ne) a co se mění na rozhraní mezi námi a našimi zákazníky. (Havlíček & Kašík, 2005, str. 79)

Provedením SWOT analýzy je možné souhrnně vyhodnotit jak firma funguje, co jsou její hlavní přednosti a problémy. Vzájemným působením faktorů silných a slabých stránek vůči příležitostem a hrozbám tak získáme nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu. SWOT by měla být součástí strategického plánování společnosti.

### 2.3 SWOT matice

Při SWOT analýze se analyzují faktory interní, tedy silné a slabé stránky, a faktory externí neboli příležitosti a ohrožení. Jednotlivé faktory se uspořádají do tzv. SWOT matice. Tato matice představuje koncepční rámec pro systematickou analýzu a usnadňuje chápání a porovnávání dat. Výstupem matice jsou i 4 typy strategie.

	<b>Slabé stránky (W)</b> 1, ... 2, ...	<b>Silné stránky (S)</b> 1, .... 2, ....
<b>Příležitosti (O)</b> 1, ..... 2, ....	<b>WO strategie</b> <b>„HLEDÁNÍ“</b> (překonání slabé stránky využitím příležitosti)	<b>SO strategie</b> <b>„VYUŽITÍ“</b> (využití silné stránky ve prospěch příležitosti)
<b>Ohrožení (T)</b> 1, .... 2, ....	<b>WT strategie</b> <b>„VYHÝBÁNÍ“</b> (minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení)	<b>ST strategie</b> <b>„KONFRONTACE“</b> (využití silné stránky k odvrácení ohrožení)

Obr. 2: SWOT matice (zdroj: Tichá, I., Hron, J., 2002)

### 2.3.1 Typy strategie

- **SO strategie** se v reálném fungování firem příliš nevyskytuje, jedná se spíše o žádoucí stav každého podniku. Zhodnocuje silnými stránkami podniku příležitosti identifikované ve vnějším prostředí.
- **WO strategie** se zaměřuje na odstraňování slabých stránek a využitím příležitostí.
- **ST strategie** je využitelná ve chvíli, kdy je podnik dostatečně silný na konfrontaci s ohrožením. Pokud má firma například dobré právní oddělení, může ho využít k vymáhání pokut u konkurentů, kteří kopírují jeho výrobky a ohrožují tak pozici firmy na trhu.
- **WT strategie** je strategií obrannou. Cílem je odstranit slabé stránky a eliminovat ohrožení z vnějšího prostředí.

## 2.4 Analýza S-W a O-T

SWOT analýzu můžeme rozdělit na dvě části – analýzu silných a slabých stránek (S-W) a analýzu příležitostí a hrozeb (O-T). První se zaměřuje na interní prostředí firmy jako je výkonnost a motivace pracovníků, efektivita procesů, logistické procesy a podobně. V analýze O-T potom posuzujeme pravděpodobnost úspěchu příležitostí a jejich přitažlivost. Stejně tak se posuzuje i pravděpodobnost výskytu hrozeb a jejich závažnost.

### 2.4.1 Analýza S-W

Jak již bylo napsáno výše, analýza S-W zkoumá vnitřní vlivy podniku. Tím pádem definuje jeho silné a slabé stránky a zároveň vnitřní předpoklady pro zhodnocení příležitostí a odvrácení hrozeb vnějšího prostředí. *„Rozbor by měl poskytnout dostatečné objektivní informace o silných, resp. slabých stránkách organizace. Je v jejím zájmu, aby byl prováděn pravidelně a objektivně. Nejlépe nezávislou, specializovanou firmou, která může vedení poskytnout objektivní, nezávislé informace.“* (Soukalová, 2004, str. 67)



### 2.4.1.1 Vnitřní vlivy

„Vnitřní prostředí firmy se vztahuje na faktory, které mohou být podnikem přímo řízeny a manažery ovlivňovány.“ (Jakubíková, 2008, str. 88) Do vnitřního prostředí firmy patří především zdroje materiálové, finanční a lidské. Hlavně organizační struktura, kvalita managementu a zaměstnanců, materiální prostředí firmy a financování, ale také firemní kultura, značka a struktura.

Hlavními vlivy, které je třeba při analýze silných a slabých stránek určit, jsou následující faktory:

- **Výrobní zařízení a technologie** – kvalita strojů a jejich stáří a opotřebení, vybavenost firmy, užití technologie, možnost inovací, náklady výroby, vlastnictví licencí;
- **personální faktory** – lidské zdroje, kvalifikovanost vedení a zaměstnanců, fluktuace, motivace a jejich vztah k firmě, produktivita práce;
- **financování** – velikost vlastních zdrojů, finanční situace firmy, likvidita, kapitál, dosažitelnost finančních cílů, vztahy s financující bankou, peněžní toky;
- **organizace a řízení** – efektivita organizační struktury, schopnosti managementu, podnikatelské zaměření firmy, organizace a rozdělení práce a pravomocí, týmové nasazení;
- **marketingová síla firmy** – úroveň propagace, zisk, velikost obrátu a vývoj v čase, tržní podíl, kvalita servisu a služeb, distribuce, konkurenceschopnost;
- **úroveň marketingové komunikace.** (Soukalová, 2004, str. 67)

### 2.4.2 Analýza O-T

Analýza příležitostí a hrozeb zkoumá vlivy vnějšího prostředí na chod firmy. Vymezuje vlivy vnějšího prostředí, které jsou pro podnik významné, jedná se o vlivy:

- politicko-ekonomické,
- legislativní,
- ekonomické,
- demografické,
- technicko – ekonomické,
- ekologicko – ekonomické.

Mezi vnější vlivy ovlivňující firmu patří trendy na trhu, analýza konkurence, dodavatelé a odběratelé, také politická a ekonomická situace státu. Příležitosti představují pro budoucnost firmy příznivé vlivy. Může to být například rozšíření působnosti do nových odvětví, získání co nejvíce nových zákazníků nebo vstup na zahraniční trhy. Hrozby budou naopak pravděpodobně negativně ovlivňovat fungování společnosti, mohou vést k ohrožení prodeje a tím pádem i zisku. Hrozbou může být silná konkurence, vysoká úroková míra nebo nevyužití příležitostí, apod. „V případě příležitostí posuzujeme jejich pravděpodobnost úspěchu a přitažlivost, v případě hrozeb jejich pravděpodobnost výskytu a závažnost.“ (Blažková, 2007, str. 161)

### 3 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Marketingové komunikace se řadí do marketingového mixu, který pojednává o samotném výrobku, ceně výrobku, komunikace prodeje, k té části marketingových aktivit, které bezprostředně působí na samotné spotřebitele výrobků a služeb. Hlavním cílem marketingové komunikace je seznámit cílovou skupinu nebo její jednotlivé členy s výrobkem či službou a následně je přesvědčit, aby si tento výrobek/službu koupili.

*„Marketingové komunikace vychází z obecného modelu komunikačního procesu. Ve své základní podstatě představují výměnu informace o produktu, službě či organizaci mezi zdrojem a příjemcem sdělení. Pojem marketingové komunikace představuje širší pojetí než pojem propagace. Zahrnuje i ústní komunikaci a nesystematickou komunikaci.“*  
(Světlik, 2005, str. 175)

Podle L. Janečkové je marketingová komunikace *souvislý program komunikačních metod a materiálů, určených k prezentaci organizace a jejich produktů budoucím zákazníkům.* (Janečková, 2005, str. 32) Díky těmto metodám může ven komunikovat takové vlastnosti produktu, které zákazníky zajímají, uspokojí jejich potřeby a výrobek se tak lépe prodává.

Abychom mohli marketingovou komunikaci považovat ve firmě za úspěšnou a dobře fungující, musí dodržovat některé zásady. Musí být: oboustranná, vyvážená a etická. (Toman, 2003)

#### 3.1 Dělení marketingových komunikací

Existuje hned několik způsobů dělení marketingových komunikací. Dělit je můžeme podle typu médií (druhu komunikace), zaměření, podle využití média nebo strategie působení.

Dělení podle druhu komunikace:

- masová reklama
- osobní

- nadlinková – ATL (above the line) – zahrnuje reklamu v televizi, v tisku, v rádiu, venkovní reklamu, reklamu na internetu a reklamu v kinech
- podlinková – BTL (below the line) – představuje direct marketing, podporu prodeje, sponzoring a přímý prodej

Dělení podle zaměření:

- Primární = druhová – cílem je zvýšit celkovou poptávku po určitém zboží bez ohledu na značku
- Selektivní = značková – cílem je přimět kupujícího, aby dal přednost určité značce produktu
- Institucionální – vytvoření pozitivní představy o instituci v očích veřejnosti
- Podniková (B2B, bussines to bussines) – zaměřena na podniky a propagaci zboží průmyslového charakteru
- Zákaznická (B2C, bussines to customer) – zaměřeno na běžné spotřebitele

Dělení podle využití médií:

- Televizní
- Rozhlasová
- Tisková
- Venkovní (outdoor, bilboardy)
- Internetová
- Přímá (výstavy a veletrhy, direct marketing)

Dělení podle strategie působení:

- Push strategy – strategie tlaku – protlačení produktu distribuční cestou, blíže k zákazníkovi, patří sem osobní prodej, podpora prodeje
- Pull strategy – strategie tahu – oslovení zákazníka a jeho stimulace k poptávce po výrobku v obchodě; reprezentována především reklamou

### 3.2 Marketingový mix

Marketingový mix je možné charakterizovat jako soubor úkolů a opatření, která napomáhají uspokojení požadavků zákazníků tak, aby firma dostála optimální cestou svých cílů. Marketingové mixy firem podnikající ve stejném oboru se mohou zásadně lišit. Cílem rozdílných marketingových mixů je získání konkurenční výhody na trhu. (Majaro, Základy marketingu, 1996)

Je složen z tzv. 4 P:

- **Product** (produkt) - veškeré výrobky a služby, které má společnost ve svém portfoliu, cokoli, čím může uspokojit potřebu zákazníka,
- **price** (cena) – hodnota vyjádřená v penězích, kterou zákazníci za nabízený produkt/službu zaplatí,
- **place** (umístění) uvádí kde a jak se bude produkt prodávat včetně distribučních cest, zásobování a dopravy a činí tak produkt zákazníkům dostupný
- **promotion** (propagace, marketingová komunikace) – činnosti podniku, díky kterým se zákazník o produktu dozví

U služeb jsou tato 4P doplněna dalšími třemi – **people** (lidé) – zaměstnanci, zákazníci, veřejnost; **process** (procesy) a **physical evidence** (materiální prostředí).

### 3.3 Komunikační mix

*„V marketingu existuje pět základních forem komunikace, které nazýváme komunikační (propagační) mix.“* (Světlík, 2005, str. 176) Komunikační mix zahrnuje nástroje, které firmy využívají k prosazení svých záměrů na konkrétním trhu. Cílem komunikačního mixu je dostat produkt (výrobek nebo službu) do povědomí zákazníka a vytvořit v něm pozitivní postoj k produktu a následně vyvolat nákupní chování. Patří sem:

- reklama,
- podpora prodeje,
- osobní prodej,
- direct marketing,

- public relations,
- + sponzoring, veletrhy a výstavy, product placement jako kombinace některých výše uvedených.

### 3.3.1 Reklama

Reklama je nejvýraznější a nejčastěji využívaný nástroj marketingového komunikačního mixu. Jedná se o jakoukoli placenou formu masové prezentace a podpory myšlenek, služeb a zboží. Informuje a přesvědčuje prostřednictvím placeného komunikačního média o dané značce / výrobku (výhody, kvality, charakteristika), čímž vytváří základní předpoklady pro prodej.

*„Mezi hlavní cíle reklamy patří kromě zvýšení poptávky a vyvolání nové či opakované koupě tvorba silné značky, identifikace a odlišení produktu (značky) od podobných produktů nabízených na trhu, vytváření pozitivní image firmy nebo výrobku a budování tak preferencí a věrnosti, posílení finanční pozice podniku, zvýšení možnosti distribuce a snížení nákladů spojených s prodejem, ale i motivace vlastních pracovníků.“ (Světlík, 2005, str. 190)*

Od ostatních forem propagace se liší především:

- veřejnou prezentací,
- komunikační pronikavostí,
- zesílenou působivostí,
- jednoznačnou neosobností.

### 3.3.2 Podpora prodeje

Pod pojmem podpora prodeje (sales promotion – SP) rozumíme soubor marketingových (motivačních) nástrojů, které slouží k, většinou krátkodobému, podpoření prodeje zpravidla spotřebního zboží. Do podpory prodeje můžeme zahrnout jakékoli aktivity, které nepatří do médií masové komunikace. Jsou vytvářeny pro dosažení většího nebo rychlejšího nákupu určitého produktu (výrobku, služby). Jedná se o kombinaci reklamy a cenových opatření. Zatímco reklama by měla zákazníka přesvědčit o důvodu koupě, podpora prodeje je potom konkrétním motivem k nákupu. Podporu využívají distributoři, výrobci, maloobchodníci, velkoobchody i organizace, které se orientují na tvorbu zisku.

Existuje šest základních typů sales promotion. Jsou to vzorky, kupony, prémie (dárky), výhry (zahrnující soutěže, hry a loterie), finanční pobídky (slevy) a vystavování a předvádění produktů.

Cílem podpory prodeje bývá především získat nové zákazníky, nebo zákazníky, kteří často střídají značku, podpořit nákup většího balení, odměnit stálé zákazníky, nebo zvýšit objem prodeje. Hlavní výhodou podpory prodeje, oproti klasické reklamě nebo public relations, je lepší a snadnější přímá měřitelnost efektivity. Naopak hlavní mínus spočívá v tom, že obvykle stimuluje pouze jednorázový nákup a není možné ji příliš často opakovat u stejného typu zboží, aby nedošlo k dojmu, že se jedná o neprodejné zboží.

Rozlišujeme dva typy podpory prodeje – podpora prodeje výrobců a podpora prodeje maloobchodů. První zmiňovaná je charakteristická pro průmysl, často využívá slev a dárků k produktu s cílem motivovat k nákupu velkého množství. Do podpory prodeje maloobchodů pak patří především snižování cen, kupóny, soutěže a prémie.

### 3.3.3 Osobní prodej

Osobní prodej je nejefektivnějším nástrojem marketingového mixu v případě budování silných zákaznických preferencí. Jedná se o formu osobní komunikace s jedním nebo více (potenciálními) zákazníky. Obsahuje přímou komunikaci mezi lidmi, tváří v tvář a využívá ovlivňování spotřebitele pomocí přesvědčování. Je náročnější a nákladnější než normální obchod, ale může být efektivnější. Osobní prodej je také jedním z nástrojů k budování dlouhodobých vztahů s klienty. Vyvolává specifické nároky na pracovníky, kteří osobní prodej uskutečňují – obchodní zástupci, obchodní cestující.

Tito pracovníci mají tři funkce: ovlivňují kupujícího při rozhodování o zakoupení výrobku, zprostředkovávají informace o prodávaném zboží a poskytují servis, jako je dodání výrobku, doplňující služby spojené s prodejem, školení kupujících, atd.

### 3.3.4 Direct marketing

*„Direct marketing (přímý marketing) je marketingová strategie, která uvádí firmu do přímého kontaktu se zákazníky.“* (Wunderman, L., 2004, str. 9) Direct marketing association (DMA) definuje direct marketing jako *interaktivní systém, který používá*

*jedno nebo více reklamních médií pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce v jakémkoli místě.*

Jedná se o kontaktování stálých i potenciálních zákazníků s cílem vyvolat okamžitou měřitelnou reakci. Je založen na budování stálé vazby a dialogu se zákazníkem a využívá přímé komunikace prostřednictvím poštovních zásilek, katalogů, telekomunikací a přímého předávání propagačních materiálů firmy zákazníkům.

Direct marketing zahrnuje:

- katalogový prodej,
- direct mail,
- televizní marketing s přímou odezvou (teleshopping),
- přímý marketing pomocí rozhlasu a tisku,
- elektronické nakupování,
- telemarketing

Aby mohla být direct marketingová kampaň skutečně úspěšná a efektivní, měla by se řídit modelem **AIDCA**. AIDCA je zkratkou anglických slov vytvářejících návod jak potenciálního zákazníka dovézt od prvního kontaktu s produktem až k jeho koupi. Jsou to slova: **a**ttention, **i**nterest, **d**esire, **c**onviction, **a**ction. Znamená to, že zásilka musí upoutat pozornost, vyvolat zájem a touhu po produktu, musí přesvědčit adresáta, že produkt opravdu potřebuje/chce/musí mít a musí mu ukázat přímou cestu, jak produkt získat.

Hlavní výhodou direct marketingu je měřitelnost. Vyhodnocením konkrétních kampaní lze získat přesná čísla o prodeji, objednávkách a odezvě na zásilky. Nevýhodou potom obtížné zasažení široké veřejnosti.

### **3.3.5 Public relations (PR)**

Public relations – vztahy s veřejností jsou jedním z dalších nástrojů marketingu. Do značné míry ovlivňují, jak firmu, osobu nebo instituci vnímá veřejnost. Je to sociálně komunikační aktivita, jejímž prostřednictvím působí organizace na vnější i vnitřní veřejnost. Jejím záměrem je vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy.

Existuje více než 500 definic PR, v roce 1978 byla jedna z nich přijata Institutem Public Relations - „PR činnost je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet



*a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a jejich veřejností.“*  
(APRA - Co je PR, 2008, [online])

PR lze realizovat několika způsoby, například pomocí tiskových zpráv, pořádáním tiskových konferencí, dnů otevřených dveří, potom také pořádáním akcí, které spojují zábavu s prezentací výrobku, nebo společnosti a v neposlední řadě i lobbingem.

PR působí v mnoha sférách společenského života. Podle toho se public relations dělí na:

- *Press relations – práce s tiskem a médii.*
- *Government relations – vztahy s vládními institucemi.*
- *Public affairs – vztahy s nevýrobní a neziskovou sférou.*
- *Investor relations – vztahy s investory (akcionáři a majiteli).*
- *Community relations – komunikace s blízkým okolím.*
- *Employee relations – vztahy s vnitřní veřejností (se zaměstnanci).*
- *Industry relations – vztahy s partnery v daném odvětví.*
- *Minority relations – vztahy s menšinovými skupinami* (Svoboda, 2005, str. 27)

Hlavními cíli public relations jsou především: změna image, budování dobrého jména a důvěryhodnosti, překonání nedorozumění, řešení krizových situací, zlepšení zaměstnaneckých vztahů, ale také zavedení značky na trh, zvýšení povědomí o značce a podobně.

### **3.3.6 Sponzoring**

Sponzoring je typem komunikace, kdy sponzor pomáhá firmě/osobě uskutečnit projekt finančními prostředky nebo jiným sponzorským darem. Výměnou za to se mu dostává veřejného uznání a publicity. Jde tedy o investici (ať už se jedná o peníze či jiné vklady) do aktivit, které následně přináší komerční využití. Hlavním cílem je budování povědomí o značce specifikované cílové skupiny. Spojení značky s událostí přináší také zlepšení image. Sponzoring vychází z public relations, ale je vnímán jako samostatná forma marketingové komunikace.

Sponzorská kampaň má mnoho společných znaků s kampaní reklamní. Sponzor si musí ujasnit, koho a jakým způsobem chce sponzorovat, kde to chce dělat a jak dlouho chce spojit své jméno se sponzorovaným subjektem. Oproti reklamě je taková kampaň méně nákladná, na druhou stranu ale i méně efektivní, co se týče pozornosti. Více viditelná je totiž sponzorovaná akce.

### 3.3.7 Výstavy a veletrhy

Výstavy a veletrhy mají specifické postavení ve všech formách marketingových komunikací. Jsou kombinací osobního prodeje, reklamy, podpory prodeje a public relations. Výstavy a veletrhy jsou velmi důležité pro průmyslový trh, protože umožňují kontakt mezi dodavateli a odběrateli. Jsou dobré pro budování a podporu image, testování nových výrobků, udržování a získávání kontaktů na zákazníky, a předvedení novinek.

Pavlů definuje výstavy a veletrhy takto: *„Výstavu nebo veletrh charakterizujeme souhrnně jako speciální formu sociální komunikace (využívané zejména pro marketingové komunikační účely), jež je ohraničená časem a prostorem, je dislokována na jedno konkrétní místo, určená především zájmové veřejnosti, v níž podstatu sdělení vyjadřují autentické exponáty doprovázené souborem informací nejrůznějších prezentačních typů. Exponáty jsou na takové akci uspořádané podle jednotící myšlenky, která sleduje realizaci určitého společenského cíle v rámci komerčního, šířeji ekonomického, kulturního či jiného kontextu.“* (Pavlů, 2009, str. 14)

*„Veletrh je primárně účinný marketingový, ale také obchodní nástroj firem v konkurenčním prostředí. Proto veletrhy chápeme jako součást komunikačního trhu. Právě ve srovnání s jinou formou komunikace (...) zaznamenaly veletrhy posun ve významnosti. Jednoznačně to deklarují průzkumy mezi vystavovateli a návštěvníky, kteří primárně přichází na veletrhy s cílem získat kontakty a kontrakty.“* (EuroExpo, 2010, [online])

Specifickou, avšak velmi důležitou, formou výstav a veletrhů jsou veletrhy virtuální. Nabízejí alternativu firmám, které nechtějí vynakládat stotisícové částky za skutečné expozice na výstavišti, za přípravu před veletrhem a nechtějí vyčerpávat lidské zdroje přítomností na veletrhu. Prezentace na internetu je střídámá, chybí zde trojrozměrné výstaviště, náklady na účast na e-veletrhu jsou tak ve srovnání s tradičními desetinové.

## 4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum je specializovaná činnost vedoucí k obstarávání informací o trhu. Jedná se o souhrn aktivit, které zkoumají všechny části marketingové praxe. Zahrnuje specifikaci problému, shromažďování informací, analýzu a interpretaci informací, které slouží jako podklad pro marketingové rozhodování. Účelem marketingového výzkumu bývá nutnost porozumět mechanismu trhu a potřebám zákazníků, a řešení a zdokonalování marketingových rozhodnutí.

### 4.1 Základní kroky marketingového výzkumu

1. **Definování problému** – CO se má zjistit; jasné a stručné stanovení cíle výzkumu
2. **Plán výzkumu** – JAK bude výzkum probíhat; informační zdroje, výzkumné postupy, nástroje výzkumu, metody oslovení apod.
3. **Sběr informací** – samotný výzkum, nejnákladnější část marketingového výzkumu
4. **Analýza údajů** – odvození závěrů na základě shromážděných informací, čísla, grafy, tabulky
5. **Prezentace výsledků, závěry výzkumu, doporučení**

### 4.2 Dotazování

Dotazování je nejčastěji využívaná forma marketingového výzkumu. Dotazování je možné provádět čtyřmi způsoby:

- **osobním dotazováním** – výhodou je vysoká návratnost, reprezentativnost a fakt, že je možné zjistit i obsahově náročné informace;
- **písemným dotazováním** – nižší návratnosti i spolehlivost výpovědi, výhodou je velký počet odpovědí v krátké době;
- **telefonickým dotazováním** – tazatelé musí být speciálně proškoleni, vhodnější pro krátké dotazníky s uzavřenými otázkami;
- **elektronickým dotazováním** – umístění dotazníků na internetu, zaslání e-mailem.

## 5 CÍLE A HYPOTÉZY PRÁCE

Cílem bakalářské práce je u konkrétní firmy (Dřevotvar družstvo):

- provést dotazníkové šetření mezi zaměstnanci firmy s cílem zjistit, co vnímají jako silné a slabé stránky firmy,
- na základě výsledků provést SWOT analýzu současné situace firmy
- analyzovat prostředky marketingových komunikací (konkrétně komunikačního mixu firmy), které využívá
- verifikovat hypotézy a navrhnout řešení problémů

Pro splnění stanovených cílů byly formulovány hypotézy:

- h1: Důležitou předností firmy Dřevotvar družstvo je tradice a kvalita výrobků.
- h2: Slabou stránkou firmy je absence e-shopu.
- h3: Marketingovými komunikacemi se firma zabývá jen okrajově a spíše intuitivně a má zde tudíž určité rezervy.
- h4: Z marketingových komunikací využívá firma především prezentace firmy na výstavách a veletrzích, PR zde zcela chybí.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 DŘEVOTVAR DRUŽSTVO



Obr. 3: Logo firmy

### 6.1 Historie firmy Dřevotvar družstvo

Firma byla založena v roce 1951 drobnými řemeslníky jako družstvo Dřevo v Jablonném nad Orlicí. Do obchodního rejstříku bylo družstvo zapsáno v roce 1952. K 1. 1. 1960 potom došlo ke sloučení družstva Dřevo Jablonné nad Orlicí s Lidovým dřevozpracujícím

družstvem v Žichlíčku u Lanškrouna, Lidovým dřevozpracujícím družstvem Česká Třebová – Parník, Lidovým dřevozpracujícím družstvem Brandýs nad Orlicí a dodatečně ještě částí Lidového dřevozpracujícího družstva DIK Hradec Králové. Nově vzniklé družstvo přijalo název V.d. Dřevotvar Jablonné nad Orlicí.

V roce 1990 vzniklo nové výrobní družstvo (v.d.), které má shodný název jako v minulosti. Statutárním orgánem se stalo představenstvo, které je voleno na členské schůzi, kde je dále volena kontrolní komise a další orgány podle stanov. V roce 2004 byl pak do obchodního rejstříku zapsán nový název firmy – Dřevotvar družstvo.

Firma postupně rozšiřovala své působení v okolí hlavního závodu, následně byly otevřeny podnikové prodejny i v Praze, Hradci Králové, Ostravě a Brně. V současné době fungují prodejny v Praze, Brně a Ostravě.

## 6.2 Charakteristika firmy, předmět činnosti

Dnes je Dřevotvar družstvo v Jablonném nad Orlicí prosperující firmou, s cca 180 zaměstnanci, z nichž 23 jsou zároveň majiteli firmy.

Firma vyrábí nábytek a kuchyňské dřevěné náčiní. Výroba nábytku je rozdělena do dvou sekcí – nábytek vlastního designu a nábytek dle specifikace zákazníka. Většina, až 65%, je určena pro export především do západní Evropy. Co se kuchyňského dřevěného náčiní týká, je Dřevotvar jedním z největších výrobců v Evropě. Nabízí širokou řadu vlastních výrobků, jako jsou mlýnky na koření, vařečky, obracečky a podobně. Dřevěné výrobky jsou vyváženy do celého světa.

Největší provozovna firmy se nachází v Jablonném nad Orlicí. Je rozdělena do dvou částí, jedna část se zabývá výrobou nábytku a druhá výrobou kuchyňského náčiní a soustružných výrobků ze dřeva. V další provozovně v Jarném nad Orlicí probíhá výroba širokého sortimentu vařeček a obraceček, v Mladkově potom zahradní domky a stolový nábytek. Poslední provozovnou je Horní Čermná, kde jsou vyráběny zrcadla pro koupelnový nábytek.

Dřevotvar má momentálně tři vlastní prodejny – firemní prodejnu v Jablonném nad Orlicí a Ostravě a Bytová studia Dřevotvar v Brně a Praze.

Dřevotvar je držitelem certifikátů ISO 9001 a FSC, které jsou zárukou naší trvalé snahy o udržení vysoké kvality a vyjadřují náš kladný vztah k životnímu prostředí.

## 6.3 Sortiment firmy

Firma Dřevotvar družstvo nabízí několik nábytkových programů.

### 6.3.1 Nábytkový program ALBA

Tento program byl vytvořen z důvodu narůstající popularity bílého nábytku. Bílá je neutrální barva, je tedy možné ji kombinovat s celou řadou jiných, právě proto poptávka po bílém nábytku roste. Program ALBA je nábytek navržený ve skandinávském stylu. Jeho design je, stejně jako u ostatních nábytkových programů, prací firemního architekta Ing. Jana Sedláček

Nábytkový program ALBA BABY je potom určený do dětského pokoje jako první nábytek dítěte. Jedná se o výrobky lakované nezávadným, vodou ředitelným, lakem.



Obr. 4: Nábytkový program ALBA (zdroj: Dřevotvar družstvo)



Obr. 5: Nábytkový program ALBA BABY (zdroj: Dřevotvar družstvo)



### 6.3.2 Nábytkový program ENTRE

V případě programu ENTRE se jedná o předsíňový program, který nabízí širokou škálu modulových prvků, jež je mezi sebou možné kombinovat. Jedná se o skříňky, police, botníky, zrcadla, šatníky, věšáky atd. Základem předsíňového programu ENTRE jsou moduly 60 x 60 cm a 35 x 180 cm. Nábytek je vyráběn z přírodní bukové dýhy a materiálů na přírodní bázi. „ Program ENTRE nabízí:

- *ideální řešení předsíňového prostoru*
- *sofistikovaný systém zavěšený na zed'*
- *snadná údržba podlahy*
- *variabilní úložný prostor*
- *pět barevných provedení*
- *základní desky, dvířka a čela zásuvek lze objednat také v krémové barvě a kombinovat s prvky v dýze*
- *samosvorný mechanismus věšáků spolehlivě zachytí vaše oblečení či doplňky bez závěsného poutka.*“(ENTRE, dřevotvar.cz, 2008, [online])



Obr. 6: Nábytkový program ENTRE (zdroj: Dřevotvar družstvo)

### 6.3.3 Nábytkový program PORTE

Moderní nábytkový program PORTE zahrnuje bohatou nabídku samostatných prvků, komod, polic, závěsných skříněk, skleníků, konferenčních, jídelních stolů a pracovních stolů. Celý program spojuje originální a zároveň funkční konstrukční detail - kovový prvek s hliníkovou povrchovou úpravou. Sestava prvků umožňuje individuální řešení obývacích pokojů, jídelních koutů, ložnic a pracoven. Program je nabízen v přírodním provedení a v dalších 4 variantách moření s možností kombinace čel zásuvek ve smetanovém odstínu. Nábytek je vyráběn z kvalitního masivního buku, přírodní bukové dýhy a moderních materiálů na přírodní bázi.



Obr. 7: Nábytkový program PORTE (zdroj: Dřevotvar družstvo)

#### 6.3.3.1 PORTE hotelový pokoj

Od roku 2010 navíc firma nabízí program PORTE hotelový pokoj. Jedná se o nábytek jednoduchého designu, který je vhodný pro vybavení hotelových pokojů. Stejně jako program PORTE, je vyráběn z masivního buku, přírodní bukové dýhy a moderních materiálů na přírodní bázi. Obsahuje jednolůžka, dvoulůžka, noční stolky, psací stoly s prostorem pro minibar, kuferníky, šatní skříně, odkladní stolky a křesla.



**Obr. 8: Nábytkový program PORTE hotelový pokoj (zdroj: Dřevotvar družstvo)**



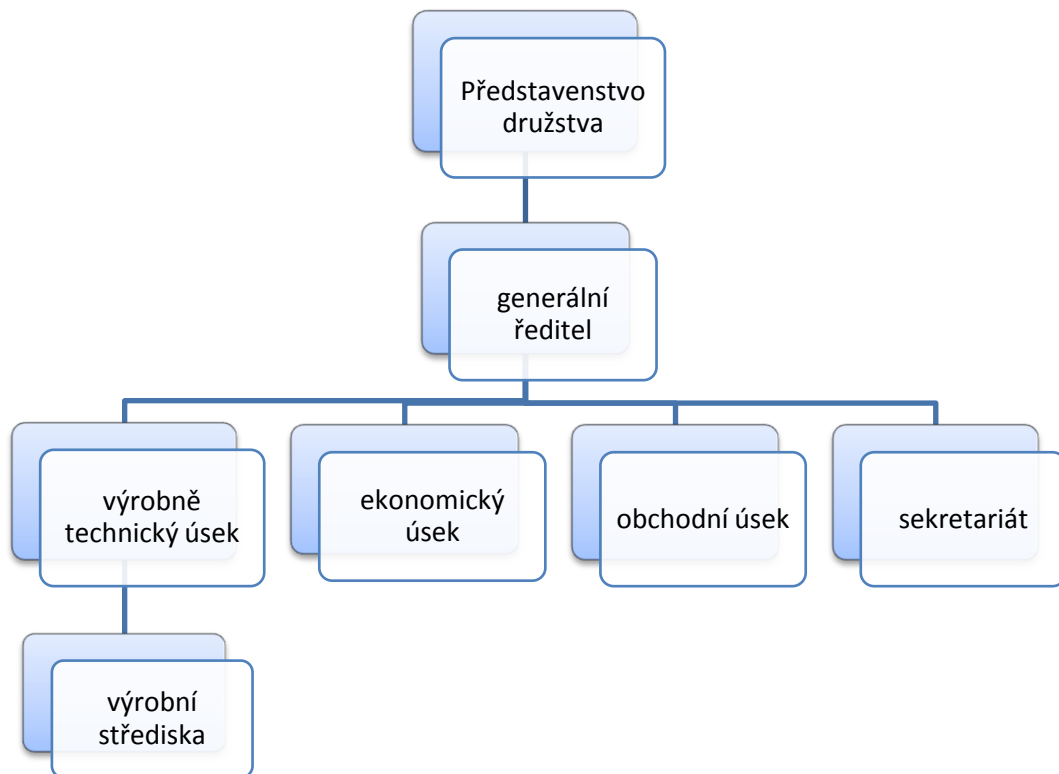
**Obr. 9: Nábytkový program PORTE hotelový pokoj 2 (zdroj: Dřevotvar družstvo)**

#### **6.3.4 Ocenění**

Nábytkový program ENTRE a PORTE získaly 1. místo GRAND PRIX za design na mezinárodních výstavách PRAGOINTERIER. Ocenění – viz Příloha I

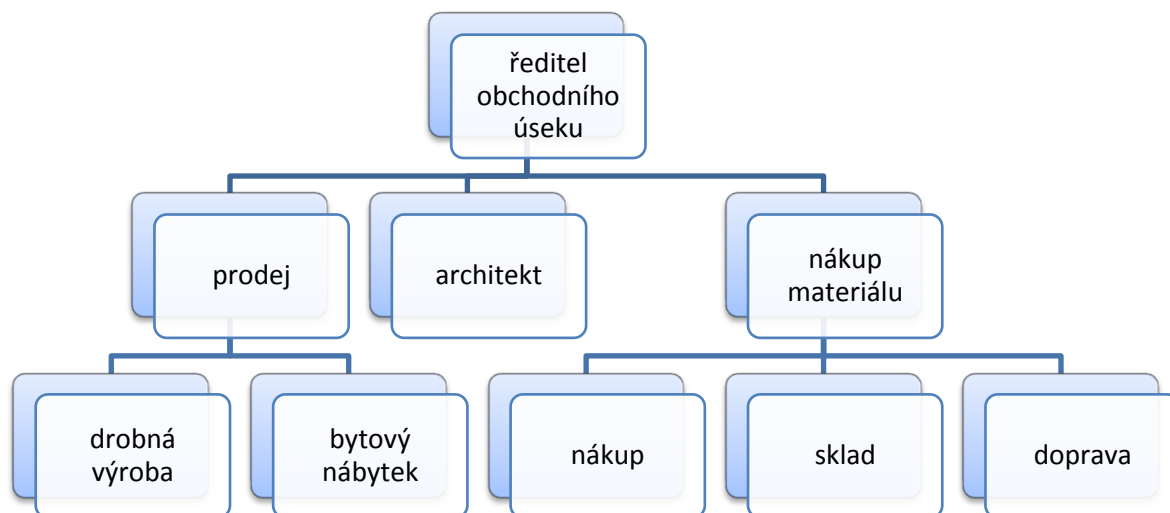
## 6.4 Organizační struktura firmy

V následujících grafech je znázorněna současná organizační struktura firmy Dřevotvar družstvo, která se poměrně obměňuje podle obsazení konkrétních zaměstnanců.



Obr. 10: Organizační struktura firmy Dřevotvar družstvo

Představenstvo družstva je nejvyšší řídicí orgán firmy Dřevotvar družstvo. Je nadřazeno generálnímu řediteli, kterému podléhají ředitelé jednotlivých úseků. Ředitelům jednotlivých úseků podléhají další zaměstnanci oddělení. Marketingové záležitosti spadají pod obchodní úsek firmy, samostatné marketingové oddělení ani pracovníky firma nemá.



Obr. 11: Organizační struktura obchodního úseku firmy Dřevotvar družstvo

## 7 SWOT ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE FIRMY DŘEVOTVAR DRUŽSTVO

SWOT analýza nemá dosud definovaný pevný metodologický rámec. Je možné ji provádět v kvalitativní i kvantitativní formě. V tomto případě byly silné a slabé stránky (stejně jako následně i příležitosti a hrozby) zjišťovány pomocí dotazníku (Příloha II) mezi zaměstnanci firmy a formou rozhovorů s vyšším a středním managementem.

Dotazníky byly rozeslány spolu s žádostí o vyplnění na firemní e-mailové adresy všem pracovníkům managementu. Z 34 oslovených vyplnilo dotazník 32. Návratnost byla tedy velmi vysoká. Rozhovory probíhaly se svolením vedení firmy v pracovní době zaměstnanců po dobu dvou týdnů.

Cílem dotazníků a rozhovorů bylo identifikovat a ohodnotit silné a slabé stránky firmy. Podle výsledků byla sestavena tabulka znázorňující stav každého ze zkoumaných faktorů na stupnici od 1 (velmi dobrý stav) do 5 (velmi špatný stav).

Druhým cílem dotazování a rozhovorů bylo identifikovat a ohodnotit příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí firmy.

Na závěr kapitoly je uvedeno zdůvodnění jednotlivých faktorů silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb.

### 7.1 Analýza S-W

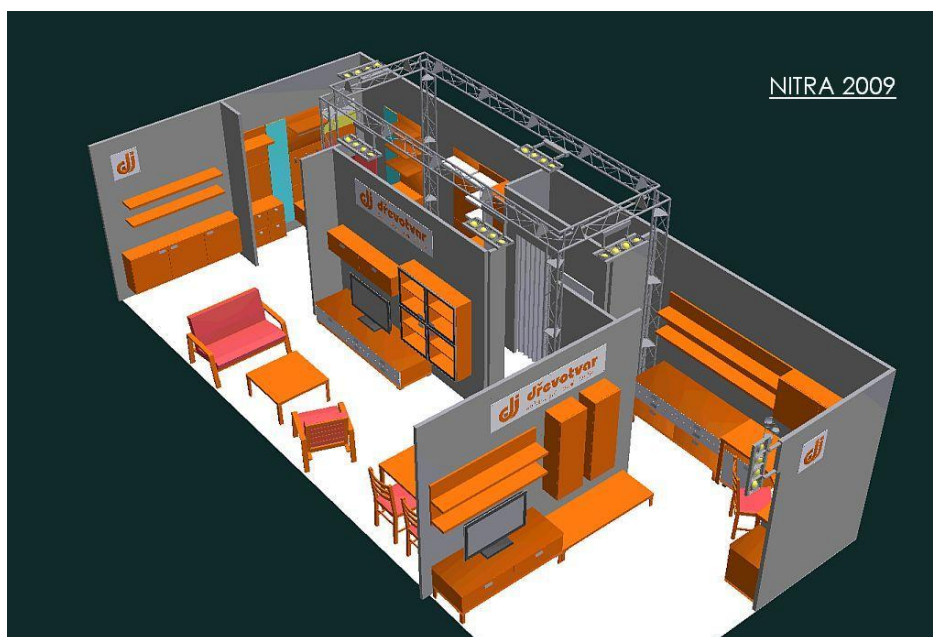
Na základě výsledků dotazníků a rozhovorů se zaměstnanci byla sestavena následující hodnotící tabulka faktorů zjišťovaných v dotazníku. Z výsledků dotazování vyplynulo, že zaměstnanci klasifikují téměř všechny uvedené faktory jako dobré, velmi dobré nebo průměrné, po provedení rozhovorů však vyšlo najevo, že stav některých faktorů sice považují za špatný, ale zároveň jsou přesvědčeni, že pokud by tomu tak skutečně bylo, nemohla by firma dál vůbec fungovat. Odpovědi tedy byly upřesněny po osobních rozhovorech se zaměstnanci.

Tab. 1: Stav faktorů vnitřního prostředí firmy

Faktor/stav	1 velmi dobrý	2 dobrý	3 průměrný	4 špatný	5 velmi špatný
Výrobní zařízení a technologie	x	x			
Personální obsazení		x			
Kvalifikovanost zaměstnanců			x		
Úroveň managementu			x		
Produktivita práce		x			
Finanční situace firmy			x	x	
Efektivita organizační struktury			x		
Úroveň propagace			x	x	
Úroveň komunikace se zákazníky		x			
Vztahy se zákazníky	x				
Úroveň poskytovaných služeb		x			
Komplexnost poskytovaných služeb	x				
Znalost konkurence	x				
Konkurenceschopnost		x			
Firemní kultura		x			

Celkově nejhorší hodnocení získala **finanční situace** firmy. Finanční krize se samozřejmě velice značně projevila i v nábytkářském průmyslu. Zájem o leč vysoce kvalitní, ale drahý nábytek prudce klesl a lidé dávali přednost levnějšímu nábytku jako je například IKEA. Právě pro společnost IKEA vyráběl Dřevotvar v minulosti největší část svých zakázek a ukončení spolupráce v roce 2008 bylo pro firmu velkou ranou. V posledních měsících opět dochází k navýšení prodeje a firma opět vykazuje zisk, přesto s následky uplynulých dvou let stále bojuje. Počet zaměstnanců se od roku 2008 snížil z cca 300 na 180.

Naopak nejlépe byly hodnoceny **služby**, které Dřevotvar nabízí – jejich **úroveň i komplexnost** byly hodnoceny jako velmi dobré. S tím souvisí i stejné hodnocení v případě **vztahů a komunikace se zákazníky**. Zaměstnanci, kteří se zákazníky přímo komunikují, byli v loňském roce v rámci realizace diplomové práce dvou studentů z VŠE pro komunikaci proškoleni. Za 60 let existence vytvořila firma svým zákazníkům velmi dobrý servis. Co se poskytovaných služeb týká, firma nabízí svým zákazníkům kompletní servis od katalogů, prodeje, po dopravu, montáž a následný servis. To vše poskytuje zákazníkům dobrý důvod, proč se do Dřevotvaru vracet. Velmi žádanou službou firmy je 3D projekce interiéru a celkově služby bytového architekta, Ing. Jana Sedláčka. Zákazníci tak mají možnost vybrat si nábytek přesně do svého interiéru, vybrat si z několika variant a rozhodnout se, co se bude právě v jejich interiéru vypadat nejlépe. Tuto službu nabízí Dřevotvar družstvo od roku 2006.



Obr. 12: 3D projekce interiéru, stánek na veletrhu v Nitře (zdroj: Dřevotvar družstvo)

**Výrobní zařízení a technologie** považuje 75% pracovníků za dobrý, 10% za velmi dobrý a 15% za průměrný. Postupně dochází k obměně zastaralých strojů, výroba se urychluje a automatizuje, investice do nových strojů každoročně rostou.

Otázka **personálního obsazení** už nebyla mezi zaměstnanci tak jednoznačná, zatímco nejvyšší vedení firmy je s personálem spokojeno (a to jak s personálním obsazením,



tak s kvalifikovaností pracovníků), zaměstnanci ekonomického úseku jej považují pouze za průměrný a kvalifikovanost za průměrnou až špatnou. Dlouhodobým problémem je hledání lidí, kvalifikovaných na lakování nábytku a podobné profese. Nejpodobnějším učebním oborem je totiž pouze autolakýrník, který se ale musí rekvalifikovat na práci s nábytkem. O tyto pozice není dlouhodobě zájem. Pracovníci obchodního oddělení uvedli, že například o kvalifikovanosti zaměstnanců výrobního úseku nemají žádné informace, proto je pro ně obtížné toto hodnotit.

S personálním obsazením souvisí i **motivace pracovníků**. Řada z nich uvádí, že k práci nejsou dostatečně motivováni. Vzhledem k poměrně masivnímu propouštění v uplynulých dvou letech nebyla atmosféra ve firmě příjemná. V současné době však dochází ke zlepšení.

**Organizační struktura** se zdá podle grafu efektivní. V posledních 5 letech se ale příliš často mění a jednotlivé kompetence přechází z jednoho oddělení, resp. zaměstnance, na jiné a někteří pracovníci o tom nejsou včas informováni. Z tohoto důvodu poté dochází ke konfliktům kvůli nejednoznačnosti pravomocí.

**Konkurenceschopnost** – firma těží především ze své více než šedesátileté historie. Od konkurence v okolí Jablonného nad Orlicí se odlišuje především tradicí. Díky tradici a kvalitním výrobkům je značka Dřevotvar u cílové skupiny stále oblíbená, se svou dobrou zkušeností se spokojený zákazník rád podělí se svými známými. Po celou dobu své činnosti nabízí firma svým zákazníkům kvalitní nábytek zajímavého čistého designu. Ač je tento nábytek poměrně drahý, zákazníci si ho velmi oblíbili.

**Webové stránky** firmy mají jednu obrovskou výhodu. Firma si včas koupila doménu drevotvar.cz, firem v ČR s tímto názvem doplněným o místo, kde se nachází je totiž víc. Webové stránky jsou v korporátním designu, obsahují informace o firmě, prodejnách a otevírací době, prodejcích. Jsou zde k dispozici i katalogy výrobků ke stažení. Stránky jsou ve třech verzích – česky, anglicky a německy. Slabou stránkou webu je částečná nepřehlednost, některé informace se hledají těžko a vyžadují příliš mnoho kliknutí. Dále potom špatně nadefinovaná klíčová slova. Při zadání slov jako nábytek, předsíňový nábytek nebo jídelní stoly ve vyhledávači google ani v ČR nejpoužívanějším seznam.cz není stránka Dřevotvaru nalezena.

Hlavním a největším problémem v oblasti webových stránek a zároveň služeb je **absence e-shopu**. Podle průzkumu, který firma provedla v roce 2009, je ze strany

zákazníků zájem o tuto službu skutečně velký. Tento průzkum prováděli přímo zaměstnanci firmy na veletrzích, kterých se zúčastnili. Osloveno bylo téměř 500 stávajících i potenciálních zákazníků, kteří navštívili stánek firmy. 89 % z nich projevilo o tuto službu velký zájem. V loňském roce proto probíhaly přípravy pro spuštění e-shopu. Největší smluvní partneři a prodejci si však důrazně nepřáli spuštění internetového obchodu. Důvodem byla obava, že by jim mohl klesnout objem prodeje. V červnu 2011 je proto plánované spuštění internetového obchodu pouze pro nábytkový program ALBA.

O **propagaci** víc v kapitole 8, která analyzuje jednotlivé části komunikačního mixu firmy.

V následující tabulce jsou sepsány všechny silné a slabé stránky firmy.

**Tab. 2: Slabé a silné stránky firmy**

<b>silné stránky</b>	<b>slabé stránky</b>
- kvalitní výrobní zařízení efektivní technologie	- špatná kvalifikovanost zaměstnanců
- dobré personální obsazení v oblasti managementu	- špatná motivace pracovníků
- komunikace a vztahy se zákazníky	- často se měnící organizační struktura - nepřehledné
- komplexnost a vysoká kvalita poskytovaných služeb	- finanční situace firmy
- znalost konkurence a konkurenceschopnost	- propagace
- image firmy	- absence e-shopu
- webové stránky firmy	- špatně nadefinovaná klíčová slova na webových stránkách

## 7.2 Analýza O-T

Příležitosti a ohrožení pro firmu Dřevotvar družstvo byly zjišťovány především osobními rozhovory s vedením firmy. Definováno bylo následující:

**Tab. 3: Příležitosti a hrozby firmy**

<b>příležitosti</b>	<b>hrozby</b>
- ekologie	- konkurenční tlaky na cenu
- image firmy	- tlaky na cenu ze strany prodejců a smluvních partnerů
- investice do vlastního marketingového oddělení	- růst cen materiálů a surovin
- spolupráce s novými prodejci	- nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce
	- ekonomická a politická situace státu

### Příležitosti

**Ekologie** – Důraz na ekologii stoupá každoročně ve všech odvětvích. Nábytkářský průmysl není výjimkou. Zákazníci se zajímají o společenskou odpovědnost firmy, do které patří i výroba nábytku v souladu s životním prostředím. Dřevotvar družstvo se účastní projektu OPPI Ekoenergie – II. Jedná se o projekt snížení spotřeby tepla a elektrické energie ve výrobních a provozních objektech. Za účelem tohoto projektu byla rekonstruována budova hlavní výroby v Jablonném nad Orlicí. Zároveň je firma od 10. 11. 2005 držitelem certifikátu ISO. V prosinci 2010 došlo k recertifikaci ISO a certifikaci systémů OHSAS (zabývající se bezpečností práce) a EMS (zabývající se životním prostředím). Tím firma zavedla integrovaný systém managementu – integrované řízení všech tří výše uvedených systémů. Certifikát viz Příloha III.

**Image firmy** – tradice, kvalita a ekologicky odpovědná výroba zajišťují firmě velmi dobrou image, které nejbližší konkurence dosahuje jen stěží. Pro firmu je žádoucí stále posilovat svou pozici na trhu a zároveň i image.

**Investice do vlastního marketingového oddělení** by byla pro firmu příležitostí jak kvalitně a efektivně realizovat propagační aktivity. V současné době jsou marketingové

aktivity úkolem obchodního oddělení a podniku chybí jednotná marketingová koncepce a komunikačnímu mixu přesné zacílení na hlavní cílovou skupinu firmy. Více o komunikačním mixu firmy v kapitole 8.

**Hledání nových prodejců a navázání spolupráce** může firmě zajistit lepší zisky. Pokud by se navíc jednalo o významného prodejce, mohlo by vedení firmy zvážit, zda neukončí spolupráci se stávajícími největšími prodejci, kteří blokují spuštění internetového obchodu na stránkách firmy.

### Hrozby

Pravděpodobně největší hrozbou jsou pro firmu **tlaky na cenu ze strany konkurence**. Mnoho lidí si koupí raději levnější (a zároveň méně kvalitní) nábytek. Dřevotvar družstvo tak musí volit mezi snížením cen a naleznutím nové cesty, jak zákazníky oslovit a získat si je i při ponechání současných cen. Od toho se odvíjí i **tlaky na cenu ze strany odběratelů a zákazníků**, kteří logicky požadují ceny v podobných relacích, jaké jsou na trhu.

Hrozba **růstu cen materiálů a surovin** se týká všech odvětví podnikání. Většinou znamená zvýšení cen výrobků a nespokojenost zákazníků. Pro Dřevotvar je to neustále trvající hrozba. Vzhledem k tomu, že výrobky firmy nepatří ani teď mezi nejlevnější, každé zdražení znamená ztrátu některých zákazníků, pro které se tento nábytek stává nedostupným.

**Nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce** souvisí se slabou stránkou firmy – kvalifikovanost pracovníků. Na trhu práce dlouhodobě chybí některé profese, především učební obory. Stále více lidí chce studovat a sehnat pracovníky do výroby se stává velkým problémem.

Stejně jako růst cen materiálů a surovin i **ekonomická a politická situace státu** ovlivňuje všechny firmy na trhu. Nová legislativa může rychle zkomplikovat prodeje a při špatné ekonomické situaci státu dojde opět k tomu, že klesnou prodeje. Nábytek je totiž zbytné zboží.

### 7.3 Shrnutí SWOT analýzy

Tab. 4: SWOT

<b>silné stránky</b>	<b>slabé stránky</b>
kvalitní výrobní zařízení efektivní technologie dobré personální obsazení v oblasti managementu komunikace a vztahy se zákazníky komplexnost a vysoká kvalita poskytovaných služeb znalost konkurence konkurenceschopnost webové stránky firmy	špatná kvalifikovanost zaměstnanců špatná motivace pracovníků často se měnící organizační struktura finanční situace firmy propagace absence e-shopu špatně nadefinovaná klíčová slova na webových stránkách
<b>příležitosti</b>	<b>hrozby</b>
ekologie image firmy investice do vlastního marketingového oddělení spolupráce s novými prodejci	konkurenční tlaky na cenu tlaky na cenu ze strany prodejců a smluvních partnerů růst cen materiálu a surovin nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce ekonomická a politická situace státu

#### 7.3.1 Návrhy řešení

Při zapsání všech silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb do SWOT matice může být situace řešena pomocí čtyřech strategií. WO strategie hledání - využití příležitosti k překonání slabé stránky firmy. V tomto případě by byly dvě možnosti.

- Pokud firma zavede vlastní marketingové oddělení ve firmě, vyřeší tím problém s nedostatečnou a nekonceptní propagací.
- Navázání spolupráce s novými prodejci mohou znamenat lepší prodeje, větší zisky a tím pádem zlepšení finanční situace firmy.

SO strategie – využití silné stránky ve prospěch příležitosti.

- Komplexnost a vysoká kvalita služeb podporují dobrou image značky. Zákazníci jsou se službami firmy spokojeni a své zkušenosti sdělují dál-

- Dobrou image značky dále podporují všechny výše uvedené silné stránky.

WT strategie vyhýbaní – minimalizuje slabé stránky a vyhýbá se ohrožení.

ST strategie konfrontace – využívá silné stránky firmy k odvrácení hrozeb.

Vedení firmy Dřevotvar družstvo by mělo zvážit rekvalifikaci zaměstnanců ve spolupráci s úřadem práce na požadované pozice a vyhnout se tak nedostatku kvalifikovaných (vyučených) pracovníků.

## 8 ANALÝZA MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ FIRMY DŘEVOTVAR DRUŽSTVO

Pro analýzu marketingových komunikací firmy byly použity především interní materiály

a informace poskytnuté vedením firmy Dřevotvar družstvo. Pro analýzu jsem si vybrala jednotlivé části komunikačního mixu. Každá tato část byla hodnocena z hlediska vhodnosti pro cílovou skupinu, umístění, a finančního zatížení. Hodnocení každé části marketingového mixu jsou zapsána v následující tabulce.

**Tab. 5: Hodnocení faktorů**

velmi efektivní	efektivní	neutrální	neefektivní	velmi neefektivní
1	2	3	4	5

Firma využívá především přímé osobní komunikace se zákazníky na veletrzích a v podnikových prodejnách. Často se objevuje také podpora prodeje v podobě mimořádných nabídek, kuponů apod.

### 8.1 Cílová skupina firmy

Dřevotvar družstvo nemá přesně definovanou cílovou skupinu, které by přizpůsobovala své produkty, naopak podle produktů je většinou odhadována cílová skupina, ke které by se výrobky mohly hodit. Podle nábytkových programů, které jsou popsány v kapitole 6.3, můžeme definovat 3 základní cílové skupiny:

- Ženy 20+ pro programy ALBA, ENTRE a PORTE
- Muži 25+ pro programy ALBA, ENTRE PORTE
- Hotely a zařízení hotelového typu pro program PORTE hotelový pokoj

U programů ALBA, ENTRE a PORTE jsou hlavní cílovou skupinou ženy 20+ a muži 25+ z vyšší třídy, s vyššími výděly, kteří zařizují své bydlení a věří výrobkům firmy, protože se jedná o českou firmu. Vzhledem k cenám dřevěného nábytku se jedná

o vrstvu obyvatel, která je ochotna investovat do vybavení domácnosti poměrně vysoké částky. Za tuto cenu potom očekává vynikající kvalitu výrobků a služeb a dobrý servis. Tato cílová skupina nehledá módní výstřelky a extravaganci, zajímá ji spíše funkční nábytek čistého designu vyrobený z kvalitních (z velké části přírodních) materiálů. Jedná se z velké části o lidi ve vedoucích pozicích, kteří se rádi obklopují kvalitními výrobky. Vedlejší cílovou skupinou těchto produktů jsou potom starší lidé, kteří mají díky šedesátileté historii s nábytkem této firmy předchozí zkušenost, pro dlouhou životnost výrobků značně důvěřují a do firmy se po letech znovu vrací.

V případě programu PORTE hotelový pokoj, jsou cílovou skupinou hotelová zařízení pro náročnější klienty. Vzhledem k vysokým pořizovacím nákladům tohoto nábytku se jedná o hotely, které jsou ochotny investovat do kvalitního komfortního vybavení.

## 8.2 Způsoby a formy komunikace se zákazníky

Firma Dřevotvar družstvo disponuje vzorkovou firemní prodejnou v Jablonném nad Orlicí a Ostravě a bytovými studii v Praze a Brně. Výrobky firmy navíc nabízí řada smluvních prodejců. Mezi největší prodejce patří AKSAMITE nábytek, Nábytek Living, NO + BL, B.I.C. Příbram, ANKE interiéry, ve Zlínském kraji je to Nábytek Volencová a INTEGRA v.d., a na Slovensku především NÁBYTOK U BRUKNERA.

Dřevotvar družstvo propaguje svoji značku a své výrobky především těmito způsoby:

- formou katalogu,
- formou prezentace svých výrobků na veletrzích a výstavách (Mobis Brno, Nitra,...),
- formou prezentace v tisku,
- webovými stránkami firmy.

## 8.3 Reklama

Firma využívá rozhlasové, tiskové a venkovní reklamy. Rozhlasová a tisková forma se objevují většinou nárazově před prodejní akcí, výprodeji, veletrhy nebo přehlídkami nových výrobků. Billboardy jsou umístěny samozřejmě trvale, jedná se však pouze o dva v blízkosti firemní prodejny v Jablonném nad Orlicí.



### 8.3.1 Tisková reklama

Tiskové reklamy Dřevotvaru se objevují spíše nárazově jako propagace připravovaných prodejních akcí a mimořádných nabídek, často také jako pozvánka na veletrhy a výstavy, kterých se firma účastní. Využívány jsou ateliérové fotografie použité v katalogu výrobků doplněné o informace o plánované akci. Tisková reklama jako taková bývá často doplněna PR článkem.

Firma propaguje svoji značku především v časopisech zaměřených na bydlení, nábytek a vybavení domácnosti. V loňském roce to byly časopisy DOMOV, Abeceda bydlení, Pěkné bydlení, apod. Inzerce byla umístěna do inzertních novin Golempress.

V časopise Abeceda bydlení byla v březnu 2010 otištěna následující reklama odkazující na PR článek uvnitř časopisu. O PR článkách firmy více v podkapitole Public Relations



**Obr. 13:** Tisková reklama v časopise Abeceda bydlení (zdroj: Dřevotvar družstvo)

Golempress – firma využívá těchto inzertních novin pro svou propagaci několikrát do roka. Noviny jsou členěny podle krajských a okresních měst, takže nabízí užší zacílení. Dřevotvar družstvo využívá tuto tiskovinu především za cílem informování zákazníků o nových službách, nové expozici, předvánočních výprodejích nebo změně otevírací doby (viz obrázek 14). Následující fotografie nábytkového programu PORTE

vyšla v listopadu 2010 doplněna o text: „Předvánoční výprodej Slevy až 80%. Využijte poslední příležitosti k nákupu zboží za nejnižší ceny! Více informací na [www.drevotvar.cz](http://www.drevotvar.cz) nebo na telefonním čísle 465 677 272. Nabídka platí pro objednávky obdržené do 22. 12. 2010 nebo do vyprodání zásob.“ Další ukázky tiskové reklamy zveřejněné v těchto inzertních novinách jsou uvedeny v Příloze IV.



Obr. 14: Tisková reklama v inzertních novinách Golempress (zdroj: Dřevotvar družstvo)

[www.drevotvar.cz](http://www.drevotvar.cz) **dřevotvar®**  
Jablonné nad Orlicí

tel.:  
**465 677 272**

Oznamujeme změnu  
otevírací doby  
firemní prodejny  
v Jablonném n. O.  
od 1. 7. 2010

Po 8:00 - 15:30  
Út 8:00 - 17:30  
St 8:00 - 16:30  
Čt 8:00 - 16:30  
Pá 8:00 - 16:30  
So 9:00 - 11:00

• V průběhu  
prázdnin  
otevřeno  
bez omezení!

• Nově také nabízíme možnost sjednání individuální  
otevírací doby. Blíže informace na tel.: 465 677 272

Obr. 15: Tisková reklama v inzertních novinách Golempress 2 (zdroj: Dřevotvar družstvo)

V časopise Pěkné bydlení byla zveřejněna reklama na program ALBA BABY.

V únoru 2010 podepsala firma smlouvu se společností Nexus group s.r.o., která vydává časopis Nové bydlení (dostupný také na webových stránkách novebydleni.cz) a katalog Atlas ukázkových rodinných domů. Podle smlouvy poskytuje společnost Nexus firmě Dřevotvar družstvo reklamní plochy barevného inzerátu v časopise, na webových stránkách a v katalogu Atlas vše o rozměru jedné celostrany. Součástí smlouvy jsou i prostory pro PR články. Celková cena této inzerce je 96 tisíc Kč včetně DPH.

Pro rok 2011 byly vybrány téměř stejné tiskoviny. Pokračuje spolupráce s inzertními novinami Golempress (v období březen, duben 2011 jako podpora mimořádné nabídky na sedací soupravu Radius, o této nabídce více v podkapitole Podpora prodeje) a časopisy Abeceda bydlení a Pěkné bydlení. Nově byla uzavřena smlouva se společností BB Press media s.r.o., která se zabývá distribucí tiskovin a grafickým zpracováním letáků. Společnost byla najata na propagaci firmy ve společenských novinách PROOstravsko. Jedná se o čtrnáctideník, který vychází od 2007 a je distribuován zdarma do soukromých i firemních poštovních schránek. Tyto noviny byly zvoleny především pro propagaci firemní prodejny v Ostravě.

### **8.3.1.1 Hodnocení tiskové reklamy**

Tisková reklama firmy je umístována v tematicky zaměřených tiskovinách. Zde je reklama samozřejmě nejefektivnější, zákazník má možnost porovnat nabídku firmy se současnými trendy. Doplňkově se tisková reklama objevuje i v regionálních inzertních novinách a denících (Orlický deník).

Z hlediska cílové skupiny je toto umístění velice efektivní. Zákazník, který si chce zařídit bydlení, hledá v těchto periodikách inspiraci. Z profilů těchto časopisů vyplývá, že jsou nejčtenější v cílové skupině žen 25+. Cena je samozřejmě závislá na aktuálních cenících každého časopisu, ale vzhledem k tomu, že do dalších marketingových aktivit firma většinou neinvestuje, je tato cena přijatelná.

Tab. 6: Hodnocení tiskové reklamy

		hodnocení
umístění	Tiskoviny tématicky zaměřené na bydlení, vybavení domácnosti, interiéry + inzertní noviny distribuované v okolí firemních prodejen (Jablonné nad Orlicí, Brno)	1
Vhodnost pro CS	Viz výše	1
Finanční zatížení		2

### 8.3.2 Venkovní reklama

Možnosti venkovní reklamy využívá Dřevotvar družstvo jen velmi omezeně. V blízkosti vzorkové prodejny v Jablonném nad Orlicí jsou umístěny dva reklamní poutače, každý v jednom směru hlavní příjezdové cesty do města. Na poutáčích je fotografie detailu rohu stolu, logo firmy, odkaz na webové stránky a v horní části velký nápis NÁBYTEK.



Obr. 16: Ukázka venkovního reklamního poutače (zdroj: Dřevotvar družstvo)

#### 8.3.2.1 Hodnocení venkovní reklamy

Umístění na hlavních příjezdových cestách do Jablonného nad Orlicí je sice správné, ale dle mého názoru nedostačující. V okolí města je firma díky své historii a tradici dostatečně známá. Ve větších městech, kde jsou umístěny další firemní prodejny tomu tak není. Reklamní poutače by se proto měly vyskytovat především tam. Co se vzhledu poutačů týká, nezahlcují zákazníka příliš velkým množstvím informací, které by stejně

nebyl schopen z auta přečíst. Jejich slabou stránkou je fakt, že obsahují detailní záběr na roh stolu. To je sice zajímavý záběr do katalogu firmy, ale jako venkovní reklamní poutač nepodává potenciálnímu zákazníkovi téměř žádnou informaci o tom, čím se firma zabývá.

Vhodnost pro cílovou skupinu se dá jen těžko hodnotit vzhledem k tomu, že se jedná pouze o dva poutače v blízkosti firmy. Pro náhodně projíždějícího (potenciálního) zákazníka by ale mohla být dobře zapamatovatelná alespoň webová adresa firmy, která je uvedena ve spodní části poutače.

Cena poutače není vysoká s ohledem na dobu, po kterou je poutač vystaven. V tomto designu existuje asi rok, před tím 6 let v jiném.

**Tab. 7: Hodnocení venkovní reklamy**

		hodnocení
Umístění (okolí firmy)	Hlavní příjezdová cesta do Jablonného nad Orlicí z obou stran, oba poutače identické	1
Umístění (celkově)	Pouze v blízkosti sídla firmy a prodejny, v okolí prodejen v Ostravě a bytových studií v Praze a Brně žádný	4
Vhodnost pro CS	Malá informační hodnota	4
Finanční zatížení	V této podobě jsou poutače umístěny asi rok, před tím 6 let v jiném designu	1

## 8.4 Podpora prodeje

V oblasti podpory prodeje se firma Dřevotvar družstvo zabývá především prodejními akcemi – jakýmsi výprodejem nábytku, který byl vystaven na veletrzích.

### 8.4.1 Prodejní akce

Nejčastější formou podpory prodeje jsou prodejní akce, konané jednou až dvakrát ročně v Jablonném nad Orlicí po dobu dvou až tří dnů, většinou přes víkend. Jedná se o výprodeje nábytku z výstav, skladových zásob a podobně. Náklady na inzerci jedné takové akce činí cca 8 tisíc Kč, přičemž hodnota prodaného zboží na poslední takové akci (říjen 2010) byla maximálně 50 tisíc Kč a toto číslo každoročně klesá.

#### 8.4.1.1 Hodnocení prodejních akcí

Prodejní akce firmy vykazují hned několik nevýhod. Vzhledem k umístění těchto „výprodejů“ není možné zasáhnout příliš širokou část cílové skupiny. Jablonné nad Orlicí je malé město na východě Čech a zákazníkům z jiných částí České (či Slovenské) republiky se nevyplatí na takovou akci přijet.

Druhým problémem je, že nejsou tvořeny žádné konkrétní katalogy prodejních akcí, takže zákazník neví, jaké výrobky zde může očekávat. Nabízené zboží na těchto akcích je samozřejmě jen ve velmi omezeném množství, hrozí tedy nespokojenost a rozladěnost zákazníka, který zde chtěl nakoupit.

Pravděpodobně největším problémem prodejních akcí firmy jsou náklady. Po započítání nákladů na propagaci, přípravu a mzdy pracovníků se tyto akce ukazují jako prodělečné. Vedení firmy by mělo zvážit jejich další realizaci.

**Tab. 8.: Hodnocení prodejních akcí**

		hodnocení
umístění	Podniková prodejna v Jablonném nad Orlicí a přilehlé prostory v místě firmy	4
Vhodnost pro CS	Viz výše	4
Náklady/výnosy na jednu prodejní akci	250 000,-	5

#### 8.4.2 Mimořádné nabídky, finanční pobídky

Mimořádné nabídky, především ve formě slev zboží, využívá firma Dřevotvar družstvo přibližně jednou za dva měsíce. Jedná se o výhodné akce na vybraný druh výrobků, a to většinou ukončené řady nábytku a zboží, v jehož zásobách není dlouhodobě zaznamenáván výrazný pohyb. Do propagace těchto nabídek je investováno stejně jako v případě prodejních akcí maximálně 8 tisíc Kč. Aktuálně (duben 2011) probíhá slevová akce na sedací soupravu Radius, v přípravné fázi je také akce na jídelní rohové lavice London a rozkládací stoly.

Kromě vlastních výrobků se v mimořádných nabídkách objevuje i materiál, velmi často nabízen za nižší než nákupní ceny – například sklo, laminohrany, karton, molitan, šrouby, nitě a samozřejmě dřevo.

Zhruba dvakrát do roka nabízí Dřevotvar družstvo možnost odkoupení dřevěných odřezků vhodných na topení. Vzhledem k velké poptávce po dřevu, bývá tato nabídka omezena pouze na zaměstnance firmy a ven (mimo Dřevotvar) se nekomunikuje. Firmě tak odpadá starost s likvidací odpadu.

**Využijte mimořádné příležitosti k nákupu sedací soupravy Rádus Plus!**

- sleva 30%
- doprava zdarma
- sedací soupravy jsou ke shlédnutí ve všech našich firemních prodejnách (Praha, Ostrava, Jablonné nad Orlicí)
- dopravu zdarma poskytneme také pro ostatní zboží z naší nabídky, bude-li obsaženo ve stejné objednávce se sedací soupravou
- objednávky: [ivana.sponiarova@drevozvar.cz](mailto:ivana.sponiarova@drevozvar.cz), tel.: 465 677 272

**Platnost akce: 1. 3. - 30. 4. 2011**



Obr. 17: Propagace mimořádné nabídky na webu firmy (zdroj: Dřevotvar družstvo)

**Mimořádná nabídka - prodej materiálu**

Nabízíme materiál s 20% slevou pod nákupní ceny. Kompletní seznam najdete [zde](#)

**Bližší informace:**  
Ing. Milan Hejl +420 465 677 245 [milan.hejl@drevozvar.cz](mailto:milan.hejl@drevozvar.cz)

Obr. 18: Propagace mimořádné nabídky na webu firmy 2 (zdroj: Dřevotvar družstvo)

### 8.4.2.1 Hodnocení Mimořádných nabídek

Mimořádné nabídky jsou oproti prodejním akcím pro firmu mnohem výhodnější. Mají kvalitní a dostatečnou propagaci. V inzerátech a na webových stránkách firmy je k nabídce dostatek informací včetně kontaktů a uvedení doby, kdy nabídka platí. Grafická podoba inzerátů je příjemná. Výhodné jsou tyto akce především proto, že firma doprodá řadu nábytku, která se již nevyrábí a vzbudí zájem o novou. Pro zákazníky je lákavá zvýhodněná cena, která je navíc uvedena včetně dopravy.

**Tab. 9: Hodnocení mimořádných nabídek**

		hodnocení
<b>Umístění informací</b>	Webové stránky firmy, inzerce v časopisech Bydlení, Domov,... v inzertních novinách Golempress	2
<b>Vhodnost pro CS</b>	Vhodnější než prodejní akce, zasažení širší cílové skupiny, v budoucnosti možnost nákupu i v Ostravě	1
<b>Finanční zatížení</b>	Počáteční náklady na vystavení téměř nulové, inzerce – 8000 Kč/akce	2

## 8.5 Direct marketing

### 8.5.1 Katalogový prodej

Z forem direct marketingu využívá firma především katalogového prodeje zboží.

Katalogy jsou vydávány s každým novým programem nábytku a dalších výrobků. Obsahují fotografie, rozměry výrobků a možné barevné provedení. Jsou samozřejmě barevné, ceník je vždy tištěn jako zvláštní brožura v černobílé podobě. Vzhledem k nákladům na ateliérové focení a grafickou přípravu katalogů není jejich aktualizace prováděna příliš často.

Všechny vydané katalogy jsou k dispozici ke stažení na webových stránkách v elektronické podobě, dále jsou distribuovány:

- prostřednictvím prodejců,
- přímo zákazníkům v podnikových prodejnách, nebo zdarma poštou na vyžádání,
- na výstavách a veletrzích.



Roční náklady spojené s tiskem katalogů jsou kolem 50 tis. Kč, jejich roční spotřeba se pohybuje okolo 3 – 4 tis. kusů. Vzhled katalogů viz Příloha V.



Obr. 19: Titulní strana katalogu k programu ENTRE (zdroj: Dřevotvar družstvo)

### 8.5.1.1 Hodnocení katalogů

Z hlediska umístění a distribuce katalogů využívá firma dostatečného množství možností, distribuci považují za velmi efektivní, katalogy jsou zákazníkům k dispozici na všech místech, kde je budou pravděpodobně hledat, není tedy pro zákazníka problém získat informace o výrobcích, provedení výrobků a jejich cenách. Co se nákladů na tvorbu katalogů týká, rozpočet je přiměřený jejich počtu a podobě.

Tab. 10: Hodnocení katalogů

		hodnocení
umístění	webové stránky, prodejci, podnikové prodejny, distribuce poštou, výstavy a veletrhy – pro zákazníka velmi dobře dostupné	1
Vhodnost pro CS	Příjemný vzhled, přehledné, dostatek informací, kvalitní fotografie	1
náklady	focení - 50 - 200 tisíc Kč, grafická příprava - 5 tisíc Kč, tisk - 2-12 Kč/kus (50 tisíc Kč ročně) 250 000 Kč/rok odpovídající vzhledu katalogu, přiměřená cena	1

### 8.5.2 Databáze

Firma si vytvořila databázi prodejců, se kterou i nadále pracuje. Prodejci jsou pravidelně navštěvováni, přičemž prioritu mají ti úspěšnější, co se prodeje týká.

Dále má Dřevotvar družstvo i databázi zákazníků. Do roku 2009 byla tato databáze pravidelně využívána ke kontaktování zákazníků za účelem seznámení s novinkami nebo rozšířením programu, který si ve firmě už dříve koupili. V současné době firma toto již nevyužívá, ale podle slov vedení zvažuje obnovení.

## 8.6 Public relations

Vzhledem k absenci marketingového oddělení ve firmě se vedení firmy v roce 2010 rozhodlo najmout pro tyto služby PR agenturu. Oslovila celkem 8 PR agentur s žádostí o cenovou nabídku. Oslovené agentury byly zvolené na základě doporučení inzertní poradkyně časopisu Bydlení – Táni Vrátilové a Jany Zachové z časopisu Domov. Podmínkou spolupráce ze strany Dřevotvaru družstvo byla cena 15000 Kč/měsíc. Žádná z oslovených agentur nebyla schopna uvedenou cenu splnit, proto ze spolupráce sešlo.

### 8.6.1 PR články v tematicky zaměřených médiích

PR články se pravidelně objevují v tematicky zaměřených tištěných i internetových médiích často společně s tiskovou reklamou v jiné části časopisu. Nejčastěji jsou články publikovány v časopise Abeceda bydlení, Nové bydlení (dostupný také na webových stránkách novebydleni.cz) a katalogu Atlas ukázkových rodinných domů. Ukázky PR článků z těchto periodik jsou uvedeny v Příloze VI. Jedná se vždy o informace o určitém nábytkovém programu, každý v rozsahu jedné normostrany.

#### 8.6.1.1 Hodnocení PR článků

PR články se umísťují do stejných periodik jako tisková reklama, navíc jsou samozřejmě i na internetu. Jedná se o časopisy a noviny zaměřené na bydlení, nábytek a vybavení interiéru, takže z hlediska umístění velmi efektivní. Problém je v podobě článků. Obsahují sice veškeré potřebné informace k určitému nábytkovému programu, ale za poslední tři roky nedošlo k žádné jejich obměně. Vytvořeny jsou jeden ke každému programu a objevují se v identické podobě ve všech vybraných periodikách. Pro informování nových zákazníků je to efektivní, ale stávajícím

zákazníkům nepřináší tyto články žádné nové informace. Cena se liší podle každého konkrétního časopisu a webu.

**Tab. 11: Hodnocení PR článků**

		hodnocení
umístění	Tematicky zaměřená periodika – tištěná i elektronická	1
Vhodnost pro CS	Články obsahují veškeré potřebné informace, některé příliš dlouhé, malá obměna, stále stejné články	3
Finanční zatížení	Liší se podle konkrétního periodika, levnější než přes PR agenturu	3

## 8.7 Sponzoring

Sponzoringu se firma věnuje spíše intuitivně, chybí jakákoli dlouhodobá koncepce. Podporované akce a konkrétní částky jsou určovány hlavně na základě známosti některého ze zaměstnanců s žadatelem. Vzhledem k nízkému rozpočtu na marketingové aktivity není sponzoring ve firmě považován za efektivní investici. Co se sponzorovaných akcí týká, jedná se především o regionální akce v Jablonném nad Orlicí a blízkém okolí. Dlouhodobě je sponzorem sportovním klubů a akcí jako jsou jablonští karatisté, fotbalový klub Těchonín a každoroční přespolní běh Memoriál Quido Štěpánka.

Tradičně Dřevotvar družstvo podporuje řadu dalších akcí jako plesy, společenský večer ČČK a to především v podobě sponzorských darů do tomboly. V roce 2006 podporovala firma pěvecký sbor Gymnázia Žamberk při jeho turné po pěti městech v USA. Logo firmy se tak objevilo na plakátě o rozměrech asi 4 x 1,5 metru, který byl vyvěšován na každém z 30 koncertů

Tab. 12: Hodnocení sponzoringu

		hodnocení
umístění	Spíše náhodně, chybí dlouhodobá koncepce, např. vystavení loga firmy v USA nemá pro firmu smysl	4
Vhodnost pro CS	Výběr sponzorovaných akcí často nekoresponduje s cílovou skupinou	3
Finanční zatížení	Liší se podle žádostí o sponzoring, celkově je rozpočet na marketingové aktivity velmi nízký	4

## 8.8 Výstavy a veletrhy

Účast na výstavách a veletrzích je jednou z nejpodstatnějších a nejrozšířenějších forem propagace firmy Dřevotvar družstvo. Jedná se jak o B2B tak i B2C veletrhy. Tyto akce jsou hodně navštěvované, jako doprovodné programy zde probíhají různé konference a přednášky, kterých se firma často účastní. Zákazník zde má možnost porovnat nabídku firmy s konkurencí.

V roce 2010 se firma Dřevotvar Jablonné nad Orlicí zúčastnila 5 veletrhů – čtyř v České republice a jedné na Slovensku, plus výstav v Itálii, Švýcarsku. Během veletrhů stoupá poptávka po zboží, firma má možnost navázat nové kontakty, ať už se jedná o zákazníky nebo obchodní partnery. Zákazníci mají možnost sepsat přímo na místě objednávku nábytku, nebo si odvézt katalog. Návštěvnost vzorkové prodejny i bytových studií poté bývá vyšší než v běžné dny.

Pravidelně se firma účastní veletrhů:

- Nábytok a bývanie, Nitra
- Mobitex
- FOR ARCH (+ ForInterior)
- Bytová show, Aldis Hradec Králové

Všechny výše uvedené veletrhy mají dlouholetou tradici a každoročně mají relativně vysokou návštěvnost. Náklady spojené s vystavováním se liší veletrh od veletrhu, většinou se pohybují mezi 50 (Bytová show HK) – 150 (Nábytok a bývanie, Nitra) tisíci bez DPH.

Vhodnými veletrhy pro expozici firmy Dřevotvar družstvo jsou mezinárodní veletrhy pořádané v České nebo Slovenské republice. Firma se sice každoročně účastní i veletrhů například v Itálii a Švýcarsku, ale tyto pro ni nejsou až tak efektivní a veletrh drobné výroby ve Frankfurtu je sice největším, ale netýká se nábytku. V oblasti východních Čech má Dřevotvar poměrně slušnou zákaznickou základnu a je zde dobře známý, v ostatních částech republiky a na Slovensku je už konkurence větší. A protože má firma sídlo a výrobu právě ve východních Čechách, je získávání zákazníků mimo tuto oblast náročnější.



The advertisement features a woman in a yellow dress sitting on a sofa, reading a magazine. The background shows a modern living room with a wooden coffee table and a lamp. The text is overlaid on the image.

**dřevotvar®**  
Jablunné nad Orlicí

## PRAGOINTERIER NEW DESIGN

Dovolujeme si Vás pozvat  
k příjemnému setkání na veletrhu  
**PRAGOINTERIER NEW DESIGN**  
konaném v Praze,  
Výstaviště Praha - Holešovice, **31. 1. - 3. 2. 2008**  
výstavní plocha LK Průmyslového paláce, stánek č. 11.

V rámci expozice představíme nábytkový program **PORTE** - nové komody,  
předsíňový program **ENTRE** a sedací soupravu **Rádus-Plus**.

Srdečně Vás zvou  
Ing. Jan Sedláček, architekt  
Ing. Zdeněk Müller, obchod a marketing

**Obr. 20: Pozvánka pro obchodní partnery na Pragointerier 2008** (zdroj: Dřevotvar družstvo)



Obr. 21: Pozvánka na veletrh drobné výroby ve Frankfurtu (zdroj: Dřevotvar družstvo)

### 8.8.1 Hodnocení výstav a veletrhů

Výstavy a veletrhy tvoří v rozpočtu na propagaci firmy největší položku, zároveň se ale jedná o nejpropracovanější formu propagace. Některých výstav se Dřevotvar účastní již 16. rokem. Bytový architekt Ing. Jan Sedláček se v minulých letech aktivně podílel na doprovodných programech veletrhů v podobě odborných přednášek. Pro cílovou skupinu je tato forma propagace velmi dobrá, zákazník má možnost porovnat nabídku firmy s konkurencí, prohlédnout si vybrané produkty a odnést si katalog a další POS materiály. Velkou výhodou výstav a veletrhů je osobní kontakt se zákazníky.

Výstavy a veletrhy mají dobrou mediální kampaň a celkovou propagaci akce, zacílí tedy i zákazníky, kteří by za normálních okolností o firmě nevěděli.

V rámci B2B vztahů se jedná o dobrý způsob získávání nových kontaktů a prohlubování vztahů se stávajícími obchodními partnery.

**Tab. 13: Hodnocení výstav a veletrhů**

		hodnocení
umístění	Veletrhy konané především v ČR a SR + veletrhy drobné výroby Německo, Itálie, Švýcarsko	1
Vhodnost pro CS	B2C veletrhy vhodné pro CS, možnost porovnání s konkurencí, přímý kontakt se zákazníky	1
Finanční zatížení	Nejdražší část propagace firmy (50 – 150 000,-/veletrh)	2

## 8.9 Silné a slabé stránky MK firmy

**Tab. 14: Silné a slabé stránky MK firmy**

<b>silné stránky</b>	<b>slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tisková reklama</li> <li>- Podpora prodeje - mimořádné nabídky, finanční pobídky</li> <li>- Direct marketing – katalogový prodej</li> <li>- Výstavy a veletrhy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venkovní reklama</li> <li>- Podpora prodeje – prodejní akce</li> <li>- Public relations – PR články</li> <li>- Sponzoring</li> </ul>

## 9 VERIFIKACE HYPOTÉZ

**Hypotéza 1,** *Důležitou předností firmy Dřevotvar družstvo je tradice a kvalita výrobků,* byla potvrzena. Firma s šedesátiletou historií těží z tradice především ve svém okolí. Zákazníci, kteří zde nakupovali nábytek před 40 lety, se vrací, aby obnovili své bydlení, a výrobkům firmy natolik důvěřují a byli spokojeni s jeho kvalitou, že je Dřevotvar družstvo první volbou. Tito zákazníci přicházejí do firmy s vědomím, že zde najdou dražší avšak velmi kvalitní nábytek.

**Hypotéza 2,** *Slabou stránkou firmy je absence e-shopu,* byla potvrzena částečně. Podle průzkumu, který firma provedla v roce 2009, by si zákazníci tento typ služby přáli. Problémem jsou však smlouvy s nejvýznamnějšími prodejci a smluvními partnery, kteří vnímají spuštění internetového obchodu na webu Dřevotvaru za ohrožení vlastních prodejů. Firma si nemůže dovolit o tyto prodejce přijít, proto jejich přání respektuje a letos v červnu spouští pouze e-shop s nábytkovým programem ALBA, který největší prodejci neprodávají.

**Hypotéza 3,** *Marketingovými komunikacemi se firma zabývá jen okrajově a spíše intuitivně a má zde tudíž určité rezervy,* byla potvrzena. Vychází to z faktu, že ve firmě chybí marketingové oddělení. Propagace celkově je slabou stránkou firmy, nemá jasné cíle ani koncepci.

**Hypotéza 4,** *Z marketingových komunikací využívá firma především prezentace firmy na výstavách a veletrzích, PR zde zcela chybí,* byla potvrzena pouze částečně. Dřevotvar družstvo se skutečně účastní ročně 4-5 veletrhů a výstav v ČR s expozicí nábytku a drobné výroby a dalších v zahraničí pouze s drobnou výrobou. Zastoupeny jsou ve firmě ale i další části komunikačního mixu. PR je realizováno především tiskovými zprávami a PR články v tiskovinách a internetových časopisech, které se zabývají bydlením, interiéry a podobně. Podoba článků je ale už tři roky stejná. Kromě PR a veletrhů využívá firma i další formy MK. Rozšířená je podpora prodeje v podobě mimořádných nabídek a výprodejních akcí.



## 10 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

### 10.1 Současná situace firmy

Z výsledků SWOT analýzy vyplynulo, že silné stránky firmy Dřevotvar družstvo jsou především v **komunikaci a vztahy se zákazníky a ve službách**, které jim nabízí. V tom by měla firma rozhodně pokračovat a dále rozšiřovat nabídku přednákupních i ponákupních služeb.

Vedení firmy by se mělo více zaměřit na **motivaci pracovníků** a jejich informovanost o současném stavu. Zaměstnanci na nižších pozicích často nejsou informováni o plánech do budoucna, což vede k mylným domněnkám o špatné finanční situaci a podobně.

V případě webových stránek bych firmě doporučila v první řadě lépe nadefinovat **klíčová slova**. Pokud zákazník nezná jméno a sídlo firmy, podle klíčových slov jako „nábytek“, „ložnice“ nebo „předsíňový nábytek“ nemá šanci webové stránky Dřevotvaru najít. Webové stránky jsou totiž jinak přehledné, obsahují všechny potřebné informace, kontakty a jsou ve třech jazycích (čj, aj, nj). Druhou věcí související s webem firmy je **absence e-shopu**. Pro firmu by bylo jeho spuštění velkou příležitostí. Vzhledem k tomu, že nabízí dopravu a montáž nábytku, je pro mnohé zákazníky zbytečné jezdit přímo do prodejny, zvláště pokud bydlí v jiné části republiky. Vedení firmy by mělo zvážit, zda je výhodné dále souhlasit s požadavky největších prodejců a internetový obchod kvůli nim neotevře. Je možné, že zisky z internetového prodeje by převýšily ty zprostředkované prodejci.

V oblasti **propagace** má Dřevotvar družstvo mezery především proto, že ve firmě chybí samostatné marketingové oddělení. Marketingové aktivity jsou řešeny jen intuitivně, nárazově a bez jakékoli koncepce. Zavedení marketingového oddělení a zaměstnání odborníků v tomto oboru by mohlo propagaci firmy velmi pomoci.

### 10.2 Marketingové komunikace

**Venkovní reklama** firmy je umístěna pouze v blízkosti sídla Dřevotvaru družstvo a její prodejny v Jablonném nad Orlicí. Doporučovala bych přidat podobné poutače i do okolí prodejen v Ostravě, Brně a Praze. Vedení by také mělo zvážit vzhled poutače. Současná

podoba je matoucí, nic neříkající a velký nápis NÁBYTEK působí levně a proto neoslovuje cílovou skupinu firmy.

V oblasti **podpory prodeje** by měla firma zvážit, zda vůbec pokračovat v pořádání prodejních akcí. Z analýzy vyplynulo, že se tyto akce firmě finančně nevyplátí. Možností by byla stálá expozice zboží za snížené ceny. Naopak pokračovat by firma měla v mimořádných nabídkách a finančních pobídkách, které jsou mnohem výhodnější.

**PR články** do časopisů a internetových médií by měly být častěji obměňovány. V současné době je možné přečíst identický článek z roku 2006 v časopise letošního roku.

V případě sponzoringu by si firma měla vytvořit jasnou strategii a koncepci. Dosud je sponzoring řešen individuálně, většinou na základě známosti a vedením firmy a je vnímán jako zbytečně vyhozené peníze. To by se do budoucna mělo určitě.

Jak je už zmíněno výše, všechny problémy s marketingovými komunikacemi by vyřešilo založení marketingového oddělení a kvalifikovaní zaměstnanci.

## ZÁVĚR

Firma Dřevotvar družstvo je menší prosperující firmou, úspěšnou ve svém oboru. Firma funguje už 60. rokem, za tu dobu si získala velké množství zákazníků.

Cílem práce bylo provést SWOT analýzu současné situace firmy a jejich marketingových komunikací. Z výsledků analýzy vyplynulo, co jsou silné stránky a co naopak slabé. Firma Dřevotvar družstvo je velmi silná, co se konkurenceschopnosti týká. Kvalitní výrobky z přírodních materiálů a komplexnost poskytovaných služeb jí zajišťují stálou přízeň zákazníků. V uplynulých dvou letech firmu ohrozila finanční krize. Došlo k masivnímu snižování počtu zaměstnanců z 300 zhruba na polovinu, s následky této doby firma dosud bojuje.

Cílovou skupinou firmy jsou především ženy 20+ a muži 25+ s vyšším příjmem, kteří hledají kvalitní nábytek čistého designu. Dále se jedná o starší generaci, která má s výrobky firmy dobré zkušenosti a proto se sem znovu vrací. Třetí skupinou jsou hotely a hotelová zařízení, pro ně firma vyvinula speciální nábytkový program PORTE hotelový pokoj.

Při analýze marketingových komunikací bylo zjištěno, že vzhledem k absenci marketingového oddělení, je propagace řešena intuitivně, bez jasné strategie. Kvůli tomu společnost nevyužívá všech forem MK a komunikuje především v době mimořádných akcí, výročí a v době konání veletrhů.

Právě výstavy a veletrhy jsou silnou stránkou firmy v oblasti MK. Dřevotvar družstvo se každoročně účastní 4-6 veletrhů nábytku v České a Slovenské republice a dalších výstav v Itálii, Švýcarsku a Německu, které jsou zaměřeny na drobnou výrobu. Tyto akce jsou využity i k distribuci katalogů a zjišťování spokojenosti zákazníků. Bytový architekt firmy – Ing. Jan Sedláček - mívá na těchto akcích přednášky, vede workshopy, což je pro zviditelnění firmy dobré.

Reklama se objevuje málo často. Kromě billboardů rozmístěných v okolí podnikových prodejen a studií jsou výrobky propagovány většinou jen v době prodejních nebo mimořádných akcí, před veletrhy nebo s příchodem nového programu výrobků. V několika posledních letech se tisková reklama objevovala především v inzertních novinách Golempress a časopisech zaměřených na nábytek a bydlení.

Díky této práci jsem měla možnost zjistit, jak v reálu funguje marketing v menší firmě a proč by zde nemělo chybět marketingové oddělení. Věřím, že cíle mé práce byly splněny a doufám, že mé návrhy a doporučení budou firmě Dřevotvar družstvo přínosem.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

- [1] BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední podniky.*, 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3
- [2] HAVLÍČEK, K., KAŠÍK, M. *Marketingové řízení malých a středních podniků.* Praha: Management Press, 2005, 172 s. ISBN 80-7261-120-8
- [3] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing.* 1.vyd. Praha: Grada 2008, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- [4] JANEČKOVÁ, L. *Marketingová komunikace.* 1. vyd. Karviná: OPF, 2005, 175 s. ISBN 80-7248-302-1.
- [5] *Kronika výrobního družstva Dřevotvar Jablonné nad orlicí*, V.d. Dřevotvar Jablonné nad Orlicí, 2001, 279 s.
- [6] PAVLŮ, D. *Výstavy a veletrhy*, 1. vyd. Brno: Professional Publishing, 2009, 380 s. ISBN 978-80-86946-38-2.
- [7] PŘIBOVÁ, M. a kol. *Analýza konkurence a trhu*, 1. vyd. Praha: Grada, 1998, 92 s. ISBN 80-7168-536-X
- [8] SOUKALOVÁ, R. *Strategický marketing.* FMK UTB ve Zlíně, 2004, 118 s. ISBN 80-7318-177-0
- [9] SVĚTLÍK, J. *Marketing - cesta k trhu.* Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk 2005, 340 s. ISBN 80-86898-48-2
- [10] SVOBODA, V. *Základy public relations.* Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2005. ISBN 80-7318-043-X
- [11] WUNDERMAN, L. *Direct marketing, reklama, která se zaplatí.* 1. vyd. Praha: Grada 2004, 250 s. ISBN 80-247-0731-4

Internetové zdroje:

- [12] APRA - Co je PR. [on line] (nedatováno). [cit. 2010-12-20].

Dostupný z WWW: [http://www.apra.cz/cz/index.php?section=7.&show\\_page=text](http://www.apra.cz/cz/index.php?section=7.&show_page=text)

[13] ENTRE. [on line] (nedatováno). [cit. 2011-01-26].

Dostupný z WWW: <http://www.drevotvar.cz/nabytek/predsine-entre/entre.html>

[14] EuroExpo. [on line] 5. květen 2010. [cit. 2011-01-19].

Dostupný z WWW: <http://www.euroexpo.cz/2-100321-veletrhy-a-vystavy-si-udrzuji-svoji-pozici-v-marke>

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AJ anglický jazyk

ČJ český jazyk

Kč Koruna česká

MK marketingové komunikace

NJ německý jazyk

PR public relations

SP sales promotion

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1: Proces marketingového řízení	13
Obr. 2: SWOT matice	16
Obr. 3: Logo firmy	31
Obr. 4: Nábytkový program ALBA	33
Obr. 5: Nábytkový program ALBA BABY	33
Obr. 6: Nábytkový program ENTRE	34
Obr. 7: Nábytkový program PORTE	35
Obr. 8: Nábytkový program PORTE hotelový pokoj	36
Obr. 9: Nábytkový program PORTE hotelový pokoj 2	36
Obr. 10: Organizační struktura firmy Dřevotvar družstvo	37
Obr. 11: Organizační struktura obchodního úseku firmy Dřevotvar družstvo	38
Obr. 12: 3D projekce interiéru, stánek na veletrhu v Nitře	41
Obr. 13: Tisková reklama v časopise Abeceda bydlení	50
Obr. 14: Tisková reklama v inzertních novinách Golempress	51
Obr. 15: Tisková reklama v inzertních novinách Golempress 2	51
Obr. 16: Ukázka venkovního reklamního poutače	53
Obr. 17: Propagace mimořádné nabídky na webu firmy	56
Obr. 18: Propagace mimořádné nabídky na webu firmy 2	56
Obr. 19: Titulní strana katalogu k programu ENTRE	58
Obr. 20: Pozvánka pro obchodní partnery na Pragointerier 2008	62
Obr. 21: Pozvánka na veletrh drobné výroby ve Frankfurtu	62



**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1: Stav faktorů vnitřního prostředí firmy	40
Tab. 2: Slabé a silné stránky firmy	43
Tab. 3: Příležitosti a hrozby firmy	44
Tab. 4: SWOT	46
Tab. 5: Hodnocení faktorů	48
Tab. 6: Hodnocení tiskové reklamy	53
Tab. 7: Hodnocení venkovní reklamy	54
Tab. 8: Hodnocení prodejních akcí	55
Tab. 9: Hodnocení mimořádných nabídek	57
Tab. 10: Hodnocení katalogů	58
Tab. 11: Hodnocení PR článků	60
Tab. 12: Hodnocení sponzoringu	60
Tab. 13: Hodnocení výstav a veletrhů	63
Tab. 14: Silné a slabé stránky MK firmy	63

## SEZNAM PŘÍLOH

I: Ocenění firmy

II: Dotazník pro zaměstnance firmy Dřevotvar družstvo

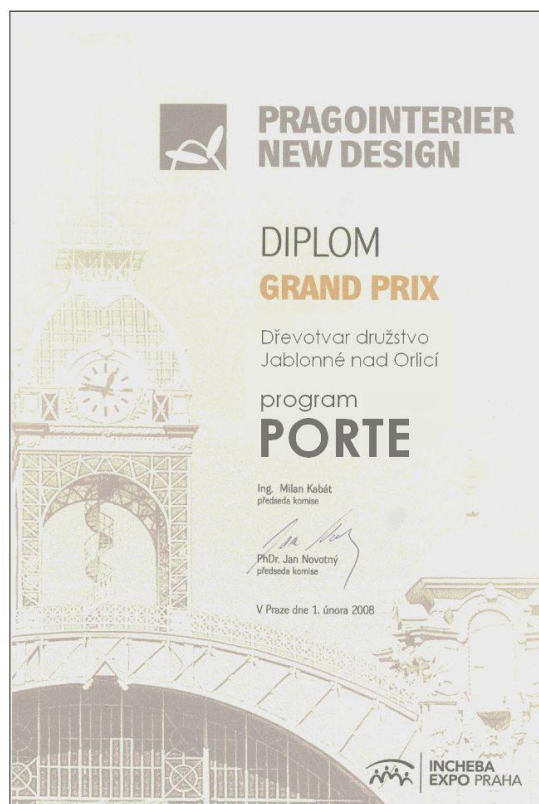
III: Certifikáty firmy – Integrovaný systém managementu

IV: Tisková reklama firmy Dřevotvar družstvo

V: Ukázka katalogu firmy

VI: PR článek, časopis Abeceda bydlení

## PŘÍLOHA P I: OCENĚNÍ FIRMY



## **PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK PRO ZAMĚSTNANCE FIRMY DŘEVOTVAR DRUŽSTVO**

Jmenuji se Martina Dušková a jsem studentkou Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Svou bakalářskou práci píšou na téma SWOT analýza současné situace firmy a marketingových komunikací. Cílem tohoto dotazníku je identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby firmy Dřevotvar družstvo.

Prosím Vás o pravdivé vyplnění dotazníku, získané informace budou použity pouze ke studijním účelům.

Děkuji za váš čas

### Výrobní zařízení a technologie - vybavenost, stáří strojů, druh výroby, kapacita

- **Výrobní zařízení firmy považujete za:**
  - Velmi dobré – dobré – průměrné – špatné – velmi špatné
- **Myslíte si, že je technologie výroby efektivní?**
  - Ano – spíše ano – nevím – spíše ne - ne

### Personální faktory – fluktuace, kvalifikovanost pracovníků, motivace, vztah k firmě

- **Myslíte si, že jsou zaměstnanci dostatečně kvalifikováni pro svou pozici?**
  - Ano – spíše ano – nevím – spíše ne – ne
- **Jste motivováni ke své práci?**
  - Ano – spíše ano – nevím – spíše ne - ne
- **Jaký je váš vztah k firmě?**
  - Velmi dobrý – dobrý – neutrální – celkem špatný - špatný
- **Jsou zaměstnanci firmy ochotni se dále vzdělávat a zdokonalovat?**
  - Ano – spíše ano – nevím – spíše ne - ne

### Organizace a řízení – pružný a schopný management, podnikatelské zaměření firmy, organizace práce

- **Management firmy považujete za:**
  - Velmi dobrý – dobrý – neutrální – celkem špatný - špatný
- **Organizační struktura firmy je:**
  - Velmi efektivní – efektivní – nevím – neefektivní – velmi neefektivní

### Marketingová síla firmy

- **Služby poskytované zákazníkům jsou:**
  - Velmi dobré – dobré – průměrné – špatné - nedostačující
- **Považujete výrobky firmy za inovativní?**
  - Ano – spíše ano – nevím – spíše ne – ne
- **Považujete firmu za konkurenci schopnou?**
  - Ano – spíše ano – nevím – spíše ne – ne

## Marketingové komunikace

- **Propaguje se firma dostatečně?**
  - Ano – spíše ano – nevím – spíše ne – ne
- **Jaká je podle vás úroveň firemní reklamy?**
  - Velmi dobrá – dobrá – průměrná – špatná - nedostačující
- **Jak vnímáte prodejní akce firmy? Jsou podle vás dobrou formou propagace?**
  - Ano – spíše ano – nevím – spíše ne – ne
- **Vztahy firmy se zákazníky byste označili jako:**
  - Velmi dobré – dobré – průměrné – špatné – velmi špatné

Co je podle vás nejsilnější a co nejslabší stránkou firmy?

## Demografické údaje:

### **Pohlaví:**

a) Žena

b) Muž

### **Věk:**

a) 20-29

b) 30-39

c) 40-49

d) 50-59

e) 60 a více

### **Ve firmě Dřevotvar družstvo jste zaměstnáni:**

a) 0-2 roky

b) 3-5 let

c) 5-10 let

d) 10 let a více

### **Vaše pracoviště:**

a) výrobně-technický úsek

b) ekonomický úsek

c) obchodní úsek

d) sekretariát

# PŘÍLOHA P III: CERTIFIKÁTY FIRMY – INTEGROVANÝ SYSTÉM MANAGEMENTU

ZERTIFIKAT ◆ CERTIFICATE ◆ 認證證書 ◆ CERTIFICADO ◆ CERTIFICAT

  
Czech

## CERTIFIKÁT

**TÜV SÜD Czech**  
certifikační orgán systémů managementu č. 3053  
akreditovaný ČIA  
osvědčuje, že společnost

**Dřevotvar družstvo**  
Slezská 535  
CZ – 561 64 Jablonné nad Orlicí  
IČ: 00029882

 **dřevotvar**  
Jablonné nad Orlicí

pro následující obory činnosti:  
**výroba nábytku, dřevěného kuchyňského náčiní, zahradních altánů**  
**kovoobráběčství, nástrojařství**  
výjma požadavků kap. 7.3 Návěh a vývoj

zavedla a používá systém managementu jakosti, který odpovídá  
**ČSN EN ISO 9001:2001**  
Číslo auditní zprávy 0603/90/08/QM/AZ/C  
Platnost certifikátu 18.12.2011  
Číslo certifikátu 00.242.100

    
V Praze, 18.12.2008

TÜV SÜD Czech s.r.o., Novodvorská 894, 142 21 Praha 4 - ČR IČ: 63887121 TUV®

ZERTIFIKAT ◆ CERTIFICATE ◆ 認證證書 ◆ CERTIFICADO ◆ CERTIFICAT

  
Czech

## CERTIFIKÁT

**TÜV SÜD Czech**  
certifikační orgán  
systémů environmentálního managementu č. 3053  
akreditovaný ČIA  
osvědčuje, že společnost

**Dřevotvar družstvo**  
Slezská 535  
CZ – 561 64 Jablonné nad Orlicí  
IČ: 00029882

 **dřevotvar**  
Jablonné nad Orlicí

pro následující obory činnosti:  
**výroba nábytku, dřevěného kuchyňského náčiní, zahradních altánů**  
**kovoobráběčství, nástrojařství**

zavedla a používá systém environmentálního managementu, který odpovídá  
**ČSN EN ISO 14001:2005**  
Číslo auditní zprávy 0207/90/08/EMS/AZ/C  
Platnost certifikátu 18.12.2011  
Číslo certifikátu 00.242.101

    
V Praze, 18.12.2008

TÜV SÜD Czech s.r.o., Novodvorská 894, 142 21 Praha 4 - ČR IČ: 63887121 TUV®

ZERTIFIKAT ◆ CERTIFICATE ◆ 認證證書 ◆ CERTIFICADO ◆ CERTIFICAT

  
Czech

## CERTIFIKÁT

**TÜV SÜD Czech**  
certifikační orgán systémů managementu č. 3053  
akreditovaný ČIA  
osvědčuje, že společnost

**Dřevotvar družstvo**  
Slezská 535  
CZ – 561 64 Jablonné nad Orlicí  
IČ: 00029882

 **dřevotvar**  
Jablonné nad Orlicí

pro následující obory činnosti:  
**výroba nábytku, dřevěného kuchyňského náčiní, zahradních altánů**  
**kovoobráběčství, nástrojařství**

zavedla a používá systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, který odpovídá požadavkům normy  
**ČSN OHSAS 18001:2008**  
Číslo auditní zprávy 0592/90/08/QM/AZ/C  
Platnost certifikátu 18.12.2011  
Číslo certifikátu 00.242.164

   
V Praze, 18.12.2008

TÜV SÜD Czech s.r.o., Novodvorská 894, 142 21 Praha 4 - ČR IČ: 63887121 TUV®

# PŘÍLOHA P IV: TISKOVÁ REKLAMA FIRMY DŘEVOTVAR DRUŽSTVO

 <p>Navštivte naši firemní prodejnu v Jablonném n/Ořlci s novou expozicí!</p> <p><b>SLEVA 30%</b> na sedací soupravu Rádus Plus a doprava zdarma</p> <p><b>dobrá volba!</b></p> <p>Akce platí 1.3. – 30.6.2011.</p> <p>Bližší informace na <a href="http://www.drevotvar.cz">www.drevotvar.cz</a> nebo na tel.: 465 677 272.</p>	 <p>...dodáváme pro sportovní kluby, TJ, firmy a neziskové organizace</p> <p><b>VOLEJTE</b> na tel.: 465 466 467</p> <p><b>PIŠTE</b> na: <a href="mailto:info@golemgroun.cz">info@golemgroun.cz</a></p>
<p><b>25 trade</b></p> <p><b>AKČNÍ NABÍDKA DVEŘÍ</b></p> <p>Komplet: • DVEŘE • ZÁRUBEŇ • KLIKA</p> <p><b>38 od 2490 Kč</b></p> <p>AKCE PLATÍ NA DVEŘE KLASIK A PRIMUM</p>	<p>ZHOTOVÍME A DODÁME PRIMO DO VAŠÍ PROVOZOVNY</p> <p><b>POLEPY AUT</b> reklamní plachty a cedule řezaná grafika</p>
<p><b>AQUAVITA</b></p> <p>BAZÉNY - včetně stavby ZASTŘEŠENÍ BAZÉNU BAZÉNOVÁ CHEMIE JÍMKY, čistírny, vodoměrné šachty</p> <p><b>AKČNÍ CENY</b></p> <p><a href="http://www.aquavita.cz">www.aquavita.cz</a></p>	<p><b>TISK</b></p> <p>plakáty, letáky, vizitky, billboardy, <b>velkoformátové foto</b> atd.</p> <p>e-mail: <a href="mailto:vyroba@golemgroun.cz">vyroba@golemgroun.cz</a> volejte: 777 949 329</p>



**OTEVŘELI JSME  
FIREMNÍ PRODEJNU  
v PRAZE**

Chlumecká 1539, 198 00 Praha 9  
Po-So 10-20 hod., Ne 10-17 hod.

[www.drevotvar.cz](http://www.drevotvar.cz)




**dřevotvar**  
Jablonec nad Orlicí

## PŘÍLOHA P V: UKÁZKA KATALOGU FIRMY

2



**Skladebný nábytkový program**  
se širokou nabídkou modulových prvků – zásuvkových skříněk, policových prvků, botníků, šatníků, věšáků a zrcadel, umožňuje vytvoření libovolných sestav. Základem předsíňového programu ENTRE jsou moduly 60 x 60 cm a 35 x 180 cm (š x v), které se zavěšují na nosný rám. Program je nabízen nejen v přírodním provedení, ale také v dalších 4 variantách moření s možností kombinace prvků ve smetanovém odstínu. Nábytek je vyráběn z přírodní bukové dřiny a moderních materiálů na přírodní bázi. Dřevotvar je držitelem certifikátů ISO 9001 a FSC vyjadřujících záruku vysoké kvality zpracování a kladného vztahu k životnímu prostředí.

This variable program offers excellent solutions for your hallway thanks to its wide range of single modules – storage drawer units, shelves, shoe cabinets, wardrobes, coat hooks and mirrors. The system consists of modules, size 60 x 60 cm and 35 x 180 cm (w x h), that are hung on a supporting frame fixed to the wall. Positioning and distance from the floor are ordered by the customer. The main advantage of fixing on supporting frame is easy maintenance and cleaning of floor. You can have any set of modules ENTRE in 5 shades of colour – natural beech, light brown, calvados, cherry and oak brown, all can be combined with elements in cream colour. The furniture is made of high-quality beech veneer and contemporary materials on natural basis. Dřevotvar is a holder of international certificates ISO 9001 and FSC, which guarantee high quality products and prove that we do care about our environment.





4

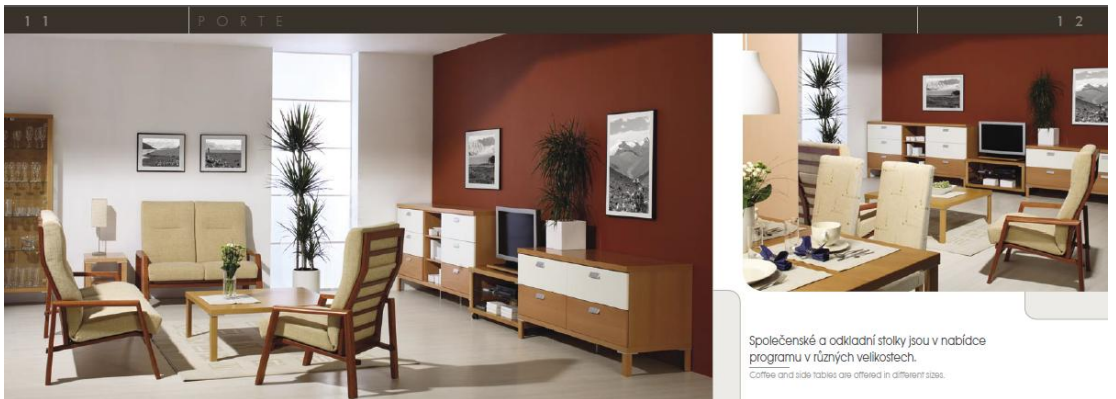
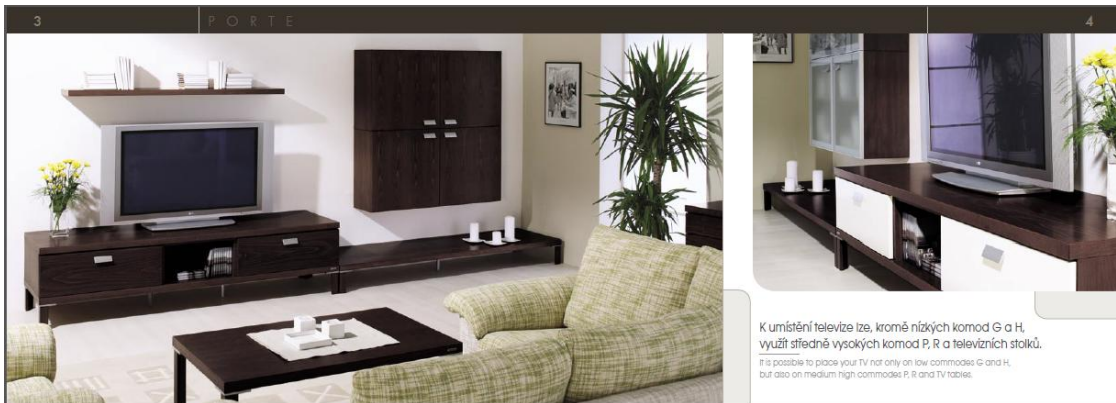


**Předsíňový program ENTRE**  
v kombinaci základových desek v dýhovaném provedení s policemi a čelý zásuvek ve smetanovém odstínu.

Program ENTRE for hallways – combination of veneered panels with shelves and fronts of drawers in cream colour.





## **PŘÍLOHA P VI: PR ČLÁNEK, ČASOPIS ABECEDA BYDLENÍ**

### **Předsíň plná nápadů**

Předsíň je první místo, které nás v bytě oslovuje. I ta nejmenší leccos napoví nejen o bytě, ale také o jeho obyvatelích. Nabízíme vám jedno kreativní řešení českého výrobce nábytku, firmy Dřevotvar družstvo z Jablonného nad Orlicí. Je nápadem designéra Jana Sedláčka, který navrhl skladebný nábytkový program Entre.

„Předsíň vám ukáže, co vás v bytě čeká dál!“, je krédem jejího autora. Navrhl stěnu sestavenou z dýhovaných modulových prvků o velikosti 60 x 60 centimetrů zavěšených na nosném rámu, které můžeme poskládat do libovolné výšky a šířky. Výškové umístění a výběr prvků do celé sestavy v předsíni záleží jen na našich nápadech a možnostech. Máme-li úzkou tmavou chodbu, opticky ji rozšíříme větším zrcadlem a zvolíme světlejší odstíny. Zavěšení sestavy je také velice praktické při úklidu podlahy.

Tento předsíňový program je nabízen v pěti barevných odstínech mořeného buku v kombinaci s bílými plochami a doplněn celou řadou úložných zásuvkových skříněk, polic, botníků, šatníků, věšáků i zrcadel. Všechny části sestavy jsou ošetřeny kvalitním vodou ředitelným lakem, šetrným k životnímu prostředí.

Zaujalo nás hned několik zajímavostí, například šatník s vnitřním členěním, který má jedno křídlo dveří širší na zavěšení kabátů a druhé úzké zakrývající policový systém na doplňky. A nejen to, šatník může být jednoduchou úpravou proměněn na skutečně velký botník se šikmo dovnitř usazenými policemi. Z těch nám boty vypadávat nemohou.

Nepřehlédnutelným prvkem jsou zásuvkové výsuvy se zpomalovacím pohybem, díky kterým je zavírání tiché a šetrné. Už si nemusíme dělat hlavu ani s utrženým poutkem, jelikož stěny systému jsou opatřeny unikátními věšáčky pro uchycení odkládaných oděvů. Samosvorný stisk mechanismu věšáku spolehlivě zachytí kabát či klobouk.

„Náš nábytek musí být jednoduchý a přesto elegantní, moderní a hlavně účelný,“ říká designér ing. Jan Sedláček.

[www.drevotvar.cz](http://www.drevotvar.cz)

Dřevotvar družstvo

Slezská 535, Jablonné nad Orlicí