

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA
V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové
činnosti**

**Business plan of the company based on active
marketing activities**

Michaela Kučová

Plzeň 2015

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michaela KUČOVÁ**
Osobní číslo: **K11B0819P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování:

1. Popište zvolený podnikatelský subjekt.
2. Provedte stručnou analýzu vnitřního a vnějšího prostředí podniku.
3. Analyzujte současnou marketingovou strategii a současný obchodní plán podniku.
4. Navrhněte opatření vedoucí ke zlepšení obchodního plánu na základě aktivní marketingové činnosti.

Rozsah grafických prací: **neuveđen**
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 60 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva. a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2010, 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing Management*. Praha: Grada Publishing a. s., 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- VEBER, Jaromír. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 700 s. ISBN 80-726-1029-5.
- KOTLER, Philip. a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

Vedoucí bakalářské práce: **PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **25. října 2014**
Termín odevzdání bakalářské práce: **24. dubna 2015**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 25. října 2014

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti.“

Vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne

Podpis autora

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala své vedoucí bakalářské práce PaedDr. Daně Egerové, Ph.D. za její ochotu, pomoc a rady, které mi pomohly při vypracování této práce.

Dále bych chtěla poděkovat internímu zdroji společnosti Neoluxor, s. r. o. A velké poděkování také patří mým přátelům a mé rodině za psychickou a finanční podporu po celou dobu mého studia na vysoké škole.

Obsah

Úvod	6
1 Plánování	7
1.1 Postup plánování	7
2 Obchodní a marketingový plán společnosti	8
2.1 Obchodní plán firmy	9
2.2 Marketingový plán	12
3 Situační analýza	15
3.1 Vnější prostředí	15
3.1.1 PEST analýza – makroprostředí	15
3.1.2 Porterův model pěti sil – mikroprostředí	16
3.2 Vnitřní prostředí	18
4 SWOT analýza	19
5 Charakteristika společnosti Neoluxor, s. r. o.	21
5.1 Profil a historie společnosti	21
5.2 Předmět činnosti	23
5.3 Struktura a orgány společnosti	24
5.4 Poslání, vize, cíle a ekonomické ukazatele společnosti	24
5.5 Sortiment a služby	27
5.6 Knihkupectví Neoluxor Plaza	28
6 Situační analýza společnosti Neoluxor, s. r. o.	31
6.1 Vnější prostředí – Neoluxor, s. r. o.	31
6.1.1 PEST analýza – Neoluxor, s. r. o.	31
6.1.2 Porterův model pěti sil – Neoluxor, s. r. o.	34
6.2 Vnitřní prostředí – Neoluxor, s. r. o.	37
7 SWOT analýza – Neoluxor, s. r. o.	44
8 Obchodní a marketingový plán společnosti – Neoluxor, s. r. o.	47
8.1 Obchodní plán společnosti	47

8.2	Marketingový plán společnosti	50
8.3	Návrh na zlepšení obchodního plánu	51
8.3.1	Návrh konkrétní akce	51
	Závěr	59
	Seznam tabulek, obrázků a grafů.....	60
	Seznam použitých zkratk	61
	Seznam použité literatury	62
	Seznam příloh.....	66

Úvod

Jako téma pro bakalářskou práci jsem si vybrala Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti. Důvod výběru tohoto tématu je důležitost správnost utvořeného obchodního a marketingového plánu firmy a jeho dodržování, pokud chce být firma úspěšná a respektovaná. Důvodem výběru tohoto tématu je skutečnost, že oblast marketingu mě zajímala již během studia.

Bakalářská práce je zpracována na téma obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti a to konkrétně společnosti Neoluxor, s. r. o., která se zabývá distribucí a prodejem knih a doplňkovým zbožím. Práce bude zaměřena na plzeňský kraj, konkrétně na plzeňskou pobočku. Vybrala jsem si tuto společnost, jelikož jsem měla jako zaměstnankyně možnost osobně poznat a seznámit se s jejím fungováním, a také komunikovat s vedením plzeňské pobočky.

Cílem bakalářské práce je popsat obchodní a marketingový plán zvolené společnosti, zhodnotit pozici na trhu a následně na základě analýz navrhnout opatření směřující k podpoře obchodního plánu společnosti.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. Teoretická část je zpracována na základě zdrojů odborné literatury, uvedených v závěru této práce. A je zde popsán obchodní a marketingový plán, dále jsou vysvětleny rozdíly a popsány jednotlivé složky těchto plánů. Vymezeny jsou také pojmy situační analýzy a jejich částí, což jsou vnější a vnitřní prostředí. V každém prostředí je popsána jedna analýza. Těmito analýzami jsou PEST analýza a Porterův model pěti sil. Poslední kapitolou v teoretické je SWOT analýza, která je souhrnem PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil.

V praktické části je uvedena charakteristika společnosti Neoluxor, s. r. o., její historie a předmět činnosti. Jsou zde popsány její poslání, vize, cíle a ekonomické ukazatele a představena plzeňská pobočka. S využíváním PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil jsou popsány vnější a vnitřní prostředí společnosti Neoluxor, s. r. o. Na základě rozhovorů s vedoucí plzeňské pobočky a vlastních zkušeností je sestavena analýza SWOT, kde jsou zpracovány slabé a silné stránky, hrozby a příležitosti. Dále je zde popsán obchodní a marketingový plán společnosti. Z vypracovaných analýz jsou zjištěny slabé stránky, které je třeba odstranit. V závěru je sestaven návrh řešení na základě aktivní marketingové činnosti, který má za úkol zlepšení pozice na trhu, zvýšení tržeb a přísun zákazníků.

1 Plánování

Plánování obecně je cílově zaměřený rozhodovací proces, jehož součástí je stanovení cílů, kterých chce podnik dosáhnout v určitém časovém rozmezí. A to s pomocí určení postupů a prostředků potřebných na dosažení vytyčených cílů [8]. Zároveň je to také jedna ze základních činností manažera.

Plánování, jak již bylo zmíněno, napomáhá firmám k dosažení cílů, začleňuje všechny aktivity firmy a zefektivňuje vykonávání činností.

1.1 Postup plánování

Jako každá činnost ve firmě, i plánování má svůj ucelený řád. Tedy jednotlivé body, které by měly být dodrženy při přípravě plánování. Těmito body jsou:

- Uvědomování si příležitostí – zde si firma musí uvědomit své silné stránky a zredukovat své slabé stránky. V tomto bodě se zvažuje, co bude firma vyrábět.
- Stanovení cílů – se provádí ke každé jednotlivé činnosti zvlášť a jsou to cíle krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé.
- Vývoj předpokladů – v této fázi se firma zabývá např. prognózou vývoje trhu, vývojem mzdových nákladů, technických inovací nebo řešením personálních problémů.
- Určení alternativních postupů – zde je potřeba brát v potaz proměnlivost prognóz.
- Hodnocení – je třeba určit, který z postupů bude mít největší úspěch, která dopomůže k co nejlepšímu provedení stanovených cílů.
- Výběr postupů (rozhodnutí) – je to okamžik přijetí rozhodnutí.
- Sestavení rozpočtu – stanovení konkrétních potřebných finančních prostředků na uskutečnění stanovených plánů [17; 18].

Nedílnou součástí plánování je práv obchodní a marketingový plán, které budou v této práci podrobněji rozebrány v následujících kapitolách.

2 Obchodní a marketingový plán společnosti

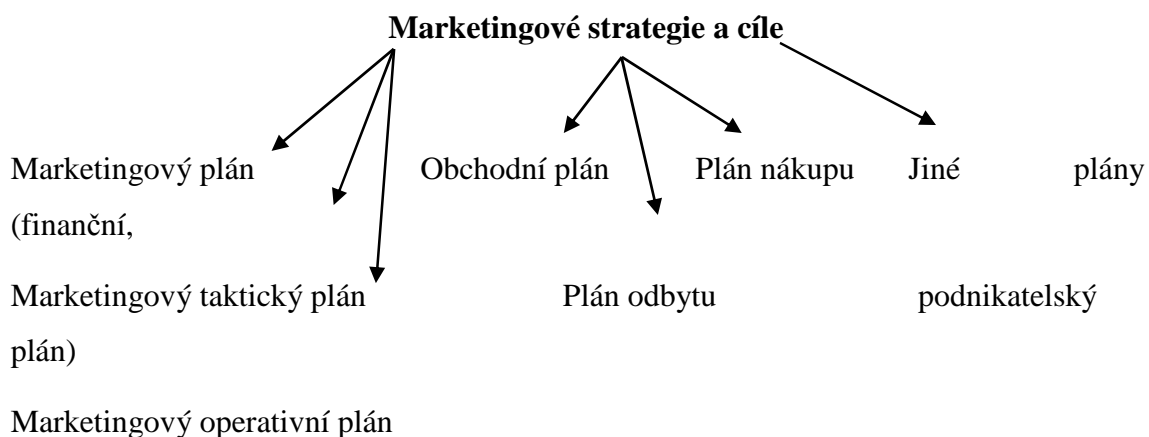
V následující části bude popsáno, co je to obchodní a marketingový plán společnosti, jejich rozdíly, funkce a činnosti do nich patřící.

Tyto plány jsou součástí strategického řízení, které řídí základní problémy podniku a patří do marketingových činností.

„Strategické řízení je proces, ve kterém vrcholový manažeři formulují a zavádějí strategie směřující k dosažení stanovených cílů, k souladu mezi vnitřními zdroji podniku a vnějším prostředím, a k zajištění celkové prosperity a úspěšnosti podniku.“ [11, s. 168]

Podávají nám informace o tom, čeho chce firma dosáhnout, jak toho chce dosáhnout, s jakými prostředky a kým. Jsou zaměřené na budoucnost. Je také možné, že marketingový a obchodní plány se mohou v některých firmách překrývat, anebo je může firma rozdělit do dvou samostatných jednotek. Jejich sjednocení nebo samostatnost záleží na organizační struktuře. Taky záleží na tom, zda tyto plány sestavují po činnostech nebo v jednotlivých odděleních [2].

Obrázek č. 1: Začlenění plánů do systému marketingového řízení



Zdroj: Veber, Srpová, 2013, s. 193

Sestavování těchto plánů může velmi podstatně ovlivnit management firmy a její dobré vedení, ale také má vliv na subjekty patřící do vnějšího okolí. Mezi tyto subjekty patří například vedení firmy, společníci, ale také bankovní instituty apod.

2.1 Obchodní plán firmy

Na rozdíl od marketingového plánu, který bude popsán a další části této kapitoly, nám dává obchodní plán firmy širší pohled na poslání, cíle, strategie a alokace zdrojů celé firmy.

„Obchodní plán, který je v řadě firem označován jako plán odbytu, stanovuje předpokládané roční objemy prodeje.“ [7, s. 200]

Členění odbytu podle:

- „produktových skupin - sortimentu, výrobních řad apod.,
- teritorií – např. tuzemsko, Slovensko, ostatní zahraničí,
- zákaznických segmentů – např. klíčoví zákazníci, ostatní zákazníci, přímý prodej, náhradní díly apod.“ [7, s. 200]

Obchodní plán vychází ze strategického plánu a je základním kamenem řízení obchodní činnosti. Dobře sestavený obchodní plán má velký vliv na finanční plán, ale také je jedním z důležitých podkladů pro činnost prodejců.

Skládá se z několika částí, kterými jsou tržní diagnóza, tržní prognóza, plánování cílů, plánování marketingového mixu, sestavení rozpočtu. Tyto části budou následně popsány v následujících podkapitolách.

- 1) Tržní diagnózy – V první řadě charakterizují momentální tržní situaci. Zjišťujeme, v jakém rozsahu se jednotlivé výrobky podílejí na výši obrátu, cash flow a zisku nebo jaký je jejich tržní podíl. Součástí jsou jednotlivé skupiny zákazníků neboli segmenty zákazníků například z pohledu geografického, příjmového, sociálního, demografického nebo behaviorálního. Rovněž sem také patří zkoumání odbytových cest a jejich struktury jako jsou například přímý prodej, prodej prostřednictvím mezičlánků, prodej pomocí zásilek a nakonec tržní diagnózy zahrnují konkurenci.
- 2) Tržní prognózy – Ty jsou využívány k zjištění budoucího vývoje a to ve smyslu odhadu úspěšnosti dosavadních trendů, nebo jestli se naopak díky změnám ve vnitřním nebo vnějším okolí například vlivem konkurence, inflace, změnám vedení podniku nezačnou prosazovat trendy nové. Další součástí je rozpracování firemní strategie, co se týče výrobní, cenové, komunikační a distribuční sféry. Tyto části

jsou součástí marketingového mixu a jsou schopny výrazně ovlivnit budoucnost podniku.

- 3) Plánování cílů – Podnik musí vytyčit cíle, kterých chce v budoucnu dosáhnout. Mohou být strategické, které se soustředí na základní směr odbytové politiky nebo taktické, které se zaměřují na konkrétní záměry objemu tržeb, prodaného množství, podíl na trhu a to podle výrobků, segmentů nebo oblastí prodeje.
- 4) Plánování marketingového mixu – Marketingový mix neboli zkráceně „4 P“ zahrnuje, jak už číslovka 4 naznačuje, čtyři části, kterými jsou výrobek (product), cena (price), propagace (promotion) a distribuce (place).

„Marketingový mix má dvě dimenze. Lze jej chápat jakou součástí marketingové strategie (např. cenová strategie), z krátkodobého hlediska představuje operativní nástroje realizace zvolené marketingové strategie.“ [6, s. 32]

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“ [9, s. 105]

Obrázek č. 2: Marketingový mix



Zdroj: <http://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

Zmíněné složky marketingového mixu budou popsány v následujících bodech.

- **Produkt** – zde se rozhoduje, jaké výrobky budou zařazeny do prodeje, a které naopak budou z prodeje vyřazeny, jaké výrobky mají největší šanci na uchycení na trhu, jak inovovat starší výrobky, aby byly pro zákazníky stále atraktivní, popřípadě jaký servis zákazníkům nabídnout. Touto nabídkou mohou být například akční balení, sezónní slevy, pozáruční servis, záruční lhůty a jiné.
- **Cena** – tady se jedná o výběr způsobu stanovování ceny, jakou úroveň si firma zvolí, jestli nižší cenu, průměrnou, anebo prestižní. Jaké slevy poskytovat nebo jaký způsob placení bude akceptovat (hotovostně, stravenkami nebo bezhotovostní formou).
- **Propagace** – v této fázi musí podnik rozhodnout, jaký způsob propagace určitého výrobku zvolí, a jak ho bude podporovat. Mezi typy propagace patří například: **Reklama** – což je jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace zboží nebo služeb (tiskoviny, plakáty, billboardy, symboly a loga, tiskové a vysílané reklamy). **Podpora prodeje** – jsou krátkodobé akce, prezentace, které umožňují vyzkoušení a následný nákup výrobku nebo služby (vzorky, ukázky, kupony, soutěže, loterie, slevy). **Události (eventy) a zážitky** – různé akce spojené s propagováním a zajištěním aby se výrobek nebo služba dostaly do podvědomí zákazníků v používání v běžných situacích života (sport, festivaly, exkurze). **Public relations a publicita** – projekty určené k propagaci a ochraně image (projevy, semináře, lobování, výroční zprávy, charitativní dary). **Direct marketing (přímý marketing)** – v této formě komunikace se můžeme setkat s používáním telefonu, pošty, e-mailů a internetu. Tyto prostředky se používají k dosažení co nejrychlejšího spojení se zákazníky (katalogy, telemarketing, faxy, teleshopping, elektronické nakupování). **Osobní prodej** – se používá pro poskytování osobních prezentací, zodpovídání otázek a získávání objednávek (obchodní výstavy a veletrhy, prodejní prezentace a schůzky, simulující programy) [1].

Propagace by měla přinést podvědomí o tom, že výrobek existuje, kde ho lze najít, k čemu výrobek slouží, jeho cena, jak výrobek udržovat a používat a informace o jeho době životnosti.

- **Distribuce** – se týká výběru toho, jakými způsoby budeme výrobky prodávat a to tedy například ve vlastních prodejnách, přes různé distribuční články jako jsou maloobchody nebo velkoobchody.

Cesta výrobku k zákazníkovi může mít následující podoby:

- „přímý prodej uživateli (uživatelé může být jednotlivci, podnik nebo jiný výrobce),
- prodej přes velkoobchod, který dodává maloobchodníkům nebo jiným výrobcům,
- prodej přes prodejce (dealery, brokery, prodejní agenti), kteří prodávají konečným uživatelům nebo výrobcům.“ [11, s. 206]

5) Sestavení rozpočtu – V poslední části obchodního plánu se soustředíme na porovnání příjmů a výdajů, které závisí na požadované výše odbytu. V potaz samozřejmě musíme brát všechny předchozí složky obchodního plánu, co se nákladů týče.

V závěru bychom mohli říci, že obchodní plán těsně navazuje na ostatní plány podniku.

2.2 Marketingový plán

Obecně můžeme říci, že marketingové plánování je proces, do kterého patří analýzy marketingových příležitostí a strategií, výběr cílených trhů, marketingové programy a řízení veškerých marketingových aktivit [1].

Podnik musí mít každý výrobek (službu, produkt) zmapované a podložené marketingovým plánem. Každý plán má ucelenou strukturu a podává informace o návratnosti investic jak finančních tak časových. Součástí je také výše plánovaných tržeb, náklady i plánovaná výše zisku [4]. Jeho obsahem jsou také informace o způsobech udržování ziskových vztahů se zákazníky a také označení vnitřních a vnějších vztahů podniku [1].

„Marketingový plán popisuje, jakým způsobem budou strategické cíle firmy dosaženy pomocí konkrétních marketingových strategií a taktik, se zákazníkem v centru dění.“ [1, s. 769].

„Marketingový plán je logická posloupnost a série kroků vedoucí ke stanovení marketingových cílů a k formulaci plánů pro jejich dosažení.“ [5, s. 534]

„Marketingový plán je psaný dokument, který shrnuje vše, co se marketér dozvěděl o trhu, a ukazuje, jak firma plánuje dosažení svých tržních cílů.“ [1, s. 981].

Většina použité literatury popisuje marketingový plán podobným způsobem, tedy jako určitou návaznost jednotlivých kroků k dosažení vytouženého výsledku.

Mohlo by se zdát, že marketingový plán není nezbytnou součástí, kterou by měl každý podnik mít, ale opak je pravdou. Tento plán je nedílnou součástí kvůli zvyšující se složitosti podnikání, technologickým změnám a konkurenci. Slouží k identifikaci konkurenčních výhod, strategie, vztahů s okolím, ale i uvnitř podniku a také jako informační systém pro zaměstnance, aby mohli být seznámeni s plány, současnou situací podniku a mohli se v naplnění těchto plánů angažovat [5].

Obsah marketingového plánu

V následující podkapitole bude stručně shrnuto, jak vypadá obsah marketingového plánu.

- 1) Stručné shrnutí a obsah – v první řadě by měl marketingový plán obsahovat stručný souhrn hlavních cílů podniku a doporučení. Tento souhrn by měl informovat a usnadnit pochopení o budoucích plánech podniku. Obsah následně popisuje jednotlivé body, které se budou v marketingovém plánu nacházet.
- 2) Situační analýza – v této části se nachází informace o tržbách, nákladech, trhu, konkurenci a o podmínkách nacházejících se v makroprostředí (popsáno v kapitole 3. 1.). Situační analýza odpovídá na základní otázky týkající se průzkumu trhu, jako jsou například: *„Jak je definován trh, jak je velký a jak rychle roste? Které důležité trendy ovlivňují trh? Jaká je nabídka výrobků a které důležité problémy by měla společnost řešit?“* [1, s. 98]. Tyto informace jsou pak zpracovány do tzv. SWOT analýzy, která se skládá ze silných a slabých stránek podniku, dále hrozeb a příležitostí.
- 3) Marketingová strategie – zde jsou popsány poslání organizace, její marketingové aktivity a finanční cíle. Definuje se segmentace, zařazení na trhu a konkurenceschopný positioning. Do marketingové strategie jsou zapojena veškerá oddělení podniku, jako jsou výrobní, výrobní, nákupní, prodejní a osobní oddělení.

- 4) Finanční plánování – v této fázi je popisována prognóza obratu, prognóza výdajů a analýza ziskovosti. Na jedné straně plán ukazuje objem předpokládaných tržeb plánovaných na každý měsíc a pro každou kategorii výrobků a na druhé straně plán výdajů na marketing. Pro zjištění, kolik kusů výrobků musí podnik měsíčně prodat, se používá analýza ziskovosti a zjišťuje se z toho důvodu, aby byly vyváženy měsíční fixní výdaje a průměrné náklady na každý výrobek.

- 5) Kontrola plnění – toto je poslední část marketingového plánu a vytváří se pro kontrolu a monitorování toho, jak se plán daří plnit. V případě nutnosti, které mohou nastat změnou trhu nebo změnou požadavků trhu/zákazníků, se může plán měnit. Většinou se kontroluje měsíčně nebo čtvrtletně, aby zbytečně nedocházelo k možným ztrátám [1].

Po vytvoření těchto plánů nastává čas na vytvoření situační analýzy, která bude popsána v následující kapitole. Je výchozím krokem k prozkoumání současného stavu firmy a jejích základních údajů.

3 Situační analýza

V následující části bakalářské práce bude popsána situační analýza a její složky.

„Situační analýza je metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností prostředí, ve kterém firma operuje, případně, které na ni nějakým způsobem působí, ovlivňuje její činnost a zkoumání samotné organizace.“ [4, s. 16]

„Situační analýza se soustřeďuje na definici trhu a stávající schopnost firmy obsloužit daný trh.“ [1, s. 770]

„Situační analýza je komplexní analýza zachycující všechny podstatné informace a faktory, které ovlivňují současnou i budoucí situaci organizace. Pomocí situační analýzy sbírá organizace informace o svých silných a slabých stránkách, příležitostech a hrozbách.“ [15]

Chce-li mít firma dobře propracované a úspěšné strategie, musí mít tedy velmi kvalitně uskutečněné právě situační analýzy. Patří mezi nejdůležitější součásti marketingového plánování a jejími prvky jsou identifikace, analýza a hodnocení všech relevantních faktorů a skládá se z analýzy prostředí, která obsahuje vnější analýzu, což je makroprostředí a mikroprostředí a vnitřní analýzu, což je analýza právě firmy samotné [4]. Podnik musí znát velmi dobře skutečnost, aby se jeho analýzy nezakládaly pouze na odhadech.

3.1 Vnější prostředí

Analýza vnějšího prostředí zahrnuje analýzu makroprostředí, která v sobě obsahuje faktory, které sice mají na podnik nějaký vliv, ale podnik je nemůže jinak kontrolovat nebo ovlivňovat. Pro analýzu makroprostředí můžeme použít například PEST analýzu. A dále máme analýzu mikroprostředí. Na faktory nacházející se v tomto prostředí může mít podnik určitý vliv a tuto analýzu můžeme definovat Porterovým modelem pěti sil [3].

3.1.1 PEST analýza – makroprostředí

„Analýza vychází z popisu skutečností důležitých pro vývoj externího prostředí organizace v minulosti, přičemž zvažujeme, jakým způsobem se tyto faktory mění v čase.“ [10, s. 432]

Tato analýza dostala svůj název podle čtyř hlavních faktorů, ze kterých se skládá. Zkoumá, jak se tyto faktory mění v čase a poskytuje odhady jejich důležitosti. Těmito faktory jsou politicko-právní, ekonomické, sociální a kulturní a v poslední řadě technické a technologické faktory. V následujících podbodech budou jednotlivé faktory popsány.

- Politicko-právní faktory – jak už název napovídá, tyto faktory jsou ovlivňovány politickým systémem v zemi, v níž firmy provozují svou činnost. Patří tam například antimonopolní opatření, daně, sociální politika nebo legislativa podnikatelského sektoru.
- Ekonomické faktory – tyto faktory se soustřeďují na ekonomickou situaci a hospodářství dané země, ve které firma působí. Patří sem makroekonomické agregáty, jako jsou míra nezaměstnanosti, míra inflace, HDP, tempo růstu ekonomiky, daně, státní rozpočet, výše úrokových sazeb atd.
- Sociální a kulturní faktory – se zaměřují na strukturu obyvatelstva, demografický vývoj, životní úroveň obyvatelstva, vzdělanost, pracovní síly, pracovní příležitosti.
- Technické a technologické faktory – tyto faktory popisují, jak se vyvíjí daná země ve smyslu inovativním a dále jak rychlé je tempo technologických změn. Těmi jsou trendy v inovacích, ve vývoji technologií, vládní podpora vědy a techniky [2; 3].

V následujícím odstavci budou zmíněny v krátkosti výhody a nevýhody PEST analýzy.

„Výhody – zaměřuje pozornost na širší prostředí a jeho změny, které nemusí být při sledování odvětví patrné. Bere v úvahu i některé faktory, které nejsou prvoplánové, pomáhá porozumět faktorům, které ovlivňují vývoj konkrétního odvětví.

Nevýhody – analýza někdy nepřinese nic nového a může tak pouze vázat čas, který mohl být věnován analýze strategicky významnějších faktorů.“ [2, s. 400]

3.1.2 Porterův model pěti sil – mikroprostředí

Tento model je používán pro analýzu mikroprostředí, do které můžeme řadit dodavatele, zákazníky, konkurenci, odběratele, dopravce a v neposlední řadě také veřejnost.

Porterův model pěti sil neboli analýza konkurenčních sil je nedílnou součástí zkoumání konkurence v daném segmentu. Úlohou tohoto modelu je to, aby došlo k dobrému odhadnutí a pochopení všech částí, které se v modelu nacházejí a které budou mít na firmu vliv v jejím budoucím vývoji a které mohou být snadno měnitelné a ovlivnitelné. Nejdůležitější je pro firmu tyto síly rozpoznat, akceptovat, reagovat na ně, a obrátit negativní vlivy ve svůj prospěch.

- 1) Ohrožení ze strany nových konkurentů – v tomto bodu závisí na bariérách vstupu do odvětví a reakci úspěšně zavedených podniků na vstup nového konkurenta. Mezi další možnosti, které působí na vstup do odvětví, může být změna chování již úspěšných podniků, jako je změna ceny, změna zdrojů, kapacit atd.
- 2) Vyjednávací síla dodavatelů – dodavatelé mohou svou sílu ukázat buďto zvýšením cen nebo snižováním kvality dodávání produktů. Jejich síla záleží na určitých faktorech, podle kterých můžeme poznat, jak se dodavatelům na trhu daří. Mezi tyto faktory patří hustota dodavatelů v určitém odvětví, jejich vázanost na určité dodávky, spolehlivost dodávek a dále záleží na povaze dodávaného produktu, tedy na jeho jedinečnosti, nákladech na změnu dodavatelů apod.
- 3) Vyjednávací síla odběratelů – stejně jako dodavatelé i odběratelé mají určitý vliv na odvětví. Jejich sílu můžeme poznat podle jejich soustředění se na určité místo, velikosti nákupů, podle druhu produktu, jestli je nediferencovaný nebo standardizovaný, podle významnosti produktu, podle množství a dosahovaného zisku objednávky.
- 4) Ohrožení substituty – za substituty považujeme výrobky, které jsou snadno nahraditelné za podobný výrobek (houska X rohlík). Čím snáze se dají produkty nahradit, tím méně atraktivní bývá daný segment. Nejdůležitějšími substituty jsou ty, které svými technologickými inovacemi nabízejí lepší uspokojení potřeb nebo ty, které dosahují vyšších zisků.

- 5) Rivalita mezi existujícími podniky – je přirozenou součástí chování firem. Podniky mezi sebou soutěží o nejlepší pozici na trhu. K rivalitě jsou nutné určité podobné vlastnosti a cíle. Ke vzniku konkurence tedy dochází, jestliže podniky jsou podobně velké a silné, dochází ke zvyšování tržního podílu na úkor konkurenta vzhledem k malému růstu v odvětví, nebo mají podniky nediferencované výrobky, různé cíle firem, které se neshodují a vznikají tak neustálé spory, což znamená, že vstup do odvětví není jednoduchý [2].

3.2 Vnitřní prostředí

Za vnitřní prostředí firmy se považují všechny síly, které působí na podnik uvnitř, což jsou například zaměstnanci a jejich vztahy mezi sebou nebo k vedoucím pracovníkům, organizační struktura, různé druhy plánů a strategií a veškeré činnosti, které firma provozuje.

Tato analýza by se měla věnovat silným a slabým stránkám podniku a to vzhledem ke konkurenci. Každý, kdo je s podnikem spřízněn by měl znát klíčové proměnné (funkce) podniku a to jsou právě takové, které vedou ke správnému fungování. Těmito funkcemi jsou například marketingová, finanční, výrobní, personální, výzkum a vývoj [2].

4 SWOT analýza

„SWOT analýza je otevřeným ohodnocením podniku a je velmi užitečným, pohotovým a snadno použitelným nástrojem k deskripci celkové situace podniku.“ [2, s. 432]

„SWOT analýza je jednoduchým nástrojem zaměřeným na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení firmy a je přístupem, který umožňuje konfrontaci vnitřních zdrojů a schopností firmy se změnami v okolí.“ [3, s. 132]

„SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby).“ [16]

Všechny definice analýzy SWOT vyjadřují vesměs to samé a to, že nám tato analýza pomáhá zhodnotit faktory jak z vnitřního prostředí, tak i z vnějšího. Skládá se právě z analýzy silných (S – Strengths) a slabých (W – Weaknesses) stránek, které spadají pod interní analýzu a dále pak z příležitostí (O – Opportunities) a hrozeb (T – Threats), které spadají do externí analýzy [4].

- **Silné stránky** – jsou výhody přinášené firmě i zákazníkům.
- **Slabé stránky** – sem patří chyby, které firma dělá nebo věci, které ostatní firmy dělají lépe.
- **Příležitosti** – jsou podmínky, které pomáhají zvýšit poptávku, napomáhají lepšímu uspokojení potřeb a mohou dopomoci případnému úspěchu.
- **Hrozby** – jsou faktory, které snižují poptávku nebo mohou způsobit nespokojenost zákazníků [4].

Cílem této analýzy je identifikace současné strategie firmy, specifikace silných a slabých míst a schopnost reakce na změny, které postupem času v prostředí nastávají. Výsledky SWOT analýzy se zavádí do tabulky, kde se do řádků zaznamenávají silné a slabé stránky a do sloupců poté příležitosti a hrozby [3].

U této analýzy mohou nastat také kombinace již zmíněných faktorů a to jsou:

- **Strategie SO** (strengths a opportunities) – v této strategii se setkáváme s kombinací příležitostí, které firma dostává a následně se silnými stránkami, které firma může nabídnout. Vzhledem k této souhře dvou faktorů se jedná o nejlepší možnou situaci.
- **Strategie ST** (strengths a threats) – zde můžeme najít střet silných stránek a hrozeb. Právě hrozby by se firma měla snažit potlačit maximalizací silných stránek a příležitostí. Tato strategie je strategií diverzifikační.
- **Strategie OW** (opportunities a weaknesses) – v této strategii je nutné se především zaměřit na příležitosti firmy a pomocí nich se snažit překonat své slabé stránky. Tato strategie napomáhá k získávání nových zdrojů, jako jsou např. akvizice, joint venture nebo najmutí kvalifikovaných sil.
- **Strategie WT** (weaknesses a threats) – v poslední řadě se nachází strategie, ve které převládají slabé stránky, a v okolí může firma najít mnoho hrozeb. V této strategii se firma musí soustředit na omezení těchto záporných faktorů. Je to strategie obraná, ve které může docházet ke změnám v pozicích na trhu a tak k zavádění určitých kompromisů. Výhodiskem bývá fúze, vyhlášení bankrotu nebo tako likvidace [2; 3].

5 Charakteristika společnosti Neoluxor, s. r. o.

V následující části je popsán profil a historie společnosti, předmět činnosti, vize spolu s cíli a ekonomickými ukazateli, dále pak sortiment a služby a v poslední řadě je zde popsána plzeňská pobočka.

5.1 Profil a historie společnosti

Obchodní firma: NEOLUXOR, s. r. o.

Sídlo: Na Poříčí 25/1067, Praha 1

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Den zápisu: 11. listopadu 1994

Základní kapitál: 3 000 000,- Kč [24].

Společnost Neoluxor, s. r. o. byla založena 11. 11. 2001 a to zpočátku pod názvem VD Konsorcium 495, s. r. o. 28. 3. 2001 byla tato společnost vymazána z obchodního rejstříku a přejmenována na společnost Neoluxor, s. r. o.

V roce 2010 se začalo jednání o převzetí společnosti Neoluxor slovenskou knihkupeckou sítí Panta Rhei a to přesně společností Central European Books. Ta síť patří mezi jednu z největších renomovaných knihkupeckých společností na tamějším trhu a má patnáctiprocentní podíl na slovenském knižním trhu. Doménou této společnosti jsou obchodní centra a spadá pod ní celkem 19 prodejen, které se nachází například v Bratislavě, Žilině, Košicích nebo v Trnavě [25].

Původní společníci se rozhodli firmu prodat již v roce 2008, ale jejich plán jim překazila globální ekonomická krize a v roce 2010 se to konečně podařilo.

K přepsání společnosti a přepsání majitelů došlo 17. 8. 2010. Od tohoto data je tedy majitelem již zmiňovaná společnost Panta Rhei. Tato změna uskutečnila sjednocení dvou největších knihkupeckých sítí v České a Slovenské republice s obratem kolem 1,4 miliardy Kč [26].

V současnosti má společnost 26 poboček po celé České republice. Neoluxor vlastní nejrozsáhlejší nabídku knih, které můžeme na českém trhu najít. Tuto nabídku si mohou zákazníci prohlédnout buď v nějaké z 26 poboček, nebo na internetových stránkách, kde

jim je nabídnuta sleva 10%, levné poštovné, anebo osobní odběr zdarma. Zboží si pak může zákazník vyzvednout buď přímo v nějaké z poboček, ve specializovaných výdejních místech nebo také formou služeb DPD nebo poštou přímo do vlastních rukou. Neoluxor má také sesterské firmy, kterými jsou Neopalladium a Neoluxor Books a pod ně spadají pobočky třinácti pražských prodejen, dále také pobočky v Brně, Ostravě, Plzni, Liberci, Olomouci, Zlíně, Hradci Králové, Českých Budějovicích, Chomutově a Opavě. Největší pobočkou ve střední Evropě je Palác knih Luxor, který zahájil svou činnost v roce 2002. Každá prodejna je vybavena bezbariérovým přístupem a v některých prodejnách může zákazník najít dětský koutek nebo kavárnu Café Luxor.

Obrázek č. 3: Pobočka v Plzni



Zdroj: Prezentace Neoluxor, s. r. o

Společnost ve formě franchise také spolupracuje s Knižním klubem vydavatelství Euromedia Group. To znamená, že skoro každá pobočka společnosti Neoluxor má část své prodejny vymezenou pro nabídku Knižního klubu.

Obrázek č. 4: Koutek Knižního klubu na pobočce v Plzni



Zdroj: <http://www.bux.cz/knizni-klub/kontakty/prodejny/>

5.2 Předmět činnosti

Předmět činnosti společnosti Neoluxor, s. r. o. se v průběhu let mírně měnil. V této práci však všechny změny nebudou uvedeny, ale bude zde zmíněn jen aktuální předmět činnosti. Společnost rozděluje svůj předmět činnosti na rozhodující a ostatní.

V první řadě rozhodujícím předmětem činnosti je:

Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

- Velkoobchod a maloobchod

Dále pak ostatní předměty činnosti:

- Vydavatelské činnosti, polygrafická výroba, knihařské a kopírovací práce
- Výroba, rozmnožování, distribuce, prodej, pronájem zvukových a zvukově obrazových záznamů a výroba nenahraných nosičů údajů a záznamů
- Zprostředkování obchodu a služeb
- Skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě
- Realitní činnost, správa a údržba nemovitostí
- Pronájem a půjčování věcí movitých
- Poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků
- Příprava a vypracování technických návrhů, grafické a kresličské práce

- Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení
- Hostinská činnost [24].

5.3 Struktura a orgány společnosti

Organizační struktura nám vyjadřuje vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Díky ní se koordinují a řídí aktivity všech členů společnosti. Organizační strukturu společnosti bychom zařadili mezi typy funkcionální. Organizační struktura má čtyři části, účetní, prodejní, provozní a marketingovou.

V čele společnosti jsou jednatele, kteří tvoří zároveň Statutární orgán společnosti, dále vedení společnosti tvoří Top management, do kterého spadají generální ředitel, obchodní ředitel a vedoucí manažeři prodeje.

Prvním oddělením je účetní oddělení, které má na starosti hlavní účetní a toto oddělení zahrnuje hlavní účtárnu a účtárny prodeje. Vedení prodejní části má na starosti vedoucí manažer prodeje, pod kterého spadají vedoucí prodejen, dále zástupci prodejen Knihkupci-specialisti a v poslední řadě prodavači a pokladní. Pod provozní část spadají provozní manažeři, vedoucí skladů a skladníci. Jako poslední část organizační struktury je zmíněna marketingová, která zahrnuje manažera marketingu, propagaci a webový marketing. Podoba organizační struktury viz.: Příloha A.

5.4 Poslání, vize, cíle a ekonomické ukazatele společnosti

Knihkupectví Neoluxor je největším knihkupectvím a to co se týče tržeb, počtu zákazníků i obslužností na českém trhu a je odborníkem ve svém oboru nejen na domácím trhu, tedy v České republice, ale také ve střední Evropě.

Poslání společnosti

Posláním společnosti je poskytovat co nejlepší služby svým zákazníkům. Vzhledem k tomu, že je společnost orientovaná na zákazníka, spokojený zákazník je pro ni to nejdůležitější.

„Celou dobu držíme v Luxoru stejný koncept. Pevnou linií je maximální výběr knih od nejlevnějších po luxusní, a i přes velké množství zboží si zachováváme individuální a

kvalifikovaný přístup k zákazníkovi,“ nechal se slyšet Břetislav Janoušek, generální ředitel společnosti Luxor [28].

Vize společnosti

Společnost si chce udržovat svou pozici na trhu a stále se zlepšovat. Využívá svých dlouholetých zkušeností na trhu a dobře se stará o svou pověst. Každý rok posuzuje svojí úspěšnost, snaží se zavádět stále nové inovace a zlepšovat své zkušenosti. Patří mezi solidní, solventní a seriózní společnosti a poskytuje své know-how spolupracujícím společnostem po celé střední Evropě.

Cíle společnosti

Společnosti si pro tento rok 2015 vytyčila následující hlavní cíle:

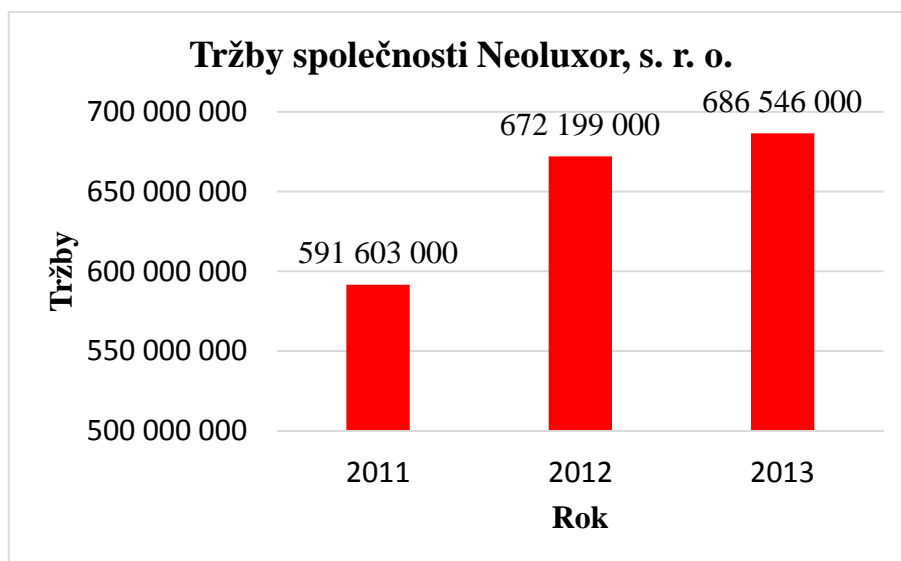
- Zvýšení tržeb min o 5% oproti roku 2014
- Nepřesáhnout náklady minulého roku
- Zamezit fluktuaci zaměstnanců

Ekonomické ukazatele

V následujícím textu jsou popsány ekonomické ukazatele společnosti Neoluxor, s. r. o. Je zde sledován vývoj od roku 2011 do roku 2013 a to co se týče celkových tržeb, dále je zde vidět procentuální rozdělení tržeb mezi jednotlivé žánry a na posledním grafu je vidět, jak se vyvíjel ve zkoumaných letech čistý výsledek hospodaření.

Z prvního grafu je viditelné, že tržby každoročně rostou. V roce 2011 činily tržby 591 603 000 Kč, v následujícím roce stouply téměř o 80 milionů Kč. V roce 2013 jsou tržby stále rostoucí, ale z grafu je patrné, že nárůst už není tak rapidní, jak tomu bylo v předchozím roce. Nárůst je odhadem o 14 milionů Kč.

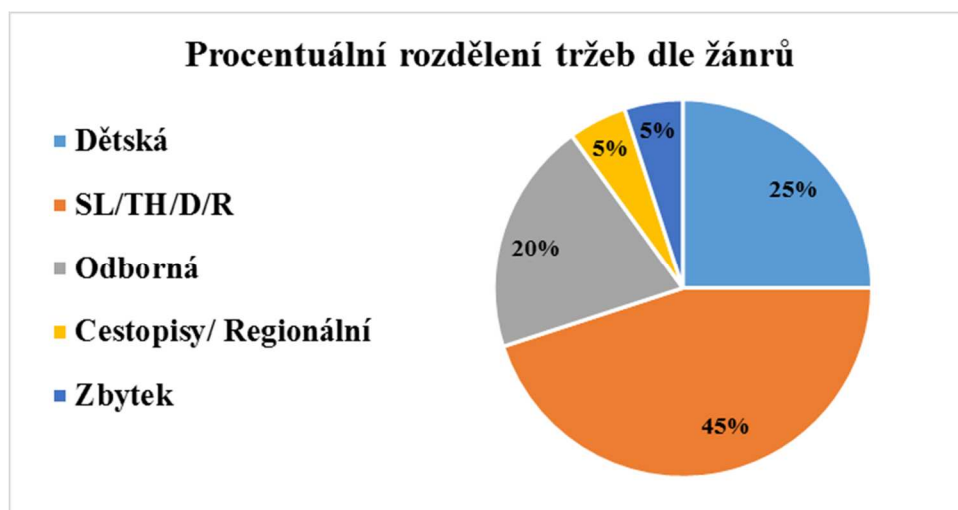
Graf č. 1: Tržby společnosti Neoluxor, s. r. o.



Zdroj: Vlastní zpracování, interní dokumenty [42; 43]

V tomto grafu je vidět, jak se jednotlivé žánry procentuálně podílejí na výši tržeb společnosti Neoluxor, s. r. o.

Graf č. 2: Procentuální rozdělení tržeb dle žánrů



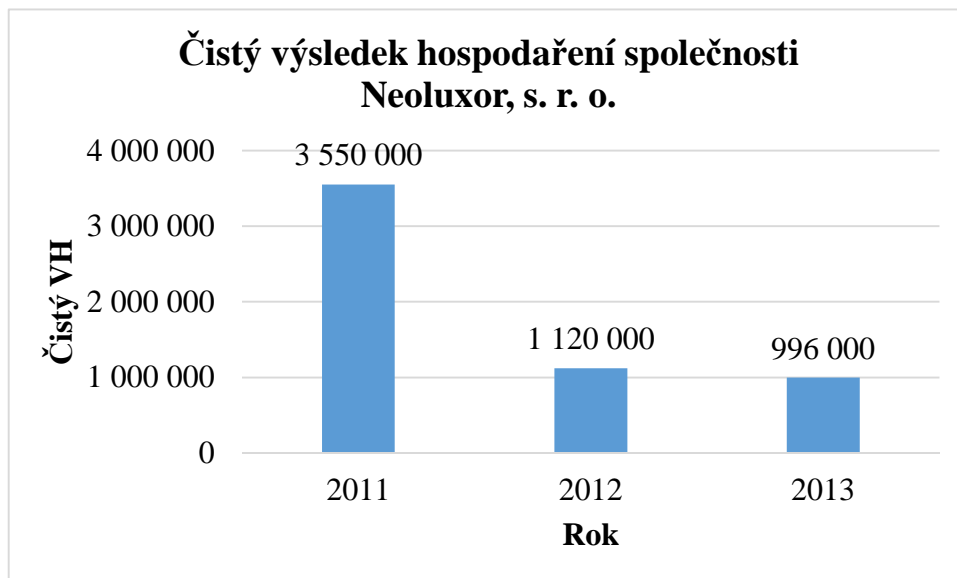
Zdroj: Vlastní zpracování, interní zdroj

Vysvětlivky: SL – světová literatura, TH – thrillery, D – detektivky, R – romány.

V posledním grafu je vidět, jak se během let 2011 – 2013 měnil čistý výsledek hospodaření společnosti. V roce 2011 je viditelné, že to byl úspěšný rok s čistým

výsledkem hospodaření 3 550 000 Kč. V dalším roce však klesl o téměř 2 000 000 Kč a v posledním zkoumaném roce 2013 klesl oproti roku 2012 o 124 000 Kč.

Graf č. 3: Čistý výsledek hospodaření společnosti Neoluxor, s. r. o.



Zdroj: Vlastní zpracování, interní dokumenty [42; 43]

5.5 Sortiment a služby

Hlavní a největší prodejnu Knihkupectví Neoluxor je Palác knih Luxor, která nabízí k dispozici až 75 000 výtisků a patří mezi největší a nejvyhledávanější v ČR. V ostatních pobočkách je tento počet sice menší, ale to neznamená, že méně mimořádný. Odhadem se v Praze spolu s Palácem knih Luxor a dalšími sedmi pobočkami prodá ročně kolem 3 milionů výtisků [27].

Sortiment knihkupectví Neoluxor se skládá z žánrově řazených knih. Můžeme tam najít tyto oddělení: Thrillery, Světovou literaturu, Chovatelství, Průvodce, Cestopisy, Vědu, Military, Historii, Historické romány, Českou literaturu, Romány pro ženy, Detektivky, Memoáry, Sci-fi, Komiksy, Dětskou dobrodružnou literaturu, Dětskou literaturu, Kuchařky, Humor, Mateřství, Vztahy, Styl, ale v neposlední řadě také Cizojazyčnou literaturu, slovníky, učebnice a pracovní sešity, Zdravovědu, Ekonomii, Společenské vědy, Motivaci nebo také počítačovou literaturu a psychologii. Dále v prodejnách existují takzvané pyramidy, které se rozdělují také podle zaměření jako je například světová pyramida, novinková, memoárová nebo také pyramida Knižního klubu, která se nachází u koutku Knižního klubu, který je součástí každé prodejny Neoluxor. Pokud je zákazník

právě členem Knižního klubu získává určité výhody při nákupu a to například v podobě slev. V takto široké nabídce zákazníkům pomáhají knihkupci, kteří jsou řádně vyškoleni, aby mohly zodpovědět všechny otázky, které zákazník bude mít. Dále svým zákazníkům nabízí možnost posezení přímo v místní kavárně nebo pro děti dětský koutek a v neposlední řadě pro své návštěvníky uspořádává různé kulturní akce, jakými jsou třeba výstavy, literární setkání a autogramiády.

Ale knihkupectví Neoluxor není zaměřeno pouze na prodej knih. Ve svém sortimentu také nabízí takzvaný doplňkový sortiment neboli dárkoviny. Spadají tam produkty jako školní potřeby všeho druhu od školních aktovek po penály až po tužky, pera a nejrůznější druhy sešitů a bloků, kufříků, sáčků na přezůvky atd. Dále tam můžeme nalézt různé druhy stolních her, přívěsky, puzzle, plyšové hračky pro malé a nejmenší děti, klíčenky, dárkové předměty a taštičky, obaly na knihy a mnoho dalšího.

5.6 Knihkupectví Neoluxor Plaza

Tato bakalářská práce bude věnována speciálně pobočce v Plzni. Pobočka vznikla 20. června 2011 pod cedulkou Euromedia. Až po roce a půl, tedy 1. února 2013 začala fungovat jako Neoluxorbooks. Prodejna Neoluxoru se nachází v obchodním centru Plaza. Místo je velmi dobře zvolené vzhledem k situovanosti obchodního centra uprostřed města a jako všechny prodejny, tak i prodejna v Plzni je uzpůsobena pro bezbariérový přístup.

Jak už bylo dříve zmíněno, ani na plzeňská prodejna není výjimkou s širokým výběrem a profesionálními službami. Na své si přijdou milovníci všech různých žánrů knih od klasické literatury přes naučnou po například esoterickou. Nechybí také koutek Knižního klubu nebo kavárna, kde si vybrané knihy můžete v klidu prohlédnout. Nabídka kavárny se skládá z různých druhů kávy, vína Neoluxor, řadě druhů nealkoholických nápojů nebo výborných vždy čerstvých zákusků. Dříve se na této pobočce nacházel i dětský koutek, ale ten byl v listopadu roku 2014 zrušen a prodejna se rozšířila o širší výběr dětských knížek. Dále tam zákazníci mohou najít rozsáhlou nabídku doplňkového sortimentu včetně plyšových hraček, puzzle, stolních her. Pokud si však zákazník nevybere pro sebe nebo pro své blízké, je také možnost zakoupit dárkové poukazy, které se pohybují v částkách 100 Kč, 200 Kč, 500 Kč nebo 1000 Kč a poukazy je možno jakkoli kombinovat.

Mezi služby, které se na pobočce nabízejí, patří profesionální poradenství od vyškolených zaměstnanců, kteří jsou svým zákazníkům k dispozici každý den od ranních 9 hodin až do 9 hodin večer ve dvou šestihodinových směnách. Další službou je možnost dárkového zabalení vybrané knihy, objednávání výtisků, které se zrovna nenacházejí na pobočce.

Jako všechny pobočky po celé České republice spadá i Plzeňská pobočka pod pražskou centrálu a právě tam se dějí všechna rozhodnutí a nařízení. Vzhledem k tématu této bakalářské práce se zaměřím na obchodní a marketingové oddělení.

Hlavní marketingová rozhodnutí pochází z hlavní centrály a tyto rozhodnutí musí akceptovat každá pobočka. Činnosti centrály, které nemůžou jednotlivé pobočky ovlivňovat, je výběr dodavatelů, tato činnost je výhradně v kompetenci hlavního vedení. V další řadě je to najímání nových pracovníků. Dále pak vychází každý měsíc časopis Neoluxor Živě, ve kterém se nachází různé tituly knih, které musí každá pobočka bez výjimky akceptovat. Další činností je placená reklama, doplňkový prodej, akce jednotlivých nakladatelů. Například nakladatelství Euromedia má každý měsíc akci na jinou knihu. Jednotlivým pobočkám se dodají materiály na propagaci, jako jsou letáčky, plakáty a různé doplňkové předměty týkající se knihy.

Na druhou stranu nejde dělat určitá marketingová rozhodnutí celorepublikově, protože každý kraj má své specifické potřeby a přání. Z tohoto důvodu si mohou jednotlivé prodejny dělat svůj vlastní marketing. Který je buďto zaměřen na kraj, nebo na jednotlivou pobočku. Mezi tyto marketingové akce může patřit například autogramiáda plzeňského spisovatele, která ale už nemusí zajímat zákazníky v Praze. A právě takovou akci má možnost plzeňská pobočka co se týče marketingové propagace organizovat sama. Na druhou stranu musím mít ale povolení od centrály. Odlišné bývají i preference v jednotlivých krajích, například na Moravě se více prodává tematika esoteriky, jestli se to pobočkám na Moravě vyplatí, budou si dělat vlastní marketing na tuto tematiku. V Praze je to například beletrie a v Plzni je to všeho chuť, zde jde jen s těžkostí určit hlavního prodejního tahouna. Toto vše si sice mohou navrhovat pobočky samy, ale plán stejně musí být odsouhlasen centrálou. Jedinou věc, kterou si může pobočka zařizovat sama bez souhlasu centrály je to, že například v Plzeňském kraji máme nakladatelství Starý most, které před vánočními vydalo knihu Procházka Škodovkou 1960 – 2014, která byla trhákem. Proto vedoucí pobočky Neoluxoru skoupila většinu výtisků a věděla, že se to vyplatí vzhledem k nákladům a posléze daným tržbám. Na co si však musí dávat pozor je, jak jednotlivé výtisky nakupovat. Existují dva způsoby a to buďto na komisy, což

znamená, že nakoupíte určité množství výtisků a až po následném prodeji zaplatíte kontrakt. Zbytek neprodaných knih se vrací nakladatelství. Z toho vyplývá, že se nemusíme omezovat v nákupu. Kdežto druhá možnost je nákup na fakturu, kterou musíte platit před dodáním zboží. Tato možnost je více riziková z toho důvodu, že si musíte více rozmyslet kolik výtisků koupit, za jakou cenu, zjistit preference zákazníků, jestli bude o daný titul zájem. Vedoucí pobočky si musí lépe promyslet, jak hospodařit s finančními prostředky [41].

V následujícím textu je popsána situační analýza společnosti Neoluxor, s. r. o., analýza PEST, Porterův model pěti sil a v poslední řadě analýza SWOT.

6 Situační analýza společnosti Neoluxor, s. r. o.

Jak již bylo zmíněno v předcházející kapitole, firma je na trhu již 21 let. Podle této dlouhé doby je naprosto zřejmé, že má firma velmi dobré zkušenosti na tržním trhu a je jedničkou ve svém oboru. Na tomto trhu je velmi těžké určit dominující žánry, a proto tato se v této práci bude autorka věnovat knihám dle vlastních preferencí. Nejprve však bude zmínka o firmě Neoluxor jako celku. Knihkupectví Neoluxor přináší svým zákazníkům na trh nové knihy téměř každý den. Čistý výsledek hospodaření zjištěný z účetní závěrky, která byla sestavena dne 24. 6. 2014 a zveřejněna 14. ledna 2015, byl 996 000,- [44]. Pro pobočku v Plzni se tržby pro rok 2014 pohybovaly okolo 40 milionu korun. Z této částky se dále odečítají všechny druhy nákladů, komise, DPH. Firma se v posledních letech nachází ve fázi stagnace, což znamená, že její vývoj se zastavil a firma uvázla na jednom bodě [11; 19].

Segmentem trhu, na který se Neoluxor zaměřuje, se skládá ze zákazníků všech věkových kategorií. Toto je způsobeno tím, že firma má široký sortiment, který je podrobně popsán v kapitole 5.5. Sortiment a služby. Knihy jsou tedy uzpůsobené každému věku, jen záleží na preferencích každého z uživatelů.

6.1 Vnější prostředí – Neoluxor, s. r. o.

Na základě použité literatury podle Srpové a Řehoře, 2010 se vnější prostředí skládá z makroprostředí a mikroprostředí. V následujících podkapitolách jsou zpracovány analýzy vztahující se právě k těmto prostředím.

6.1.1 PEST analýza – Neoluxor, s. r. o.

V této části se budeme zabývat čtyřmi faktory spadající do PEST analýzy. Vzhledem, že tato bakalářská práce bude zaměřena převážně na Plzeňský kraj, budou tomu odpovídat i čísla v následujících odstavcích, popřípadě nastane srovnání celorepublikového právě s krajem Plzeňským.

- **Politicko-právní faktory** – V současné době politická situace v České republice není příliš příznivá. Nespokojenost občanů s politickou situací v ČR se zhoršuje. Lidé se

obávají sociální nejistoty, nezaměstnanosti, politiky a nekvalitní demokracie [30]. Nespokojenost také vyplývá z průzkumů, které pravidelně zveřejňuje Sociologický ústav AV ČR Centrum pro výzkum veřejného mínění [31]. Takováto situace je velmi nepříjemnou záležitostí, jak pro občany, tak pro firmy působící na trzích.

Celkově tyto změny knižní trh moc neovlivnily, celkový obrat za rok 2013 se nachází v odhadu 6,8 miliard Kč včetně DPH [20]. Nová výše DPH neměla na knižní trh moc velký vliv. Knihy jsou zatíženy 10% sazbou DPH a je to z toho důvodu, že slouží k sebevzdělávání, rozvíjejí dětskou fantazii, patří také mezi formy určité relaxace. Proto jsou knihy taky tak oblíbené. V české společnosti berou lidé knihu jako hmotný statek, o který se starají, vystavují. Na rozdíl od Anglie, kde si lidé kupují tzv. paperbacky, v Čechách stále radši sáhneme po pevné vazbě.

Co se týče legislativy společnosti, řídí se podle klasických nařízeních. Společnost má právní formy s ručením omezeným a řídí se dle stanov určené pro tuto formu.

- **Ekonomické faktory** – V první řadě budou zmíněny informace o ekonomických ukazatelích za celý Plzeňský kraj, a pak dále jejich vliv na ekonomickou situaci společnosti Neoluxor.

Plzeňský kraj bychom mohli zařadit k průměrným rozvinutým krajům. Na celkové DPH ČR přispívá přibližně 5,5% a tím se dostává na 5. místo v podílu DPH na obyvatele v porovnání s jinými kraji. Dvě třetiny těchto procent můžeme přiřadit městu Plzeň a to díky její vysoké ekonomické výkonnosti [21]. Regionální HDP se pro rok 2013 vyšplhalo na částku 205 986 milionů Kč a zaznamenalo tak navýšení o 2% vzhledem předcházejícímu roku. Dále pak obecná míra nezaměstnanosti měřena za 3. čtvrtletí roku 2014 byla 5,3, která se na rozdíl od ostatních ukazatelů snížila a to o 0,4% a míra inflace se za rok 2014 zvýšila o 0,4%.

Dle zdroje ve společnosti je ekonomická situace, co se týče pobočky v Plzni, je příznivá. Změny se pociťují jen lehce a přicházejí ve vlnách. Zdroj tvrdí, že tyto změny v ekonomice byly znám, ale ne tak markantně.

Největší zabiják ekonomické situace pobočky je vysoký nájem v obchodních centrech. Jestliže by chtěla společnost ušetřit, bylo by to na tom, že by se pobočka přesunula do menší prodejny, bylo by to ale na úkor sortimentu. Jednotlivý vedoucí si musí hlídat svou ekonomickou situaci na pobočce a dělá si i vlastní analýzu ziskovosti. Například doplňkový prodejní stojan s hrnečky určitého dodavatele.

Vedoucí musí zjistit, kolik kusů se prodalo, kolik se jich ztratilo, popřípadě rozbilo. Na základě těchto informací zjistí, jestli se vyplatí mít daný stojan na pobočce nebo nikoli. Tato činnost opět musí být sdělena centrále.

Co se týče výpomoci v ekonomické situaci podniku, zařizují to 2 franchizový partneři a těmi jsou Bontonland a Knižní klub. Díky tržbám z těchto dvou partnerů se ekonomika společnosti zlepšuje.

- **Sociální a kulturní faktory** – Plzeňský kraj je třetím největším krajem v ČR co se rozlohy týče, avšak až na devátém místě vzhledem k počtu obyvatel [21]. K datu 31. 12. 2014 bylo uvedeno, že Plzeňský kraj tvoří 575 123 tisíc obyvatel, což je o 0,3 % více než v minulém roce, dále bychom zmínili výši průměrné mzdy, která je 24 519 tisíc ke stejnému období jako počet obyvatel a tady nastal také nárůst o 2,8 % [22]. Vzhledem k tomu, že Plzeň je univerzitní město, je tam velká kumulace studentů a ty jsou pro společnost nejlepší potencialem zákazníci. Je tomu tak, že společnost má ve svém sortimentu spoustu studijních materiálů a veškeré typy knih. Dále sem patří jednotlivé akce pořádané obchodním centrem, ve kterém se pobočka nachází. Přispívá tomu také vybudovaný amfiteátr, který je vybudovaný za obchodním centrem, kde je při různých akcích, ať už pořádaných městem Plzně nebo obchodním centrem, velká kumulace obyvatel. Jestliže lidé musí projít daným střediskem, je možné, že si obejdou i obchody nacházející se ve středisku a zajdou i do pobočky společnosti Neoluxor.
- **Technické a technologické faktory** – Jak již bylo zmíněno v teoretické části této bakalářské práce technické a technologický pokrok by měl přinášet zlepšení a fungování provozu a řízení celého podniku. Společnost Neoluxor není tak závislá na těchto změnách. Mezi hlavní potřeby společnosti, je kvalitně fungující informační systém, který si společnosti vytváří sama v systému Optic solutions. Jedním z nejdůležitějších programů, který zaměstnanci na pobočce využívají je vyhledávací systém, který umožňuje vyhledávat jednotlivé výtisky na prodejně, informace o nich a klíčovou vlastností programu je možnost lokace výtisku. Jestliže se hledaný výtisk nenachází na prodejně, je v tomto programu uložena celá databáze pro Českou republiku, počet výtisků na jednotlivých pobočkách, přehled prodejů a objednávek.

Společnost je závislá hlavně na počítačích a internetových stránkách, kde si zákazníci mohou vybrat z celého sortimentu Neoluxoru, bezplatně objednat a vyzvednout na prodejně. Při nákupu přes internet k tomu zákazník dostane ještě 10% slevy z ceny knihy.

6.1.2 Porterův model pěti sil – Neoluxor, s. r. o.

Následující kapitola bude popisovat Porterův model pěti sil, a to praktickou cestou na společnost Neoluxor, do kterého patří, jak už název napovídá 5 hlavních faktorů. Těmi jsou Ohrožení ze strany nových konkurentů, vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla odběratelů, ohrožení substituty a rivalita mezi existujícími podniky.

- **Ohrožení ze strany nových konkurentů** – Knižní trh je velmi dobře zaopatřen a veden hlavními tahouny odvětví. Společnost Neoluxor patří mezi největší společnosti na tomto trhu, což znamená, že nový konkurenti jí nemohou nějak výrazně ovlivnit. Konkurence na této straně nastává v době, kdy proti sobě začnou válčit právě již zmínění tahouni.

Jestliže by chtěli noví konkurenti vstoupit na knižní trh, hlavní prioritou by pro ně měla být snaha zajistit si prostory pro podnikání, jelikož právě vysoký nájem prostorů bývá největším problémem. Dalším krokem by pak měla být velká uvážlivost umístění prodejen. Dále vyjednávání podmínek s jednotlivými dodavateli, výši komise, rabat, který by se měl pohybovat například ve výši 40%, aby se podniku vyplatil prodej výrobků. Pokud by byl rabat okolo 20%, nemá pro podnik cenu přijímat takovou smlouvu, jelikož z knihy o ceně 100,- by podnik získal pouze 20,-, což jak můžeme vidět, není příliš dobrý marketingový tah.

Jednotlivé bariéry pro vstup do odvětví:

- Úřední záležitosti: minimální
- Finanční: důležité
- Zázemí: nejdůležitější z důvodu výše vynaložených prostředků
- Lidské zdroje: důležité (školení, zákaznický servis, vystupování)
- Náklady na marketing: důležité (splňování příkazů dodavatelů – kde vystavovat jejich produkty, poutače, stojany a nabídky)
- Administrativní a legislativní náležitosti (licence, patenty): žádné [29].

- **Vyjednávací síla dodavatelů** – Společnost Neoluxor má tři hlavní dodavatele pro Českou republiku. Jsou jimi Euromedia group, Albatros a Kosmas. Tito dodavatelé tvoří 75% veškeré distribuce. Jejich doménou je tzv. výhradní distribuce, což znamená, že určité tituly nebo spisovatele vydává jen jedno vydavatelství. Pro Euromedia group je to Agatha Christie, pro vydavatelství Albatros jsou to knihy pro děti, jako je například Harry Potter a pro vydavatelství Kosmas je to spisovatel Jo Nesbo.

Další 20% dodávek tvoří specializovaní menší dodavatelé, jako je například nakladatelství Fraus, který obstarává učebnice do škol nebo například cizojazyčné knihy. Zbývá 5% jsou připisována doplňkovému prodeji, mezi který patří deskové hry nebo hračky.

Pro tento trh se nevyplatí odebírat od malých dodavatelů. Hlavní věcí, na kterou se musí společnost zaměřit je výše již zmiňované komise a výše rabatu (procento z ceny, které zůstává společnosti z prodeje jedné knihy). Aby se rabat vyplatil pro společnost Neoluxor by se měl rabat nacházet kolem 35 – 40%. Dodavatelé také zajišťují informovanost poboček a to tím způsobem, že posílají jednotlivým vedoucím každý den na e-mail newsletter (nejnovější tituly, akce) a zprostředkovávají nabídku novinek.

Existuje tady také vázanost objednávek a to díky katalogu Neoluxor a Knižnímu klubu, které dodavatelé jsou povinni dodat. Knihy obsažené v těchto dvou katalogích zkrátka musí být na prodejně. Dále by každý vedoucí měl mít skladem, jsou právě knihy ze zasílaného newsletteru, kde se nachází TOP 20 knih. K tomuto faktu patří samozřejmě také spolehlivost, která je vizitkou každého dodavatele.

- **Vyjednávací síla odběratelů** – Odběratelé společnosti Neoluxor můžeme rozdělit do tří skupin:

- 1) **Členové knižního klubu** – jsou to VIP (very important person) zákazníci a jsou vázáni smlouvou vůči Knižnímu klubu. Jejich povinností je aspoň 5krát do roka učinit nákup na jakékoli pobočce. Aby splňovaly tento odběr, musí si vybrat titul ze čtyř nakladatelství patřící do Knižního klubu a těmi jsou samotný Knižní klub, Universum, Odeon a Ikar. Zákazníci Knižního klubu mají zvýhodněné ceny na tyto čtyři

nakladatelství a na ostatní sortiment slevu ve výši 5% z ceny. U těchto zákazníků tedy víme, že aspoň 5krát do roka přijdou a nakoupí.

- 2) Čtenáři – jsou to čtenáři, kteří se zajímají o klasickou nebo odbornou literaturu. Společnost si tuto klientelu vybuodovala sama a to díky svému sortimentu a přístupu k zákazníkům samým.
- 3) Organizace – mezi tyto organizace patří knihovny, školy a školky, které si většinou objednávají učebnice a pracovní sešity nebo povinnou četbu. Tyto nákupy se pohybují v několika desítkách stejných titulů a jsou proto velmi přínosným zákazníkem.

Vzhledem k tomu, že je společnost orientovaná hlavně na zákazníka, snaží se vyhovět potřebám a přáním každého z nich.

- **Ohrožení substituty** – Nahrazení knih substitutem je velmi těžkou záležitostí. Jestliže mluvíme o pevných knihách, substitutem tedy mohou být e-knihy nebo mluvené slovo, což je vlastně namluvená kniha na CD. Pak je to pouze na zákazníkovi a jeho preferencích, jak moc se nechá zlákat moderní technikou a přestoupí od klasických papírových knih k elektronické napodobenině. Dále samozřejmě záleží na společnosti, čím si dokáže svého zákazníka udržet, protože vesměs všechny obchody s knihami prodávají stejné výtisky.
- **Rivalita mezi existujícími podniky** – Současnou situaci na knižním trhu popisuje následující citace: „*Albatros nyní patří ke dvěma hlavním hráčům na českém knižním trhu. Druhým je Euromedia Group, za níž stojí finančníci z investiční skupiny J&T. Ti postupně ovládli nejen nakladatelství Euromedia Group, ale také knižní síť Neoluxor a řetězec Levné knihy.*“ [23].

Knižní trh je velmi diferencovaný, patří sem jednotlivá nakladatelství, vydavatelství a maloobchodní prodejny. Mezi největší konkurenty společnosti Neoluxor, s. r. o. patří knihkupectví Dobrovský a Kanzelsberger, které jsou maloobchodními prodejny. Mezi těmito firmami existuje určitá rivalita, co se týče získávání nejvýhodnějších smluv s jednotlivými dodavateli, služeb k zákazníkům a snaze získávání co největšího podílu na trhu. Záleží právě na firmě, jak bude využívat možností být na tomto trhu tím nejlepším.

Příkladem konkurence mezi nakladatelstvími je případ chování nakladatelství Albatros. Nakladatelství Albatros, jak bylo již řečeno je nejsilnějším nakladatelstvím

na trhu, má vlastní distribuci, kterou nikdo jiný už nezíská. Znamená to tedy, že skupuje drobná nakladatelství, jako je třeba Fragment, který se zabývá výhradně učebnicemi, populárně naučnou literaturou, knihami pro mládež a v menším množství knihami pro dospělé. Po nákupu Fragmentu Albatrosem už nemá nikdo jiný možnost vydávat nebo distribuovat knihy tohoto nakladatelství. Tato strategie vede tedy k tomu, že knižní trh začíná být více homogenní.

6.2 Vnitřní prostředí – Neoluxor, s. r. o.

Dle Váchala a Vochozky, 2013 existuje pro zkoumání vnitřního prostředí 5 funkcí, které vedou ke správnému fungování podniku. Těmi jsou funkce personální, marketingová, výrobní, výzkum a vývoj a v na konec funkce finanční. Vzhledem k zaměření bakalářské práce a charakteristice firmy jsou v následující kapitole rozebrány pouze funkce personální, marketingová a finanční.

- 1) Funkce personální** – Společnost Neoluxor zaměstnává kolem 500 zaměstnanců po celé České republice. Za celý Plzeňský kraj se nachází pobočka firmy pouze v Plzni. Na této pobočce je zaměstnáno 9 zaměstnanců, kterými jsou vedoucí pobočky, 2 zástupkyně vedoucí a 6 vyškolených prodavaček. Každý zaměstnanec řádně proškolen. Jelikož se jedná o práci s lidmi, nesmí zaměstnanci této firmy chybět správné vystupování, soustředěnost a ochota pomoci zákazníkovi. Směny jsou tvořeny po 6 hodinových směnách rozdělených na ranní a odpolední směnu a každý druhý víkend má jednotlivá směna 12 hodinovou službu. Toto rozdělení je následkem nepřetržitého provozu. Na každé směně se nachází 4 pracovnice, které mají rozdělená svá místa po prodejně. Mezi tyto místa patří pokladna, kavárna a zajištění chodu prodejny celkově, doplňování knih, hlídání, případná komunikace se zákazníkem. Mezi benefity, které společnost nabízí svým zaměstnancům, patří například stravenky a sleva na zakoupený sortiment ve výši 10 % z celkové ceny. Najímání pracovníků vypadá následovně. Nový potenciální zaměstnanec pošle životopis na jakýkoli dostupný e-mail společnosti, nebo ho osobně odevzdá na jakékoli prodejně. Takto získané životopisy vedoucí prodejen přeposílají do hlavní centrály v Praze. Právě tam je z personálního oddělení určen jeden zaměstnanec, který má v kompetenci nábor nových zaměstnanců. Ze získaných životopisů, se vyselektují ty nejzajímavější a poté

se v jednotlivých prodejnách uskutečňují přijímací pohovory, které provádí již zmíněný zaměstnanec personálního oddělení. Po absolvování těchto pohovorů a výběru toho nejlepšího následně dochází k samotnému uzavření pracovní smlouvy se společností Neoluxor. Společnost je také nakloněna k přijímání brigádních pracovníků. Tyto pomocné síly si však už každý vedoucí pobočky může najímat sám. Ovšem ve schváleném množství, které mu dá pražská centrála. Nejvíce jsou brigádníci žádáni na sezónní výpomoc, což bývají například předvánoční shon a povánoční období. Je tomu tak vzhledem zvýšené návštěvnosti zákazníků [41].

- 2) **Funkce marketingová** – Vzhledem k tomu, že firma je zaměřena hlavně na zákazníka, nejdůležitější funkcí je funkce marketingová.

Marketingové oddělení v čele s hlavním manažerem marketingu se zabývá v první řadě sestavováním obchodních a marketingových plánů. Mezi další činnosti, které marketingové oddělení provádí, patří výzkum trhu, zkoumání nových trendů, možnosti poptávky a měnící se potřeby zákazníků. Dále se marketingové oddělení zaměřuje na propagaci produktů. Do této činnosti spadá správa internetových stránek, reklama, příprava akcí, časopisů Neoluxor a různých soutěží. V neposlední řadě zprostředkovává smlouvy s dodavateli, vyjednává dodací podmínky, jako je dodací lhůta, rabat, způsob platby (komise, faktura), dobu splatnosti atd. Úkolem marketingového oddělení je zajistit, aby se produkt dostal k zákazníkovi za co nejvýhodnějších podmínek, tedy za lepších podmínek než nabízí konkurence [41].

Více se této funkci věnuje kapitola 8.1 Obchodní plán společnosti.

- 3) **Funkce finanční** – Základem pro zjištění finanční situace společnosti je řádně zpracovaná finanční analýza společnosti a k jejímu určení slouží hlavní listiny jako je rozvaha, výkaz zisku a ztrát, přehled Cashflow.

Finanční analýzu můžeme rozdělit na dva různé způsoby, což je horizontální a vertikální analýza.

Horizontální analýza (procentní) – zkoumá, jak se daná veličina mění v čase, většinou sleduje čas k minulému období. Tyto meziroční změny můžeme zjišťovat podle několika různých postupů a pro to využíváme různé indexy a rozdíly neboli diference. Výsledky těchto postupů poté vyjadřujeme většinou v procentech.

Vertikální analýza (poměrová) – se zabývá strukturou finančního výkazu, která se vztahuje k nějaké určité veličině. Jestliže by touto veličinou byla například celková bilanční suma, díky vertikální analýze bychom zjistili, jaké jednotlivé položky mají vliv na celkovou bilanční sumu, a také bychom viděli, z kolika procent se podílejí na této celkové bilanční sumě [13].

V této práci zmiňuje pouze se základní ukazatele vertikální analýzy, jimiž jsou:

- Ukazatelé rentability
- Ukazatelé likvidity

Ukazatelé rentability: díky ukazatelům rentability můžeme zjistit efektivnost našeho podnikání. Zjišťuje se jimi, jak pracujeme s vlastními prostředky a cizím kapitálem [33]. Tedy obecně zjišťujeme efektivnost hospodaření [34]. Ukazateli jsou například rentabilita aktiv, vlastního kapitálu, tržeb, nákladů a investic.

- Rentabilita aktiv ROA (Return Of Assets) – Podle této rentability můžeme zjistit, jak efektivně firma vytváří zisk. Je udávána v procentech, a čím je hodnota větší, tím je to pro podnik výhodnější [33].

$$\text{ROA} = (\text{čistý zisk/celková aktiva}) * 100 (\%)$$

Tabulka č. 1: Rentabilita aktiv společnosti

Položka / Rok	2011	2012	2013
Čistý zisk (v tis. Kč)	3 550	1 120	996
Aktiva celkem (v tis. Kč)	253 294	429 141	476 854
ROA (v %)	1,4	0,26	0,21

Zdroj: Vlastní zpracování, interní dokumenty [42; 43]

Od roku 2011 rentabilita tržeb klesla o 1,1%. Tento pokles mohl být zapříčiněn změnou majitelů. Která byla ve formě převzetí společnosti od Euromedia Group (nakladatelství) na Neoluxor (maloobchod). Ve srovnání roku 2013 s rokem 2012 můžeme vidět, že rentabilita aktiv mírně klesla a to o 0,05 procent. Je vidět, že knižní trh krize v roce 2013 moc neovlivnila.

- Rentabilita vlastního kapitálu ROE (Return Of Equity) – Rentabilitou vlastního kapitálu zjišťujeme jím, kolik Kč zisku získáme vzhledem k vydělané jedné koruně vlastního kapitálu. U tohoto ukazatele chceme získat co nejvyšší hodnotu, aby bylo podnikání nejefektivnější [33].

$$\text{ROE} = (\text{čistý zisk/vlastní kapitál}) * 100 (\%)$$

Tabulka č. 2: Rentabilita vlastního kapitálu

Položka / Rok	2011	2012	2013
Čistý zisk (v tis. Kč)	3 550	1 120	996
Vlastní kapitál (v tis. Kč)	26 479	27 599	28 595
ROE (v %)	13,41	4,06	3,48

Zdroj: Vlastní zpracování, interní dokumenty [42; 43]

Co se týče roku 2011, se ROE dosáhlo hodnoty 13,41% díky vysokému čistému zisku, který společnosti v roce 2011 měla. V roce 2012 se čistý zisk snížil téměř o 2 400 tis., kdežto vlastní kapitál zůstal skoro stejný jako loňský rok, proto můžeme vidět, že se hodnota rentability vlastního kapitálu snížila o 0,58%. Společnost se stává méně ziskovou a měla by si dávat pozor na to, aby v dalších letech nenastal ještě větší pokles. Musí zvážit své marketingové jednání a zhodnotit, kterou činnost je potřeba zlepšit.

- Rentabilita tržeb ROS (Return on Sales) – Tento ukazatel ukazuje poměr čistého zisku k celkovým tržbám. Zjišťujeme, kolik zisku musíme vydělat na 1 Kč tržeb, respektive kolik obratu vytvořit abychom mohli získat určitý zisk [33].

$$\text{ROS} = (\text{čistý zisk/celkové tržby}) * 100 (\%)$$

Tabulka č. 3: Rentabilita tržeb

Položka / Rok	2011	2012	2013
Čistý zisk (v tis. Kč)	3 550	1 120	996
Celkové tržby (v tis. Kč)	591 603	672 199	686 546
ROS	0,6	0,17	0,14

Zdroj: Vlastní zpracování, interní dokumenty [42; 43]

Opět nastal pokles roku 2011 oproti 2012. Rentabilita se snížila o 0,43%. Dále pak můžeme vidět, že rentabilita tržeb se nám od roku 2012 opět snížila a to o 0,03%. Tato hodnota není pro společnost příliš příznivá, jelikož u tohoto ukazatele se snažíme získat co největší procentní podíl [34]. V roce 2013 se tedy zisk podílí 0,14% na jedné koruně tržeb, což by se mělo okamžitě změnit.

- Rentabilita nákladů ROC (Return on costs) – Rentabilita nákladů vyjadřuje podíl čistého zisku k nákladům. Tedy kolik korun nákladů musí společnost vynaložit na získání 1 Kč zisku [33].

$$\text{ROC} = (\text{čistý zisk/celkové náklady}) * 100 (\%)$$

Tabulka č. 4: Rentabilita nákladů

Položka / Rok	2011	2012	2013
Čistý zisk (v tis. Kč)	3 550	1 120	996
Celkové náklady (v tis. Kč)	79 036	95 710	91 140
ROC	4,49	1,17	1,09

Zdroj: Vlastní zpracování, interní dokumenty [42; 43]

Tento ukazatel má opět klesající tendenci, v prvním zkoumaném roce 4,49% a pokles byl nastal o 3,32%. Další rok nastala, i když jen nepatrná změna o 0,08%. I pro rentabilitu nákladů je důležité, aby její výše byla stoupající, ale ani tady nemůžeme říci, že bychom s výsledkem byli spokojeni, jelikož se rentabilita nákladů pohybuje velmi nízko. Dosáhli jsme zjištění, že na jednu korunu nákladů v roce 2012 společnosti připadá 0,0109 Kč zisku.

Ukazatelé likvidity: Likviditou se nazývá schopnost podniku splatit své závazky, tedy jak rychle je schopná převést svá pasiva na aktiva [35].

- Běžná likvidita - (interval 1,5 – 2,5) – Tato likvidita nám ukazuje, krátkodobý majetek, který je nám k dispozici k co nejrychlejšímu přeměnění na peníze a tím splacením krátkodobých dluhů. Říká nám, kolik společníků jsme schopni vyplatit, uspokojit. Nejrizikovější je hodnota kolem 1, jestliže by se běžná likvidita pohybovala kolem této hodnoty, společnost by nebyla schopna splácet své závazky [34].

Běžná likvidita = oběžná aktiva/krátkodobé závazky

Tabulka č. 5: Běžná likvidita

Položka / Rok	2011	2012	2013
Oběžná aktiva (v tis. Kč)	147 606	319 597	369 810
Krátkodobé závazky (v tis. Kč)	123 345	186 400	230 394
Běžná likvidita	1,2	1,71	1,61

Zdroj: Vlastní zpracování, interní dokumenty [42; 43]

Z uvedených údajů můžeme vidět, že hodnota pro rok 2011 se nenacházela v rámci intervalu. Bylo to způsobeno tím, že oběžná aktiva se příliš nelišila od krátkodobých závazků, tedy částka byla příliš nízká. V následujících letech se hodnota dostala do intervalu, což je dobré znamení a víme tedy, že společnost Neoluxor je schopna splácet své krátkodobé závazky. Na druhou stranu se tato likvidita snížila o 0,1 a společnost by si měla dávat pozor, aby se v dalších letech tato hodnota nesnižovala ještě více.

- Provozní (pohotovává) likvidita – (interval 1 – 1,5) – Je podobná běžné likviditě a má stejný postup výpočtu až na to, že jsou oběžná aktiva očištěna o zásoby [34].

Provozní likvidita = (oběžná aktiva – zásoby) / krátkodobé závazky

Tabulka č. 6: Provozní likvidita

Položka / Rok	2011	2012	2013
Oběžná aktiva – zásoby (v tis. Kč)	96 248	252 911	281 902
Krátkodobé závazky (v tis. Kč)	123 345	186 400	230 394
Provozní likvidita	0,78	1,36	1,22

Zdroj: Vlastní zpracování, interní dokumenty [42; 43]

V roce 2011 se opět hodnota vychyluje od daného intervalu, ale v dalších letech vidíme zlepšení. Provozní likvidita pohybuje opět v intervalu, i když v roce 2013 klesla oproti roku 2012 o 0,14. I přes mírný pokles, můžeme říct, že společnost je solventní, co se týče svých závazků osvobozené o nejméně likvidní složku, kterou jsou zásoby.

- Okamžitá (peněžitá) likvidita – (interval 0,2 – 0,5) – Okamžitá likvidita patří mezi poslední ukazatele, která bude v této práci popsána. Tato likvidita se zaměřuje na nejlikvidnější složky rozvahy a těmi jsou hotovostní peníze, peníze na bankovních účtech, krátkodobý finanční majetek [34].

Okamžitá likvidita = finanční majetek/krátkodobé závazky

Tabulka č. 7: Okamžitá likvidita

Položka / Rok	2011	2012	2013
Finanční majetek (v tis. Kč)	47 663	70 926	85 853
Krátkodobé závazky (v tis. Kč)	123 345	186 400	230 394
Okamžitá likvidita	0,39	0,38	0,37

Zdroj: Vlastní zpracování, interní dokumenty [42; 43]

V těchto zkoumaných letech, si u této likvidity můžeme povšimnout, že se pohybuje přesně v rozmezí daného intervalu, což pro společnost znamená, že je schopná splácet své krátkodobé závazky a to okamžitě podle potřeby.

Všechny zkoumané ukazatele se pohybují v daných intervalech. U ukazatelů je sice zaznamenán pokles, ale vždy v řádu desetin, což není tak markantní problém. Jestliže by se však jednotlivé hodnoty v průběhu let stále snižovaly, stálo by za přezkoumání toho, jak moc ovlivňují krátkodobé závazky likvidní aktiva [13].

7 SWOT analýza – Neoluxor, s. r. o.

V následující kapitole je sestavena SWOT analýza společnosti Neoluxor. Informace potřebné do této analýzy jsou převzaty z předešlých analýz vnějšího a vnitřního prostředí, jelikož SWOT analýza je výsledným produktem těchto analýz.

Jsou zde popsány slabé a silné stránky společnosti, které spadají právě do vnitřního prostředí a dále pak příležitosti a hrozby, které patří do vnějšího prostředí.

Silné stránky:

- Šíře nabídky, sortiment, rozmanitost (na 30 000 titulů)
- Internetové stránky
- Dlouhodobé působení na trhu
- Expanze po celé ČR
- Dobré povědomí zákazníků o společnosti
- Patří do seskupení dvou hlavních hráčů na daném trhu, je jednoručkou na trhu
- Kavárna
- Fungující předobjednávky (TOP 20)
- Doplnkový prodej

Slabé stránky:

- Chybějící autogramiády a doprovodné akce (Plzeň)
- Chybějící kamerový systém
- Odměňování zaměstnanců
- Finanční stránka

Hlavní silnou stránkou společnosti je šíře nabídky a sortimentu, díky které se může pyšnit označením jedničkou na trh a naopak její slabé stránky nejsou coby do priorit příliš rozdílné. U těchto slabých stránek je možné zlepšit nebo kontrolovat finanční stránku věci, kdežto například u autogramiád se to nedá, jelikož tyto akce byly na pobočce v Plzni zrušeny [41].

Příležitosti:

- Akce na jednotlivé tituly
- Prezentace knižních bestsellerů
- Zlepšování služeb a zákaznického servisu
- Nové vznikající pobočky – rozšiřování maloobchodní sítě

Hrozby:

- Zpoždění dodávek
- Nesplněný datum vydání knihy
- Tlak na snižující se ceny

Mezi příležitosti, které firma využívá, jsou fungující předobjednávky, které fungují tak, že vedoucí pobočky dostává informace o nových knihách jako první, to znamená přednostně před menšími knihkupectvími. Z tohoto důvodu zákazníci mohou dostat zboží hned první den, co se objeví na trhu, kdežto menší prodejci mají tyto možnosti zpožděné třeba o dva nebo tři dny. Protikladem těchto příležitostí jsou hrozby a mezi ty největší pro společnost patří zpoždění dodávek. Je to vzhledem k tomu, že jestliže zákazník očekává určitý titul, který bude dodán k určitému dni a ono tomu tak není. Stává se tak nespokojeným zákazníkem, což vylučuje hlavní cíl společnosti a to mít spokojeného zákazníka.

Takto zpracované údaje jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka č. 8: SWOT analýza společnosti Neoluxor, s. r. o.

SWOT ANALÝZA – NEOLUXOR, S. R. O.		
Vnitřní prostředí	<p><u>Silné stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Šíře nabídky, sortiment, rozmanitost (na 30 000 titulů) • Internetové stránky • Dlouhodobé působení na trhu • Expanze po celé ČR • Dobré povědomí zákazníků o společnosti • Patří do seskupení dvou hlavních hráčů na daném trhu, je jednoručkou na trhu • Kavárna • Fungující předobjednávky (TOP 20) • Doplnkový prodej 	<p><u>Slabé stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Chybějící autogramiády a doprovodné akce (Plzeň) • Chybějící kamerový systém • Odměňování zaměstnanců • Finanční stránka
Vnější prostředí	<p><u>Příležitosti:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Akce na jednotlivé tituly • Prezentace knižních bestsellerů • Zlepšování služeb a zákaznického servisu • Nové vznikající pobočky – rozšiřování maloobchodní sítě 	<p><u>Hrozby:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Zpoždění dodávek • Nesplněný datum vydání knihy • Tlak na snižující se ceny

Zdroj: Vlastní zpracování

8 Obchodní a marketingový plán společnosti – Neoluxor, s. r.

o.

Tato kapitola se zabývá obchodním a marketingovým plánem společnosti Neoluxor, s. r. o. a jsou zde popsány cíle společnosti pro rok 2015. Zjednodušeně řečeno, jsou zde vygenerovány výsledky z analýz provedených v předchozích kapitolách. V závěrečné části je proveden návrh na zlepšení obchodního plánu.

8.1 Obchodní plán společnosti

Plán je tvořen na delší období, tedy jakýsi dlouhodobý potenciální plán, se kterým ale jednotlivé pobočky seznámeny nejsou. Hlavní obchodní plán bývá zveřejněn vždy na kalendářní rok a nejnovější obchodní plán společnosti je tedy sestaven na období 1. 1. 2015 – 31. 12. 2015. Vytváří se na toto období vzhledem k tomu, že se tam započítávají tržby a náklady předchozího roku a to spolu s inventurami, komisemi atd.

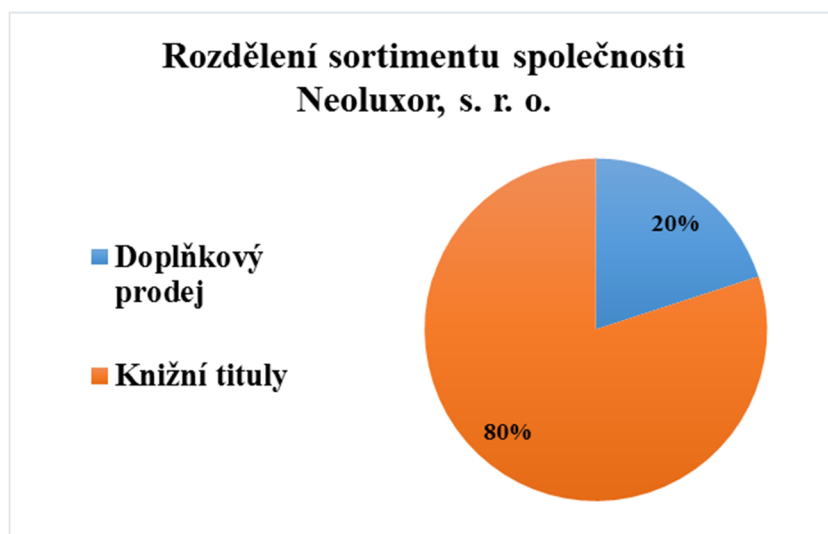
Tento plán je sestavován, jak už bylo zmíněno na kalendářní rok a vytváří jej členové obchodního oddělení pověřeni radou společnosti a tento plán jsou povinni dodržovat všechny oddělení spolu s pobočkami společnosti. Informace pro zpracování plánu vychází z dat z minulých let, provádějí se určité firemní analýzy a dochází k prozkoumávání statistik. Do tohoto plánu není možné nějak zasahovat.

Marketingový MIX

V následující části je popsán marketingový mix společnosti Neoluxor, s. r. o.

Produkt – Jak už bylo zmíněno v této bakalářské práci, společnost je zaměřena na prodej knih a různého doplňkového zboží a poskytování služeb s tím spojené. Hlavními produkty této společnosti jsou knižní tituly zaměřující se na veškeré segmenty zákazníků. Společnost má dlouholetou zkušenost v oboru a nabízí nejrozšířenější sortiment.

Graf č. 4: Rozdělení sortimentu



Zdroj: Vlastní zpracování, interní zdroj

Cena – Tato složka marketingového mixu je tou nejdůležitější, jelikož ta jediná přináší tržby. Společnost si však nemůže ceny určovat sama. Je tomu tak jelikož hlavní slovo mají dodavatelé, kteří určují 99% cen. Většina cen je tedy obchodně sjednaná prostřednictvím smlouvy mezi společností a dodavatelem. Ve smlouvě jsou tedy obsažené výsledné ceny produktů, rabaty (činí 35-40% z ceny produktu) a marže. Společnost má ve svých kompetencích rozhodovat o ceně v 1% z případů. V této situaci se cena vypočítává následovně. Například víme, že by určitá kniha u dodavatele stála 100 korun, ale nedal nám nařízení tuhle cenu dodržet. Vezmeme tedy očekávanou cenu knihy, přidáme DPH, což na knihu činí 10%. Tudíž uděláme krát 1,10 a vydělíme dohodnutým rabatem v %, jestliže máme ve smlouvě s dodavatelem dohodnutý rabat 40% z ceny knihy, dělíme číslem zbylým pro dodavatele, což v našem případě bude 0,6. Příklad: $(100 * 1,1) / 0,6 = 183$ Kč. Cena pro naši knihu bude tedy ve finále 183 Kč.

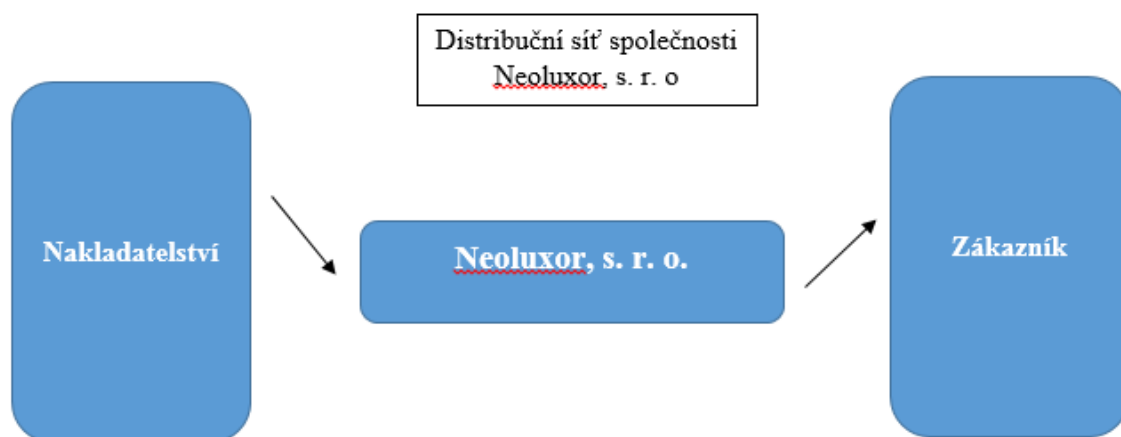
Následně ceny za poskytované služby, jako je balení dárku, ceny na kavárně atd., udává centrála.

Ceny knih jsou fixní, s tím nemůže společnost nic dělat, pak už jen záleží na správném propočítání, jak velkou objednávku učinit a kolik kterých titulů objednat aby se to společnosti vyplatilo.

Propagace – Na propagaci závisí úspěch celé firmy, jelikož kvalitní propagace produktu je klíčem k získání zákazníka. Společnost využívá k propagaci svých produktů hlavně formu **reklamy** a to v podobě internetových stránek, tiskovin, jako jsou časopis Neoluxor Živě, katalog Knižního klubu, plakáty a letáky. Určitou formou propagace tvoří i logo firmy, které je zmíněno na plakátech nových titulů. Takovou formu reklamy můžeme vidět například v pražském metru. Mezi další formu propagace patří **podpora prodeje** a to například různé slevy na tituly nebo akce jako jsou Knižní čtvrtek nebo Knihománie. Knižní čtvrtek je akce, která se pořádá dvakrát do roka a při jejíž příležitosti se v určitý čtvrtek v měsíci představují a doporučují novinky, které vstoupí na trh. Poslední taková akce proběhla 19. 3. 2015 s názvem Jarní Velký knižní čtvrtek, plus akci podpořily ještě rozdávané poukázky v hodnotě 50 korun na jednu zakoupenou knihu [32]. Knihománie je akce, která se pořádá dvakrát do roka trvající vždy jeden měsíc, a v tomto měsíci se zákazníci mohou těšit na spoustu nových titulů, které by neměly chybět v jejich sbírce. Je to souhrn těch nejlepších titulů od předních vydavatelů na daný měsíc. Dále se využívají k propagaci různé **události (eventy)** jako jsou například autogramiády českých, ale i zahraničních autorů. Tyto autogramiády se však odehrávají jen v Praze, jelikož při převzetí do rukou společnosti Neoluxor od společnosti Euromedie, stáhla si centrála tento typ akce jen do Prahy. V nejbližší době se Praha chystá na příjezd jednoho z nejslavnějších detektivních autorů Joa Nesba, který přijede 4. května 2015, ku příležitosti propagace své nejnovější knihy Policie.

Distribuce – Společnost zastává v distribučním řetězci článek maloobchod. Distribuce je tedy vedena nepřímou distribuční cestou. Produkty jsou tedy převezeny od Nakladatelství, které zde působí jako dodavatel, do poboček společnosti Neoluxor, kde jsou následně vyskladněny. Část titulů jde rovnou na pobočku a tím se dostávají rovnou k zákazníkům a část do malého skladu, který je součástí prodejny.

Obrázek č. 5: Distribuční cesta produktu



Zdroj: Vlastní zpracování, interní zdroj

Ostatní složky, které jsou obsaženy v obchodním plánu, byly v této bakalářské práci již zpracovány v kapitole 6.2 Vnitřní prostředí – Neoluxor, s. r. o., která obsahuje personální, marketingovou a finanční složku.

8.2 Marketingový plán společnosti

Marketingový plán je tvořen spolu s obchodním plánem, což znamená, že je tvořen obchodním oddělením v Praze a musí projít schválením členské rady. Po schválení se tyto plány rozesílají jednotlivým pobočkám po celé České republice. Tyto plány jsou tvořeny na kalendářní rok, tedy nejnovější marketingový plán je sestaven na období 1. 1. 2015 – 31. 12. 2015.

Marketingové cíle pro rok 2015:

- Zlepšovat úroveň služeb – zákaznická servis
- Získání většího okruhu zákazníků
- Udržet si akci se společností O2 (rozesílání slev Neoluxor zákazníkům O2)
- Účast na všech knižních akcích roku 2015

Marketingový plán se liší od obchodního plánu tím, že jednotlivé pobočky mohou do plánu zasahovat. Toto zasahování se týká menších bodů, jako jsou například různé akce

pořádané v regionu nebo městě. Jinak všechny promo akce, jako jsou Knižní čtvrtek, Knihománie nebo Knihy mají zelenou, jsou naplánované už dlouho dopředu a každá pobočka se jich musí účastnit.

Následující kapitola obsahuje návrh na zlepšení obchodního plánu. Hlavním cílem tohoto návrhu je navýšení tržeb, zlepšení zákaznického servisu a získání většího okruhu zákazníků.

8.3 Návrh na zlepšení obchodního plánu

Návrh k podpoře obchodního plánu je vypracován z důvodu odhalení slabých míst v analýze SWOT, co se plzeňské pobočky týče, a také kvůli zjištění nízkého procenta rentability tržeb ve finanční analýze celé firmy, který činil v posledním zkoumaném období, tedy v roce 2013, pouhých 0,14%.

Dále následuje popis struktury organizované akce.

8.3.1 Návrh konkrétní akce

Konkrétním návrhem je podpora prodeje knižního titulu na základě aktivní marketingové činnosti, která bude provedena formou uspořádání akce - autogramiády. Forma návrhu je rozdělena do několika částí. Nejprve je popsán důvod, proč je tento návrh zhotoven, v následující řadě je sestaven marketingový mix konkrétního knižního titulu, popsány kroky potřebné k zajištění akce. Na popis potřebných kroků navazuje stanovení rozpočtu, tedy nákladů, které jsou potřeba na vytvoření akce, dále očekávané tržby, možná rizika a v poslední řadě zhodnocení výsledků navržené akce.

- 1) Důvod zhotovení návrhu – Jak je již zmíněno v předešlé části této práce, je zjištěn malý procentní ukazatel rentability tržeb z finanční analýzy a poté jsou zjištěny slabé stránky v chybějící propagaci, konkrétně v chybějících akcích, jako jsou autogramiády a doprovodné akce. Tyto slabé stránky se týkají plzeňské pobočky, na kterou byly jednotlivé analýzy zaměřeny.

Autogramiády se pořádaly na plzeňské pobočce odhadem 15x do roka, kde ve dnech pořádání akcí zaznamenávala pobočka až 2x vyšší tržby než v normálních dnech [41]. Dalším impulzem pro zařazení chybějících akcí do slabých stránek byla poptávka zákazníků, kteří byli na podobné akce zvyklí z minulých let [41].

Konkrétní návrh na podporu knižního titulu je aplikován na knihu, která patří do žánru Rozvoje osobnosti. Tento žánr je v současnosti nedoceneným avšak potřebným tématem dnešní doby [41]. Z šesti nových knih, které jsou uvedeny v časopisu Neoluxor Živě, určené tomuto tématu, jež jsou nyní novinkou na knižním trhu, je zvolen knižní titul, s názvem „Lídři jedí poslední“ (v originále Leaders eat last), jehož autorem je anglický spisovatel a motivační řečník Simon Sinek [40, časopis Neoluxor Živě, s. 12).

V poslední řadě je cílem znovuzavedení této akce rozšířit povědomí o tématu Rozvoje osobnosti, ukázat funkčnost doprovodných akcí na konkrétním případě konání autogramiády, získání nového okruhu zákazníků a zvýšení tržeb cele společnosti.

Po zdůvodnění, proč je vybraná zmíněná akce, se další část zabývá marketingovým mixem, tedy přímým popsáním produktu, ceny, propagace a distribuce.

2) Marketingový mix – Tato část obsahuje marketingový mix knižního titulu „Lídři jedí poslední“.

Produkt – Produktem je kniha, která patří do žánru Rozvoje osobnosti. Je zaměřena na ty, kteří chtějí vést pracovní týmy, řídit zaměstnance, firmu, či velkou organizaci. V této knize jsou popsány principy moderního vedení a pomáhá pochopit, proč někteří podnikatelé uspěli, a některým se uspět nepodařilo. Tato kniha je založena na zkoumání firem a chování takzvaných lídrů, kteří obětují své pohodlí a čas pro ty, které zaměstnává. To znamená, že zaměstnanci jsou pro lídra důležitější, než je on sám nebo krátkodobé zisky firmy. Hlavním cílem této knihy je ukázat, že důvěra a pocit jistoty je pro zaměstnance jedním z nejdůležitějších hnacích motorů. Firmy s takovýmto vedením bývají více stabilní a úspěšné. Podoba knihy se nabízí v brožovaném formátu 144x215x17 milimetrů a obsahuje 288 stran [36].

Cena – Cena je u této knihy určena už dodavatelem, takže Neoluxor do částky kolik kniha bude stát, nemůže nijak zasahovat. Jediné, co podle smlouvy firma může ovlivnit je výše

rabatu pro společnost. Cena dodavatelem byla vyčíslena na 309,-, jestliže výše rabatu se pohybuje dle smlouvy mezi 35% – 40%. Výtěžek z jednoho prodaného výtisku bude vypočítán následovně: $309 * 0,4 = 123,6,-$. To znamená, že společnost za jeden prodaný výtisk utrží 123,6 Kč a dodavateli se připíše zbytek, tedy 185,4 Kč [41].

Jak již bylo zmíněno, cena jednoho výtisku je 309,-. Změna může nastat při koupi přes internet, kde mají zákazníci 10% slevy, výsledná cena bude tedy 278,- a dále pak členové Knižního klubu, kteří mají slevy na veškeré tituly nepatřící do Knižního klubu (tituly nespádající pod nakladatelství Ikar, Odeon, Universum, Knižní klub) 5% z původní ceny. Pro majitele karty Knižního klubu by cena po zaokrouhlení byla 294,-.

Propagace – Propagaci jednotlivých titulů mají většinou v moci inzerenti neboli dodavatelé, kteří si udávají podmínky propagace a dodávají potřebné materiály, kterými chtějí daný produkt propagovat.

Knižní titul je již propagován v časopise Neoluxor Živě. Pravidelný zákazník ví, že jestli chce na pultě zastihnout všechny novinky, časopis Neoluxor Živě, mu je vždy nabídne. A dále pak informace na internetovém portále společnosti neoluxor.cz, kde si zákazníci mohou knihu zakoupit. Vzhledem k tomu, že k cílům, patří získání nového okruhu zákazníků, kteří o časopisu třeba nevědí, je za potřebí, zvolit i jiné formy propagace, aby se o daném titulu dověděli.

Dalším propagačním médiem je reklama. Pro tuto formu jsou použity plakáty a různé poutače s titulem knihy a logem firmy Neoluxor. Mezi další formu by patřila podpora prodeje, která by zahrnovala například přidání akce na tento žánr a jako hlavním tahounem by byl právě vybraný titul nebo například zařazení titulu do již naplánovaných akcí, jako je v nejbližší době se odehrávající akce Knihy mají zelenou, která se uskuteční 23. 4. 2015. Právě tento den je vyhlášen jako Světový den knih a autorských práv kde bude na tituly sleva 15% [37].

Obrázek č. 6: Akce Knihy mají zelenou



Zdroj: <http://neoluxor.cz/blog/akce/knihy-maji-zelenou-i-v-neoluxoru--930/>

A v poslední řadě je propagace prováděna formou událostí (eventů), jako jsou například autogramiády. Vzhledem k tomu, že tato chybějící forma propagace je vyhodnocena ve SWOT analýze jako slabá stránka co se týče plzeňské pobočky, je udělán návrh na základě aktivní marketingové činnosti právě na uspořádání doprovodné akce v podobě autogramiády.

Distribuce – Distribuce je volena stejně, jako pro všechny ostatní knihy pomocí jednoho mezičlánku. Cesta titulu k zákazníkovi je následující. Dodavatel, v tomto případě nakladatelství Jan Melvil Publishing nashromáždil na sklad určité množství výtisků, které postupně podle smlouvy s jednotlivými maloobchody, knihkupectvími uzavřel, tyto výtisky rozveze. Z maloobchodní prodejny se poté kniha rovnou dostává na pulty a do rukou zákazníků.

3) Kroky potřebné k zajištění autogramiády – Autogramiáda se týká knižního titulu „Lídři jedí poslední“ od anglického autora Simona Sinka.

Uspořádání autogramiády není jednoduchou záležitostí. Vždy se musí velmi dobře propočítat, zda se akce vyplatí vzhledem k poměru nákladů a očekávaných tržeb.

O tomto typu akcí nemůže vedoucí pobočky rozhodovat sama. Prvním krokem je sestavit návrh akce, jehož hlavním bodem je rozhodnout, jaký spisovatel pobočku navštíví a jakou knihu propaguje.

Dále je pro uskutečnění této akce zapotřebí provést návrh na celou akci, tedy:

- navázání kontaktu se spisovatelem / manažerem,
- dohodnutí podmínek příjezdu,
- kdo je zodpovědný za celou akci,
- kolik zaměstnanců je potřeba v den konání,
- místo a datum konání akce,
- délka akce,
- jaká je kapacita místa konání,
- segment zákazníků
- předpokládaný počet návštěvníků akce,
- jak se daná akce bude propagovat,
- kolik výtisků knižního titulu objednat.

Součástí návrhu akce je rovněž kalkulace výše nákladů a očekávaných tržeb. Takto zpracovaný návrh je zaslán na hlavní centrálu v Praze. Jestliže je tento návrh centrálou schválen, vedoucí pobočky dostane oznámení o povolení uspořádání akce a může se začít s přípravou.

V první řadě se vedoucí pobočky se spojí s autorem nebo jeho manažerem a předloží se žádost o návštěvu. Existují dva typy spisovatelů. První si za návštěvu nechává platit. Druhým typem je spisovatel, který přijede zadarmo a dělá to čistě jen pro propagaci své knihy, pro setkání s fanoušky a pro prestiž.

Jestliže proběhlo první navázání kontaktu úspěšně, nastává druhá fáze a to je dohodnutí podmínek. Například doba pobytu autora ve městě, rezervace hotelu, občerstvení, placení cesty atd. Tyto záležitosti zařídí manažer autora sám. Autor dorazí kvůli příležitosti setkat se s českými fanoušky, tedy potencionálními nakupujícími jeho knihy. Čili příjezd autora je v tomto případě o prestiži.

Další činnosti potřebné k uskutečnění akce jsou v kompetenci hlavní vedoucí, která je zodpovědná za správný a bezproblémový průběh autogramiády. Počet zaměstnanců potřebných na pobočce v den konání jsou hlavní vedoucí, jedna zástupkyně vedoucí a tři proškolené zaměstnankyně společnosti. Datum konání bylo stanoveno na čtvrtek 1. října 2015 a místo konání akce je plzeňská pobočka, která se nachází v obchodním centru

Plaza. Délka autogramiády je 2 hodiny v čase od 15:00 do 17:00. Přípravy na akci nijak neomezí provoz pobočky. Kapacita pobočky je odhadnuta na přibližně 100 zákazníků. V případě rozpoutání diskuze ohledně tématu knihy může být v dosahu autora přibližně 50 návštěvníků. Předpokládaný počet návštěvníků se bude pohybovat v rozmezí 200 – 300 (provedeno odhadem na základě předešlých zkušeností) [41].

Následující činnost se týká výběru segmentu zákazníků. Jak již bylo zmíněno v marketingovém mixu knižního titulu v části popisu produktu, kniha je zaměřena na ty, kteří chtějí vést týmy, vést zaměstnance či řídit celé organizace. Popisuje, jak zlepšovat sám sebe a dosáhnout svých cílů. Vzhledem k tomu, že Plzeň je studentské město mohlo by toto téma zajímat především studenty místních vysokých škol nebo začínající nebo současné podnikatele.

Náklady, na zvolenou akci budou zahrnovat náklady na propagaci jako takovou. Bude potřebné vyrobit 500 kusů jednostranných letáků o rozměrech A6 v ceně 2 620,-. Dále 3 kusy plakátového stojanu A („áčko“) za cenu 3x 2 200,-, které rozmístíme do obchodního centra [38]. Mezi další vynaložené náklady budou patřit náklady na brigádníky, kteří budou vyrobené letáky roznášet po městě. Budou najmutí 3 brigádníci na jedno dopoledne, kteří budou roznášet letáky od 13:00 do 19:00, což je 6 hodin s hodinovou sazbou 80,-/hodinu. Jako další informační médium budou použity internetové stránky společnosti Neoluxor, s. r. o. a to konkrétně www.neoluxor.cz, kde si návštěvníci webových stránek mohou v sekci akce najít, co se bude v nejbližší době dít a dále bude využito sociální sítě facebook, kde bude vytvořena událost na podporu této autogramiády a vložena různá upozornění, která se budou uživatelům této sítě objevovat.

Další náklady budou vynaloženy na rádiové spoty a hlasové spoty v tramvajích, které budou probíhat jeden týden před uskutečněním autogramiády. Náklady na spot v rádiu a to konkrétně na rozhlasové stanici Český rozhlas Plzeň by byly následující: základní cena výroby spotu 2 000,- a vysílání v hlavní rozhlasové časy, které by byly v časech 7:28, 8:28, 9:28, 12:28, 14:28 15:28 pouštěny od pondělí do neděle s množstevní slevou 14-19 spotů za 640,-, tudíž 7 dní v týdnu krát 640,- [39]. Na hlasové spoty v tramvajích budou vynaloženy náklady ve výši 20 000,- na týden.

V poslední řadě budou vynaloženy náklady na dostatečný počet výtisků na pobočce. Vzhledem k potřebnému množství je dodávka dohodnuta ve formě komise (tato forma dodávky byla již v této práci zmíněna). Tím pádem se hlavní vedoucí nemusí obávat zvolit

vyšší počet výtisků. Výsledná dodávka tedy bude dodavatelem vystavena na 400 kusů, což vyjde při ceně 309,- za kus na celkem 123 600,-.

Při předpokladu nejvyšší návštěvnosti autogramiády, tedy 300 návštěvníků a při skoupení stejného množství výtisků se tržby za prodej vyšplhaly do výše 92 700,- jen za tento titul. Z předešlých zkušeností, jak již bylo zmíněno v této kapitole, se tržby zvýší na dvojnásobek [41]. Byl vzat i potaz na to, že den konání autogramiády je klasický pracovní den a pobočka tedy získá svou původní výši tržeb kolem 50 000,- za den. Dále se předpokládá, že každý druhý návštěvník autogramiády si koupí více než jeden knižní titul. V této situaci se sečtou tržby za knižní titul „Lídři jedí poslední“, které tvoří 92 700,- plus nejméně polovina těchto tržeb přibližně tedy 50 000,-. Odhadem se tržby jen za autogramiádu vyšplhají na 142 700,-. K těmto tržbám jsou přidány denní tržby 50 000,-. Výsledná částka je tedy s pomocí pořádání autogramiády 192 700,-.

V následující části této práce zahrnuje porovnání příjmů a nákladů a výsledné zhodnocení pořádání autogramiády.

- 4) Rizika – Jako u každé akce se musí počítat s určitými riziky. Jedním z nejhorších případů, který by mohl nastat, by byla nepřítomnost autora. Tento problém by se mohl vyřešit přesunutím akce na jiný datum nebo zrušením celé akce. Co se týče přesunutí akce, nemělo by to tak rapidní následky, vzhledem k nákladům, kdežto úplně zrušení by znamenalo ztrátu plně vynaložených nákladů. Těmto rizikům by se dalo předejít tím, že by autor ve smlouvě podepsal doložku, která by zahrnovala pokutu ve výši uhrazení části nákladů, při jeho nepřítomnosti na autogramiádě. Dalším rizikem by byla nízká návštěvnost autogramiády. Výsledkem by bylo nedosažení předpokládaných tržeb.
- 5) Zhodnocení – Při hodnocení této akce je zjišťován poměr nákladů a tržeb. Jestliže jsou spočítány celkové náklady na propagaci, dostaneme finální výši nákladů, kterou vystihuje následující tabulka.

Tabulka č. 9: Celkové náklady na propagaci

Položka	Kusy / čas	Cena
Letáky A6	500 kusů	2 620,-
Plakátový stojan A	3 kusy	6 600,-
Brigádníci	3X, 80Kč/hodinu, 6 hodin	1 440,-
Spot v rádiu – cena výroby	1X	2 000,-
Spot v rádiu – rozhlasové časy	7 dní	4 480,-
Hlasové spoty – tramvaje	7 dní	20 000,-
Nákup výtisků	400 kusů	123 600,-
Náklady celkem	-	160 740,-

Zdroj: vlastní zpracování

Při předpokládaných tržbách 192 700,- a vypočítaných nákladech na propagaci, které činí 160 740,-, se výsledné čisté příjmy vypočítají následovně: $192\,700 - 160\,740 = 31\,960,-$. Jestliže se tedy autogramiády začnou uskutečňovat se stejnou, podobnou nebo větší úspěšností opět 15x do roka, jak tomu bylo dříve, mohla by si společnost vydělat odhadem 479 400,- pouze za plzeňskou pobočku.

Díky této akci se došlo k závěru, že znovuzavedení autogramiád by bylo ku prospěchu nejen, co se zvýšení tržeb týče, ale také zvýšení povědomí o firmě a získání nového okruhu zákazníků. Přispěla by tedy ke splnění cílů obchodního a marketingového plánu.

Závěr

Tato bakalářská práce byla zpracována na téma Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti se zaměřením na společnost Neoluxor, s. r. o. Cílem bylo popsat obchodní a marketingový plán společnosti Neoluxor, s. r. o., zhodnotit pozici na trhu a na základě zpracovaných analýz vyhodnotit silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti.

V teoretické části byl popsán na základě odborné literatury obchodní a marketingový plán. Byly zde vymezeny pojmy situační analýzy, vnějšího a vnitřního prostředí. Poté byla popsána analýza PEST, Porterův model pěti sil a nakonec analýza SWOT. Tyto poznatky byly využity v části praktické, kde byla charakterizována společnost Neoluxor, s. r. o. její činnosti, pozice na trhu a popsána pobočka v Plzni, na kterou se na konci této práce zaměřuje. Dále byly provedeny analýzy, které byly popsány v teoretické části. Výsledkem analýz byla SWOT analýza, která ukazuje slabé a silné stránky, hrozby a příležitosti. Provedením této analýzy bylo zjištěno, že hlavní slabou stránkou byla chybějící část propagace, která v minulosti přinášela velké zisky a touto částí jsou autogramiády a doprovodné akce. V další kapitole byl popsán obchodní a marketingový plán společnosti Neoluxor a vytvořen marketingový mix společnosti. Na tyto kapitoly navazuje návrh k podpoře obchodního plánu na základě aktivní marketingové činnosti. V poslední části této práce byl popsán návrh na zlepšení, zpracován marketingový mix na konkrétní knižní titul. V závěru práce byl sestaven návrh plánu konané akce – autogramiády spolu s propočítáním nákladů a předpokládaných tržeb a zhodnocením určitých rizik. Tyto kroky byly provedeny na základě aktivní marketingové činnosti v podobě autogramiády vybraného titulu, kterým byl „Lídři jedí poslední“ od autora Simona Sinka z žánru Rozvoje osobnosti.

Seznam tabulek, obrázků a grafů

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Rentabilita aktiv společnosti

Tabulka č. 2: Rentabilita vlastního kapitálu

Tabulka č. 3: Rentabilita tržeb

Tabulka č. 4: Rentabilita nákladů

Tabulka č. 5: Běžná likvidita

Tabulka č. 6: Provozní likvidita

Tabulka č. 7: Okamžitá likvidita

Tabulka č. 8: SWOT analýza společnosti Neoluxor, s. r. o.

Tabulka č. 9: Celkové náklady na propagaci

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Začlenění plánů do systému marketingového řízení

Obrázek č. 2: Marketingový mix

Obrázek č. 3: Pobočka v Plzni

Obrázek č. 4: Koutek Knižního klubu na pobočce v Plzni

Obrázek č. 5: Distribuční cesta produktu

Obrázek č. 6: Akce Knihy mají zelenou

Seznam grafů

Graf č. 1: Tržby společnosti Neoluxor, s. r. o.

Graf č. 2: Procentuální rozdělení tržeb dle žánrů

Graf č. 3: Čistý výsledek hospodaření společnosti Neoluxor, s. r. o.

Graf č. 4: Rozdělení sortimentu

Seznam použitých zkratk

apod.	A podobně
atd.	A tak dále
dle	Podle
např.	Například
Kč	Korun
s.	Strana
s. r. o.	Společnost s ručením omezeným
tis.	Tisíce
tzv.	Tak zvaně
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
HDP	Hrubý domácí produkt
O2	Mobilní operátor
ROA	Rentabilita aktiv (Return Of Assets)
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu (Return Of Equity)
ROS	Rentabilita tržeb (Return on Sales)
ROC	Rentabilita nákladů (Return on costs)
VIP	Very important person

Seznam použité literatury

Literatura:

- [1] KOTLER, Philip., KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12. vydání, Praha: Grada Publishing, a. s., 2007, 792 s., ISBN 978-80-247-1359-5
- [2] VÁCHAL, Jan., VOCHOZKA, Marek. aj. *Podnikové řízení*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, a. s., 2013, 688 s., ISBN 978-80-247-4642-5
- [3] SRPOVÁ, Jitka., ŘEHOŘ, Václav. aj. *Základy podnikání*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, a. s., 2010, 432 s., ISBN 978-80-247-3339-5
- [4] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*, Praha: Oeconomica, 2005, 208 s., ISBN 80-245-0902-4
- [5] MCDONALD, Malcom., WILSON, Hugh. *Marketingový plán: Příprava a úspěšná realizace*. 7. vydání, Brno: Albatros Media, a. s., 2012, 575 s., ISBN 978-80-265-0014-8
- [6] FORT, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. přepracované a doplněné vydání, Praha: Grada Publishing, spol. s r. o., 1999, 216 s., ISBN 80-7169-812-1
- [7] VEBER, Jaromír., SRPOVÁ, Jitka. aj. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualizované a doplněné vydání, Praha: Grada Publishing, a. s., 2013, 336 s., ISBN 978-80-247-4520-6
- [8] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vydání, Praha: Grada Publishing, a. s., 2003, 204 s., ISBN 80-247-0447-1
- [9] KOTLER, Philip., ARMSTRONG, Gary. *Marketing*, Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, 856 s., ISBN 80-247-0513-3
- [10] VEBER, Jaromír. aj. *Management: základy, prosperita, globalizace*, Praha: Management Press, 2000, 700 s., ISBN 80-7261-029-5
- [11] SYNEK, Miloslav., KISLINGEROVÁ, Eva. aj. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, 498 s., ISBN 978-80-7400-336-3
- [12] VEJDĚLEK, Jiří. *Jak sestavit marketingový plán*, Praha: Grada Publishing, spol. s r. o., 1999, 120 s., ISBN 80-7169-542-4
- [13] KISLINGEROVÁ, Eva., HNILICA, Jiří. *Finanční analýza - krok za krokem*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2005, 137 s., ISBN 80-7179-321-3

Internetové zdroje:

- [14] ROBERTNEMEC.COM. NĚMEC, Robert. *Marketingový mix – jeho rozbor, možnosti využití a problémy*. [online]. ©2015. [cit. 20. 6. 2005]. Dostupné z: <http://robertnemoc.com/marketingovy-mix-rozbor/>
- [15] MANAGEMENTMANIA.COM. *Situační analýza (5C)*. [online]. ©2013. Aktualizace 12. 10. 2013, [cit. 12. 10. 2013]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/situacni-analyza>
- [16] MANAGEMENTMANIA.COM. *SWOT analýza*. [online]. ©2013. Poslední aktualizace 12. 10. 2013. [cit. 12. 10. 2013]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [17] UNIVERZITA-ONLINE.CZ. *Plánování*. [online]. [cit. 24. 2. 2012]. Dostupné z: <http://www.univerzita-online.cz/mng/zaklady-managementu/planovani/>
- [18] SEMINÁRKY.MIRAS.CZ. *Management – Plánování*. [online]. ©2014. Dostupné z: <http://www.miras.cz/seminarky/management-planovani.php>
- [19] DETAIL. *Neoluxor, s. r. o.* [online]. Dostupné z: <https://www.detail.cz/firma/62577620-neoluxor-sro-na-porici-1067-25-praha/>
- [20] DATABAZEKNIH.CZ. *Knižní trh v České republice 2013-2014 z pohledu Albatros Media*. [online]. ©2015. [cit. 28. 4. 2014]. Dostupné z: <http://www.databazeknih.cz/novinky/knizni-trh-v-ceske-republice-2013-2014-z-pohledu-albatros-media-421>
- [21] PLZEŇSKÝKRAJ.CZ. *Základní informace o kraji*. [online]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/kategorie/plzensky-kraj>
- [22] Český statistický úřad. *Nejnovější údaje: Plzeňský kraj*. [online]. ©2015. Aktualizace 30. 12. 2014, [cit. 30. 12. 2014]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xp/1-xp>
- [23] STRATEGIE.CZ. *Albatros koupil Nakladatelství Fragment, ovládl již sedmého konkurenta*. [online]. ©2015. [cit. 16. 12. 2014]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/zpravy/albatros-koupil-nakladatelstvi-fragment-ovladl-jiz-sedmeho-konkurenta-1146263>

- [24] NEOLUXOR.CZ. *O Neoluxoru*. [online]. Dostupné z: http://neoluxor.cz/JUSTICE.CZ.Veřejný_rejstřík_a_Sbírka_listin. [online]. ©2014. [cit. 10. 4. 2015]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=723034&typ=UPLNY>
- [25] HOSPODÁŘSKÉNOVINY. ZÁLUSKÝ, Petr., SKALKOVÁ, Olga., WEIKERT, Petr. *Největší české knihkupectví koupí Slováci*. [online]. ©2015. [cit. 4. 3. 2010]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-40865950-nejvetsi-ceske-knihkupectvi-koupi-slovaci>
- [26] NEOLUXOR.CZ. Tiskové prohlášení ke změnám ve vlastnické struktuře. [online]. [cit. 23. 8. 2010]. Dostupné z: <http://neoluxor.cz/blog/tiskove-zpravy/tiskove-prohlaseni-ke-zmenam-ve-vlastnicke-strukture--23/>
- [27] Globální retailing v Evropě. *Neoluxor, s. r. o.* [online]. [cit. 27. 1. 2014]. Dostupné z: <http://turbo.cdv.tul.cz/mod/page/view.php?id=3008>
- [28] NEOLUXOR.CZ. *Palác knih Luxor dospěl, je mu sedm let*. [online]. [cit. 10. 2. 2008]. Dostupné z: <http://neoluxor.cz/blog/tiskove-zpravy/palac-knih-luxor-dospel-je-mu-sedm-let--1/>
- [29] PODNIKÁTOR.CZ. *Vstupní a výstupní bariéry trhu*. [online]. ©2012. [cit. 15. 7.]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/zacatek-podnikani/priprava-na-podnikani/n:18166/Vstupni-a-vystupni-bariery-na-trhu>
- [30] TÝDEN.CZ. *Vývoj po listopadu zklamal polovinu Čechů a většinu Slováků*. [online]. ©2015. [cit. 16. 11. 2014]. Dostupné z: http://www.tyden.cz/rubriky/domaci/vyvojpo-listopadu-zklamal-polovinu-cechu-avetsinuslovaku_324452.html#.V5JccPmsV1E
- [31] Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. KUMŠTÁT, Daniel. *Důvěra ústavním institucím a spokojenost s politickou situací v březnu 2015*. [online]. [cit. 20. 3. 2015]. Dostupné z: <http://cvvm.soc.cas.cz/institute-a-politici/duvera-ustavnim-institucim-a-spokojenost-s-politickou-situaci-v-breznu-2015>
- [32] NEOLUXOR.CZ. *Jarní Velký knižní čtvrtek v Neoluxoru*. [online]. [cit. 17. 3. 2015]. Dostupné z: <http://neoluxor.cz/blog/akce/jarni-velky-knizni-ctvrtek-v-neoluxoru-917/>

- [33] Finanční analýza. *Ukazatelé rentability*. [online]. ©2011. Dostupné z: <http://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-rentability/>
- [34] INBOOX.CZ. Finanční analýza a vzorce pro humanitní typy. [online]. ©2012. [cit. 8. 3. 2013]. Dostupné z: <http://www.inboox.cz/news/financni-analyza-a-vzorce-pro-humanitni-typy/>
- [35] MANAGEMENTMANIA.COM. *Ukazatele likvidity (Liquidity Ratios)*. [online]. ©2013. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ukazatele-likvidity>
- [36] NEOLUXOR.CZ. *Lídři jedí poslední*. [online]. Dostupné z: <http://neoluxor.cz/odborne-knihy/lidri-jedi-posledni--225233/>
- [37] NEOLUXOR.CZ. *KNIHY MAJÍ ZELENOU i v Neoluxoru*. [online]. [cit. 9. 4. 2015]. Dostupné z: <http://neoluxor.cz/blog/akce/knihy-maji-zelenou-i-v-neoluxoru--930/>
- [38] COPYGENERAL.CZ. *Ceník*. [online]. Dostupné z: <http://www.copygeneral.cz/cenik-tisk>
- [39] ROZHLAS.CZ. *Reklama*. [online]. ©2015. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/plzen/reklama/_zprava/821889
- [40] ISSUU.COM. *Neoluxor Živě*. [online]. Dostupné z: http://issuu.com/neoluxorcz/docs/neoluxor_zive_03_2015?e=8661705/12057132

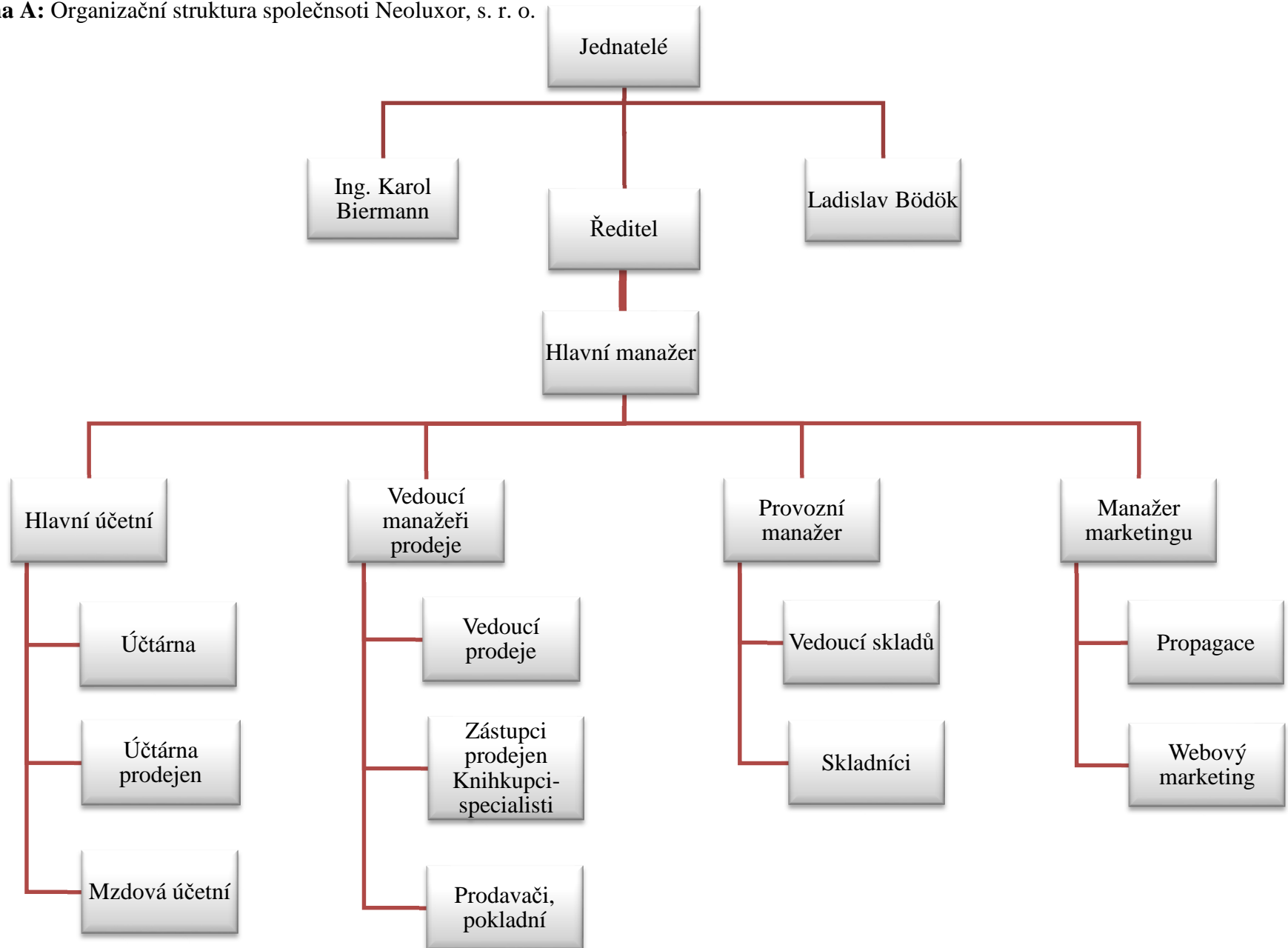
Ostatní zdroje:

- [41] Interní zdroj společnosti Neoluxor, s. r. o.
- [42] Zpráva nezávislého auditora o ověření výroční zprávy k 31. 12. 2013: NEOLUXOR, s. r. o. Praha: 2013, 20 s.
- [43] Zpráva nezávislého auditora o ověření roční účetní závěrky k 31. 12. 2012: NEOLUXOR, s. r. o. Praha: 2013, 12 s.
- [44] Účetní závěrka 2013: NEOLUXOR, s. r. o. Praha: 2014, 4 s.

Seznam příloh

Příloha A: Organizační struktura společnosti

Příloha A: Organizační struktura společnosti Neoluxor, s. r. o.



Abstrakt

KUČOVÁ, Michaela. *Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 66 s., 2015

Klíčová slova: obchodní plán, marketingový plán, marketingový mix, situační analýza, PEST analýza, Porterův model pěti sil, SWOT analýza

Předložená bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení postavení daného podniku na trhu, popsaní obchodního plánu společnosti Neoluxor, s. r. o. a navržení zlepšení obchodního plánu na základě aktivní marketingové činnosti. První částí je část teoretická, kde jsou na základě odborné literatury popsány obchodní a marketingový plán, PEST analýza, Porterův model pěti sil a nakonec SWOT analýza. Tyto analýzy slouží jako výstup k určení slabých a silných stránek, hrozeb a příležitostí, které jsou potřeba pro aplikaci do praktické části. Druhou část tvoří část praktická, kde je nejprve charakterizována společnost Neoluxor, s. r. o., popsán obchodní a marketingový plán společnosti. Poté jsou na základě zpracování jednotlivých analýz vyhodnoceny slabé stránky, na základě kterých bude sestaven návrh na zlepšení obchodního plánu. V závěrečné části této bakalářské práce je daný návrh rozpracován.

Abstract

KUČOVÁ, Michaela. *Business plan of the company based on active marketing activities*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 66 p., 2015

Key words: business plan, marketing plan, marketing mix, situation analysis, PEST analysis, Porter's five forces model, SWOT analysis

This bachelor thesis is focused on the evaluation of the status of the enterprise market, describing the business plan Neoluxor Ltd. and propose improvements in the business plan based on active marketing activities. The first part is theoretical, which are based on the scientific literature describes a business and marketing plan, PEST analysis, Porter's five forces model and finally the SWOT analysis. These analyzes serve as an output to determine strengths and weaknesses, threats and opportunities that are needed for the application to the practical part. The second part consists of practical part where the first characterized by Neoluxor Ltd., described a business and marketing plan. Then, on the basis of processing individual analyzes evaluated weaknesses, on the basis of which will be drawn up a proposal to improve the business plan. In the final part of this bachelor thesis is the proposal developed.