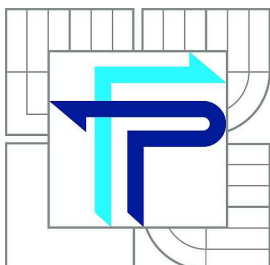


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE FIRMY ROSTEX VYŠKOV S. R. O.

PROPOSAL OF MARKETING STRATEGY OF COMPANY ROSTEX VYŠKOV S. R. O.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

JANA VEJMOLOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. MARKÉTA KRUNTORÁDOVÁ

BRNO 2010

ZADÁNÍ BAKALÁRSKÉ PRÁCE

Vejmolová Jana

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh marketingové strategie firmy Rostex Vyškov s. r. o.

v anglickém jazyce:

Proposal of Marketing Strategy of Company Rostex Vyškov s. r. o.

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhu řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- BOWMAN, C. Strategický management. Praha: Grada Publishing. 1996, 147 s. ISBN 80-7169-230-1.
- FORET, M. Marketingová komunikace. Brno: ComputerPress, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- KOTLER, P. Marketing Management. 12. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. 2007. 720s. ISBN 80-247-1359-4.
- KOTLER, P. & TRIAS de BES, F. Inovativní marketing Praha: Grada Publishing, a. s., 2005. 195s. ISBN 80-247-0921-X
- KOZEL, R. a KOLEKTIV Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. 277s. ISBN 80-247-0966-X
- NAGYOVÁ, J. Marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: VŠE, 1994. 113 s. ISBN 80-8093-009-0.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Markéta Kruntorádová

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkanka

V Brně, dne 7.2.2010

ABSTRAKT

Bakalářská práce představuje návrh marketingové strategie společnosti ROSTEX VYŠKOV s.r.o. Cílem práce je zvýšení konkurenceschopnosti podniku a úspěšné hospodaření. První část této práce je věnována shrnutí teoretických poznatků, které se týkají dané problematiky. V další části je zpracována analýza okolí podniku, rozbor marketingového mixu a SWOT analýza. Na základě analýzy podniku jsou navrženy možná řešení.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, analýza makroprostředí, analýza mikroprostředí, marketingový mix, SWOT analýza, marketingová strategie.

ABSTRACT

Bachelor's thesis presents the proposal of marketing strategy for the company ROSTEX VYŠKOV, Ltd. The objective of this thesis is an increase of competitiveness of the company and successful management. The first part of this thesis is focused on a summary of theoretical knowledge, which is concerning given problems. In the next part of the thesis there is the analysis of environments of the company processed, analysis of marketing mix and SWOT analysis. On the basis of the analysis of the company there are some possible solutions suggested.

KEYWORDS

Marketing, analysis of macroenvironment, analysis of microenvironment, marketing mix, SWOT analysis, marketing strategy.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

VEJMOLOVÁ, J. *Návrh marketingové strategie firmy Rostex Vyškov s. r. o.*. Brno :
Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 69 s. Vedoucí bakalářské
práce Ing. Markéta Kruntorádová.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých zdrojů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31.05.2010

.....

podpis

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....	11
2 TEORETICKÁ ČÁST.....	12
2.1 Marketing	12
2.2 Marketingový mix.....	12
2.2.1 Výrobek	14
2.2.2 Cena	14
2.2.3 Místo, distribuce	14
2.2.4 Propagace.....	15
2.3 Složky marketingové komunikace.....	15
2.3.1 Reklama	15
2.3.2 Podpora prodeje	16
2.3.3 Public relations	16
2.3.4 Prodejní personál	16
2.3.5 Přímý marketing	16
2.4 Marketingové strategické plánování.....	17
2.4.1 Situační analýza	17
2.4.2 Marketingové cíle	18
2.4.3 Marketingová strategie	18
2.4.4 Marketingový plán.....	20
2.5 Analýza prostředí firmy	20
2.5.1 Mikroprostředí	21
2.5.2 Makroprostředí.....	25
2.6 SWOT analýza	27
2.6.1 Silné stránky	28
2.6.2 Slabé stránky.....	29
2.6.3 Příležitosti	29
2.6.4 Hrozby	29
2.7 Nové trendy v marketingu	30
2.7.1 Digitální/mobilní marketing	30
2.7.2 Virový marketing.....	31

2.7.3 Guerillový marketing	31
2.7.4 Product placement.....	31
2.7.5 Další nové trendy	32
3 ANALYTICKÁ ČÁST	33
3.1 Charakteristika společnosti	33
3.1.1 Základní údaje.....	33
3.1.2 Předmět podnikání	33
3.1.3 Historie společnosti.....	33
3.1.4 Organizační struktura.....	34
3.1.5 Ocenění a certifikace firmy.....	35
3.2 Analýza makroprostředí	36
3.2.1 Sociální faktory	36
3.2.2 Technické a technologické.....	37
3.2.3 Ekonomické	38
3.2.4 Politicko- legislativní	40
3.2.5 Ekologické	41
3.3 Analýza mikroprostředí	42
3.3.1 Podnik	42
3.3.2 Riziko vstupu potenciálních konkurentů	42
3.3.3 Rivalita mezi stávajícími konkurenty	43
3.3.3 Smluvní síla odběratelů	43
3.3.4 Smluvní síla dodavatelů.....	44
3.3.5 Hrozba substitučních výrobků	45
3.4 Analýza marketingového mixu	45
3.4.1 Výrobek	45
3.4.2 Cena	46
3.4.3 Místo, distribuce	47
3.4.4 Propagace.....	47
3.5 SWOT analýza	49
3.5.1 Silné stránky	49
3.5.2 Slabé stránky.....	50
3.5.3 Příležitosti	50

3.5.4 Hrozby	50
4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	52
4.1 Strategie SWOT analýzy	52
4.1.1 MAX-MAX strategie	52
4.1.2 MIN-MAX strategie	53
4.1.3 MAX-MIN strategie	54
4.1.4 MIN-MIN strategie	55
4.2 Produktová strategie.....	56
4.3 Cenová strategie	56
4.4 Distribuční strategie	57
4.5 Komunikační strategie	57
5 NÁKLADY A PŘÍNOSY MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	60
ZÁVĚR	61
SEZNAM INFORMAČNÍCH ZDROJŮ	62
SEZNAM OBRÁZKŮ	65
SEZNAM TABULEK.....	65
SEZNAM GRAFŮ	65
SEZNAM PŘÍLOH.....	65

ÚVOD

V dnešní době se trhy rychle mění, to je způsobeno tím, že zákazníci citlivě reagují na změnu ceny, přibývají noví konkurenti, nové distribuční a komunikační kanály, charakter dnešního ekonomického prostředí je utvářen globalizací, technologií, privatizací a deregulací. Proto už firmy nemohou spoléhat na své dřívější podnikatelské postupy, ale měly by vytvářet nové podnikové a marketingové strategie.

Pojem marketingová strategie chápeme jako strategii, kde se určuje, které jsou nejdůležitější obchodní faktory výkonnosti, tedy obchodní příležitosti, hrozby, slabé a silné stránky firmy. Marketingová strategie určuje, jakým způsobem chce firma dosáhnout marketingových cílů, stanovuje nejdůležitější zásady péče o zákazníky, cenové politiky, principy hodnocení výkonnosti obchodních procesů a rozpracovává opatření na využití příležitostí a zmírnění hrozeb.

Strategie by měla obsahovat pravidla, podle kterých mají fungovat ve firmě obchodní činnosti. Obsahuje také zadání funkčnosti marketingového informačního systému. Analyzuje identifikované faktory výkonnosti a rozpracovává opatření na využití příležitostí a zmírnění hrozeb do systému marketingových cílů.

Práce je rozdělena do pěti hlavních kapitol. První kapitola vymezuje řešenou problematiku a cíle práce, následují teoretické poznatky dané oblasti a teoretická východiska pro následnou praktickou část. Třetí kapitolu tvoří představení organizace, její historie, organizační strukturu firmy, analýza jejího makroprostředí, mikroprostředí, marketingového mix a SWOT analýza. Čtvrtá kapitola obsahuje vlastní návrh marketingových aktivit, směřujících ke zlepšení současného stavu. Problematika je řešena návrhem nových a zdokonalením stávajících komunikačních nástrojů. Dalším krokem je snaha o vytvoření komplexní komunikační strategie pro zdokonalení propagace organizace. Předložený návrh by měl vyústit ve zlepšení stávající situace, tedy zvýšení povědomí o organizaci a větší informovanosti široké veřejnosti. Poslední kapitolou jsou náklady a přínosy navrhovaného řešení.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

ROSTEX VYŠKOV s.r.o. je společností, která působí v oblasti kovovýroby a zpracování plechů. O tyto dvě oblasti se většinou zajímají pouze stavební firmy, architekti a designéři. Široká veřejnost nemá moc velkou informovanost o této společnosti a stávající situace firmy potřebuje určitá opatření, které by tato práce měla obsahovat.

Cílem této práce je provést analýzu stávajícího tržního postavení firmy ROSTEX VYŠKOV s.r.o. na českém trhu. Analýzu vnějšího prostředí, na které působí sociální faktory, technické a technologické, ekonomické, politicko- legislativní a poslední dobou i ekologické faktory a analýzu vnitřního prostředí, do kterého patří poznání podniku, jeho konkurence, zákazníků a dodavatelů. Pomocí SWOT analýzy popsat silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti podniku. Na základě těchto analýz, pak pochopit současnou marketingovou strategii tohoto podniku a jím používané marketingové nástroje a poté navrhnout vhodnou marketingovou strategii, která by napomohla ke zlepšení pozice na trhu a zajistila dobrou konkurenceschopnost.

Hlavní cíle jsou:

- Stanovení cílů v oblasti obchodu, marketingu, obchodní logistiky, čeho by měla firma dosáhnout.
- Opatření pro zvýšení aktivního obchodu.
- Řešení pro zvýšení objemu tržeb.
- Postup pro rozvoj exportních aktivit.
- Kroky pro zlepšení činnosti obchodního oddělení.
- Prostředky pro zlepšení propagace firmy.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Marketing

Marketing je disciplína, která je sice relativně mladá, ale rychle se rozvíjející. Objevil se kolem roku 1910 v USA jako reakce na hospodářskou krizi, která se projevovala zaostáváním tržní kapacity dané koupěschopnou poptávkou za možnostmi výroby.

Marketing lze definovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují. Hlavní význam tohoto procesu je poznání, předvídání, stimulování a uspokojení potřeb zákazníka tak, aby byly současně dosaženy i cíle organizace (Boučková, 2003, s. 3, 6).

Marketing byl definován už různými autory a různými způsoby. Philips Kotler marketing definoval takto (2004, s. 4): „Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ Tato definice marketingu spočívá na těchto pojmech: potřeby, požadavky a poptávka; produkty: hodnota, náklady a uspokojování; směna, transakce a vztahy; trhy a marketing a zástupci trhu.

2.2 Marketingový mix

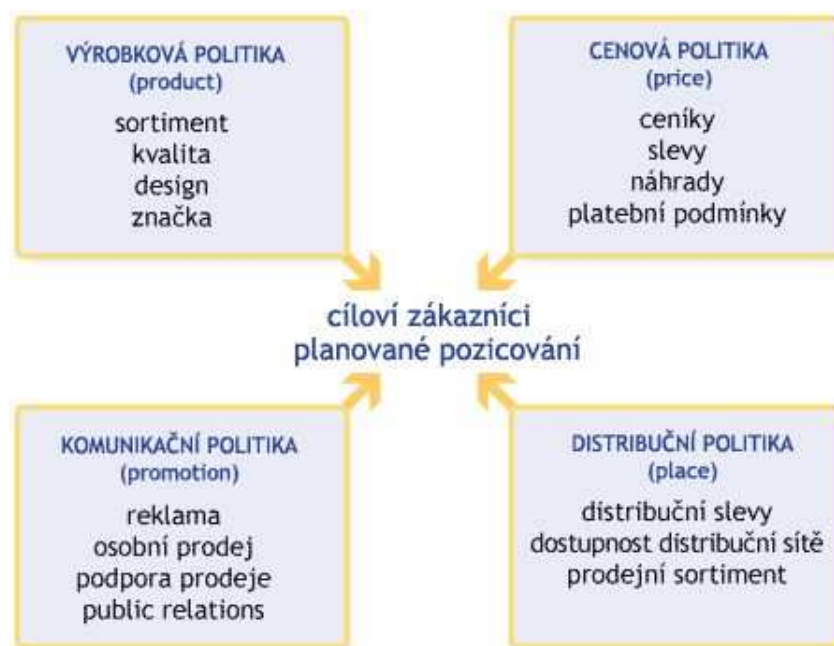
Philip Kotler a Gary Armstrong v jedné z nejpoužívanějších učebnic marketingu *Marketing* uvádějí následující definici marketingového mixu (2000, s. 105): „Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů - výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu“.

Autoři publikace *Marketingové plánování* zase tvrdí (1999, s. 18), že „marketingový mix je takovou kombinací marketingových prvků, která vytváří podmínky pro efektivní podnikání“. Kladou důraz na správné nastavení 4P tak, „aby bylo dosaženo určených strategických cílů“.

Tento model byl vyvinut Neilem Bordenem kolem roku 1949, kdy začal poprvé používat toto slovní spojení. Marketingový mix reprezentuje strategickou pozici produktu na trhu pomocí 4 parametrů:

- Výrobek (Product): uspokojuje potřeby zákazníka.
- Cena (Price): hodnota výrobku pro zákazníka.
- Propagace (Promotion): komunikace se zákazníkem o výrobku.
- Distribuce (Placement): přemístění výrobku od výrobce k zákazníkovi (Marková, 2008, online).

V poslední době se setkáváme s dalšími „P“ jako jsou lidé (People), práce s veřejností (Public relations), rozvoj (Progress), dokonalost (Perfection), psychologie (Psychology), součinnost (Participation), partnerství (Partnership), přesnost (Punctuality), potenciální možnosti (Potential possibilities), obal výrobku (Packaging) (Johnová, 2007, online).



Obr. 2.1: Marketingový mix (Němec, 2005, online)

2.2.1 Výrobek

Produktem není pouze materiální podstata výrobku nebo služby, ale i všechny okolnosti, které jsou s produktem spojeny. V tomto smyslu výrobce nenabízí spotřební výrobek jen jako souhrn užitečných vlastností, ale jako vyřešení určitého problému spotřebitele. Takto chápaný produkt je označován jako „komplexní výrobek“ (Marková, 2008, online).

2.2.2 Cena

Základní podmínkou pro fungování ceny v tržní ekonomice je volnost prodávajícího cenu stanovit. Patří k nejdůležitějším nástrojům a její volba je maximálně náročná. Podnikatel ji určuje podle předem vytyčeného cíle.

Cena je jediným marketingovým nástrojem, který nic nestojí, naopak je zdrojem prostředků pro výrobu a marketingové aktivity. Deklarovaná cena je oficiální cenou produktu, i když se pro zvýšení atraktivnosti používají různé formy slev a výhod.

Dále to mohou být různé kombinace placení předem, platby splátkami s výhodnými úrokovými sazbami, které jsou pro zákazníka zajímavé a současně překonávají jeho dočasná rozpočtová omezení. Cena je skutečně ambiciózním nástrojem. Její snížení přiláká zákazníka, ale současně snižuje marži a zisk (Pelsmacker, 2003, s. 23).

2.2.3 Místo, distribuce

Prostřednictvím distribuce firma řídí proces pohybu výrobku k zákazníkovi. Tento proces zahrnuje dopravu, udržování skladu, výběr velkoobchodníků a maloobchodníků, rozhodnutí o vhodném prostředí pro umístění výrobku a o skladbě sortimentu v jednotlivých místech prodeje. Distribuční strategie rovněž obsahuje rozvoj spolupráce mezi výrobcem a distributory a hledání nových cest (Pelsmacker, 2003, s. 24).

Přímý prodej: prodej výrobním podnikem zákazníkovi anebo přímé dodávky do prodejny jiného podniku (maloobchodu)

Nepřímý prodej: prodej prostřednictvím velkoobchodu; výrobce dodává zboží do velkoobchodu, ve kterém nakupují maloobchodní podnikatelé, jež prodávají zboží spotřebitelům (Marková, 2008, online).

2.2.4 Propagace

Propagace pokrývá veškeré komunikační nástroje, které mohou cílovému publiku předat nějaké sdělení. Tyto nástroje spadají do pěti širších kategorií : reklama, podpora prodeje, public relations, prodejní personál a přímý marketing.

Stimulování čili ovlivňování prodeje lze uskutečnit pouze při zajištění komunikace mezi výrobcem a spotřebitelem. Jde především o působení na spotřebitele tak, aby pod vlivem argumentace výrobce dotvářel a případně i měnil své potřeby v souladu s působením výrobce (Světlík, 1994, s. 179).

2.3 Složky marketingové komunikace

Pro marketingovou komunikaci je charakteristické, že jejím smyslem je především komunikovat, něco sdělovat, jejím úkolem je stimulovat a podpořit prodej výrobků a působit v souladu s ostatními složkami marketingového mixu (Boučková, 2003, s. 222).

2.3.1 Reklama

Reklama je nejučinnějším nástrojem budování povědomí o existenci podniku, výrobku, služby nebo myšlenky (Kotler, 2000, s. 124).

Podle zákona o regulaci reklamy se reklamou rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířené zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky, pokud není dále stanoveno jinak (Zákon č. 40/1995 Sb. §1 odst.2).

2.3.2 Podpora prodeje

Obecně můžeme podporu prodeje charakterizovat jako proces zaměřený v první řadě na komunikaci a poskytování podnětů. Komunikace v tomto případě představuje jakoukoliv formu přesvědčování nebo transferu informací a podnět je praktickým motivem ke koupi produktu či služby (Pavlečka, 2008, online).

Jednotlivé nástroje podpory prodeje se od sebe liší především svým potenciálem dosáhnout specifických cílů. Zatímco slevy z ceny či vzorky zdarma mají přimět zákazníka k okamžité koupi a vyzkoušení produktu, program odměn má za úkol „připoutat“ zákazníka k určeným produktům, vybudovat v něm věrnost ke značce. Hlavním cílem všech aktivit podpory prodeje je vyvolat pozitivní reakci spotřebitelů (Světlík, 1994, s. 177).

2.3.3 Public relations

Public relations neboli vztahy s veřejností zahrnuje jakékoliv informace vztahující se k výrobcí nebo k jeho výrobkům. Objevuje se ve sdělovacích prostředcích. Není zaměřena na stimulaci prodeje, ale spíše na vytváření příznivé image a reputace firmy. Mezi běžné nástroje, které se zde používají jsou sponzorství veřejně prospěšných akcí, vizitky, firemní automobily, podnikové noviny atd. (Kotler, 2000, s. 124).

2.3.4 Prodejní personál

Prodejní personál neboli osobní prodej je jeden z nejnákladnějších nástrojů marketingové komunikace. Prodejci se pohybují v terénu, hodně cestují a značnou část svého času tráví vyhledáváním potenciálních zákazníků a zajišťováním spokojenosti zákazníků existujících (Kotler, 2000, s. 124).

2.3.5 Přímý marketing

Přímý marketing (direct marketing) je nejstarší forma komunikace se zákazníkem. Patří sem prodej prostřednictvím pošty, neboli zásilkové obchody, dále telemarketing a nejnovější formou je prodej prostřednictvím internetu (Kotler, 2000, s. 125).

2.4 Marketingové strategické plánování

Úkolem strategického plánování je vytvořit společnosti dlouhodobé plány, dosáhnout stanovené cíle a získat strategickou konkurenční výhodu v určeném čase. Cílem je minimalizovat rizika možných chyb. Strategický plán by měl umožnit předvídat změny, reagovat na ně a využít tyto změny ve svůj prospěch.

Strategické plánování chce získat pro podnik silnější konkurenční pozici než je současná. To předpokládá reagovat na vnější trendy a síly a využít vnitřní zdroje organizace. Komplexnost a rozsáhlost tohoto záměru vedly k vypracování teorií a technik, které popisují proces formulování strategie plánování a řízení systematickým způsobem (Keřkovský, 2002, s. 50).

2.4.1 Situační analýza

Situační analýza je systematické a důkladné, kritické a nestranné zkoumání a posouzení vnitřní situace podniku s důrazem na jeho marketingové činnosti a postavení podniku ve vnějším prostředí s důrazem na analýzu trhu a analýzu konkurence. Analýza se provádí ve třech časových intervalech a zkoumá minulý vývoj, současný vývoj a možný budoucí vývoj neboli odhad možného budoucího vývoje.

Pro podrobnou identifikaci vnitřních silných a slabých stránek a vnějších příležitostí a ohrožení se v rámci situační analýzy využívá analýza SWOT.

Smyslem provádění situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy.

Kritickým bodem situační analýzy je rozhodnutí o problému šířky a hloubky analýzy stejně jako o problému jejího trvání a kvality jednotlivých dílčích analýz.

Význam strategické situační analýzy roste se zvyšující se neurčitostí, resp. nestabilitou a složitostí prostředí. Musí proto poskytovat všechny podstatné, relevantní informace ovlivňující fungování podniku. Důkladně provedená strategická analýza je

předpokladem kvality celého strategického procesu. Budou-li totiž její závěry povrchní, nepřesné či jinak zkreslené, budou přijatá strategická opatření orientována jiným směrem, než by bylo žádoucí (Boučková, 2003, s. 17).

2.4.2 Marketingové cíle

Stanovení marketingových cílů navazuje na provedenou situační analýzu. Cíle by měly být plně kompatibilní se skutečnostmi učenými v rámci situační analýzy a s vytyčenými podnikovými cíli, které jsou prvotní.

Marketingové cíle jsou druhotné, odvozené od primárních celopodnikových cílů pro funkční oblast marketingu. Vyjadřují konkrétní marketingové úkoly stanovené pro přesně vymezené časové období. Týkají se výrobků a trhů. Cíle neobsahují pokyny ani instrukce k jejich dosažení.

Klíčová pravidla pro dosažení marketingových cílů:

- Jejich stanovení na základě poznanych potřeb zákazníků.
- Jasně a konkrétní vymezení.
- Srozumitelnost, dosažitelnost a akceptovatelnost.
- Kvantifikovatelnost a měřitelnost.
- Vzájemná souladnost a hierarchické uspořádání (Boučková, 2003, s. 20).

2.4.3 Marketingová strategie

Formulování strategií je klíčovou manažerskou funkcí. Provádí se po stanovení marketingových cílů, při respektování celkového strategického směru, který je určující a promítá se do všech dílčích strategií. Marketingové strategie představují základní směr postupu vedoucí ke splnění marketingových a tím i podnikových cílových úkolů.

Strategie je třeba budovat na základě, jak je podnik silný a na využití vhodných příležitostí pro podnik. Porozumět a pochopit silné stránky a porovnat je s příležitostmi plynoucími z prostředí. Faktický výběr respektuje zvolené cílové trhy a volí marketingový mix k užití uspokojení cílových segmentů: především výrobek, cenu, distribuci a promotion.

Pro práci s marketingovými strategiemi na podnikové úrovni je třeba věnovat pozornost i jejich typologii a následnému výběru strategických přístupů. Při rozhodování o typu strategie je manažer konfrontován s prostředím podniku, se situací uvnitř podniku i s úvahou o maximální účinnosti přeměny firemních marketingových zdrojů ve výroby a služby a jejich prodej k zákazníkům.

Jelikož se strategie vztahují k nástrojům marketingového mixu, většina podniků vychází při jejich uspořádání z členění marketingových veličin v rámci mixu a jejich strategická koncepce je založena na strategiích výrobních, cenových, distribučních a komunikačních.

Velmi užívané je rovněž třídění:

- Podle trendů trhu (strategie růstové, udržovací a ústupové).
- Na základě chování k vnějšímu prostředí (strategie kooperační a konfliktní).
- Podle přístupu k trhu a segmentům trhu (strategie ofenzivní a defenzivní).
- Na základě cyklu životnosti trhu (strategie pro trhy ve fázi zavádění, pro trhy, na kterých dochází k růstu, pro zralé a nasycené trhy a i pro trhy klesající) (Boučková, 2003, s. 26).

Z hlediska procesu marketingového řízení lze vyznávat parciální nebo integrální strategickou koncepci. Podnikové sféře bude v rámci práce s trhy bližší přístup parciální, který představuje i podstatu integrovaných přístupů. V této souvislosti je možné upozornit na nejznámější parciální přístupy :

- Růstové strategické směry založené na vztahu výrobek-trh (strategie penetrace trhu, vývoje trhu, vývoje výrobku a diverzifikace).
- Strategické směry orientované na konkurenci (strategie výrobce s nejnižšími náklady a strategie diferenciaci).
- Strategické směry založené na postavení firmy na trhu (strategie tržního vůdce, tržního vyzyvatele, tržního následovatele a obsazování tržních mezer).
- Vícerozměrné strategické směry (strategie zaměřující se na vůdcovství v několika faktorech, např. náklady a jakost) (Boučková, 2003, s. 26).

Volba nejvhodnější strategie a použití systemizačního hlediska se provádí po pečlivém zvážení všech podmínek a okolností, které připadají v úvahu pro ovlivňování budoucích podmínek působení na trhu. Výrobky a výrobkové řady, trhy pro tyto výrobky, marketingové zdroje a kompetence se musí vzájemně doplňovat a posilovat tak, aby byl celkový marketingový výkon firmy vyšší než při absenci všech těchto skutečností (Boučková, 2003, s. 26).

2.4.4 Marketingový plán

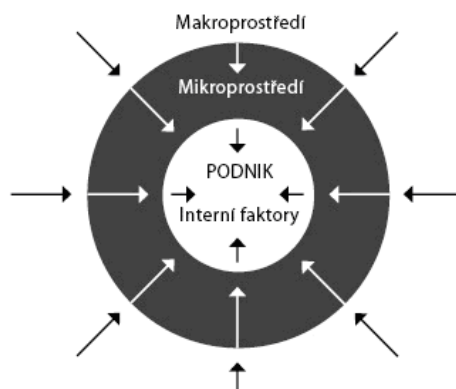
Marketingové plány ukazují, kde si přejeme být v určitém časovém momentě v budoucnosti a pomocí jakých prostředků tam dospějeme. Jsou to písemné dokumenty, které slouží jako výchozí materiál ke stanovení odpovědnosti za dosažení vytyčených úkolů. Udávají základní směr marketingového snažení. Jsou nástrojem řízení a koordinace marketingového úsilí organizace. Musí být funkční a skutečně sloužit k usměrňování činností způsobem, který povede ke stanovení a efektivnímu dosažení cílů podniku. Spojují dovednosti, schopnosti a zdroje podniku s požadavky a přání zákazníků.

Obsah plánu ve většině případů tvoří závěry šetření uskutečňovaného v rámci situační analýzy, prezentují nejdůležitější silné a slabé stránky ve vztahu k nejzávažnějším příležitostem a klíčovým ohrožením. Tyto skutečnosti jsou předpokladem pro následující části: identifikaci cílů plánu, formulování strategií a sestavení prováděcích programů a rozpočtu. Plán je podkladem pro náležitou komunikace jak uvnitř, tak i vně firmy (Pelsmacker, 2003, s. 205).

2.5 Analýza prostředí firmy

Pojem prostředí je zpravidla charakterizován jako soubor okolností, ve kterých někdo žije a které ho nějakým způsobem ovlivňují. Tím někým může být člověk, rodina, podnik, místo atd. – souhrnně řečeno, je to určitý subjekt. Na jeho chování působí jak kladné, tak záporné vlivy prostředí, které se označují jako faktory prostředí a rozhodují jak o současném, tak i o budoucím vývoji podniku.

Marketingové prostředí je velmi dynamické, představuje nekončící řetězec příležitostí i hrozeb. Úkolem marketingových pracovníků je tyto faktory prostředí analyzovat, identifikovat jejich působení a navrhnout způsoby možného přizpůsobení chování firmy ve vztahu jak k současnému, tak i k očekávanému vývoji prostředí. Včasná reakce firem na měnící se podmínky prostředí je nutná k tomu, aby nejen přežily, ale také prosperovaly. Podle kritéria ovlivnitelná nebo neovlivnitelný faktor rozeznáváme mikroprostředí a makroprostředí (Jakubíková, 2009, online).



Obr. 2.2: Vlivy působící na podnik (Jakubíková, 2009, online)

2.5.1 Mikroprostředí

Do této skupiny patří faktory, které může podnik jistým způsobem využít a jež bezprostředně ovlivňují možnost podniku realizovat svou hlavní funkci – uspokojovat potřeby svých zákazníků. Hlavními faktory mikroprostředí jsou:

- Daný subjekt - podnik, firma, organizace - jako hlavní článek.
- Zákazníci.
- Dodavatelé.
- Distribuční články a prostředníci.
- Konkurence (Boučková, 2003, s. 75).

Nejprve je nutné analyzovat samotné odvětví. Při analýze odvětví se sledují jeho základní charakteristiky, tj. velikost trhu, fáze životního cyklu, nároky na kapitál, vstupní a výstupní bariéry apod. Určuje se také struktura odvětví, které může být:

- atomizované – mnoho malých podniků,
- konsolidované – několik málo silných podniků.

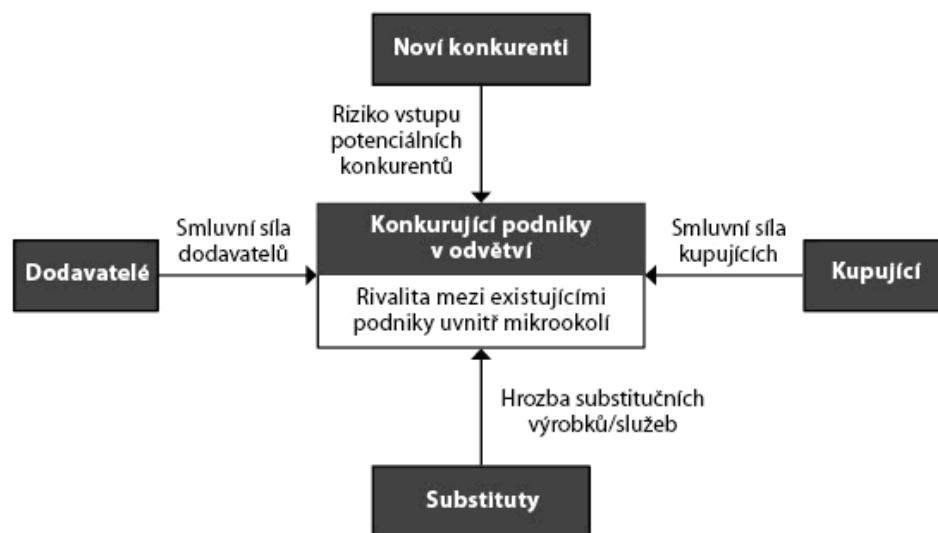
Situace v každém odvětví se samozřejmě neustále mění. Faktory, které mají největší vliv, se nazývají změnotvorné síly. Nejčastěji to bývají změny v dlouhodobé míře růstu odvětví, noví zákazníci, změny technologie, nové formy marketingu, rostoucí globalizace apod. (Kislingerová, 2005, s. 95).

Podnik

Cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat základní hybné síly, které v odvětví působí a základním způsobem ovlivňují činnost podniku.

Chování podniku není determinováno pouze konkurencí, ale taky chováním odběratelů a dodavatelů, substitučním zbožím a potenciálními novými konkurenty. Těchto pět konkurenčních faktorů je zachyceno v Porterově modelu pěti sil. Jsou to:

1. Hrozba nových vstupů do odvětví.
2. Soupeření mezi stávajícími firmami.
3. Hrozba náhražek.
4. Dohadovací schopnosti kupujících.
5. Dohadovací schopnosti dodavatelů (Boučková, 2003, s. 78).



Obr. 2.3: Model pěti sil podle Michaela Portera (Jakubíková, 2009, online)

Firma vyhodnocuje:

- jak velký vliv mají tyto faktory (síly) na její činnosti,
- jak se bránit vůči těmto silám.

Někdy se k nim přidává ještě šestá síla v podobě tzv. komplementářů, které představují odvětví na sobě navzájem závislá (tzv. Groeuv model).

Úspěch firmy do velké míry závisí právě na dodavatelích. Proto je důležité, aby věnovala pozornost jejich výběru a stanovila si kritéria, podle kterých je bude hodnotit. Obvykle ji zajímá jejich postavení na trhu, inovační potenciál, technologická pružnost, ceny a kontraktační podmínky, kvalita produktů, včasnost a spolehlivost dodávek aj. (Boučková, 2003, s. 79).

Zákazníci

Zákazníky můžeme považovat za jeden z nejdůležitějších faktorů marketingového mikroprostředí. Spotřebitelský trh není homogenní, proto konečný spotřebitel vyžaduje jiný přístup než zákazník na trhu průmyslového zboží nebo kupec výrobku určených pro další průmyslové i neprůmyslové zpracování.

Kotler(2004, s. 224) rozeznává:

- trh spotřebitelů,
- trh výrobní sféry,
- trh zprostředkovatelů,
- vládní trhy,
- mezinárodní trhy.

Ke každému z nich musí podnik volit jiný přístup. Schopnost reagovat na specifika jednotlivých trhů a využívat je k prospěchu firmy je charakteristické pro úspěšnou firmu (Kotler, 2004, s. 224).

Dodavatelé

Dodavatelé často rozhodují o úspěchu či neúspěchu firmy. Každá firma má mnoho dodavatelů.

Dodavatelé se člení do různých kategorií, např. dodavatelé materiálů a surovin, energie a paliv, polotovarů, dílů a součástek, technologií, informací, pracovních sil aj. Specifickými dodavateli jsou finanční instituce, poskytovatelé služeb, reklamní agentury apod.

V souvislosti s dodavateli vyvstává otázka využití nákupního marketingu, který v praxi českých firem stojí na okraji zájmu, ale zkušenosti ukazují, že je více než potřebný. Podstata nákupního marketingu spočívá v chápání dodavatelů jako specifických zákazníků firmy. Stejně jako je nutné dobře poznat stávající a potenciální zákazníky, je třeba analyzovat i stávající a potenciální dodavatele (Boučková, 2003, s. 92).

Distribuční články a prostředníci

Firma vlastními silami nemůže zajistit všechny aktivity podniku, které zahrnujeme do oblasti marketingu a prodeje. Jejich realizaci na požadované úrovni mohou zajistit firmy, které jsou specializované, které pomáhají financovat operace podniku nebo zajišťovat rizika spojená se směnou zboží.

Zvláštní úlohu mají finanční organizace, které usměrňují tok finančních prostředků mezi jednotlivými subjekty trhu, jsou tak schopny udržovat žádoucí dynamiku podniku a následně i celého národního hospodářství (Boučková, 2003, s. 92 -93).

Konkurence

Podnik by měl dobře znát své konkurenty a snažit se, aby požadavky a potřeby zákazníků uspokojoval lépe než oni. Konkurenční prostředí má velký význam, protože vytváří tlak na snižování nákladů, na inovaci, zdokonalování výrobků a jejich lepší využití. Všechny dosažené efekty vedou ke zvyšování obrátu.

Firma musí na existenci konkurence reagovat vhodnou marketingovou strategií, která by mu zajistila konkurenční výhody.

Vzhledem k velké rozmanitosti podmínek, které se na trhu vyskytují, neexistuje pouze jedna strategie, kterou by bylo možno použít a ihned dospět k žádoucímu výsledku.

Vypracování správné strategie pro konkurenční prostředí je pro budoucnost každého podniku mimořádně důležité (Boučková, 2003, s. 94).

2.5.2 Makroprostředí

Společenské faktory, které působí na mikroprostředí všech aktivních účastníků trhu, tvoří makroprostředí. Faktory makroprostředí lze shrnout do akronymu STEP, jedna se o faktory:

- Sociální.
- Technické a technologické.
- Ekonomické.
- Politicko- legislativní.

K nim se ještě přiřazují přírodní a ekologické faktory, které právě v současné době hrají významnou omezující podmínku pro řadu rozvojových programů.

Sociální faktory

Sociální faktory se dále člení na faktory demografické a faktory kulturní. Demografickými faktory charakterizuje demografie, která se zabývá základními ukazateli, které charakterizují obyvatelstvo jako celek. Sleduje jejich počet, hustotu osídlení, věk, pohlaví, zaměstnání a mnoho dalších statistických veličin. Vzhledem k tomu, že se zabývá zkoumáním populace a trh tvoří právě lidé, je demografie v centru pozornosti marketingových pracovníků (Boučková, 2003, s. 84-85).

Kulturní faktory se zabývají kulturou, která se dá charakterizovat jako soubor hodnot, idejí a postojů určité skupiny lidí, které jsou předávány z jedné generace na druhou. Marketingové pracovníky zajímají především ty kulturní faktory, které ovlivňují chování spotřebitelů na trhu a jejich změny v čase (Boučková, 2003, s. 84-85).

Technické a technologické faktory

Technické a technologické faktory se v posledních letech staly jednou z dominantních složek marketingového prostředí. Pokud nechce podnik ztratit kontakt se svými konkurenty v této oblasti, musí vynakládat mnohdy velké finanční prostředky na výzkum a vývoj (Boučková, 2003, s. 84-85).

Tempo technických a technologických změn se stále zrychluje, proto produkty, které by mohly úspěšně a na vysoké úrovni uspokojovat potřeby zákazníků, jsou překonávány výrobky např. na vyšší technické úrovni (Boučková, 2003, s. 84-85).

Má-li být působení tohoto faktoru pozitivní pro firmu, musí marketingový pracovník výrazně prosazovat vliv na zásadní směry výzkumu, jehož výsledky by měli být komercializovány.

Ekonomické faktory

Skupina ekonomických faktorů obsahuje především ty, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů a strukturu jejich výdajů. Pro podniky je důležitá celková kupní síla, která závisí na činitelích, jako jsou skutečné příjmy obyvatelstva, úroveň cen, výše úspor a výše úvěrů, které byly spotřebitelům poskytnuty (Kotler, 2000, s. 159).

V současné době je nutné připravit novou strukturalizaci spotřebitelů podle příjmů, charakterizaci jejich kupního chování podle příslušnosti k dané příjmové skupině a vytváření kupních příležitostí pro každou z nich. S tím také souvisí změny ve struktuře výdajů (Kotler, 2000, s. 159).

Politicko-legislativní faktory

Marketingové prostředí je silně ovlivňováno politickým prostředím. Toto prostředí obsahuje zákony, vládní agentury a nátlakové skupiny, které ovlivňují a omezují různé organizace a jednotlivce. Zákony mají také za úkol zabraňovat nekalé konkurenci.

Politické a legislativní faktory zahrnují vládní regulace a zákonné normy, které definují pravidla pro podnikání a mohou významně ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku. Mezi nejvýznamnější faktory této skupiny patří např. politická situace, stupeň byrokracie a korupce, různá politická omezení prostřednictvím daňových zákonů, protimonopolních zákonů, regulace exportu a importu, pracovní právo, ochrana životního prostředí, atd. (Kotler, 2000, s. 159).

Přírodní a ekologické faktory

Tyto faktory zahrnují všechny přírodní zdroje, které vstupují do výrobního procesu. Dnes jsou výrazně limitovány jak nedostatkem přírodních zdrojů obecně, ale především kritickým stavem možností získávání jednotlivých druhů či dokonce celých jejich skupin a rovněž rostoucí náročností společnosti na energie.

Patří sem i geografické a klimatické podmínky, které mohou výrazně ovlivnit např. spotřebu mnoha druhů spotřebního zboží (Boučková, 2003, s. 96).

2.6 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda kvalitativního vyhodnocení veškerých podstatných stránek pro fungování firmy a její současné pozice. Je silným nástrojem pro celkovou analýzu vnitřních i vnějších činitelů a v podstatě zahrnuje postupy technik strategické analýzy.

Tento pojem pochází ze čtyř anglických slov:

- S = Strengths = Silné stránky.
- W = Weaknesses = Slabé stránky.
- O = Opportunities = Příležitosti.
- T = Threats = Hrozby.

Analýza SWOT vychází z předpokladu, že organizace dosáhne strategického úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb. Pro tvůrce strategických plánů může být analýza užitečná v mnoha směrech :

- Poskytuje manažerům logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice jejich organizace.
- Z tohoto hodnocení mohou manažeři usoudit na strategické alternativy, které by mohly být v jejich situaci ty nejvhodnější.
- Může být prováděna periodicky, aby manažery informovala o tom, které interní nebo externí oblasti nabyly nebo naopak ztratily na významu vzhledem k podnikovým činnostem.
- Vede ke zlepšené výkonnosti organizace (Miláček, 2002, online).

Tab.2.1: Schéma SWOT analýzy (Miláček, 2002, online)

	S - silné stránky	W - slabé stránky
O - příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T - hrozby	Strategie ST	Strategie WT

Legenda:

SO – využít silné stránky na získání výhody.

WO – překonat slabiny využitím příležitostí.

SW – využít silné stránky na čelení hrozbám.

WT – minimalizovat náklady a čelit hrozbám.

Podstata celé analýzy spočívá v zamyšlení se a v nalezení co nejvíce charakteristik a příkladů v rámci každé skupiny a jejich vzájemném porovnání. Poctivá příprava pak přináší ovoce v podobě předcházení rizik, využití potenciálů, odstranění nedostatků a včasného podchycení podnikatelských příležitostí. Nevyplatí se tedy podceňovat či zatajovat byť sebemenší problém, který není nutné aktuálně řešit. Z malé a podceněné komplikace se pak v budoucnu může stát poměrně velká a někdy i neřešitelná situace. Silné a slabé stránky se týkají především organizace či projektu samotného, zatímco příležitosti a hrozby přicházejí nejčastěji z okolí podniku (Dománská, 2008, online).

2.6.1 Silné stránky

Každá silná stránka je úspěchem samotné firmy. Možností je mnoho, záleží na typu organizace. Silnou stránkou mohou být např. velikost firmy (v některých situacích se lépe pohybuje malá, v jiných zase velká), kvalitní vedoucí pracovníci s velkými zkušenostmi a správnými motivačními technikami, dostatek kvalifikovaných a zkušených pracovníků, moderní technologie, firemní know-how, optimální množství finančních prostředků na rozvoj firmy, zdraví firmy, výhodné geografické umístění

sídla s ohledem na trh a distribuční cesty, účelná organizační struktura, flexibilita firmy, dobré jméno firmy a značky jejích výrobků či služeb, apod. (Dománská, 2008, online).

2.6.2 Slabé stránky

Opačným stavem vyjmenovaných silných stránek jsou stránky slabé. Můžeme k nim ještě přidat např. nedostatečné pochopení pro marketing a reklamní kampaně ze strany vedoucích pracovníků, nedostatek obchodních dovedností, špatnou kvalitu surovin, výrobního zařízení či dokonce i samotného výrobku, špatné výrobní postupy, nedostatečná výstupní kontrola, nedostatečné kapacity pro uspokojení poptávky na trhu, nepříznivá legislativa vůči aktivitám firmy, příliš úzký nebo naopak široký výrobní sortiment či sortiment služeb, atd. (Dománská, 2008, online).

2.6.3 Příležitosti

Příležitosti přinášejí potenciální užitek pro firmu. Jejich využitím firma může získat konkurenční výhodu či finanční prostředky. Většinou přicházejí zvenčí, např. navázání kontaktů s novými partnery, možnost expandovat na nové trhy, zájem investorů o firmu, nové příležitosti pro investování, příležitost zlepšit povědomí o firmě ve vztahu k zákazníkům či investorům, možnost získat určité výhody vůči konkurenci atd. (Dománská, 2008, online).

2.6.4 Hrozby

Hrozby představují opět protipól příležitostí, stejně jako slabé stránky opak silných stránek. Hrozbou může být příliv nové a silné konkurence, která ohrozí stabilitu firmy na trhu, možná akvizice firmy ze strany konkurenta, nestabilní politická situace v oblasti, kde se firma pohybuje, nejrůznější živelné pohromy, odchod klíčových pracovníků ke konkurenci, ztráta dobrého jména firmy a dobrého povědomí o značce mezi zákazníky, atd.

Analýza silných a slabých stránek je rozbor současného stavu firmy či projektu, zatímco analýza potenciálních příležitostí a hrozeb je rozbohem možného budoucího stavu. Aby se zjistilo co nejvíce potenciálních příležitostí a hrozeb ze všech stran, je možné uplatnit jednoduchou pomůcku – tzv. PEST analýzu, která zkoumá okolí firmy z hlediska

politicko-právního, ekonomického, sociálního a technicko-technologického. Stejně jako mince má dvě strany, tak totéž platí i při SWOT analýze (Dománská, 2008, online).

SWOT analýzu je možné využít jako silný nástroj pro stanovení a optimalizaci strategie společnosti, projektu nebo zlepšování stávajícího stavu či procesů. Při této možnosti je možné se rozhodovat pro kterou strategii se management rozhodne. Nabízí se tyto možnosti:

- **MAX - MAX strategie** - maximalizací silných stránek - maximalizovat příležitosti.
 - **MIN - MAX strategie** - minimalizací slabých stránek - maximalizovat příležitosti.
 - **MAX - MIN strategie** - maximalizací silných stránek - minimalizovat hrozby.
 - **MIN - MIN strategie** - minimalizací slabých stránek - minimalizovat hrozby.
- (Střelec, 2008, online)

2.7 Nové trendy v marketingu

V dnešní době marketing a marketingová komunikace není jen určitá disciplína, která nám pomáhá stimulovat tržní reakci. Mluvíme o řadě marketingových technik, které se pozvolna mění ve specializované obory. Tak vznikly tyto obory jako digitální, virový, guerillový a mobilní marketing.

Vlastní vliv nových trendů na marketing představuje výraznou změnu, která se na prahu 21. století promítá do všech aktivit souvisejících s oborem marketingové komunikace. Vytváří se cílové skupiny, mění se mediální scéna, smazává se rozdíl mezi „nadlinkovou“ a „podlinkovou“ komunikací a mění se i metody vyhodnocování činnosti (Frey, 2008, s. 11, 12).

2.7.1 Digitální/mobilní marketing

Digitální marketing je dnes nedílnou součástí marketingové komunikace. Možnosti se rozšiřují o další technologie a pro některé segmenty trhu a cílové skupiny je již tento způsob komunikace vhodnější než běžná reklama (Frey, 2008, s. 53-56).

Digitální marketing nezahrnuje pouze on-line komunikaci na internetu, ale veškerou marketingovou komunikaci, která využívá digitální technologie. Jeho součástí jsou

tedy on-line marketing, mobilní marketing. On-line marketing je vybaven těmito nástroji: bannerová reklama, mikrostránky, virové kampaně, on-line PR, tvorba komunit, věrnostní programy, SEM (Search Engine Marketing), affiliate marketing (partnerský či dealerský marketing), e-mailové kampaně (Frey, 2008, s. 53-56).

2.7.2 Virový marketing

Virový marketing je způsob, jak získat zákazníky, aby si mezi sebou řekli o vašem výrobku, službě nebo webové stránce. Rozeznává se jeho pasivní a aktivní forma. Ta pasivní spoléhá pouze na kladné slovo z úst zákazníků a nesnaží se nějakým způsobem jeho chování ovlivňovat. Aktivní forma virového marketingu spočívá v tom, že se snaží pomocí virové zprávy ovlivnit chování zákazníka, a zvýšit prodej výrobku či povědomí o značce (Frey, 2008, s. 69).

2.7.3 Guerillový marketing

Guerillový marketing je skutečným undergroundem komerčních komunikací. Svědčí o tom jeho vývoj a využívání. Tato taktika vznikla postupně jako důsledek tvrdého boje se silnější konkurencí. Jeho podstatným prvkem je jeho nízká nákladovost a balancování na hranici legálnosti. Nejosvědčenější taktikou je: udeřit na nečekaném místě, zaměřit se na přesně vytipované cíle a ihned se stáhnout zpět.

V kontextu guerillového marketingu se obecně hovoří o tzv. ambientních médiích. Jejich využití spočívá v umístování netradičních médií do lokalit, v nichž se soustřeďují ty cílové skupiny, které jsou hůře zasazitelné tradičními médii.

Další soubor technik představuje tzv. ambush marketing, jenž je v podstatě parazitování na aktivitách konkurence, které jsou většinou spojeny s nějakou významnou akcí přitahující pozornost veřejnosti a médií (Frey, 2008, s. 45-47).

2.7.4 Product placement

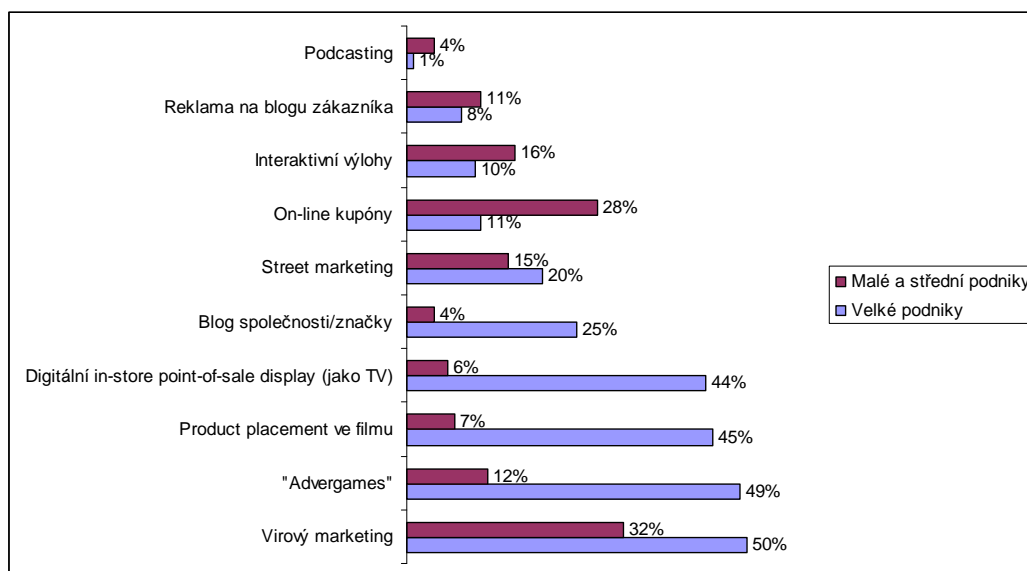
Product placement může být vhodnou formou podpory kinematografie i televizní tvorby i účinným marketingovým nástrojem. Záleží na profesionálním a tvůrčím přístupu, který dokáže produkt citlivě zakomponovat do děje, tzn. Najít rovnováhu mezi dějem audiovizuálního díla a marketingovým efektem (Frey, 2008, s. 131).

2.7.5 Další nové trendy

Mezi další nové marketingové trendy patří event, promotional, direct a retailový marketing. Pomocí event marketing se snažíme prohloubit vztahy s obchodními partnery, nebo upoutat nové potenciaální klienty pomocí nevšedních zážitků. Emocionální podněty, které event vyvolává, velmi dobře působí na image nabízené služby či produktu. Pomocí eventu můžeme motivovat a ovlivňovat obchodní partnery, upevňovat jejich loajalitu, prezentovat produkty, služby, vize (Event marketing, 2009, online).

Pojmem promotional marketing rozumíme obor marketingové komunikace, který je orientován na podporu prodeje a skládá se z více komponentů (podpora prodeje, incentivní programy orientované na dealerskou síť atd.) (Frey, 2008, s. 27).

Direct marketing vytvoření pozitivního a dlouhodobého vztahu či výzva pro rychlou reakci zákazníka. Direct marketing umožňuje plánovat, kontrolovat a řídit kampaně. K dosažení odezvy zákazníků využívá jednoho či více médií (Direkt marketing, 2008, online). Detail marketing se zabývá jednoznačně vymezenou oblastí, jíž je uplatnění marketingu v obchodních organizacích.



Graf 2.1: Využívání nových marketingových nástrojů u velkých, středních a malých firem v EU - dotazováno 176 evropských direkt marketérů (Frey, 2008, s. 19)

3 ANALYTICKÁ ČÁST

3.1 Charakteristika společnosti

3.1.1 Základní údaje

Obchodní jméno:	ROSTEX VYŠKOV, s.r.o..
Sídlo:	Vyškov, Dědická 190/17, 682 01.
Identifikační číslo:	25519671.
Zapsáno v obchodním rejstříku:	03.02.1998.
Základní kapitál:	106 100 000,- Kč.
Statutární orgán:	Jednatel Ing. Václav Hanák.
Počet zaměstnanců:	230.
Obrat	162 000 (v tisících Kč).

3.1.2 Předmět podnikání

Společnost ROSTEX VYŠKOV se dle obchodního rejstříku zabývá hlavně těmito činnostmi:

- Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej.
- Zprostředkovatelská činnost.
- Nástrojařství, kovářství, zámečnictví.
- Galvanizérství, kovoobráběčství.
- Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence.
- Příprava a vypracování technických návrhů.
- Návrhářská, designérská a aranžérská činnost.

3.1.3 Historie společnosti

Počátek firmy ROSTEX VYŠKOV sahá až do roku 1925, kdy byl postaven v malém jihomoravském městečku Vyškov nevelký provoz nesoucí název Železářský průmysl, zabývající se výrobou drobného kovového zboží.

K tradici dnes vyráběného sortimentu mají co říci počátky 30. let, kdy se začalo s výrobou stavebního kování odlévaného z mosazi a zinkoslitin. Významným mezníkem

v historii podniku je určitě rok 1938 se zahájením technologicky nové výroby vrchního stavebního kování z nerezavějící oceli. Dodnes je podnik jediným výrobcem stavebního kování z nerezavějících materiálů v České republice. Nová známka ROSTEX VYŠKOV, která chránila tento druh kování, se stala mezi stavebníky pojmem až do současnosti. V průběhu dalších let prošla firma mnohými organizačními změnami. Připomeňme si alespoň její začlenění do národního podniku SANDRIK v počátcích 50. let. V roce 1969 se pro svůj symbolický charakter stává tradiční známka ROSTEX VYŠKOV i názvem samotného podniku.

V rámci privatizace v roce 1992 byl státní podnik převeden na soukromou společnost. Současný program bohatý v sortimentu se promítá do několika oborů: výroba stavebního a nábytkového kování, bezpečnostního kování a uzamykacích bezpečnostních systémů, bezpečnostních dveří, řemeslnického nářadí, interiérového kování, kování pro plastová okna a dveře, pojezdových a nábytkových koleček.

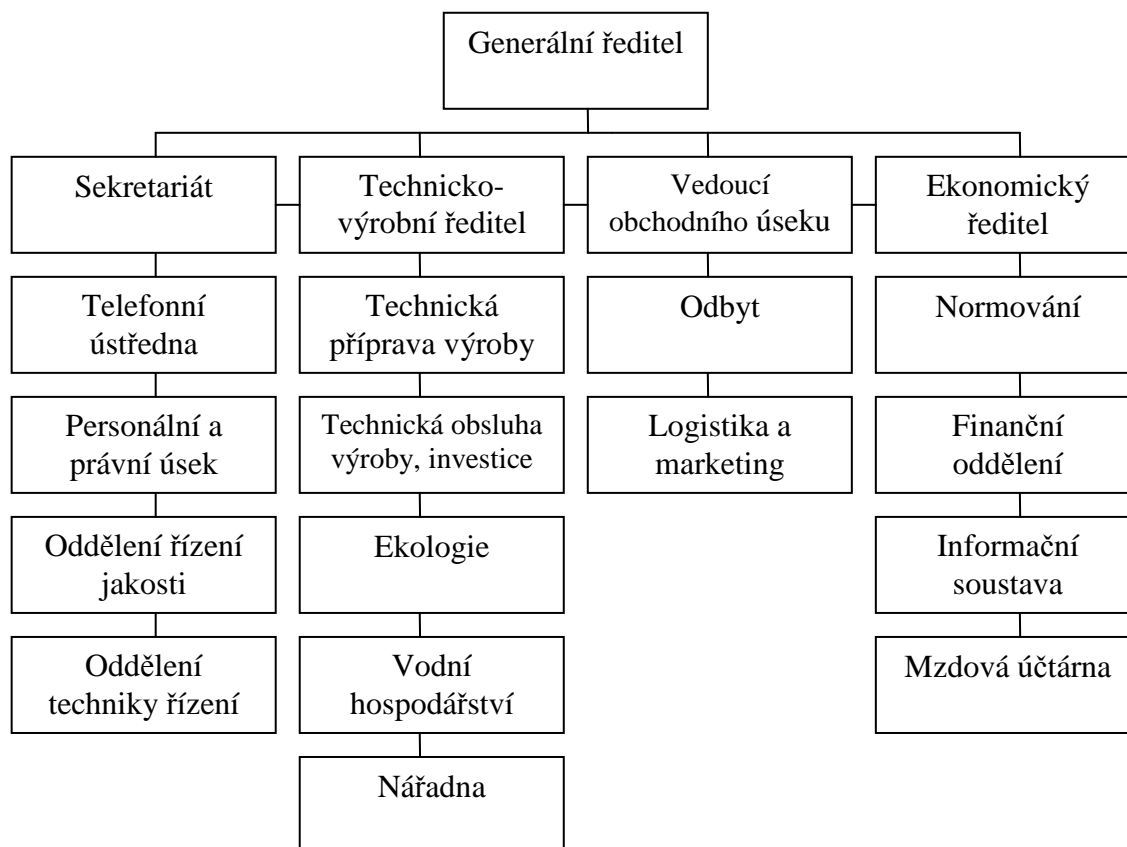


Obr. 3.1: Sídlo společnosti ve Vyškově (Výroční zpráva za rok 2008)

3.1.4 Organizační struktura

Organizační struktura společnosti je rozdělena na několik úseků – ředitelský úsek, technicko-výrobní oddělení, obchodní oddělení a ekonomický úsek. Vedení společnosti tvoří generální ředitel a ředitelé jednotlivých úseků. Oddělení řízení jakosti, právní a personální odbor, oddělení techniky řízení a sekretariát tvoří ředitelský úsek. Ekonomický úsek zahrnuje finanční oddělení, informační soustavu, normování, mzdovou účtárnu. Pak je obchodní úsek, který zahrnuje odbyt, logistiku a marketing a

nakonec je technicky úsek, kde je např. technická příprava výroby, technická obsluha výroby a investice, ekologie, vodní hospodářství, náradna a další oddělení technického typu.



Obr.3.2: Organizační schéma společnosti (Výroční zpráva za rok 2008)

3.1.5 Ocenění a certifikace firmy

Systém jakosti ISO 9001 je ve společnosti ROSTEX VYŠKOV, s.r.o. postupně budován od roku 1994. Pro zavádění systému jakosti byla vybrána společnost ČLPR, s.r.o. Proces začal jmenováním zmocněnce pro jakost příkazem GŘ 4/94 ze dne 30. 9. 1994. Jedním z prvních kroků bylo stanovení harmonogramu prací, tvorby dokumentů a vybrání vedoucí pracovníci zodpovědní za přípravu specifikovaných prvků v jednotlivých odborných útvech.

Výsledkem dvouleté přípravy bylo vypracování klíčových dokumentů systému jakosti Příručky jakosti, jednotlivých TOP, ZKP a PP. Ustanoven byl tým interních auditorů. Celkový proces budování systému jakosti ČSN EN ISO 9001 byl završen auditem

pracovníků ČLPR, s.r.o. ve dnech 10. 6. - 11. 6. 1996. Na základě kladného hodnocení byl společnosti udělen první certifikát systému jakosti ČSN EN ISO 9001. Od této doby jsou každoročně prováděny kontrolní audity pracovníky ČLPR, s.r.o. Obnovení certifikátu ČSN EN 9001 bylo uděleno na základě auditu pracovníků ČLPR, s.r.o. ve dnech 12. 5. - 14. 5. 1999. Po certifikačním auditu ve dnech 26. 6. - 28. 6. 2002 byl společnosti přidělen certifikát ČSN EN ISO 9001:2001 vystavený dne 8.7. 2002.

Vedení společnosti ROSTEX VYŠKOV, s.r.o. přikládá neustále velký význam kvalitě vyráběného sortimentu zboží a spokojenosti zákazníků. Přístup ke kvalitě a postavení zákazníka firma deklaruje ve své politice jakosti.

Neustálým zlepšováním systému jakosti za využití poznatků z auditů pracovníků ČLPR, s.r.o. a vlastního týmu interních auditorů společnost dosáhla toho, že ve dnech 21. 6. - 23. 6. 2005 inspektoři ČLPR, s.r.o vykonali úspěšný recertifikační audit, na jehož základě byl společnosti ROSTEX VYŠKOV, s.r.o. udělen dne 28. 6. 2005 (Historie certifikace ISO, 2008, online).

Poslední certifikace proběhla 23. 6. 2008 (viz příloha č.1), která má platnost do roku 2011. Každý certifikát má platnost 3 roky a pak se následně obnovuje.

3.2 Analýza makroprostředí

3.2.1 Sociální faktory

Česká republika dle Statistického úřadu měla k 31. prosinci 2009 10 506 813 obyvatel. Tento počet se může zdát uspokojivý pouze do doby, než zanalyzujeme jeho postupný vývoj. Každým rokem dochází k postupnému snižování počtu obyvatel. Přirozený přírůstek v roce 2009 byl 10 927, přistěhovalí 39 973, vystěhovalí 11 629, celkový přírůstek 39 271. V okrese Vyškov byl celkový přírůstek 631 obyvatel (Obyvatelstvo, 2010, online).

Počet legálně usazených cizinců přesáhl podle údajů Služby cizinecké policie ke konci roku 2008 hranici 430 tisíc, z toho 93 % pobývalo v České republice jeden rok a více. Pořadí nejpočetnějších skupin cizinců podle státního občanství nevykazuje poslední

dobou výraznější změny. Mezi cizinci dominují občané Ukrajiny, s více než 30 % ke konci roku 2008. Následují občané Slovenska (17 %), Vietnamu (14 %), Ruska (6 %) a Polska (5 %). Z hlediska územního rozmístění patří mezi regiony s nejvyšší koncentrací cizinců Praha a Středočeský kraj, s odstupem následují kraje Jihomoravský a Ústecký (Počet cizinců v ČR, 2010, online).

Strojírenské firmy v ČR trpí nedostatkem kvalifikovaných pracovníků. Ohrožena je tak nejen jejich existence, ale také tradiční český strojírenský průmysl jako celek. Mladí lidé chtějí většinou studovat na vysokých školách a je poměrně malý podíl těch, co se chtějí vyučit řemeslu. Počet studentů na vysokých školách značně vzrostl, např. údaj z roku 2006 představuje téměř trojnásobek počtu z doby před patnácti lety. Větší měrou se zvyšuje počet studujících žen, za poslední dva roky již tvořily nadpoloviční většinu. V roce 2008 dosáhlo základní vzdělání nebo bez vzdělání 181,8 tis. obyvatel, střední bez maturity 330 tis., střední s maturitou 338,2 tis. a vysokoškolské 135,4 tis. obyvatel (Věk a vzdělání populace, 2010, online).

V České republice byla míra nezaměstnanosti 15 - 24 letých (ve 3. čtvrtletí 2009) 18,3 %, což je o 2 procentní body méně než evropský průměr. U mladých s nejnižší úrovní vzdělání 42,3 % - výrazně nadprůměrná, ale v porovnání s průměrem EU je v naší síle velmi malý podíl osob s takto nízkou úrovní vzdělání; u středoškolsky vzdělaných (vyučených nebo s maturitou) 15,1 % - pod průměrem EU, středoškolsky vzdělaní představují v ČR 86 % pracovní síly této věkové kategorie; u mladých s terciárním vzděláním 17,3 %, čili opět pod průměrem EU (Nezaměstnanost mladých v ČR a EU na přelomu let 2009 a 2010, 2010, online).

Obecně lze říci, že obyvatelstvo stárne v důsledku nižší porodnosti, lepší lékařské péče a zvyšováním průměrného věku obyvatelstva.

3.2.2 Technické a technologické

Dnešní doba automatizovaných výrobních procesů s nezastupitelnou úlohou výpočetní techniky klade stále větší důraz na odbornou přípravu a zkušenost pracovníků. Nástup výpočetní techniky byl tak razantní, že firmy které nezavedly do svého systému výroby

počítačovou techniku včetně numericky řízených strojů, mají v dnešní konkurenci malou naději na úspěch.

Konkurenceschopnost, technologická vyspělost, flexibilita, inovační schopnosti, institucionální spolupráce, transfer technologií – všechny tyto činnosti vedou k vyšší prosperitě regionů a jejich konkurenceschopnosti.

Tvrzení, že inovace jsou nástrojem pro posílení regionálních ekonomik, je dnes v Evropské unii pokládáno za samozřejmé. V těchto souvislostech je nezbytné zkoumat aktivity v oblasti výzkumu a vývoje, podnikání, hospodářské výkonnosti založené na využívání znalostí apod., tzn. identifikovat inovační potenciál. V současnosti pracují vědci na řadě nových technologií, které by měly změnit charakter výroby a výsledných produktů. Největší pozornost se věnuje a k největším změnám dochází v oblasti biotechnologie, elektroniky, robotizace výrobních postupů, tvorby nových materiálů aj.

Nové technologie přinášejí problém získání kvalitní obsluhy nejmodernějších obráběcích strojů a počítačových systémů. Jestliže se firma rozhodla začlenit do výroby prvek CAD/CAM a CNC řízení obráběcích strojů, musí také počítat s tím, že je nutné získat vyškoleného pracovníka na obsluhu nebo si takového pracovníka vyškolit, což vůbec není jednoduchá a především levná záležitost. A tak jsou nahrazováni manuálně zruční obráběči kovů novou skupinou pracovníků, kteří mají znalosti a zkušenosti s CAD/CAM počítačovými systémy a CNC obráběcími stroji.

Obráběcí stroje s CNC řízením jsou součástí nepřetržitého proudu konstrukčních a výrobních údajů, které podporují proces moderní výroby. Zavedení těchto systémů umožňuje výrobu stále tvarově složitějších součástí.

3.2.3 Ekonomické

Rok 2009 se zapíše do dějin jako rok krizový. V podstatě celý rozvinutý svět postihla hospodářská recese a ani Česká republika nebyla výjimkou. Letošní rok patřil z ekonomického hlediska k těm nejméně vydařeným v české historii. Podle predikce ministerstva financí pokleslo meziročně HDP o více než 4 %, což je největší propad

od vzniku České republiky. V absolutních hodnotách se tak tuzemská ekonomika vrátila někam mezi roky 2006 až 2007, kdy její hrubý domácí produkt dosahoval přibližně stejných hodnot jako v roce 2009.

Velkým problémem se pomalu stává situace kolem tuzemských veřejných financí. Podle ministerstva financí přesáhl deficit státního rozpočtu 175 miliard korun. Analytici varují přes rostoucím tempem státního zadlužení, které se má zvyšovat i v následujících letech. Vláda totiž pro rok 2010 počítá s deficitem kolem 170 miliard korun, pro rok 2011 a 2012 pak dokonce se schodkem ve výši 184 miliard korun. V poměru k HDP to znamená, že v příštím roce by měl deficit státního rozpočtu dosáhnout 5,3 % HDP, v roce 2011 pak 5,2 % a v roce 2012 zhruba 5 % HDP. V příštích třech letech tak Česko zřejmě nesplní 3 % maastrichtské kritérium, které je nutné pro přijetí eura (Morávek, 28.12.2009, online).

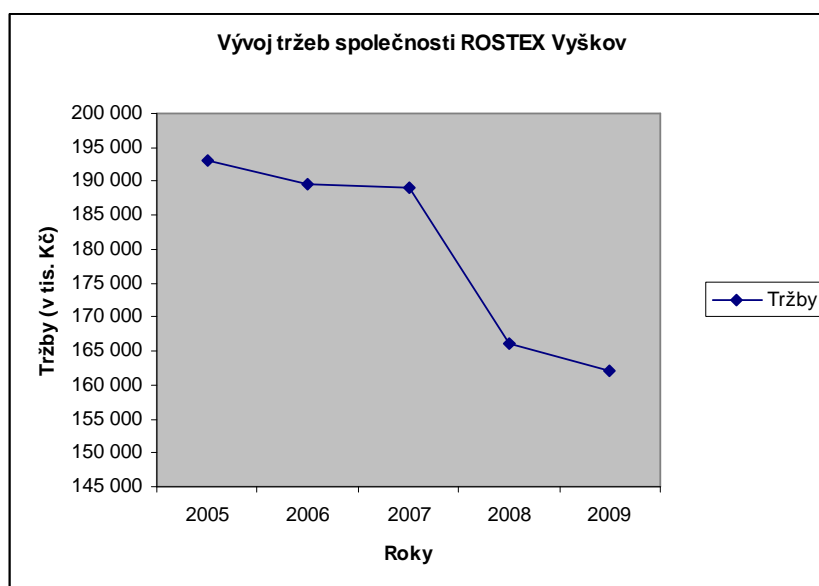
Přestože recesi domácí ekonomika překonala už v půlce roku, některé ekonomické ukazatele se zhoršovaly i nadále a dle predikce analytiků se budou zhoršovat i v roce 2010. Názorný příklad tvoří míra nezaměstnanosti, která prakticky narůstala celý rok a v současnosti dosahuje podle metodiky ministerstva práce a sociálních věcí 8,6 %. Český statistický úřad, který používá jiný způsob výpočtu, uvádí míru nezaměstnanosti ve výši 7,4 % (Morávek, 28.12.2009, online).

V porovnání s ostatními evropskými zeměmi si ale Česká republika stále stojí poměrně dobře. Harmonizovaná míra nezaměstnanosti v Česku je nižší než průměrná míra nezaměstnanosti v celé Evropské unii i než ve většině ostatních zemí Evropy. Méně nezaměstnaných má podle Eurostatu jen šest států (Nizozemsko, Rakousko, Kypr, Lucembursko, Slovinsko a Dánsko) (Morávek, 28.12.2009, online).

Rok 2009 přinesl převrat v oblasti kupní síly koruny. Poprvé po šesti letech zaznamenala Česká republika v letošním říjnu pokles spotřebitelských cen. Podle údajů Českého statistického úřadu se ceny v posledním měsíci roku 2009 meziročně snížily o 0,2 procenta a došlo tak k deflaci. Na nízké míře inflace se především podepsaly

klesající ceny potravin a také stále nízké ceny v oddíle doprava (Morávek, 30.12.2009, online).

Největší propad kvůli krizi zaznamenal stavební průmysl a to o 5,1 procenta. (Průmysl stavebních hmot v roce 2009, 2010, online). Tento propad se dotkl i společnosti ROSTEX VYŠKOV, ale i přes pokles tržeb ke konci roku vytvořila za rok 2008 zisk. Tento pokles tržeb však způsobil, že firma byla donucena ke snižování nákladů a k propouštění zaměstnanců na počátku roku 2009. Díky tomu se podařilo firmu stabilizovat a rok 2009 ustát i přes částečný propad tržeb.



Graf 3.1: Vývoj tržeb v letech 2005 – 2009 (Interní materiály firmy)

3.2.4 Politicko- legislativní

Ekonomickou stabilitu v roce 2009 příliš ani nepodpořila politická scéna, kde došlo k několika nečekaným zvrátům. V půlce českého předsednictví EU se podařilo opozici vyslovit nedůvěru tehdejší vládě Mirka Topolánka. Po dlouhých vyjednáváních vznikl úřednický kabinet pod vedením Jana Fischera a určil se termín předčasných voleb. Volby se budou konat na jaře letošního roku a výsledky mohou mít velký vliv na fungování společnosti.

Důležité změny v roce 2010 zaznamenal Zákon o dani z přidané hodnoty. Nejvýraznější, která se dotkla každého, je jistě zvýšení daňových sazeb. Základní sazba

DPH se zvyšuje z 19 % na 20 %, snížená sazba z 9 % na 10 %. Změnu s účinností od 1. ledna 2010 přinesl tzv. Janotův úsporný balíček (Kučerová, 2010, online).

Důsledky změn přináší evropskému podnikání přechod na jednotnou měnu euro. Zavedení eura je proces s mnoha aspekty. Na jedné straně přináší řadu výhod, jakými jsou například jednodušší cestování nebo vyšší makroekonomická stabilita. Má však i své nevýhody, a to zejména v podobě ztráty samostatné měnové politiky. Zavedení eura se dotkne všech obyvatel České republiky, kteří by se měli dobře připravit.

Přechod na euro v podnikovém sektoru si vyžádá vynaložení nemalých nákladů. Bude potřeba upravit informační systémy, přecenit zboží, vydat nové cenové katalogy, vyškolit zaměstnance a provést mnoho dalších úkonů. Tyto náklady si každý podnik bude hradit z vlastních zdrojů. Jedná se však vesměs o jednorázové náklady, zatímco výhody dané používáním eura budou trvalé.

3.2.5 Ekologické

Jelikož v dnešní době je kladen velký důraz na ekologii a jelikož firma pracuje s chemickými látkami a tudíž má i odpad, tak se musí ze zákona postarat o to, aby příliš neznečišťovala životní prostředí. Stará se proto o ovzduší, vodu, odpady, obaly a chemické látky.

Ovzduší

Vede se provozní evidence zdrojů znečištění ovzduší. Každý zdroj má určitý výdech – musí se platit podle velikosti zdroje a podle toho jaké množství a složení projde komínem do ovzduší. Firma musela také koupit nové odmašťovací stroje, které vypočítávají fugitivní emise, je určeno ze zákona v jakém množství mohou být. Pak se musí napsat oznamovací list, který obsahuje spotřebu perchlóru, rozpouštědel a dalších látek.

Voda

Jednou za rok se berou odběry vzorku z kanalizace nebo neutralizační stanice, provádí to pouze autorizovaná osoba. Musí se splnit určitý limit, pokud je překročen, tak se musí podat hlášení Integrovanému registru znečišťování.

Odpady

Musí se třídit nádoby, které zůstávají po chemických látkách. Třídí se do speciálních kontejnerů. Kondenzátory PCB, které firma vlastní se musí do roku 2010 zrušit, proto se vypracovává plán postupného odstranění. Jednou za rok se musí udělat zpráva jaké množství odpadu bylo produkováno a zničeno.

Obaly

ROSTEX VYŠKOV spolupracuje s firmou EKOKOM, která je autorizovanou obalovou společností, která zajišťuje sdružené plnění povinnosti zpětného odběru a využití odpadů z obalů.

3.3 Analýza mikroprostředí

3.3.1 Podnik

Úspěch podniku závisí hlavně na jeho kreativité, schopnosti dodavatelů dodávat včas a kvalitní výrobky a také na zákaznících. Chování podniku je zachyceno v konkurenčních faktorech Porterova modelu pěti sil: riziko vstupu potenciálních konkurentů, rivalita mezi stávajícími konkurenty, smluvní síla odběratelů, smluvní síla dodavatelů, hrozba substitučních výrobků.

3.3.2 Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Obecně řečeno, pokud se týká českého trhu a hlavní výrobní specializace firmy ROSTEX VYŠKOV, je na tomto trhu velmi silná konkurence jak od domácích rivalů, tak od zahraničních subjektů. Konkurence je velmi široká, sahá od domácích výrobců obchodních společností jako je RICHTER, HOPPE, COBRA, FAB, KOMAS a M&T až po zahraniční konkurenty.

Jejich konkurenty jsou samozřejmě i výrobci z Itálie a Německa, kteří vyrábějí výrobky vysoké kvality a luxusnějšího provedení. Největší skupina jejich konkurentů jsou dovozci levných výrobků z Asie. V důsledku výše uvedených faktorů je český trh charakterizován širokým sortimentem výrobků různého provedení, kvality a samozřejmě i ceny.

Jelikož trh je již nasycen a náklady na vstup jsou vysoké, tudíž nehrozí vstup potencionálních konkurentů, kteří by firmu ohrožovali.

3.3.3 Rivalita mezi stávajícími konkurenty

Ačkoliv konkurence je velmi vysoká, ROSTEX VYŠKOV zaujímá velmi významnou pozici, zvláště v oblasti bezpečnostního a stavebního kování. V oblasti bezpečnostního kování společnost představuje podíl na trhu 50 %. Další významné společnosti na trhu jsou Richter s.r.o. (30 %), HOPPE (15 %), bezpečnostní kování AXA od společnosti Luex s.r.o. a ostatní (5 %).

Na trhu interiérového kování jsou kromě firmy ROSTEX VYŠKOV i další významné společnosti jako jsou COBRA, M&T, HOLAR, Eurolaton.

Na trh kování pro plastové dveře se firma ROSTEX VYŠKOV snaží teprve prosadit, většinový podíl má společnost HOPPE.

3.3.3 Smluvní síla odběratelů

Mezi hlavní zákazníky firmy patří velkoobchody, výrobci dveří, stavební společnosti a specialisté, zabývající se konstrukčními a stavebními pracemi, jako jsou architekti a designéři. Firma přímo konečným zákazníkům neprodává, všechno je produkováno přes velkoobchodní síť.

Odběratele společnosti lze rozdělit na tři oblasti: divize kování, zpracování plechů a kooperace. Největší podíl odběru kování má společnost Rovel jak ve Vyškově, tak hlavně Rovel v Praze. Oba velkoobchody zaujmají 47 % odběru. V exportní oblasti má společnost rozjednány nové dodávky pro zahraniční partnery v následujících teritoriích – Vietnam, Irán, Rumunsku a Bulharsko. Každoročně společnost uzavírá mezi autorizovanými prodejci rámcové smlouvy, jejímž obsahem je stanovení smluvních podmínek pro veřejné zakázky, zejména s ohledem na ceny nebo předpokládané množství, které mají být zadány v určitém časovém období.

V oblasti zpracování plechů jsou jejich největšími zákazníky společnost BOMBARDIER, která v roce 2009 zaujímala 53 % jejich zakázek, dalšími zákazníky jsou: European Data Project s.r.o., ITAB, LIEBHERR, Vosloh aj. Většinou se jedná o zahraniční odběratele. Společnost v této oblasti uzavírá smlouvy na jednotlivé projekty a objekty.

V oblasti kooperačních prací je společnost závislá na firmě EDP, která sídlí nedaleko Vyškova. V současné době spolupracují s firmou HESTEGO a Skromet. Pro rok 2010 jsou rozjednány nové aktivity, hlavně oblasti lisovna a povrchové úpravy, s firmami BENTELER v Norsku a Švédsku, Faber v Dánsku a Benthin v Německu. Pro kooperační práce též uzavírá samostatné smlouvy na jednotlivé práce.

Velkou úlohu ve firmě mají tzv. referenti, kteří tyto místa navštěvují a zjišťují požadavky zákazníků, jestli vyžadují jiné provedení, jinou barvu, styl aj. Také zjišťují aktivitu konkurence a to prostřednictvím strojírenských a stavebních veletrhů, služebních cest i prostřednictvím sítě velkoobchodů, kde se dívají po cenách, provedeních, barvách výrobků konkurence. Pak tyto získané informace předávají dál na technické oddělení, kde se snaží vyhovět požadavkům zákazníků.

3.3.4 Smluvní síla dodavatelů

Většinu výrobních zdrojů získává firma z České republiky, jako jsou nejrůznější šrouby, nerezové plechy, zinkoslitiny, ale také obalová technika – krabice. Od všech položek výrobních zdrojů má alespoň 2 až 3 dodavatele, což způsobuje soutěž mezi nimi o lepší ceny. Dodavatelé se sledují a hlavní důraz je kladen na jejich rychlost dodání, platební podmínky, kvalita surovin, jestli mají certifikace a různé atestace.

Požadavky na zásobování vychází z plánu. Zpětně za čtvrtletí se hodnotí, co se stalo, jestli dodavatelé dodávali kvalitní zboží, jak úspěšný byl prodej a také analýza platebních podmínek – jestli jsou dodavatele ochotni počkat, když je podnik v druhotné platební neschopnosti. Jelikož většina zboží se vyrábí na sklad, musí se vše dobře naplánovat.

Společnost každoročně uzavírá s dodavateli rámcové smlouvy, které obnovuje nebo mění podle spokojenosti s dodavateli.

3.3.5 Hrozba substitučních výrobků

Hrozba substitučních produktů je pro společnost málo reálná a proto není třeba se touto hrozbou vůbec zabývat. Je to spíš otázka vzdálené budoucnosti, kdy nebude potřeba kování, ale například místo kliky budou dveře otvíraná jen čipovými kartami nebo na elektrické ovládání.

3.4 Analýza marketingového mixu

3.4.1 Výrobek

Výrobní program firmy ROSTEX VYŠKOV sestává ze dvou hlavních výrobních skupin – sériová výroba a výroba na zakázku. Dřívější kategorie zahrnovaly výrobu stavebního a nábytkového kování včetně bezpečnostního. Konkrétně sem byly zahrnuty výrobky jako uzamykatelné okenní kliky, dveřní kliky, interiérové kování, nábytkové kování a zámky, dveřní madla, a dále různé nářadí, jako jsou nůžky zahradní, nůžky na plech a řemeslnické nůžky. Jedna z priorit firmy je neustálý vývoj nových výrobků. V současnosti má v nabídce několik nových typů interiérového kování a další druhy kování má ve vývoji.

Výroba tzv. „na zakázku“ je reprezentována především zpracováním plechů, plechových tabulí. Zpracovávají jak nerezový plech, tak také hliníkový a plech tzv. černý. Tyto díly, části jsou pak prodávány jako hotové výrobky nebo jako polotovary pro další použití u dalších výrobců.

Mezi nejúspěšnější výrobky patří bezpečnostní kování typu R1, R4, 802, 804 a 807. Tato řada zahrnuje jak kliky pro dveře, tak pro okna – vše ve stejném designu. Dalšími stejně populárními řadami jsou TREND a EXCLUSIVE.

Pokud se týká kvality výrobků nabízených a prodávaných na českém trhu, nejsou žádné rozdíly, ať už v materiálech nebo v provedení mezi těmito výrobky a výrobky nabízenými na export. Požadavky českých zákazníků jsou tytéž jako požadavky

zahraničních klientů a všechny výrobky jsou vyráběny podle stejných standardů kvality a norem ve shodě s předpisy platnými v Evropské unii.

Jednou z největších priorit je velmi rychlá reakce na okamžité potřeby zákazníků, pokud se týká designu nebo povrchové úpravy výrobků. To tedy znamená, že tuto výhodu ocení hlavně zákazníci společnosti.

3.4.2 Cena

Společnost poskytuje široký výběr zboží a služeb, které se pohybují v různých cenových relacích. Cena výrobků a služeb je dána konkurenčním prostředím a kvalitou zboží.

Podnik neustále sleduje situaci na trhu a také vývoj cen u konkurenčních podniků a ceny svých výrobků se jim snaží přizpůsobit a přiblížit. Ceny produktů jsou tak na podobné a srovnatelné úrovni jako ceny ostatních podniků působících v oblasti kovovýroby.

V České republice je velké množství zákazníků, kteří při koupi zboží preferují na prvním místě cenu a pak až vzhled a kvalitu. V levnější cenové relaci se pohybují nářadí jako jsou nůžky zahradnické a řemeslnické, dále stavební kování, nábytkové a doplňkové kování.

ROSTEX VYŠKOV se také zabývá výrobou zboží ve vyšší cenové hladině, jako jsou kování pro plastové dveře, speciální interiérové a bezpečnostní kování, které se pohybuje v rozmezí od 1 000 – 4 700 Kč, dle toho z jakého materiálu je vyrobeno. Kování s povrchovou úpravou chrom bude levnější než stejné kování s povrchovou úpravou titan a za další povrchové úpravy nebo speciální barvu si zákazník připlatí. Toto zboží je určeno především pro zákazníky, kteří požadují dobré technologické vlastnosti výrobku, vysokou kvalitu a design. Pak jsou za toto zboží ochotni zaplatit i vyšší cenu.

3.4.3 Místo, distribuce

Firma ROSTEX VYŠKOV jako hlavní výrobce na trhu bezpečnostního a stavebního kování prodává svoje výrobky prodává v České republice do smluvních privátních velkoobchodních firem např. ROVEL ve Vyškově, v Praze, ve Zlíně, SATOS v Prostějově atd.

Výrobky podniku se ke konečnému spotřebiteli dostávají prostřednictvím menších obchodů, různých železářství a hypermarketů.



Obr.3.3: Autorizovaní prodejci (Velkoobchodní síť, 2009, online)

Všeobecně se ROSTEX VYŠKOV vždy orientoval a rozvíjel směrem na domácí trh. Nicméně i přes toto zaměření dnes činí prodej na export téměř 30 % obrátu firmy. V oblasti sériové produkce se převážně orientuje a klade důraz na trhy ve východní Evropě. Toto samozřejmě zahrnuje jak domácí Českou republiku, tak trhy nejbližších sousedů – Slovenska, Ukrajiny, Polska a Chorvatska. Prodává i na trhy a destinace poněkud exotické, jako je například Vietnam. V oblasti výroby z plechů jako jsou různé podsestavy a komponenty, dochází k částečnému exportu do západoevropských zemí, např. Holandska, Belgie, Rakouska.

3.4.4 Propagace

V této kapitole jsou rozebrány pouze 3 formy komunikačního mixu, a to reklama, vztahy s veřejností a podpora prodeje, neboť formu osobního prodeje a přímého marketingu firma nevyužívá.

Reklama

Podnik komunikuje se zákazníky prostřednictvím své prezentace na internetových stránkách, osobním kontaktem a elektronickou formou. Částečně se zviditelňuje reklamou v odborných časopisech, novinách a internetových portálech. Jedná se především o časopisy Dům & Bydlení, Home, Architekt, dále v regionálních novinách jako je Rovnost, Vyškovský region, v přílohách Práva a portály INFORM - informace o firmách, Kompas, Zlaté stránky, Český kutil, WLW – profesionální vyhledávač výrobků a služeb.

Složitá situace v oblasti reklamy a propagace je dána tím, že hlavními zákazníky jsou velké obchodní řetězce a velkoobchody, jejichž prostřednictvím se výrobek dostává ke konečnému spotřebiteli. Společnost proto musí konečného spotřebitele zaujmout především kvalitou a designem.

Společnost proto letos zahájila marketingovou kampaň k novému kování RX. Součástí této kampaně jsou letáky s kovááním RX, spot v rádiu, instruktážní video s montáží a maketa kování RX.

Podpora prodeje

Společnost dodává prostřednictvím svých autorizovaných velkoobchodů do 14 prodejen rozmístěných ve větších městech. V podnikových prodejnách prodává své výrobky, v porovnání s ostatními prodejci, za zvýhodněné ceny. V podnikových prodejnách jsou pak získávány důležité informace ohledně preferencí a připomínek zákazníků. V těchto prodejnách jsou panely s vystavenými výrobky a k dispozici jsou také letáky.

Koncem roku 2009 společnost prodala milióntů kování R1, které je nejprodávanějším kovááním společnosti. V rámci tohoto jubilejního prodeje společnost zákazníkovi darovala televizi a mikrovlnou troubu.

Nedílnou součástí podpory prodeje firmy je také prezentace výrobků na domácích i světových veletrzích, kde své výrobky úspěšně předvádějí, poskytují maximální informace a také se porovnávají s konkurencí. Firma se nejčastěji prezentuje na veletrzích IBF Brno, FOR ARCH Praha a CONECO Bratislava.

Public relations

Společnost ROSTEX VYŠKOV poskytuje některým svým zaměstnancům firemní auta, na kterých je název firmy. Podnik je rozdělen do několika útvarů – ekonomický, technický, výrobní, obchodní a útvary ředitele, v rámci kterých mají zaměstnanci k dispozici vizitky se svým jménem, funkcí ve firmě a kontakty na sebe, které mohou využít při oslovování nových obchodních partnerů, dodavatelů i odběratelů či nových spotřebitelů.

Každoročně vydává nové katalogy, letáky, výroční zprávy o hospodaření firmy v uplynulém roce, kde není jen přehled o aktivech a pasivech, ale také obsahuje informace o úspěších, perspektivách a veřejných aktivitách firmy.

Podnik se snaží o utužování vztahů se svými dodavateli i odběrateli tím, že jim posílá novoročenky, nejrůznější reklamní předměty v podobě propisek, zapalovačů, klíčenek, igelitových tašek vše s logem firmy. Firma zasílá těmto společnostem i vzorky svých výrobků.

Ve svém regionu se podnik zviditelňuje při různých sportovních a kulturních akcích většinou v roli sponzora, ale také jako vystavovatele svých výrobků. Společnost má také už několik let poutač na budově u frekventované cesty a také má poutače na fotbalovém hřišti a kuželně ve Vyškově. Fotbalovému a kuželkářskému týmu dělá společnost sponzora. Jejich logo je tudíž i na dresech sportovců.

Rozpočet za rok 2009 pro marketingovou propagaci činil cca 2 300 tis. Kč (Výroční zpráva 2009).

3.5 SWOT analýza

3.5.1 Silné stránky

Mezi nejsilnější stránky společnosti patří to, že je to česká firma s dlouhou historií. Jednou z jejich největších výhod je špičková kvalita výrobků. To jim prozatím dává výhodu oproti největší skupině jejich konkurentů – dovozců levných výrobků z Asie. Další z jejich silných stránek je špičkové strojírenské vybavení firmy, což umožňuje

vyrábět široký sortiment výrobků ve velmi dobré kvalitě, ve vysokém standartu. Jednou z největších priorit je velmi rychlá reakce na okamžité potřeby zákazníků, pokud se týká designu nebo povrchové úpravy výrobků.

3.5.2 Slabé stránky

Největším problémem je pokles prodeje stavebního kování včetně bezpečnostního, souvisí to s tím, že hotové výrobky se předávají ihned zákazníkům. V sortimentu nářadí, zvláště nůžek zahradních se v plné míře projevil dopad „levných“ dovozů. Tyto dovozy jsou realizovány zvláště v obchodních řetězcích např. Hornbach, OBI, Bauhaus, proto muselo dojít k ukončení prodeje.

Problematická je oblast financování, kde dochází k opoždování plateb od zákazníků a s tím související řízení cash flow, které má za důsledek druhotnou platební neschopnost. Došlo také k stagnaci exportu, ta je způsobena celosvětovou krizí a tím, že země upřednostňují vlastní výrobky a proto odebírají menší množství zboží.

3.5.3 Příležitosti

Mezi příležitostmi firmy může patřit využití moderních trendů v technologiích, zájem o kvalitní a bezpečné výrobky, uzavírání některých konkurenčních firem, kvalitní dodavatelé, nově využitelné možnosti na mezinárodních trzích, možnost využití programů pro podporu podnikání v daném odvětví, využití programů pro zaškolení personálu.

3.5.4 Hrozby

Hrozbou může být příliv nové a silné konkurence, která ohrozí stabilitu firmy na trhu, možná akvizice firmy ze strany konkurenta, nestabilní politická situace v oblasti, kde se firma pohybuje, odchod klíčových pracovníků ke konkurenci, ztráta dobrého jména firmy a dobrého povědomí o značce mezi zákazníky, silná konkurence, nedobytné pohledávky, ztráta významných odběratelů, vysoká nezaměstnanost, růst cen vstupů, finanční náročnost technologie, zúžení výrobního sortimentu, udržení stávajících obchodních partnerů.

Tab. 3.1: SWOT analýza firmy (Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tradice, historie. ▪ České zboží. ▪ Kvalita produktu. ▪ Dobré jméno u zákazníků. ▪ Výkon, tržní podíl bezpečnostního kování. ▪ Know how a technické znalosti personálu. ▪ Vlastní vývoj a konstrukce. ▪ Výrobní technologie a výrobní kapacita. ▪ Prodejní síť. ▪ Široký sortiment zboží. ▪ Možnost výroby na zakázku. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Chybí aktivní prodej u zákazníka. ▪ Slabá exportní pozice. ▪ Stagnace a pokles tržeb. ▪ Marketingový plán. ▪ Slabá pozice na trhu interiérového kování. ▪ Slabá vazba na výrobce dveří. ▪ Propagace a reklama výrobků. ▪ Design kování je dlouhá léta stejný. ▪ Málo novinek a inovací. ▪ Chybí levný model bezpečnostního a interiérového kování. ▪ Trh pro plastové dveře. ▪ Pomalost řešení problémů.
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vstup na nové trhy. ▪ Zákazník upřednostňuje jednoduchost a rychlost montáže. ▪ Programy pro podporu podnikání. ▪ Uzavření konkurenčních firem. ▪ Vysoká nezaměstnanost. ▪ Zákazník preferuje české výrobce. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Další pokles trhu. ▪ Zvyšování konkurence na trhu = import z Asie. ▪ Úvěrová nedostupnost pro nové projekty. ▪ Nestabilní politická situace. ▪ Ztráta významných odběratelů. ▪ Vysoká nezaměstnanost. ▪ Ztráta dobrého jména.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Cílem bakalářské práce je návrh marketingových strategií. Před navržením těchto strategických variant byla provedena analýza okolí podniku, a to obecného i oborového okolí, kterým je činnost firmy ovlivňována.

Při analýze vnitřního prostředí podniku byly identifikovány silné a slabé stránky podniku a v rámci analýzy vnějšího prostředí pak příležitosti a hrozby firmy. Touto důkladnou analýzou byly zjištěny nedostatky, které by měly být odstraněny.

Na základě rozboru marketingového mixu, ale hlavně SWOT analýzy se vypracují strategické alternativy, které by měly napomoci vedení podniku při rozhodování o jeho budoucím vývoji. Doporučení vycházejí také z osobního kontaktu s analyzovanou firmou.

4.1 Strategie SWOT analýzy

4.1.1 MAX-MAX strategie

Podnik je úspěšný na českém trhu, kde se řadí mezi přední prodejce bezpečnostního kování. Za dobu své působnosti na domácím trhu si vybudoval celkem silné, stabilní postavení a také dobrou pověst. Tyto skutečnosti včetně kvalitních výrobků představují pro podnik šanci uplatnit se na zahraničním trhu, kde částečně už vyváží své výrobky.

Měl by, ale více vyhledávat exportní příležitosti a tak rozšiřovat svou působnost na nové zahraniční trhy a následné zvýšení počtu potencionálních zákazníků může přispět k rozšíření stávající výrobní kapacity. Hledat nové exportní příležitosti zejména v pobaltských krajinách jako jsou Litva a Lotyšsko, v balkánských zemích jako jsou Chorvatsko a Slovinsko a rozvíjet svou distribuční síť v Polsku. Vypracovat marketingovou strategii pro nové zahraniční trhy, na které se snaží dostat a to hlavně na trhy Německa a Ruska.

Vlivem hospodářské krize, která zasáhla téměř všechny podniky v ČR, některé méně a některé více, došlo k ukončení činnosti některých podniků, kteří se zabývají kovovýrobou a zpracováním plechů. Odběratelé neboli zákazníci těchto výrobců představují v současné době pro společnost potencionální zákazníky. Podnik proto musí zaměřit své úsilí a veškeré marketingové činnosti v daných oblastech na jejich získání a následné udržení.

Společnost ROSTEX VYŠKOV je držitelem certifikátu jakosti ISO 9001, který dokládá, že v celém výrobním procesu jsou dodržovány nejpřísnější podmínky, které vedou k produkci výrobků nejvyšší kvality. Podnik přikládá velký význam kvalitě vyráběného sortimentu zboží a spokojenosti zákazníků. Přístup ke kvalitě a postavení zákazníka firma deklaruje ve své Politice jakosti. Každoročně je podnik kontrolován auditem. Své vstupy podnik nakupuje od prověřených a důvěryhodných dodavatelů. Neustále musí firma zvyšovat požadavky na kvalitu a bezpečnost nakupovaných zdrojů, stejně tak i vlastní produkované výrobky, neboť to je hlavní podmínkou úspěšné prodejnosti.

Kvalita výrobků byla oceněna bronzovou cenou Českou stavební akademií Praha, která vyhlásila v roce 2008 soutěž o stavební výrobek a technologie roku, jejímž posláním byla především podpora a urychlení uvádění nových výrobků a technologií z výzkumu a vývoje do výroby a jejich využití v realizaci staveb. Soutěž přispěla ke zvyšování znalosti o kvalitě a způsobu využití špičkových a inovovaných výrobků a technologií a významně tak ovlivnila výsledky stavitelského umění (viz příloha č.5).

4.1.2 MIN-MAX strategie

Propagace patří k nejdůležitějším prvkům marketingového mixu firmy. V propagačních aktivitách by se mělo více využívat veřejně dostupných prostředků, kde by podnik prezentoval bližší informace o své činnosti a oceněních. Podnik má vlastní internetové stránky, na kterých se dají nalézt nedostatky v porovnání s blízkými konkurenty. Dále by podnik měl zvýšit podíl reklamy, inzerce na internetu a také propagačních materiálů na prodejních místech.

Podnik by měl prostřednictvím zvýšené reklamy a prezentací informovat zákazníky o širokém sortimentu svých výrobků a také vyzdvihnout ocenění získaná díky svým produktům. Získaný certifikát ISO 9001 je důkazem vysoce kvalitní produkce a podnik by jej měl využít jako nástroj propagace. Zvýšená propagace podniku jistě povede ke zviditelnění firmy na trhu a růstu objemu prodeje.

Podnik musí při svém výrobním procesu soustředit pozornost zejména na minimalizaci nákladů. V rámci modernizací dochází také k modernizaci technologií, což se následně projevuje ve vyšším výkonu a vyšší produktivitě práce.

Dalším ze způsobů, jak snížit nákladové zatížení je optimalizace počtu pracovníků, protože příliš vysoká zaměstnanost je jevem, který negativně ovlivňuje úroveň nákladů. Podnik by proto měl zaměstnávat optimální počet zaměstnanců, se kterými bude zajištěna efektivní produktivita práce.

Důležitým faktorem v podnikání není pouze vyrábět, ale také prodávat, což znamená realizovat produkci na trhu. Společnost ROSTEX VYŠKOV produkuje své výrobky přes velkoobchodní síť, která je rozšířená v celé České republice i na Slovensku. Obchodní zástupci musí zaměřit své úsilí jednak na udržení stávajících prodejen, a jednak na získání nových obchodních partnerů, se kterými podnik doposud nespolupracuje.

4.1.3 MAX-MIN strategie

Dobré jméno a dlouhá tradice výrobního podniku jsou dobrým základem pro jeho další rozvoj. Společnost ROSTEX VYŠKOV za dobu své působnosti na domácím trhu získal řadu spokojených zákazníků. Podnik musí pečovat nejen o ty stálé, ale i o potenciální zákazníky, prostřednictvím kvalitních výrobků, které budou naplňovat náročné požadavky a představy všech spotřebitelů.

Firma se musí neustále připravovat na novou konkurenci v rámci jednotného trhu Evropské unie. Měla by také stále sledovat nové trendy ve spotřebě a nabízet výrobky poptávané trhem. Oproti nově vstupujícím zahraničním firmám má velkou výhodu

v tradici na českém trhu a ve znalosti zákazníků a jejich preferencí. U nových vstupujících firem lze očekávat, že využijí agresivní strategie pronikání na český trh, z čehož pramení určité hrozby např. cenové války mezi firmami.

V současné době patří společnost ROSTEX VYŠKOV mezi přední výrobce bezpečnostního kování. Výrobci v daném odvětví vyrábějí téměř homogenní produkci výrobků. Proto by měl podnik v rámci svého výrobního programu zavést nové druhy výrobků nebo inovovat ty staré, aby si udržel a následně i rozšířil svoji pozici na trhu.

4.1.4 MIN-MIN strategie

Firma by měla čelit hrozbě silných konkurentů intenzivnější spoluprací s jinými podniky v odvětví kovovýroby a zpracování plechů. Kooperací by se mohla zvýšit vyjednávací síla s odběrateli. Další růst podílu na trhu by také znamenalo rozšíření výrobní kapacity podniku.

Výrobní sortiment společnosti je velice široký. V případě této strategie se doporučuje zavést evidenci vývoje prodejnosti jednotlivých výrobků. Poté, na základě zjištěných výsledků vyloučit z výroby výrobky s malým objemem produkce a prodeje. Vyloučené produkty by měly být nahrazeny novými výrobky, které by splňovaly požadavky kladené konečným spotřebitelem. Na zahraničních trzích je zcela běžné, že podnik se zaměřuje na výrobu pouze úzkého sortimentu produkce, což mu umožňuje dosahovat nižších nákladů a zvyšovat produktivitu.

Firma a jeho obchodní zástupci musí neustále monitorovat situaci na trhu. Dále musí se svými odběrateli udržovat dobré obchodní vztahy a neustále je přesvědčovat o správné volbě při výběru dodavatele svými kvalitními výrobky, neboť ztráta významného obchodního partnera, jako odběratele, by pro podnik měla veliké negativní důsledky.

Vedení společnosti by mělo uvažovat o intenzivnějším školení svých zaměstnanců působících v marketingovém oddělení. Tito zaměstnanci představují pro podnik cenný zdroj, který napomáhá komunikaci s odběrateli a zákazníky. Mezi slabé stránky společnosti patří pomalost řešení problémů, na tento problém by se mělo vedení

zaměřit. Vedení rozdává každému oddělení úkoly do určitého data a pak si zkontroluje správnost vyřešení.

4.2 Produktová strategie

Produktová strategie je rozhodnutí o tom, jaké výrobky vyvíjet, vyrábět, inovovat a které stáhnout z trhu a o tom, kdo bude zákazníkem. Obsahem strategie je i diverzifikace dle trhů a cílových zákazníků. Důležité je i zohlednění kupní síly a úrovně spotřebitelů.

Podstatné je především při mezinárodním obchodu a mnoha zákaznicích napříč celým světem dodržovat požadované normy a modularitu, která umožňuje jednotlivé moduly měnit dle cílových trhů a jejich potřeb. U produktové strategie je důležitá i volba sortimentu, a jeho šíře, která je dána počtem rozdílných výrobních řad a jejich vzájemnou konzistencí.

Firma ROSTEX VYŠKOV by se měla zejména zaměřit na nové kování pro plastové dveře RX, u kterého zahájila letos novou kampaň, sledovat její vývoj a úspěšnost. Dále by se měla zaměřit na interiérové kování, protože patří mezi jejich top sortiment a na trhu tohoto odvětví má slabé postavení, proto by se měla zlepšit jejich propagace.

Jelikož firma má stále stejný design nejprodávanějšího kování R1/R4 a 802/807, proto by měla více inovovat nejprodávanější a nejúspěšnější výrobky.

Cílovými zákazníky firmy jsou hlavně stavební firmy, architekti a designéři. Firma by se mohla též se svým náradím zaměřit na běžné zahrádkáře, kteří by jejich kvalitní výrobky, které dlouho vydrží jistě ocenili.

4.3 Cenová strategie

Jedním z klíčových kritérií výrobků ROSTEX VYŠKOV je dlouhodobá životnost. ROSTEX VYŠKOV tohoto kritéria dosahuje tak, že při výrobě používá velmi kvalitních materiálů, během výroby probíhá pečlivá kontrola a díky vyspělým strojírenským technologiím je dosaženo originálního designu. Následně se tyto

skutečnosti samozřejmě odrážejí v cenách. Výrobky firmy ROSTEX VYŠKOV nemohou být levné, protože při výrobě není použito levných materiálů. Zákazníci by měli ocenit poměr mezi cenou a poctivou kvalitou produktů.

Dlouhodobá spokojenost s dobrým výrobkem je zpravidla více než jednodenní radost z výhodné koupě. A to je důvod, který by měl firmu ROSTEX VYŠKOV pobízet k vývoji a obchodování s produkty, které mají vysokou hodnotu na trhu.

ROSTEX VYŠKOV je schopen vyrábět kvalitní výrobky i za nižší cenu. Proto by měl vyrobit kvalitní produkt jako je interiérové kování, které má v současné době pouze vysokou cenu, i za nižší cenu a být tak přístupnější větší skupině zákazníků.

4.4 Distribuční strategie

V rámci distribuční sítě má firma pokrytí téměř ve všech krajích České republiky kromě Královehradeckého kraje a kraje Vysočina a na Slovensku má 6 prodejen. Prodejní síť je tedy zajištěna velmi dobře v ČR i na Slovensku. V budoucnu by si mohla otevřít prodejny ve 2 zmiňovaných chybějících krajích.

Měla by se zlepšit činnost obchodních zástupců. Častěji navštěvovat obchodní partnery, výrobce plastových oken a dveří a prodejny, více se zajímat o to co zákazníci požadují, seznamovat prodejce a partnery o novinkách, co firma do budoucna chystá, jestli o to bude zájem. Společnost by měla zvážit také přijetí nových pracovníků na pozici obchodních zástupců a více technických a obchodních školení pro jejich prodejce.

4.5 Komunikační strategie

Na komunikační strategie jsou kladeny vysoké požadavky, ale i značně vysoké finanční prostředky. Komunikační strategie povede k udržení a posílení stávající pozice na českém trhu. Společnost ke svému působení používá různé formy komunikace a to především prostřednictvím komunikačního mixu. I přesto má v této oblasti nedostatky, společnost by tyto prostředky měla využívat efektivněji.

Návrhy na změnu a zlepšení komunikačního mixu se týkají, hlavně zviditelnění na trhu, aby společnost nějakým způsobem zaujala a přilákala potenciální zákazníky. Společnosti by se měla zaměřit především na oblast reklamy, podpory prodeje, public relations a sponzoringu. Společnost se lehce zapojuje do sponzoringu, ale rozšíření těchto aktivit, by pomohlo rozšířit působnost a jméno firmy. Společnost by se měla dále rozvíjet v oblasti sponzoringu, měla by se zaměřit především na podporu regionálního sportu a kultury např. sportovní akce, koncerty apod.

Každoročně by měl provést komplexní marketingový průzkum trhu, jehož cílem je vytvoření předpokladů pro předvídání budoucího vývoje trhu, tedy vývoje poptávky, potřeb a přání zákazníků, příjmů zákazníků i chování konkurence.

Při zkoumání chování zákazníka sledovat motivy nákupního chování, tedy proč kupují, zda prodávané výrobky splňují jejich přání a potřeby, zda dochází k reklamacím, jak často nakupují, jaké jsou nákupní zvyklosti, jaká je jejich kupní síla.

Při zkoumání chování konkurence zjišťovat, jakými metodami konkurence pracuje, zda bude rozšiřovat nebo omezovat nabídku zboží či služeb, zda pracuje na inovaci výrobků nebo výrobního programu, za jaké ceny prodává, jaké další služby při prodeji výrobků zákazníkům poskytuje. U zboží zjišťovat užité vlastnosti, vnější vzhled, kvalitu, cenu, balení, vliv na ekologii.

Jelikož firma letos zahájila novou kampaň pro kování RX, zvýší se i náklady za propagaci. Firma by letos měla vynechat dva veletrhy, které každoročně navštěvuje a to veletrh CONECO Bratislava a FOR ARCH Praha, za které by mohla ušetřit 600 000 ,-Kč a tím více peněz vložit do nové kampaně.

O nové kampani pro kování RX by mělo být slyšet a měla by zaujmout co největší skupiny zákazníků. Velice povedené je instruktážní video, které ukazuje rychlou a snadnou montáž kování, kterou zvládne každý doma sám. V prodejnách by poutače, letáky a maketa měly být umístěny tak, aby si jich zákazník ihned všiml. Prodejci by každému zákazníkovi mohli rozdávat letáky a v případě většího zájmu i katalogy

s dalším kováním. Ve větších prodejnách by se mohla zařídit obrazovka, kde by se promítalo instruktážní video s montáží.

Firma by při nové kampani mohla využít i nových marketingových trendů např. pomocí virového marketingu rozesílat o novém kování zprávy zákazníkům a zvyšovat tak povědomí o značce.

Podporu prodeje lze zvýšit zřízením internetového obchodu, pomocí nichž mohou nabízet své produkty. Ten stejně jako web poskytne možnost prodeje a provozu 24 hodin denně, 365 dní v roce. Uživatelé mohou objednávat z pohodlí domova, platit např. kreditní kartou a nechat si zboží doručit až do bytu. E-shop by měl obsahovat i sledování stavu zakázky, jestli se již vyřizuje, jestli se již výrobek poslal a za jak dlouho bude dopraven přímo zákazníkovi.

Důležité je také vědět, jak web či e-shop přizpůsobit tomu, aby skutečně efektivně prodával. Každý projekt by měl projít testováním, aby se zjistily nedostatky a vylepšila použitelnost, přístupnost i návštěvnost webu. Pokud všechny tyto prvky spolupracují, potom je zajištěn maximální možný obrat e-shopu a je možné snížit výdaje na propagaci a masivní reklamu.

5 NÁKLADY A PŘÍNOSY MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Návrh marketingové strategie firmy by měl způsobit mnoho změn. Celkově by změny měly vést k zlepšení informovanosti zákazníků a k zvýšení povědomí o organizaci u široké veřejnosti. Čím větší informovanost a povědomí o společnosti bude, tím může být větší objem tržeb. Inovace výrobků povedou ke zdůraznění a upevnění jejího stávajícího postavení na trhu.

Pro budoucí činnost společnosti znamenají změny zviditelnění na trhu a lepší pozici pro získání zákazníka. Navrhované řešení problému by mělo zapříčinit snadnější komunikaci se zákazníkem díky inovacím komunikačních nástrojů a díky tomu zlepšit chod celé společnosti. Nová marketingová strategie by mohla také přinést zvýšení podíly na trhu bezpečnostního a interiérového kování v tuzemsku, zvýšení objemu prodeje v zahraničí a v konečném důsledku k poražení konkurence. Splnění nové strategie je v rámci možností firmy a mohlo by trvat v rozmezí 2 let.

Tab. 5.1: Kalkulace nákladů za novou kampaň pro kování RX (Vlastní zpracování)

Položka propagace	Cena
Magazíny - 3 stránky barevně	300 000,-Kč
Poutače v místě prodeje - A2 - 25 ks	10 000,-Kč
Letáky pro maloprodejny (5 000ks)	12 000,-Kč
Příprava kampaně - inzerce, slogan...	35 000,-Kč
Výroba instruktážního videa	35 000,-Kč
Rádio IMPULS - 27 odvysílání	30 000,-Kč
Celkem	422 000,-Kč

Tab. 5.2: Kalkulace nákladů na propagace pro rok 2010 (Vlastní zpracování)

Položka propagace	Cena
Veletrh IBF Brno	290 000,-Kč
Katalogy (5 000 ks)	70 000,-Kč
Internetové stránky + e-shop	70 000,-Kč
Reklamní předměty	150 000,-Kč
Ostatní výdaje (vizitky, poutače..)	100 000,-Kč
Celkem	680 000,-Kč

ZÁVĚR

Předmětem bakalářská práce byl návrh marketingové strategie firmy ROSTEX VYŠKOV s.r.o. Před navržením strategických možností byla provedena analýza současné marketingové strategie firmy, jejího vnějšího a vnitřního okolí, marketingového mixu a SWOT analýza.

Po zhodnocení všech skutečností zjištěných v analytické části práce byly doporučeny nejvhodnější strategie dle SWOT analýzy a pro oblasti produktové, cenové, komunikační, distribuční politiky pro dosažení vytyčených cílů. Následně jsou zde podrobně popsána shrnutí zlepšeních stávajících skutečností a navrhnutá řešení nová.

Na tuzemském trhu by se společnost měla zaměřit zejména na nabídku nového kování RX výrobcům plastových dveří, otevření nové vzorkové prodejny nejlépe v Brně a navrhnout levný typ interiérového kování. Dalším řešením pro zvýšení objemu tržeb je zavedení e-shopu, zvýšení povědomí o nářadí, které vyrábí pro zahrádkáře a přijít na trh minimálně se 2 - 4 novinkami za rok. Zaměřit se též na zakázkovou výrobu, která zahrnuje více projektu na svařování a montáž, což se pak projeví ve větší přidané hodnotě. Společnost by také měla zvážit přijetí nových pracovníků na pozici obchodních zástupců a rozšíření sortimentu výrobků, které ROSTEX VYŠKOV prodává prostřednictvím hobbymarketů jako jsou Hornbach, Obi a Baumax. Také by měl zavést více technických a obchodních školeních pro své zaměstnance.

Na zahraničním trhu vyhledávat více nových exportních příležitostí zejména v pobaltských krajinách jako jsou Litva a Lotyšsko, v balkánských zemích jako jsou Chorvatsko a Slovinsko a rozvíjet svou distribuční síť v Polsku. Vypracovat marketingovou strategii pro nové zahraniční trhy, na které se snaží dostat a to hlavně na trhy Německa a Ruska.

V rámci marketingu a propagace by se měl zaměřit na větší povědomí o značce, zvýšení image firmy, více inzercí jak v novinách tak na internetu, častější spoty v rádiu, sponzoring, marketingové výzkumy, internetový obchod a virové zprávy.

SEZNAM INFORMAČNÍCH ZDROJŮ

Monografické publikace:

- (1) BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 1.vydání Praha : C.H.Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- (2) COOPER, John, LANE, Peter. *Marketingové plánování*. 1.vydání Praha : Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.
- (3) FREY, Petr. *Marketingová komunikace : to nejlepší z nových trendů*. 2. rozšířené vydání Praha : Management Press, 2008. 196 s. ISBN 978-80-7261-160-7.
- (4) KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. *Strategické řízení – teorie pro praxi*. 1.vydání Praha : C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- (5) KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. 1.vydání Praha : C. H. Beck, 2005. 422 s. ISBN 80-7179-847-9.
- (6) KOTLER, P. *Marketing*. 6.vydání Praha : Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- (7) KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera*. 1.vydání Praha : Management Press, 2000. 260 s. ISBN 80-7261-010-4.
- (8) PELSMACKER, Patrick, et al. *Marketingová komunikace*. 1.vydání Praha : Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
- (9) SVĚTLÍK, J. *Marketing – cesta k trhu*. 10.rozšířené vydání Zlín : EKKA, 1992. 256 s. ISBN 80-900015-8-0.

Internetové zdroje:

- (10) *Aktuální katalogy*. [online]. 2010 [cit. 2010-05-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.rostex.cz/cs/vyrobn-program/aktualni-katalogy/>>.
- (11) *Certifikát ISO 9001:2001*. [online]. 2010 [cit. 2010-05-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.rostex.cz/cs/certifikaty/certifikat-iso-9001-2001/>>.
- (12) *Direct marketing*. [online]. 2008 [cit. 2010-04-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/provoz/marketing/direct-marketing/>>.
- (13) DOMANSKÁ, L. *Rizika a příležitosti v podnikání pomůže odhalit SWOT analýza*. [online]. 24.01.2008 [cit. 2010-04-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>>.
- (14) *Event marketing*. [online]. 2009 [cit. 2010-04-16]. Dostupné z WWW: <<http://event-marketing.knowlimits.cz/>>.

- (15) *Historie certifikace ISO*. [online]. 2008 [cit. 2010-05-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.rostex.cz/cs/certifikaty/historie-certifikace-iso/>>.
- (16) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketingová situační analýza a predikce vývoje*. [online]. 09.10.2009 [cit. 2010-04-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj/1001663/55094/>>.
- (17) JOHNOVÁ, R. *Marketing umění a kulturního dědictví*. [online]. 2009 [cit. 2010-05-16]. Dostupné z WWW: <http://info.sks.cz/users/jo/prednasky_pro_VSEaFF/Arts_1_MKTKaKD.ppt>.
- (18) KUČEROVÁ, D. *Změny v zákoně o DPH platné od ledna 2010*. [online]. 05.01.2010 [cit. 2010-05-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/clanky/zmeny-zakona-o-dph-platne-od-ledna-2010/>>.
- (19) MARKOVÁ, E. *Marketingový mix*. [online]. *Nice magazine*. 2008, č. 2008/12, [cit. 2010-04-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.nicemagazine.cz/rubriky/marketing-a-media/marketingovy-mix>>.
- (20) MILÁČEK, M. *SWOT Analýza*. [online]. 17.04.2002 [cit. 2010-04-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cislocclanku=2002041701>>.
- (21) MORÁVEK, D. *Česká ekonomika se letos vrátila o dva roky zpět*. [online]. 28.12.2009 [cit. 2010-05-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/clanky/ceska-ekonomika-se-letos-vratila-o-dva-roky-zpet/>>.
- (22) MORÁVEK, D. *Rok 2010 bude v mnoha směrech ještě těžší*. [online]. 30.12.2009 [cit. 2010-05-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/clanky/rok-2010-bude-v-mnoha-smerech-jeste-tezsi/>>.
- (23) NĚMEC, R. *Marketingový mix*. [online]. 2005 [cit. 2010-04-16]. Dostupné z WWW: <<http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>>.
- (24) *Nerezové kování*. [online]. 2010 [cit. 2010-05-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.rostex.cz/cs/aktuality/nerezove-kovani.html>>.
- (25) *Nevýhody a rizika z přijetí eura*. [online]. 2009 [cit. 2010-05-16]. Dostupné z WWW: <http://www.zavedenieura.cz/cps/rde/xchg/euro/xsl/cr_euro_nevyhody_rizika.html>.
- (26) *Nezaměstnanost mladých v ČR a EU na přelomu let 2009 a 2010*. [online]. 2010 [cit. 2010-05-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.infoabsolvent.cz/TematickyKatalog/SStranka.aspx?CiloveSkupiny=5&KodStranky=0.0.04>>.

(27) *Nové typy nerezového dveřního kování rozetového.* [online]. 2010 [cit. 2010-05-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.rostex.cz/cs/aktuality/nerezove-dverni-kovani.html>>.

(28) *Obyvatelstvo.* [online]. 2010 [cit. 2010-05-13]. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/1e01747a199f30f4c1256bd50038ab23/ae4939ac76c4474dc12576e4003bbcec/\\$FILE/coby031510.xls](http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/1e01747a199f30f4c1256bd50038ab23/ae4939ac76c4474dc12576e4003bbcec/$FILE/coby031510.xls)>.

(29) PAVLEČKA, V. *Úvod do podpory prodeje.* [online]. 12.12.2008 [cit. 2010-04-16]. Dostupné z WWW: <http://www.m-journal.cz/cs/reklama-podpora-prodeje/podpora-prodeje/uvod-do-podpory-prodeje__s394x432.html>.

(30) *Počet cizinců v ČR.* [online]. 2010 [cit. 2010-05-13]. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/cizinci.nsf/kapitola/ciz_pocet_cizincu>.

(31) *Průmysl stavebních hmot v roce 2009.* [online]. 2010 [cit. 2010-05-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument71036.html>>.

(32) STŘELEČEK, J. *SWOT analýza.* [online]. 2008 [cit. 2010-04-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/swot-analyza/>>.

(33) *Velkoobchodní síť.* [online]. 2009 [cit. 2010-04-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.rostex.cz/cs/velkoobchodni-sit/>>.

(34) *Věk a vzdělání populace.* [online]. 2010 [cit. 2010-05-13]. Dostupné z WWW: <www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/t/FA00348CBC/.../310309016.xls>.

(35) *Výrobek roku 2008.* [online]. 2010 [cit. 2010-05-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.rostex.cz/cs/aktuality/vyrobek-roku-2008.html>>.

Zákony:

(36) *Zákon o regulaci reklamy č. 40/1995 Sb.*

Ostatní publikace:

(37) Interní zdroje podniku.

(38) Výroční zpráva za rok 2008 společnosti ROSTEX VYŠKOV.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr.2.1: Marketingový mix.....	13
Obr.2.2: Vlivy působící na podnik.....	21
Obr.2.3: Model pěti sil podle Michaela Portera.....	22
Obr.3.1: Sídlo společnosti ve Vyškově.....	34
Obr.3.2: Organizační schéma společnosti.....	35
Obr.3.3: Autorizovaní prodejci.....	47

SEZNAM TABULEK

Tab.2.1: Schéma SWOT analýzy.....	28
Tab.3.1: SWOT analýza firmy	51
Tab.5.1: Kalkulace za novou kampaň pro kování RX	60
Tab.5.2: Kalkulace propagace za rok 2010	60

SEZNAM GRAFŮ

Graf 2.1: Využívání nových marketingových nástrojů firem v EU.....	32
Graf.3.1: Vývoj tržeb v letech 2005 - 2009.....	40

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1: Certifikát firmy ČSN EN ISO 9001:2001.....	66
Příloha č.2: Ukázka katalogů	67
Příloha č.3: Leták k novému celonerezovému interiérovému kování	68
Příloha č.4: Leták k novému nerezovému kování	68
Příloha č.5: Bronzová cena za technologii roku 2008	69

Příloha č.1 : Certifikát firmy ČSN EN ISO 9001:2001 (Certifikát ISO 9001:2001, 2010, online)



CLPR
CERTIFIKACE



certifikát

Tímto potvrzujeme, že systém managementu jakosti podniku

ROSTEX

ROSTEX VYŠKOV, s.r.o.

Dědická 190/17, 682 01 Vyškov
IČ: 25519671

byl prověřen a uznán akreditovaným certifikačním orgánem č. 3016
Českým lodním a průmyslovým registrem, s.r.o. ve shodě s normou

ČSN EN ISO 9001:2001

Certifikovaný systém managementu jakosti se vztahuje na:

**Stavební a nábytkové kování, bezpečnostní a trezorové dveře,
mříže, nářadí, drobné kovové součásti, galvanické pokovování
a CNC centrum pro zpracování plechu laserem.**

Toto uznání je dále podmíněno tím, že držitel bude udržovat systém managementu
jakosti podle uvedené normy, což bude sledováno ze strany
ČESKÉHO LODNÍHO A PRŮMYSLOVÉHO REGISTRU

Číslo certifikátu:	C-80734
Certifikát je platný do:	24.06.2011
Datum a místo vystavení:	24.06.2008, Praha

J. Dynybyl F. Schneider

Příloha č.2: Ukázka katalogů (Aktuální katalogy, 2010, online)



ROSTEX
JSME VAŠÍ SOUČÁSTÍ...

BEZPEČNOSTNÍ KOVÁNÍ
Safety fittings
Sicherheitsbeschläge
Защитная фурнитура



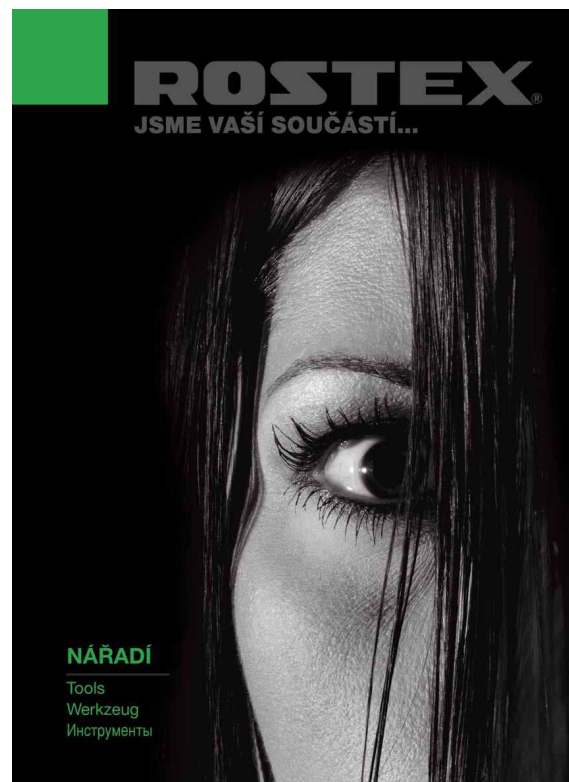
ROSTEX
JSME VAŠÍ SOUČÁSTÍ...

**INTERIÉROVÉ KOVÁNÍ
STAVEBNÍ KOVÁNÍ**
Interior fittings & finish hardware
Interieurbeschläge & Baubeschläge
Интерьерная & Строительная фурнитура



ROSTEX
JSME VAŠÍ SOUČÁSTÍ...

NÁBYTKOVÉ KOVÁNÍ
Furniture fittings
Möbel Beschläge
Мебельная Фурнитура



ROSTEX
JSME VAŠÍ SOUČÁSTÍ...

NÁŘADÍ
Tools
Werkzeug
Инструменты

Příloha č.3: Leták k novému celonerezovému interiérovému kování (Nové typy nerezového dveřního kování rozetového, 2010, online)

ROSTEX®

CELONEREZOVÉ INTERIÉROVÉ DVEŘNÍ KOVÁNÍ

Milano

Bergamo

Vigo

Albacete

Torino

snadná montáž, dlouhá životnost

dva roky záruka

výrobek certifikovaný pro EU

Autorizovaní prodejci:

ROSTEX
ROSTEX VÝŠKOV, s.r.o.
Dědičká 190/17, 682 01 Vyškov
Tel.: +420 517 316 111
Fax: +420 517 348 989
E-mail: rostex@rostex.cz
www.rostex.cz

Příloha č.4: Leták k novému nerezovému kování (Nerezové kování, 2010, online)

ROSTEX®

kvalita – design – tradice pro Vaš bezpečný domov

BK R1 ASTRA / N

BK R1 ASTRA

BK R1 / O BRAVO

BK R1 / O STEP

BK R1 / O EXCLUSIVE

BK R1 / O IDEAL

BK R1 / O BRIT

interiérová

BRIT / SHH

IDEAL / SHH

EXCLUSIVE / SHH

NOVÁ NEREZOVÁ KOVÁNÍ

NOVÁ NEREZOVÁ KOVÁNÍ bezpečnostní

ROSTEX VÝŠKOV, s.r.o.
Dědičká 190/17, 682 01 Vyškov
Tel.: +420 517 316 111
Fax: +420 517 348 989
E-mail: rostex@rostex.cz
www.rostex.cz

Příloha č.5: Bronzová cena za technologii roku 2008 (Výrobek roku 2008, 2010, online)

**ČESKÁ
STAVEBNÍ
AKADEMIE
PRAHA** | **výrobek 2008
technologie**

1. ročník soutěže Stavební výrobek - technologie roku 2008

Česká stavební akademie Praha
uděluje společnosti:

ROSTEX VYŠKOV s.r.o.



Bronzovou cenu
za bezpečnostní kování pro dveře do tloušťky 100 mm

název výrobku – technologie:
Bezpečnostní kování R1 ASTRA


Ing. arch. Petr Šponer, Ph.D., předseda poroty


Ing. arch. Jan Hájek, Ph.D., předseda státního úřadu stavebního úřadu

Tímto oceněním je jeho držitel oprávněn svůj soutěžní výrobek – technologii označit.

Soutěž byla vypsána Českou stavební akademií pod záštitou:



ve spolupráci s těmito organizacemi:
ANP - Národní ústav pro výzkum architektury a stavebnictví
Asociace inovátoři ve státní správě
Česká vysoká škola technická v Praze, Fakulta stavební
Design Cabinet CZ
Hospodářská komora ČR
Sádkovní pro výstavbu ústeč Praha
Svaz podnikatelů ve stavebnictví ČR
Svaz stavebníků pro výstavbu