

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI LOM PRAHA s.p.

Soňa ZOULOVÁ

Vedoucí práce: Ing. Hana Jahodová, CSc.

Tento list vyjměte a nahrad'te zadáním bakalářské práce

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 12.12.2015

Soňa Zoulová

Tímto děkuji vedoucí bakalářské práce Ing. Haně Jahodové, CSc. za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad a informačních podkladů, ochotu a podporu.

Dále bych chtěla poděkovat mé rodině, která mě po celou dobu studia podporovala.

Nakonec děkuji současnému zaměstnanci podniku LOM PRAHA s.p. Janu Duhajskému a jeho kolegům z oddělení letecké techniky za podporu, ochotu a poskytování rad, informačních podkladů a odborné konzultace.

Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů	7
Úvod.....	8
1 Marketingový mix.....	9
2 Produkt - product	11
2.1 Vrstvy a životní cyklus produktu	11
3 Cena - price	13
3.1 Metody stanovení ceny	14
3.2 Cenové strategie	14
4 Distribuce - place	16
5 Marketingová komunikace - promotion	18
5.1 Jednotlivé formy osobní a neosobní komunikace.....	18
5.2 Nové trendy v oblasti marketingové komunikace	19
6 Marketingový mix ve službách.....	22
6.1 Materiální prostředí (physical evidence).....	22
6.2 Lidé (people)	23
6.3 Procesy (processes).....	24
7 Marketingové prostředí	26
7 Profil společnosti LOM PRAHA s.p.....	27
7.1 Státní podnik	30
8 Produkt	31
9 Cena	35
10 Distribuce.....	37
11 Marketingová komunikace	39
12 Materiální prostředí, lidé, procesy	41
13 Analýza konkurenčního prostředí	44
14 Doporučení	46
Závěr	47

Seznam literatury	49
Seznam obrázků a tabulek	51
Seznam příloh	52

Seznam použitých zkratek a symbolů

AČR	Armáda České republiky
ANA	Afghan National Army
AO	akciová společnost
ČKD	Českomoravská Kolben Daněk
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
LOM	Letecké opravny Malešice
MAKS	letecká show v Rusku (International Aviation & Space Salon)
MSPO	vojenská výstava v Polsku (International Defence Industry Exhibition)
MVZ	Moskevský vrtulníkový závod
NATO	North Atlantic Treaty Organization
OAO	otevřená akciová společnost
PZL	polský výrobce vrtulníků
S.A.	akciová společnost
SAE	Spojené arabské emiráty
SESI	název americké společnosti
SLAF	Sri Lanka Air Force
ZAO	uzavřená akciová společnost

Úvod

Téma bakalářské práce Marketingový mix společnosti LOM PRAHA s.p. jsem si vybrala proto, že marketingový mix mě zajímá a letecký průmysl není široké veřejnosti tolik známý. Tento podnik je jediným opravárenským závodem v České republice a navíc jako státní podnik je zřízen Ministerstvem obrany. Státní podnik LOM PRAHA si zakládá na své tradici, která je klíčovou hodnotou podniku a právě tradice je v roce 2015 pro tento podnik velmi významná. Podnik v roce 2015 slaví obdivuhodných 100 let od doby, kdy byl vyroben první letecký motor typu HIERO. Za tuto dlouhou dobu podnik prošel mnoha situacemi, jak už kladnými, tak i negativními. Se všemi těmito situacemi se podnik kvalitně vypořádal a je připraven k dalšímu rozvoji.

Cílem mé práce je analyzovat produkt, cenu, distribuci a propagaci státního podniku LOM PRAHA. Vzhledem k tomu, že je podnik zaměřen především na poskytování služeb, je nutné zaměřit se také na materiální prostředí, procesy a lidi, kteří jsou nedílnou součástí marketingového mixu ve službách. Součástí práce je také analýza konkurenčního prostředí podniku LOM PRAHA s.p.

Svou práci jsem rozdělila do dvou celků. První část je teoretická, ve které se budu zabývat charakteristikou jednotlivých základních pojmů marketingového mixu. Ve druhé části své bakalářské práce se budu zabývat společností LOM PRAHA s.p. a budu analyzovat jednotlivé části marketingového mixu této společnosti. Vzhledem k tomu, že je podnik LOM PRAHA státním podnikem, vysvětlím, jaké základní charakteristiky státní podnik musí dodržovat. Podrobněji se budu zabývat hlavním zákazníkem podniku, kterým je Armáda ČR a také se zaměřím na tuzemskou i zahraniční konkurenci, které podnik LOM PRAHA musí čelit.

V závěru své práce navrhnou doporučení pro společnost LOM PRAHA s.p. Svá doporučení zaměřím na jednotlivé nástroje marketingového mixu. Některá má doporučení by mohla v případě realizace vést ke snížení nákladů a zkrácení doby oprav a dodání vrtulníků zákazníkům.

1 Marketingový mix

„Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 105)

Každá firma si nejprve musí stanovit celkovou marketingovou strategii. Po splnění tohoto kroku se může zaměřit na plánování jednotlivých komponentů marketingového mixu, které jsou na sobě vzájemně závislé. Jednotlivé komponenty jsou zahrnuty do konceptu „4P“, které se řadí do moderního marketingu. Mezi tzv. 4P zahrnujeme produkt (product), cenu (price), distribuci (place) a marketingovou komunikaci (promotion). Koncept 4P představuje pohled firem na tyto nástroje, které slouží k ovlivnění zákazníků. Z pohledu spotřebitelů uvažujeme koncept „4C“, který zahrnuje řešení potřeb zákazníka (customer solution), náklady, které zákazníkovi vznikají (customer cost), dostupnost řešení (convenience) a komunikaci (communication).

Tab. 1 Vztah mezi 4P a 4C

4 P	4 C
Výrobek	Řešení potřeb zákazníka (customer solution)
Cena	Náklady, které zákazníkovi vznikají (customer cost)
Distribuce	Dostupnost řešení (konvenience)
Komunikace	Komunikace (communication)

Zdroj: Kotler, Armstrong, 2004, s. 107

„Marketingoví odborníci jsou v úloze těch, kdo prodávají výrobky, zákazníci se naopak vidí v pozici těch, kdo získávají při řešení svého problému hodnotu. A zákazníci se zajímají nejen o cenu, ale i o to, jaké budou jejich celkové náklady spojené se získáním výrobku, s jeho užíváním i případnou likvidací. Zákazníci chtějí, aby výrobek a služba byly co nejdostupnější. A především vyžadují intenzivní oboustrannou komunikaci. Marketingoví odborníci by tudíž měli nejprve

přemýšlet o 4C, a až posléze budovat koncepci 4P.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 107 – 108)

V konkurenčním prostředí zvítězí ty společnosti, které ekonomicky a dostupně uspokojí zákazníka za pomoci efektivního využití komunikace. Z toho můžeme usoudit, že prvky marketingového mixu jsou na sobě nejen vzájemně závislé, ale že se i vzájemně ovlivňují. Proto by se firmy měly především zaměřit na přípravu správné kombinace marketingového mixu, která povede jak k uspokojení potřeb zákazníka, tak i k dosažení stanovených cílů firmy a dosažení výhody nad ostatními konkurenty.

2 Produkt - product

Produkt lze považovat za nejdůležitější marketingový nástroj, který je určen trhu za podstatným účelem uspokojení určitých potřeb či přání zákazníka. Jako produkt uvažujeme jakoukoliv celkovou nabídku zákazníkovi, která přiměje cílový trh k tomu, aby ji preferoval a zakoupil případně i za vyšší cenu. Také je možno říci, že produkt je jakousi „vizitkou“ celé firmy, kterou se firma prezentuje na cílovém trhu. Zákazníci si mohou na základě produktu určité firmy vytvořit názor ať už pozitivní či negativní o firmě samotné. Konkurence je na trhu obrovská tudíž i každý produkt má svou konkurenci. Velmi důležité je, aby se výrobce díval na produkt stejně jako zákazník. Proto se výrobci musí snažit pochopit, jak vnímá produkt samotný zákazník. Dosažení tohoto pochopení představuje pro výrobce ideální situaci. Předpokladem úspěchu firmy je samozřejmě kvalitní produkt, proto je nutné, aby firma vyvíjela prvotřídní produkty a vylepšovala ty stávající.

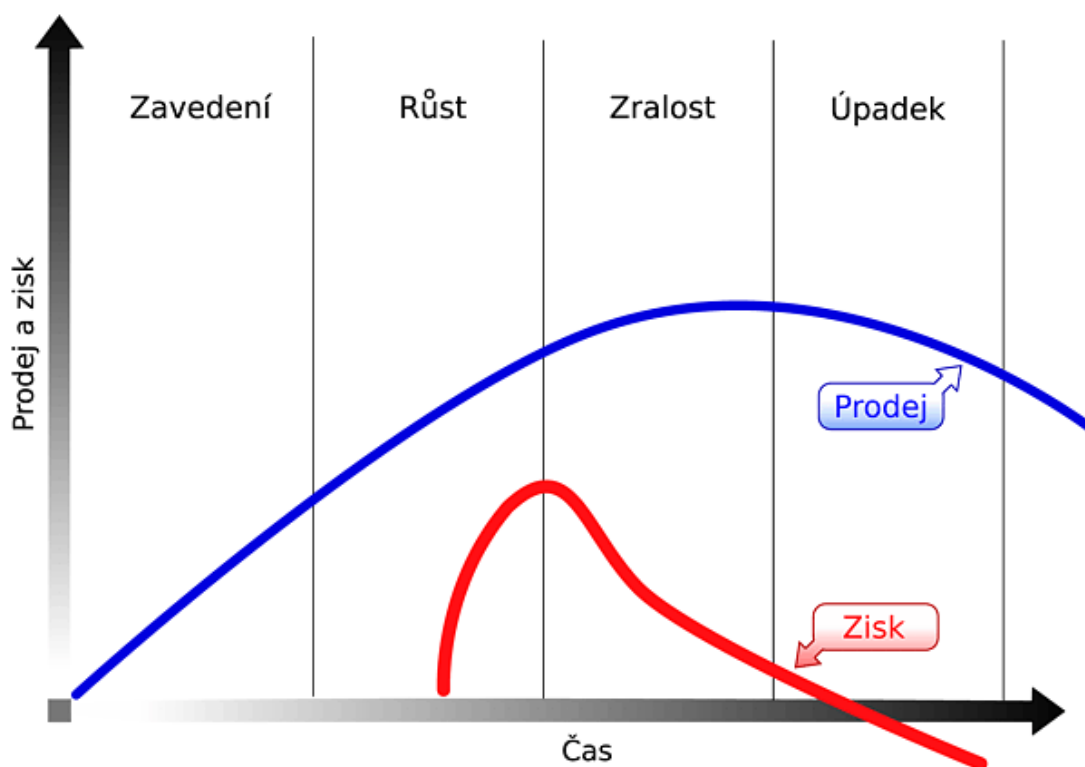
2.1 Vrstvy a životní cyklus produktu

Každý výrobek či služba má tři pomyslné vrstvy. První je základní vrstva, která představuje jádro produktu. Tato vrstva představuje základní užitek, kvůli kterému si zákazník produkt kupuje. Zde je důležité zjistit, jaké jsou potřeby, přání a tužby zákazníka. Druhá je střední vrstva, za kterou považujeme skutečný výrobek. Tato vrstva představuje dodatečné vlastnosti jako je značka, balení, kvalita, image, styl a design a doplňky. Třetí vrstvou je vnější vrstva, kterou se myslí rozšířený výrobek. Jsou to například podmínky dodávky, záruky, prodejní a poprodejní servis nebo instalace a další. „Přechodem k vyšší úrovni se zvyšuje užitná hodnota produktu pro zákazníka. Kvůli první úrovni si spotřebitel produkt pořizuje. Konkurenční boj firem se odehrává v rovině rozšířených služeb.“ (Jakubíková, 2008, s. 159)

Životnost výrobku je doba, kdy je výrobek schopen udržet se na trhu a být přitom prodáván. Během celého životního cyklu výrobku se mění ekonomické podmínky a na trh přicházejí nové produkty ať už od konkurence nebo od samotného výrobce. Firma chce stále maximalizovat své zisky, proto musí marketing na tyto změny reagovat.

Rozlišujeme 4 fáze životního cyklu výrobku, mezi které řadíme zavádění, růst, zralost a útlum (úpadek). První fází je zavádění výrobku na trh. Tato fáze nastává

ve chvíli, kdy je produkt nový a neznámý. Firma musí vynaložit vyšší částky za reklamu, aby zákazníky upozornila na nový produkt. Díky tomu má firma vyšší náklady nejen na reklamu, ale i na distribuci a proto musí počítat se ztrátou. Snahou je, aby tato fáze byla co nejkratší. Druhou fází je růst výrobku, který je spojen s prudkým růstem zisků i tržeb. Prudce stoupá poptávka, ale také vstupuje na trh další konkurence. Třetí fází je zralost výrobku, která nastává v momentě, kdy se zpomaluje tempo růstu tržeb z prodeje. Tato fáze trvá déle než fáze růstu, a proto firma musí zdokonalovat svůj produkt, sledovat zesílení konkurence a provádět například slevové akce. Dochází k vyřazení slabších konkurentů. Čtvrtou fází je útlum, kde dochází k podstatnému snížení tržeb z prodeje. Životnost výrobku můžeme sledovat pomocí tzv. S-křivky.



Zdroj: zpracováno Vítězslav Hálek (2014, [online]) z <http://www.halek.info/www/prezentace/marketing-prednasky5/mprp5-print.php?projection&l=08>

Obr. 1 Životní cyklus výrobku

3 Cena - price

Cena ukazuje sumu peněz, kterou musí zákazník vynaložit, aby mohl výrobek získat. Je možné říci, že cena vyjadřuje hodnotu produktu. Jako jediná produkuje příjmy a má přímý vztah k zisku.

„Rozhodování o ceně při tvorbě marketingové strategie patří ke klíčovým rozhodovacím procesům. Je důležité správně odhadnout, jak budou zákazníci na různé ceny určitého zboží reagovat. Přitom je potřeba brát v úvahu výrobní náklady, náklady na distribuci a marketingovou komunikaci, jakož i různá omezení, například legislativní a etická, sílu a ceny konkurence aj. Firmy si také musejí uvědomit, že zákazník není ochoten souhlasit s tím, že má v ceně zboží firmě uhradit její vzrůstající náklady. Pokud toto firmy nerespektují, zákazník obvykle hledá jiné alternativy uspokojení svých potřeb, ať již nákupem u konkurence či nákupem substitutů. V případě služeb si službu vykonává sám.“ (Jakubíková, 2008, s. 216)

V marketingu je posuzován význam ceny z různých hledisek. Z makroekonomického hlediska představuje cena základní mechanismus, který ovlivňuje rozmístění zdrojů celé společnosti, a který vytváří rovnováhu mezi nabídkou a poptávkou. Z hlediska spotřebitele představuje cena souhrn finančních prostředků, které musí spotřebitel vydat, aby za ně obdržel potřebné zboží či službu. Z hlediska výrobce představuje cena klíčové rozhodnutí, které působí na další činnosti celé firmy.

Při stanovení ceny zohledňuje podnik určité cíle. Mezi tyto cíle zahrnujeme především zisk, který je pro většinu firem rozhodujícím faktorem. Dalším cílem podniku je maximalizovat současný zisk. Krátkodobým zájmem podniku je růst objemu prodeje, kde cílem je především uvolnění prostor pro nové modely zboží. Důležitá pro podnik je také špičková kvalita výrobku, kde výsledkem jsou vysoké ceny jednotlivých výrobků. Mezi další cíle můžeme zmínit tržní podíl, návratnost investic a jiné cíle.

3.1 Metody stanovení ceny

Nejnáročnější stanovení ceny je při prvotním ocenění nového produktu. Cíle produktu, možnosti firmy, omezující vnější faktory (velikost trhu, počet konkurentů, míra inflace atd.) a fáze životního cyklu výrobku působí na stanovení ceny.

Stanovení ceny s ohledem na náklady – celkové náklady jsou součtem nákladů fixních a variabilních. Variabilní náklady se mění podle počtu vyrobených jednotek produkce, kdežto fixní náklady nezávisí na rozsahu výroby. Horní hranici ceny určuje poptávka a dolní hranici určují právě náklady. Podnik si stanoví určitou míru zisku formou připočtení určité přírážky k nákladům rozpočteným na jednotku produkce.

Stanovení ceny respektující návratnost investic – cena je stanovena tak, aby zajistila určitou míru návratnosti investovaných prostředků.

Stanovení ceny na základě poptávky – pomocí využití cenové elasticity poptávky, která vychází z ekonomické teorie nabídky a poptávky.

Cena jako vyjádření hodnoty vnímané zákazníkem – tato metoda odráží pohled zákazníka. Pro zákazníka nejsou důležité výrobní náklady, ale především hodnota výrobku, která je ovlivněna necenovými nástroji marketingu (servis, značka, balení atd.).

Stanovení cen na základě cen konkurence – „Cena založená na konkurenci se řídí cenou konkurence a věnuje menší pozornost vlastním nákladům, případně poptávce. Cena produktu firmy v porovnání s konkurencí může být vyšší, stejná nebo nižší.“ (Jakubíková, 2008, s. 226)

Stanovení ceny se zřetelem na možnost uzavření kontraktu – hlavním cílem je získat určitou zakázku a na základě tohoto cíle se cena stanovuje.

3.2 Cenové strategie

Existuje mnoho druhů cenových strategií, proto jsou zde z této celé škály vybrané a popsány pouze některé. Je důležité zmínit, že ve své podstatě vycházejí z celkové firemní strategie. Vyspělé firmy v dnešní době používají čtyři druhy cenových strategií, a to strategii cenového zužitkování, strategii prémiové ceny, strategii cenového pronikání na trh a strategii přizpůsobování.

Strategie cenového zužitkování – zavádí se především u zcela nového výrobku nebo služby, které jsou uvedeny na trh a to tak, že se záměrně uplatní vysoké ceny. Vysoká cena ukazuje ojedinelost výrobku a vytváří jeho image. Musí ovšem být na takové úrovni, aby kvalita a image tohoto výrobku opravňovala toto stanovení vysoké ceny. Je vhodná především pro značkové a módní zboží. Cena se postupně snižuje po příchodu další konkurence. Hlavním cílem této strategie je maximalizace zisku.

Strategie prémiové ceny – spočívá v tom, že po celou dobu životního cyklu výrobku se dlouhodobě udržují vysoké ceny. Má za úkol vybudovat jedinečnou pozici na trhu a podpořit prestiž výrobku. Využívá se především u luxusních produktů.

Strategie cenového pronikání na trh – zavádí se především u produktů, které nově přichází na trh a jsou podobné produktům, které již na trhu existují. Zásadně se využívají nízké ceny. Snahou je rychle proniknout na trh a získat velký tržní podíl. Hrozí zde ovšem nebezpečí spočívající v reakci konkurence a vznikajících cenových válek. Dalším nebezpečím je také poškození image celé firmy spočívající v domněnce zákazníků, že nízká cena představuje také nízkou kvalitu.

Strategie přizpůsobování – spočívá v tom, že je k dispozici široká paleta cen, od cen nízkých až po ceny vysoké. „Firmy často přizpůsobují základní ceny s ohledem na různé zákazníky a na změny v jejich chování.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 511)

4 Distribuce - place

Distribuce představuje souhrn veškerých činností jednotlivců a firem, kteří se účastní procesu pohybu zboží a služeb z místa vzniku do místa konečné spotřeby nebo užití.

„Cílem distribuce je správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, v čase, ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství, které potřebují, i v kvalitě, kterou požadují. Musíme si uvědomit, že zákazník je tím, kdo za produkt platí, kdo je zdrojem firemního cash-flow, a tedy zdrojem peněžní hodnoty produktu.“ (Jakubíková, 2008, s. 188)

„Distribuční cesta je souhrn firem nebo jednotlivců, kteří zajišťují pohyb produktů od výrobce ke koncovému zákazníkovi.“ (Jakubíková, 2008, s. 192)

Jsou rozlišovány dva základní druhy distribučních cest, a to přímé a nepřímé. Přímými distribučními cestami se rozumí přímé spojení mezi výrobcem a koncovým zákazníkem. U nepřímých distribučních cest vstupují mezi výrobce a koncového zákazníka tzv. mezičlánky, které představují prostředníky nebo zprostředkovatele. Mezi nejznámější prostředníky se řadí maloobchod a velkoobchod.

Velkoobchod nakupuje ve velkém zboží od výrobce a zajišťuje ve velkém prodeji maloobchodu a dalším hospodářským subjektům. Poskytuje skladovací kapacity a přebírá riziko za zboží. Velkou výhodou velkoobchodu je široký sortiment zboží od více výrobců a potřebné skladovací zázemí. Šetří odběratelům dopravní náklady a čas, ale na druhou stranu zvyšuje cenu pro konečného zákazníka. Mezi velkoobchodní jednotky řadíme velkoobchodní sklady, firemní velkoobchody a samoobslužný velkoobchod. Brokeři a agenti jsou velkoobchodní zprostředkovatelé, kteří nesou velmi nízké riziko a zboží nevládní, fyzicky jím nedisponují.

Principem maloobchodu je nakoupit zboží od velkoobchodu nebo od výrobce a prodávat ho dál bez dalšího zpracování konečnému zákazníkovi. Maloobchod plní určité funkce jako například předávat marketingové informace výrobcům, nabízet doprovodné služby, informovat kupující o nabízených výrobcích, vytvářet spotřebitelský sortiment a další. Mezi nejznámější maloobchodní prodejny patří obchodní domy, supermarkety, specializované prodejny, hypermarkety, diskontní

prodejny, prodejny s prodlouženým provozem a obchodní střediska. Tyto typy prodejen řadíme do maloobchodu realizovaného v síti prodejen. Mezi maloobchod realizovaný mimo prodejní síť zařazujeme prodejní automaty, přímý prodej a přímý marketing.

Do kategorie zprostředkovatelů patří komisionář, obchodní zástupce výrobce, aukční společnost a nákupní agenti. Hlavním úkolem zprostředkovatelů je vyhledávat trhy pro prodej a nákup, dojednat podmínky a hledat konkrétní partnery pro obchodního zákazníka. Tito zprostředkovatelé poskytují velmi málo dodatečných služeb souvisejících s distribucí a pracují za provizi (pevně stanovený procentní podíl z tržeb za prodané zboží). Nesou především velmi nízké riziko a jejich náklady jsou minimální.

Ten nejpodstatnější rozdíl mezi prostředníky a zprostředkovateli spočívá ve vlastnictví zboží. Zprostředkovatelé zboží nevlastní, tedy fyzicky jím nedisponují, kdežto prostředníci ano.

Jako distribuční strategie rozlišujeme intenzivní distribuci, výlučnou distribuci a selektivní distribuci. Hlavním cílem intenzivní distribuce je učinit produkt běžně dostupným. Tato strategie je vhodná pro rychloobrátkové zboží, které je naopak vystaveno ostré konkurenci. Výlučná distribuce se nejvíce hodí k prodeji drahého až luxusního zboží. Tato strategie umožňuje nasadit vyšší ceny a je opakem distribuce intenzivní. Selektivní distribuce tvoří mezistupeň mezi distribucí intenzivní a výlučnou. Vhodné využití u zboží dlouhodobé spotřeby. Výrobce spolupracuje s větším množstvím distributorů, které si sám vybírá.

5 Marketingová komunikace - promotion

„Firemní marketingový komunikační mix – také někdy nazývaný propagační mix – se skládá ze specifické směsi reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu, které firma užívá k dosažení reklamních a marketingových cílů.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 629 – 630)

Mezi cíle marketingové komunikace patří odlišit produkt od konkurenčního, stimulovat poptávku a vytvářet pozitivní image, jak produktu, tak i značce a podniku. Podniky ji používají především k informování, přesvědčování a ovlivňování zákazníků. Marketingová komunikace také reaguje na nepříznivé události související se samotným produktem či podnikem.

Marketingová komunikace je tvořena komunikačním mixem, který dělíme na osobní a neosobní formy komunikace. Pouze osobní prodej řadíme do osobních forem komunikace. Neosobní formy komunikace prezentují reklama, podpora prodeje, přímý marketing, Public Relations a sponzoring. Kombinací těchto dvou forem jsou výstavy a veletrhy.

5.1 Jednotlivé formy osobní a neosobní komunikace

Osobní prodej – „Osobní prodej je v určitých stádiích nákupního procesu nejúčinnějším nástrojem, zvláště při budování preferencí, vytváření přesvědčení a při vlastním nákupu. Jedná se o osobní interakci mezi dvěma nebo více lidmi, takže každý z nich může sledovat vlastnosti a potřeby toho druhého a korigovat další kroky.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 637)

Reklama – „Reklama je jedna z hlavních součástí marketingového komunikačního mixu. Zahrnuje použití placených médií ke sdělení informací o produktu (výrobku, službě, myšlence, místě aj.) s cílem informovat, přesvědčit nebo připomenout.“ (Jakubíková, 2008, s. 250)

Podpora prodeje – jedná se o krátkodobé aktivity, které vedou ke stimulaci nákupního rozhodování zákazníků a efektivní práci prodejců a obchodních mezičlánků. Zahrnuje různé slevy, prémie, vzorky, hry, kupony, cenové balíčky a další. Je jednoznačným podnětem k nákupu oproti reklamě, která pouze nabízí důvod nákupu.

Přímý marketing – „Přímý marketing (direct marketing) je založen na budování stálého vztahu se zákazníky, kteří jsou požádáni o reakci (odpověď) prostřednictvím různých komunikačních cest, například telefonem, poštou, internetem nebo osobní návštěvou.“ (Jakubíková, 2008, s. 261)

Public Relations – nebo-li vztahy s veřejností. Jedná se o řízenou komunikaci za účelem vytvoření pozitivních vztahů mezi firmou a jejím prostředím, cílovými a zájmovými skupinami.

Sponzoring – podstatou je poskytnutí služby (peněžního nebo věcného daru) za získání protislužby, která napomáhá k dosažení marketingových cílů.

Veletrhy a výstavy – jedná se o kombinaci osobní a neosobní formy komunikace, o jakousi komplexní aktivitu, která je velmi účinná. Působí na veškeré subjekty, jak na stávající i potenciální zákazníky, tak i na konkurenci, obchodní partnery a obchodní mezičlánky. Veletrhy a výstavy jsou časově omezené a pravidelné akce, které umožňují přímý kontakt s vystavovanými produkty nebo službami.

5.2 Nové trendy v oblasti marketingové komunikace

„Vzhledem ke zvyšující se selektivnosti komunikace, fragmentaci médií a narůstající imunitě spotřebitelů vůči klasické reklamě, která je stále méně považována za důvěryhodný zdroj informací, hledají firmy nové komunikační způsoby a koncepty, jak lépe oslovit své cílové skupiny.“ (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 255)

Product placement – jedná se o umístění značkového produktu nebo služby přímo do filmu, televizního pořadu, seriálu, počítačové hry, knihy apod. Tyto produkty nemají sami o sobě reklamní charakter a nejedná se o skrytou reklamu. Jde o nenásilnou metodu, kterou spotřebitel vnímá, ale nijak ho neruší. V ideálním případě product placement ve spotřebiteli vyvolá touhu vlastnit tento výrobek. Použití této metody probíhá za jasných a zpravidla smluvně dohodnutých podmínek. Teorie dělí tři způsoby umístění v audiovizuálních dílech (film, seriál, televizní pořad apod.). Prvním způsobem je, že se o produktu v díle otevřeně hovoří. Druhým způsobem je, že některá postava díla produkt užívá. Třetím způsobem je myšleno, že produkt je pouze zachycen v některém záběru audiovizuálního díla nebo umístěn ve virtuálním prostředí. Produkt umístění pomocí product placement je v díle zobrazován v pozitivním světle. V praxi je možné vidět tzv. obrácený

product placement (reverser product placement), který vzniká tím, že např. ve filmu je vytvořena fiktivní značka pro fiktivní prostředí, která je přenesena do reálného světa. Dobrým příkladem je americký řetězec Bubba Gump Shrimp Co., který byl vytvořen na základě filmu Forrest Gump.

Guerillová komunikace – „Guerillová komunikace (GK) je nekonvenční marketingová kampaň, jejímž účelem je dosáhnout maximálního efektu s minimem zdrojů. Jejím primárním cílem je upoutat pozornost, nikoli vyvolat dojem reklamní kampaně.“ (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 258)

Ze španělského překladu slova guerilla znamená tento termín drobná nebo záškodnická válka. Firmy využívají tento způsob komunikace, když nemohou porazit konkurenci v přímém soutěžení nebo pokud nemají dostatek finančních prostředků na klasickou reklamní kampaň. V obou případech firmy ovšem chtějí maximalizovat zisk. Firmy nevyužívají tradiční média nebo se využívají netradičním způsobem. Využívají média, jako jsou například prostředky městské hromadné dopravy, odpadkové koše, lavičky apod. Hlavním účelem je přilákat pozornost, vzbudit zájem a vytvořit rozruch kolem produktu. Tento způsob komunikace se dá také popsat jako tvoření rychlých výbojných akcí uskutečněných na nečekaných místech. Podle teorie je osvědčenou technikou udeřit na nečekaném místě, zaměřit se na přesně vytipované cíle a ihned se stáhnout zpět. Guerillová komunikace je někdy považována za agresivní způsob komunikace, proto je důležité zvolit správnou míru agresivity, aby firmy přitom neporušovaly zákony a neodradily spotřebitele.

Mobilní marketing – „Lze jej chápat jako jakoukoli formu marketingu, reklamy nebo aktivit na podporu prodeje, cílené na spotřebitele a uskutečněné prostřednictvím mobilní komunikace. Základním prostředkem MM je mobilní telefon.“ (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 260) Mobilní marketing využívá nástroje, jako jsou reklamní SMS a MMS, SMS soutěže, hlasování, ankety, obousměrnou SMS komunikaci, advergaming (představuje hry v mobilním přístroji s reklamním obsahem), loga, obrázky, vyzváněcí melodie a další. Proximity marketing je speciální podskupinou mobilního marketingu, který využívá technologii bluetooth. Často bývá mobilní marketing kombinován s internetovými nástroji, který je nazýván jako mobilní internet.

Virální marketing – jedná se o takový způsob komunikace, kdy se sdělení zdá spotřebiteli natolik zajímavé, že ho sám dál šíří vlastními prostředky. Díky tomu, že je tento způsob komunikace v podstatě nekontrolovatelný a tím pádem podobný virální epidemii se tato komunikace nazývá virální. Přenos sdělení probíhá především v internetovém a mobilním prostředí. Zpráva může mít podobu obrázku, videa, e-mailu, textu, hudby apod. Pokud má zpráva originální myšlenku, zábavný obsah, zajímavé kreativní řešení a vhodnou aplikaci do prostředí rozvinuté komunity uživatelů tak splňuje předpoklady pro to, aby se zpráva šířila dobrovolně mezi další příjemce. Elektronická pošta splňuje legálnost šíření virálního marketingu díky tomu, že oslovovaní příjemci jsou zařazeni do databáze, kde dříve dali souhlas k tomu, aby jim byly zasílány zprávy. Tento způsob komunikace je pro firmy finančně výhodný, protože se v podstatě šíří sám mezi spotřebiteli.

Word-of-mouth – tento způsob komunikace lze volně přeložit jako „šeptanda“. Jedná o osobní komunikaci, ve které si cílový zákazníci se svými sousedy, přáteli, příbuznými nebo kolegy vyměňují informace o produktu. Nejdůvěryhodnější forma komunikace je v dnešní době právě word-of-mouth. Osobní doporučení má významný vliv na rozhodování spotřebitelů. Pokud je ovšem zákazník nespokojený šíří špatnou zprávu mnohem rychleji a více. Nejčastější formou přenosu zprávy je tvář v tvář, ale dnešní doba nabízí i jiné formy, jako jsou například blogy, zákaznické recenze, sociální sítě, diskusní fóra apod.

Buzz marketing – hlavním úkolem tohoto způsobu komunikace je vyvolání rozruchu neboli „bzukotu“ (buzzu) a debat o produktu. Součástí buzz marketingu je zároveň i word-of-mouth a virální marketing. Jde především o to vyvolat rozruch a poskytnout podněty ke konverzacím, které si budou spotřebitelé šířit mezi sebou jako osobní doporučení. Jedná se poměrně o levnou techniku, ale zároveň velmi náročnou techniku na obsah sdělení, aby počáteční chtěné sdělení bylo dále virálně šířeno. Buzz marketing bývá často zaměňován s guerillovým marketing. Guerillový marketing je komunikační prostředek firem, kde naproti tomu buzz marketing je jedna z technik word-of-mouth marketingu.

6 Marketingový mix ve službách

Původní marketingový mix obsahuje čtyři prvky neboli 4P, kterými jsou produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace. Aplikace těchto čtyř prvků v organizacích poskytujících služby však ukázala, že díky specifickým vlastnostem služeb jsou tyto prvky pro vytváření marketingových plánů nedostatečné. Díky tomu bylo nutné připojit k tradičnímu marketingovému mixu další tři prvky (3P). Těmito třemi prvky jsou: „Materiální prostředí (physical evidence) pomáhá zhmotnění služby, lidé (people) usnadňují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem a procesy (processes) usnadňují a řídí poskytování služeb zákazníkům. Sledování a analýzy procesů poskytování služeb zefektivňují produkci služby a činí ji pro zákazníka příjemnější.“ (Vašítková, 2014, s. 22)

6.1 Materiální prostředí (physical evidence)

„Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže posoudit dostatečně službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem vlastností služby.“ (Vašítková, 2014, s. 23)

Kvalitu poskytované služby ukazuje prostor, ve kterém je služba poskytována, a ve kterém dochází ke vzájemné interakci mezi poskytovatelem služby a zákazníkem. Dalším ukazatelem kvality služby je např. zaměstnanecké oblečení, vizitky, vzhled webových stránek, firemní brožury a jiné. Materiální prostředí můžeme považovat za obal služby, který odlišuje společnost od konkurence a tvoří její image i image samotné služby. Právě samotný prostor a ostatní fyzické atributy vzbuzují v zákazníkovi první dojmy, které navodí příznivé nebo nepříznivé očekávání. Materiální prostředí nemá žádná pevně stanovená pravidla. Všechno je to otázkou vkusu, módy, architekta nebo designéra. Už i barva v kanceláři ovlivňuje zákaznicko chování, proto je důležité zaměřit se na navozenou atmosféru, která v zákazníkovi vzbudí určité pocity.

Marketingové výzkumy se zabývají zjištěním, zda dané prostředí vyvolává v zákaznících a zaměstnancích pozitivní či negativní pocity. Stimuly prostředí mohou vyvolávat kladné nebo záporné reakce. U kladných reakcí zákazníci reagují tak, že v daném prostoru pobývají déle, mají zájem vracet se a nakupovat. Kladné reakce u zaměstnanců způsobují, že zaměstnanci mají zájem vytvářet

větší produktivitu práce. Naopak negativní reakce u zaměstnanců způsobují nechuť pracovat nebo se můžou projevat větší únavou z pracovního vytížení. U zákazníků se negativní reakce projevují jako nechuť nakupovat službu, vracet se a trávit více času v provozovně.

Prostředí rozlišujeme na vnější a vnitřní. Vnějším prostředím rozumíme vzhled budovy, velikost parkoviště, vzhled okolí, čistota kolem budovy a další. Vnitřním prostředím rozumíme vybavení kanceláře, rozmístění nábytku, vytápění, kombinace použitých barev a další. V marketingu služeb dělíme materiální prostředí na dva druhy, a to periferní a základní. „Periferní materiální prostředí je součástí koupě služby. Nemá vlastní hodnotu. Představuje další prvek „zhmotnění“ či vizuální identifikace určité služby.“ (Vašítková, 2014, s. 170) „Základní materiální prostředí na rozdíl od periferního nemůže zákazník vlastnit. Přesto může mít základní prostředí tak podstatný vliv na poskytovanou službu, že ho lze považovat plným právem za součást služby.“ (Vašítková, 2014, s. 171)

„Organizace poskytující služby mohou využívat materiálního prostředí k odlišení svých produktů na trhu a dodat jim tak konkurenční výhodu. Rovněž určité prvky materiálního prostředí by měly splňovat podmínku zachování jednoty stylu a charakteru organizace (corporate identity) a dotvářet její žádoucí image.“ (Vašítková, 2014, s. 171)

6.2 Lidé (people)

Lidé jsou velmi důležitým prvkem marketingového mixu služeb. Při poskytování služby dochází k přímému kontaktu mezi zákazníkem a poskytovatelem služby tedy zaměstnancem. Díky těmto kontaktům mají lidé přímý vliv na kvalitu. Vliv na kvalitu mají jak zaměstnanci, tak i zákazníci. Aby byla kvalita co nejvyšší, měly by se organizace postarat o vzdělávání, motivování a dobrý výběr zaměstnanců. Zároveň by organizace měly stanovit i určitá pravidla pro chování zákazníků. Je potřeba vytvářet dobré vztahy mezi zaměstnanci a zákazníky a díky těmto hlediskům mohou organizace dobrých vztahů dosáhnout.

V teorii rozlišujeme tři základní skupiny lidí, a to zaměstnance, zákazníky a veřejnost. Mezi veřejnost řadíme známé zákazníků, rodiny a přátelé, kteří používají tzv. ústní reklamu, díky které se podílí na image firmy a produktu tedy službě.

Tab. 2 Role zaměstnanců a jejich vliv na zákazníky

	přímý vztah k marketingovému mixu	nepřímý vztah k marketingovému mixu
častý nebo pravidelný styk se zákazníky	kontaktní pracovníci	obsluhující pracovníci
výjimečný nebo žádný styk se zákazníky	koncepční pracovníci	podpůrní pracovníci

Zdroj: Vašítková, 2014, s. 153

Dále teorie dělí pracovníky služeb do čtyř skupin na kontaktní pracovníky, koncepční pracovníky, obsluhující pracovníky a podpůrné pracovníky. Mezi koncepční pracovníky řadíme například pracovníky marketingového výzkumu. Zaměstnanci v konečném důsledku reprezentují organizaci u zákazníků, proto je důležité, aby hodnotu firmy zvyšovali. Může se ovšem stát, že hodnotu firmy mohou i snižovat.

„Vzhledem k tomu, že služby jsou produkovány a spotřebovávány souběžně, je obvyklé, že se zákazníci aktivně účastní celého procesu. S tím pak souvisí buď zlepšení, nebo zhoršení kvality služeb. Pojem zákazník zahrnuje širokou škálu osob s různými společnými či unikátními potřebami, chováním, očekáváním a způsoby hodnocení.“ (Vašítková, 2014, s. 153)

6.3 Procesy (processes)

Procesy jsou vykonávány zaměstnanci a jsou jedním z nejdůležitějších prvků v marketingovém mixu služeb. Řízení procesů vede ke zvyšování kvality služeb. Na procesy se můžeme dívat ze dvou pohledů, a to z pohledu komplexnosti a z pohledu rozmanitosti. Komplexnost představuje veškeré kroky a sekvence, které proces utvářejí. Procesy můžeme rozdělit do tří systémů, a to na masové služby, zakázkové služby a profesionální služby. Dále procesy dělíme s ohledem na míru kontaktu se zákazníkem. Rozlišujeme čtyři skupiny, a to tak, že v první skupině musí být zákazník fyzicky přítomen, jinak služba nemůže být poskytnuta. V této první skupině je velmi důležitá interakce zákazníka a spotřebitele produkující vysokou míru kontaktu zákazníka na službu. Ve druhé skupině je zákazník přímým

příjemcem služby, ale nemusí se přímo setkat s poskytovatelem služby. Ve třetí skupině větší část procesu poskytování služby probíhá bez účasti zákazníka a ve čtvrté skupině jsou služby prováděné v souvislosti s nehmotnými aktivy zákazníka, což představují především finanční služby.

„Kritická místa vznikají v průběhu interakce zákazníka se službou. Mohou mít dvě příčiny: buď selhání zaměstnanců, nebo selhání zařízení, pomocí kterého je služba poskytována. Na možnost kritických míst při poskytování služby může poukázat jednoduchý seznam všech kroků potřebných k realizaci produktu. K lepšímu znázornění těchto kroků slouží, zejména u složitých procesů, diagram procesu. Tento diagram lze v případě velmi sofistikovaných služeb (například provádění auditu nadnárodní akciové společnosti) zachytit i pomocí CPM (metody kritické cesty).“ (Vašítková, 2014, s. 183 - 184)

Mezi nejúspěšnější strategii procesů poskytování služeb patří řízení vztahu se zákazníky, kterým se zabývá CRM – customer relationship management. Díky této strategii může firma pracovat na zvyšování kvality služeb a efektivnosti prodeje. CRM umožňuje firmě rozčlenit zákazníky a najít mezi nimi ty nejlepší, s nimiž je do budoucna dobré udržovat dlouhodobý vztah. Důležitou schopností CRM je, že umožňuje firmě především pochopit, kdo je jejím zákazníkem.

„Pro produktivitu procesů má značný význam zapojení zákazníků a jejich příprava před započítáním dodávky služby. Stejně důležitá je i úloha zprostředkovatelů a dodavatelů. Zkvalitnění procesů napomáhá i vhodný způsob vyřizování stížností. Jedním z nejdůležitějších problémů při procesu poskytování služeb je řízení kapacit v souladu s poptávkou po službách. K tomu přispívá ovlivňování poptávky pomocí různých marketingových nástrojů. Pokud to není možné, využíváme řízení front a rezervačních systémů. I v oblasti služeb je nutné věnovat pozornost možnostem zvyšování produktivity a jejímu měření.“ (Vašítková, 2014, s. 196)

7 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí se dělí na mikroprostředí a makroprostředí. „Mikroprostředí je dáno faktory, které bezprostředně ovlivňují možnosti firmy uspokojovat potřeby a přání zákazníků – jde o vnitrofiremní prostředí, dodavatele, firmy poskytující služby, charakter cílového trhu, konkurenci a vztahy s veřejností. Makroprostředí je naopak dáno vnějšími okolnostmi, které ovlivňují mikroprostředí – faktory demografickými, ekonomickými, přírodními, technologickými, politickými a kulturními.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 175)

Vnější vlivy mikroprostředí zahrnují konkurenci, partnerské firmy, zákazníky a veřejnost. Aby byla firma úspěšná, musí uspokojovat potřeby a přání zákazníků mnohem lépe než její konkurence. Partnerské firmy ovšem netvoří konkurenci podniku. Za partnerské firmy považujeme dodavatele a odběratele, finanční instituce, dopravce zboží a firmy poskytující marketingové služby. Zákazníci tvoří cílový trh, který se dělí na domácnosti neboli trh se spotřebním zbožím, další podniky (průmyslový trh), vládu a státní instituce a mezinárodní trh. Veřejnost představuje určité skupiny obyvatelstva, které mohou ovlivňovat chování podniku, stanovení cílů a jejich plnění.

Vnější vlivy makroprostředí zahrnují ekonomické, demografické, technické, přírodní, politické a kulturní vlivy. Makroprostředí je velmi málo ovlivnitelné. Ekonomické vlivy souvisí s národní hospodářskou politikou, jako například fiskální (rozpočtová) politika, monetární (měnová) politika, důchodová politika, vnější obchodní a měnová politika. „Demografické prostředí je vytvářeno faktory jako počet obyvatel, hustota osídlení, podíl městského a venkovského obyvatelstva, věková struktura obyvatelstva, podíl mužů a žen, etnická příslušnost, zaměstnanost atp.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 180)

Přírodní prostředí představuje surovinové zdroje, které jsou důležitými vstupy výrobního procesu. Důležitou součástí je také čím dál více diskutované životní prostředí. „Vývoj politického prostředí výrazně ovlivňuje marketingová rozhodnutí. Politickým prostředím rozumíme legislativu, orgány státní správy a nátlakové skupiny, které ovlivňují či omezují podnikatelské a soukromé aktivity ve společnosti.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 198)

7 Profil společnosti LOM PRAHA s.p.

Historie státního podniku LOM PRAHA sahá až do roku 1915, kdy firma Breitfeld-Daněk zahájila v Praze Karlíně výrobu leteckých pístových motorů. V té době se jednalo o jedinou firmu, která sériově vyráběla letecké motory. Firma se postupně rozrůstala a začlenila se do Českomoravských strojíren. Součástí koncernu Českomoravská-Kolben-Daněk se stala v roce 1927. V roce 1942 byla část výroby a oprav leteckého oddělení ČKD Praga přesunuta z Libně do Malešic. V Malešicích byly v té době nově vybudované objekty, které se staly základem dnešního podniku. Osamostatnění podniku a přechod pod správu Ministerstva národní obrany se uskutečnilo v roce 1954. Zřízení státního podniku Letecké opravny Malešice se stalo 1.7.1989. Nástupnickou organizací Leteckých opraven Kbely, s. p. a příspěvkové organizace VTÚL (Vojenský technický ústav letectva) a PVO (Protivzdušná obrana) se stal v roce 2003. Tradice těchto společností byly taktéž úzce spojeny s rozvojem českého letectví. O rok později bylo nově vytvořeno Centrum leteckého výcviku v Pardubicích a právě zde podnik rozšířil svou nabídku služeb o výcvik leteckého personálu Armády ČR.

Státní podnik LOM PRAHA neboli Letecké opravny Malešice je jediným opravárenským závodem pro vrtulníky řady Mi v zemích NATO a EU a hlavním předmětem činnosti tohoto podniku je zajišťování životního cyklu letecké techniky. Právě nabídka komplexních služeb spojených s generální opravou vynáší podnik před ostatní jeho konkurenty. Podnik se dále zabývá školením a výcvikem pilotů, letových inženýrů, instruktorů a pozemního personálu vrtulníků i letadel. Dceřiná společnost VR Group, a. s. se zabývá vývojem leteckých a pozemních taktických simulátorů a simulačních technologií. Zakladatelem podniku je Ministerstvo obrany ČR a jedním z klíčových zákazníků je Armáda České republiky.

Podnik má stanovené klíčové hodnoty, mezi které řadí tradici právě proto, že už 100 let je součástí leteckého průmyslu. Další hodnotou je komplexnost, díky které je zákazníkům nabízena podpora ve všech oblastech provozu vrtulníků a letadel. Letecký průmysl musí dbát na maximální bezpečnost a kvalitu své práce. Spolehlivost, jako důkaz toho, že drží slovo a plní své závazky. Při své práci se snaží nacházet nové možnosti a používat nejnovější technologie což je charakteristika pro hodnotu inovace. Růst znamená, že usilují o neustálé

zlepšování jejich postavení na trhu. Zákazník je hodnotou, která představuje udělat maximum pro spokojenost jejich zákazníků. Jako největší bohatství podniku jsou jejich zkušení pracovníci. Ti představují hodnotu lidské zdroje. Pod odpovědnost zahrnují to, že ctí právní předpisy, ekonomickou průhlednost a uvědomují si svou sociální, morální i environmentální odpovědnost. Dalšími klíčovými hodnotami jsou etický kodex podniku a protikorupční program.

Zdroj: zpracováno LOM PRAHA (2014, [online]) z <http://www.lompraha.cz/o-nas>

Podnik působí v pěti městech v České republice.



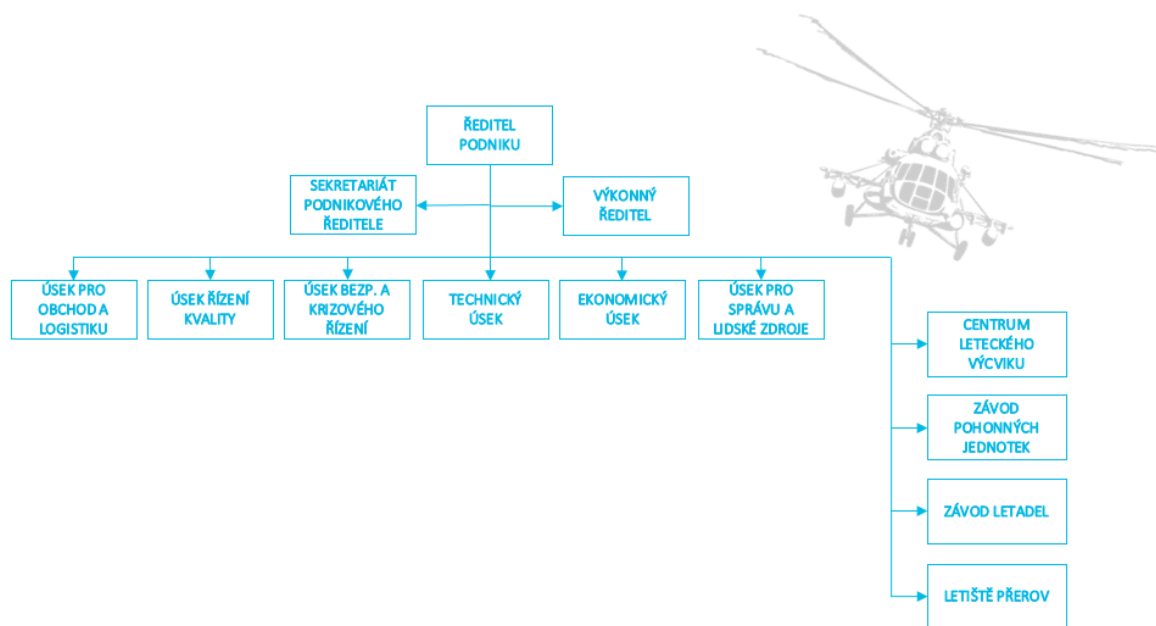
Zdroj: zpracováno LOM PRAHA (2014, [online]) z

<http://static.lompraha.upgates.com/u/u53ec903b258c6-lom-praha-vz2013-www-3.pdf>

Obr. 2 Rozmístění podniku LOM PRAHA s.p. v ČR

Nejvýznamnějším tuzemským obchodním partnerem je letectvo Armády ČR. LOM PRAHA s.p. má mnoho významných zákazníků, kteří jsou vyjmenováni v kapitole o distribuci podniku. V oblasti pístového programu a generálních oprav agregátů má podnik významný kontrakt s Alžírskem, které patří mezi zahraniční obchodní partnery. Dalšími významnými zahraničními partnery jsou Helisota v Lotyšsku a Litvě, Letecké opravny Trenčín ze Slovenska a PZL –Świdnik S.A. v Polsku. Helisota a Letecké opravny Trenčín jsou zároveň i konkurenty pro LOM PRAHA.

Podnik LOM PRAHA s.p. je členem Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR, Asociace leteckých výrobců a Svazu českého leteckého průmyslu.



Zdroj: zpracováno LOM PRAHA (2015, [online]) z <http://www.lompraha.cz/o-nas>

Obr. 3 Organizační struktura podniku LOM PRAHA s.p.

Mezi klíčové projekty podniku pro rok 2014 – 2015 patří realizace nového obchodního modelu pro zahraniční zákazníky, který z důvodu utajení nelze více upřesnit. Dalšími projekty jsou revitalizace areálu Praha – Malešice a Praha – Kbely, oživení areálu letiště Přerov, aktivní účast v projektu budování mezinárodního výcvikového centra pro NATO (MATC), účast na modernizaci a obměně letecké techniky AČR, zavedení výroby a dalších oprav vybraných dílů pro vrtulníky Mi a zavedení oprav jiných leteckých výrobků.

7.1 Státní podnik

Státní podnik je právnickou osobou, která provozuje podnikatelskou činnost. Má právo hospodařit s majetkem státu vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Zakladatelem podniku je stát, který v zakládací listině stanoví majetek státu, který bude tvořit jmění podniku (obchodní majetek podniku a jeho závazky). Jménem státu vykonává funkci zakladatele ministerstvo, do jehož působnosti spadá předmět podnikání. Může být založen pouze se souhlasem vlády. Podnik neručí za závazky státu a stát neručí za závazky podniku. Podnik se zakládá zakládací listinou, která je zakladatelským dokumentem a kterou vydává příslušné ministerstvo. O zrušení, sloučení, splynutí a rozdělení rozhoduje zakladatel – stát. Rozhodnutí může zakladatel uskutečnit pouze po předchozím souhlasu vlády. Podnik vzniká dnem, ke kterému byl zapsán do obchodního rejstříku, kde návrh na zápis podává zakladatel. Orgány podniku jsou ředitel a dozorčí rada. Ředitele jmenuje a odvolává ministr nebo vláda. Řídí činnosti podniku a rozhoduje o všech jeho záležitostech, pokud nejsou zákonem vyhrazeny do působnosti zakladatele. Ředitel jmenuje a odvolává zástupce ředitel, který ho bude zastupovat v jeho nepřítomnosti. V případě zvolení více zástupců určí i jejich pořadí. Dozorčí rada musí mít minimálně tři členy. Jednu třetinu dozorčí rady tvoří zaměstnanci podniku, které volí a odvolávají zaměstnanci podniku. Zbylé dvě třetiny volí a odvolává zakladatel. Podnik musí vytvářet rezervní fond, fond kulturních a sociálních potřeb a fond zakladatele na základě rozhodnutí zakladatele. Ze svého použitelného zisku může podnik vytvářet další fondy.

8 Produkt

Jak již bylo zmíněno v profilu společnosti, hlavním předmětem činnosti podniku je poskytnout kompletní podporu životního cyklu letecké techniky. Vedle komplexních služeb spojených s generální opravou firma provádí zahraniční obchod s vojenským materiálem, připravuje a realizuje praktický a teoretický výcvik pro letecký a pozemní personál. Mezi další činnosti patří provozování letišť, letecké služby, letové provozní služby a letecké práce.

Produktové portfolio podniku LOM PRAHA s.p. je velmi rozsáhlé. Mezi hlavní oblasti zabývající se produktem patří letecká technika, pohonné jednotky, letecký a pozemní výcvik, simulovaný taktický výcvik, výzkum a vývoj, pístové motory. Působnost podniku je v celé ČR. Z těchto důvodů se zaměřím především na lokalitu Praha Kbely, která se zabývá leteckou technikou. Technici zde kontrolují a opravují drak letounu (konstrukce letadla - nosná soustava, trup, ocasní plochy, řízení a přistávací zařízení bez pohonných jednotek a jejich příslušenství, výstroje a instalace). Technici provádí i samotnou demontáž a montáž pohonné jednotky, elektroinstalaci, kontrolu a opravu vnitřního i vnějšího vybavení a jednotlivých systémů a drakových agregátů.

Mezi hlavní produkty generálních oprav patří vrtulníky typů Mi-2, Mi-8, Mi-17, Mi-24, Mi-35 a Mi-171š. Podnik vlastní veškeré potřebné certifikace k opravám jednotlivých vrtulníků. Nejvýznamnější certifikace je od ruského výrobce MVZ Mil, která opravňuje podnik k opravám vrtulníků řady Mil. Další významné certifikáty jsou například AR MAK od ruského Úřadu civilního letectví, DOA (oprávnění organizace k projektování), který vydal Odbor vojenského letectví a evropský certifikát k údržbě a opravě vrtulníků JAR 66, který vydala Evropská unie. Podnik LOM PRAHA s.p. vlastní i mnoho dalších certifikátů.

Vrtulník Mi-2 je lehký dvumotorový vrtulník pro šest až osm osob. Tento typ vrtulníku je ve vlastnictví firmy LOM PRAHA s. p. na pracovišti Pardubice a slouží k základnímu výcviku pilotů. Podnik vlastní šest těchto vrtulníků.



Zdroj: zpracováno Aeroplány.cz (2011-2014, [online]) z <http://www.aeroplany.cz/plane-3674-q-mil-mi-2-0711>

Obr. 4 Vrtulník Mi-2

Dalším typem vrtulníku je Mi-8, který je střední dvumotorový vrtulník pro 28 osob. V České republice jsou pouze čtyři kusy tohoto typu vrtulníku, které vlastní 24. základna dopravního letectva Praha – Kbely. Tento vrtulník slouží k přepravě vládních činitelů. Tento typ vrtulníku je speciálně vybaven toaletou, kuchyňkou, speciálními sedačkami a stoly a dalšími prvky charakteristickými pro salónní verzi.



Zdroj: zpracováno Armádní noviny.cz (2012, [online]) z <http://www.armadinoviny.cz/rysuje-se-koncepce-dopravniho-a-vrtulnikoveho-letectva-armady-cr.html>

Obr. 5 Vrtulník Mi-8S

Vrtulník Mi-17 je střední dvumotorový turbohřídelový vrtulník vycházející z typu vrtulníku Mi-8. Mi-17 má výkonnější motory a klasické uspořádání s pětistým nosným a třílistým vyrovnávacím rotorem. Tento vrtulník je nejrozšířenějším typem po celém světě. Je určen k transportu nákladu a osob. Tento vrtulník je využíván pro vojenské, policejní i civilní účely.



Zdroj: zpracováno Armáda České republiky (2004-2014, [online]) z <http://www.acr.army.cz/technika-a-vyzbroj/letecka-technika/vrtulniky/mil-mi-17-5062/>

Obr. 6 Vrtulník Mi-17

Vrtulník Mi-24 je dvumotorový bitevní vrtulník. Tento typ vrtulníku je určený pro přímou podporu pozemních jednotek, ničení obrněných cílů a přepravu osob s případnou možností přepravy nákladu. Až osmičlenný výsadek může vést palbu svými osobními zbraněmi upevněnými v úchytech otevíratelných bočních oken. Přístup umožňují na každém boku vertikálně otevíratelné dvoukřídlé dveře.



Zdroj: zpracováno Livien.org (2007-2009, [online]) z <http://www.livien.org/mi24.htm>

Obr. 7 Dvojice vrtulníků Mi-24V

Vrtulník Mi-35 je vyráběn firmou Rostvertol z Rostova na Donu. Tyto vrtulníky používá Armáda ČR. Mi-35 je modernizovaná Mi-24. Oproti Mi-24 má Mi-35 výkonnější motory, ochlazování výfukových plynů, úpravy pro noční vidění a další. Modernizace přístrojového vybavení dle standardů NATO.

Posledním typem vrtulníku je Mi-171š. Tento vrtulník je modernizací Mi-17. Oproti Mi-17 je vybaven sklopnou rampou, rozměrnými dveřmi z obou stran vrtulníku, nová elektroinstalace a další. Tyto vrtulníky jsou především určeny pro operace speciálních jednotek, a proto jsou vybaveny pancéřováním všech hlavních částí vrtulníku, jako jsou motory, reduktor, pilotní kabina atd. Na každé straně vrtulníku jsou palubní jeřáby a ve dveřích nainstalované kulomety pro vlastní ochranu. Vrtulník je vybaven šesti podvěsnými body pro výzbroj a přídatné palivové nádrže.



Zdroj: zpracováno iDNES.cz (1999-2014, [online]) z http://zpravy.idnes.cz/rusko-vetri-obchod-nato-shani-vrtulniky-do-afghanistanu-pk5-/zpr_nato.aspx?c=A100617_134016_zpr_nato_inc

Obr. 8 Vrtulník Mi-171š

Jak již bylo zmiňováno, podnik LOM PRAHA s.p. na všech těchto vrtulnících provádí generální opravy neboli stará se kompletně o životní cyklus těchto strojů. Společnost, jako jediná v zemích NATO a Evropské unie je certifikována, jak ze strany národních leteckých autorit, tak i právě ze strany MVZ Mil k činnosti generálních oprav vrtulníků ruské konstrukční kanceláře MVZ Mil.

9 Cena

Z důvodu citlivosti údajů nemohu provést analýzu cenové strategie tak, jak by této kapitole příslušelo. Konečná cena, kterou zákazník zaplatí, se skládá ze tří složek a to tak, že přibližně 75 % ceny představují konkrétní díly a opravy a přibližně 10 % ceny představuje lidská práce. Zbýlých přibližně 15 % ceny představují různé poplatky a administrativa.

Autor článku pan Pavel Beran zhodnotil rok 2014 pro časopis LOMnoviny takto: „V roce 2014 byly celkové tržby 1,1 mld. Kč, což je výsledek řádově o 20% horší, než jsme si stanovili v plánu. Ačkoliv je a bude primárním zákazníkem státního podniku LOM PRAHA Ministerstvo obrany ČR, respektive Armáda České republiky, nemůže zcela využít našich kapacit. Proto je nutné mít velice aktivní obchodní politiku v zahraničí. I přes silnou konkurenci se v roce 2014 podařilo udržet téměř padesátiprocentní podíl tržeb od třetích stran a zajistit tak dostatečné využití kapacit podniku. I díky tomu LOM PRAHA s.p. opětovně skončil s kladným hospodářským výsledkem a pokračoval tak v trendu rostoucí ziskovosti započatém v roce 2012. Nicméně výsledek je horší než jsme plánovali.“

Tab. 3 Výkaz zisků a ztrát LOM PRAHA s. p.

	Výkaz zisků a ztrát LOM PRAHA s. p. v tis. Kč	2010	2011	2012	2013	2014
I.	Tržby za prodej zboží	201 719	266 680	29 025	49 472	73 631
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	161 116	23 628	25 574	43 131	59 849
+	Obchodní marže	40 603	30 151	3 451	6 341	13 782
II.	Výkony	104 352	1 064 394	1 145 342	1 147 920	1 141 695
B.	Výkonová spotřeba	622 589	611 524	624 539	591 839	651 068
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	463 525	422 169	374 096	394 556	443 894
B. 2.	Služby	159 064	189 355	250 443	197 283	207 174
+	Přidaná hodnota	472 366	483 022	524 254	562 422	504 409
C.	Osobní náklady	485 889	459 994	440 801	429 051	448 740
D.	Daně a poplatky	5 521	14 546	16 478	4 326	6 562
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	60 995	80 182	64 406	57 298	76 382
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	46 667	34 162	12 993	12 837	118 788
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	14 369	17 858	6 286	9 205	48 579
G.	Změna stavu rezerv a OP v provoz. obl. a komplex nákladů p.o.	18 056	47 956	- 22 224	12 973	1 884
IV.	Ostatní provozní výnosy	55 417	68 087	67 282	11 050	59 485
H.	Ostatní provozní náklady	26 148	22 959	66 955	25 069	19 158
*	Provozní výsledek hospodaření	- 36 629	- 58 225	31 827	48 388	81 376
X.	Výnosové úroky	121	84	23	24	25
N.	Nákladové úroky	17 652	11 706	14 922	12 549	11 043
XI.	Ostatní finanční výnosy	19 184	27 291	21 456	22 641	20 954
O.	Ostatní finanční náklady	25 398	26 940	28 128	31 334	59 755
*	Finanční výsledek hospodaření	- 23 746	- 11 272	- 21 570	- 21 219	- 49 819
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost	- 12 521	- 5 655	8 042	8 067	- 234
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	- 47 853	- 63 841	2 214	19 102	31 791
*	Mimořádný výsledek hospodaření	- 2 426	- 1 537	12 024	370	- 2 119
***	Výsledek hospodaření za účetní období	- 50 279	- 65 378	14 238	18 733	29 672
	Výsledek hospodaření před zdaněním	- 62 799	- 71 034	22 280	26 799	29 438
	Počet zaměstnanců	947	881	869	818	837
	Přidaná hodnota na zaměstnance	499	548	603	688	603

Zdroj: Beran, 03/2015, str. 25

Pro podnik LOM PRAHA se staly roky 2010 a 2011 velmi ztrátovými. V roce 2011 výsledek velmi ovlivnila havárie stroje L-39 Albatros, což znemožnilo provádět letecký výcvik na tomto typu letounu. V tomto roce také nastal mírný pokles zakázek od Ministerstva obrany ČR. Srovnání roku 2013 s rokem 2012 nám ukazuje meziroční růst o 20,3 %. Kromě krizových let 2010 a 2011 si podnik LOM PRAHA drží svůj trend ve zlepšování ekonomických výsledků.

Nejvíce zásadním problémem se stal rusko – ukrajinský konflikt, který významně ovlivnil hospodářský výsledek. Evropská unie uvalila sankce na obchod s vojenským materiálem. Tyto sankce způsobily delší dodací lhůty materiálu, vyšší ceny a díky tomu se prodloužila i doba oprav. Pan Pavel Beran popsal další faktory v časopise LOMnoviny takto: „Mezi další faktory, které ovlivnily hospodářský výsledek, patří ztráta z provozu letiště Přerov a kurzová ztráta v důsledku devalvace české koruny. Proti tomu jsme ale konečně dokončili prodej 4 ha pozemků v Malešicích. A vzhledem k volnějším tempu výkonnosti jsme byli také zdrženliví v přijímání nových pracovníků, což oproti plánu přineslo rovněž nemalé úspory.“

Pavel Beran v časopise LOMnoviny uvedl řeč z výroční zprávy roku 2014 generálního ředitele podniku LOM PRAHA Ing. Romana Planičky, který se vyjádřil k hospodaření uplynulého roku tak, že řekl: „I přes všechny obtíže jsou klenotem podniku, či chcete-li to nejhodnotnější aktivum naší společnosti naši zaměstnanci, kteří svou prací pokračují v již stoleté tradici a pomáhají státnímu podniku LOM PRAHA posunout se kupředu a obstát v tvrdé konkurenci. Věřím, že v časech zlých i dobrých budou hrdí na svou značku a přispějí k rozvoji podniku. Poděkování samozřejmě patří i Ministerstvu obrany ČR a všem obchodním partnerům, kteří s podnikem spolupracují.“

10 Distribuce

Zákazník, který se rozhodne pro opravu vrtulníků, si může zajistit dopravu vrtulníku do podniku LOM PRAHA sám. Další možností je, že piloti s vrtulníkem přiletí nebo, že dopravu vrtulníku od zákazníka do podniku zajistí podnik LOM PRAHA u jiné firmy zabývající se dopravou. Před přepravou se vrtulník rozebere tak, aby bylo možné ho naložit a převézt kamionem. Vrtulníky od vzdálenějších zákazníků, jako je například americká společnost SESI, se také rozeberou a naloží na kamion, který je dopraví na letiště. Na letišti se vrtulník přeloží do nákladního transportního letadla, které dopraví vrtulník do České republiky, kde se přeloží na kamion a dopraví do podniku LOM PRAHA. Po opravě vrtulníků většinou není doprava zajišťována. Ve většině případů piloti s opraveným vrtulníkem odletí, proto není potřeba zajišťovat převoz.

Společnost LOM PRAHA s.p. má odběratele neboli zákazníky především v zahraničí. Jak již bylo zmiňováno, tuzemským zákazníkem je Armáda České republiky, která vlastní stroje typu Mi-8, Mi-17, Mi-171 a Mi-24. Tyto stroje posílá na generální opravy a běžnou údržbu právě do podniku LOM PRAHA. Armáda ČR je hlavním a největším zákazníkem pro tento podnik. V roce 2014 Armáda podepsala s podnikem LOM PRAHA smlouvu na následující čtyři roky, což znamená, že právě Armáda ČR bude v následujících čtyřech letech pro podnik stále hlavním zákazníkem v České republice. Významným zahraničním zákazníkem je ANA (Afghan National Army) z Afghánistánu. S tímto zákazníkem společnost obchoduje od roku 2008, kdy do Afghánistánu dodala vrtulníky typu Mi-17 a Mi-24 po generální opravě. V současné době s tímto zákazníkem běží záruční a pozáruční lhůty, které zahrnují také servis těchto strojů u podniku LOM PRAHA. Dalším významným zahraničním zákazníkem je SLAF (Sri Lanka Air Force). Tento zákazník posílá stroj typu Mi-24 ke generální opravě podniku LOM PRAHA a v současné době mu běží záruční a pozáruční lhůty stejně, jako u Afghan National Army. Zákazník Ministerstvo vnitra v Rumunsku má u podniku LOM PRAHA stejné pozáruční a záruční lhůty, jako ANA a SLAF. Rumunská letecká policie vlastní stroje typu Mi-17. SESI je americká společnost zabývající se opravami vrtulníků typu Mi-17. U společnosti LOM PRAHA si tento zákazník nechal opravit dva stroje tohoto typu.

Jelikož se podnik zabývá generálními opravami různých druhů vrtulníků, tudíž potřebuje různý materiál k vykonání oprav. Proto má podnik LOM PRAHA velké množství dodavatelů. Dopravu objednaného materiálu zajišťují v převážné většině dodavatelé sami. AEROPROFIL s. r. o., FERONA a. s., ALFUN a. s. patří mezi tuzemské dodavatele hutního materiálu. MBM s. r. o., BRAMMER CZECH a. s. jsou dodavatelé nářadí a nástrojů. Dodavatelů dodávajících agregáty a náhradní díly je mnoho, proto jako příklad zmíním AIR TEAM s. r. o., BELL HELICOPTER PRAGUE a. s., ČESKOSLOVENSKÁ EXPORTNÍ s. r. o. Firma BROPACH SOLUTION s. r. o. dodává jako jediná do podniku vysoušedla a Alu fólie. Dodání pryže a hadic zajišťují firmy GUMEX s. r. o. a RUBENA a. s. Mezi další dodávaný materiál patří spojovací materiál, barvy a chemický materiál, spotřební materiál a ochranné pracovní prostředky a čalounický materiál. Plexisklo dodávají společnosti KOPLAST s. r. o. a AXOM Kladno s. r. o. Podnik LOM PRAHA má ke každému druhu dodávaného materiálu mnoho dodavatelů, proto jsem zde zmínila pouze několik dodavatelů. Podnik má také dodavatele v zahraničí.

Vzhledem k tomu, že je podnik LOM PRAHA rozmístěný po celé ČR, tak vlastní i vnitropodnikovou dopravu. Jedná se o čtyři nákladní automobily IVECO a několik osobních transportérů na přepravu osob. Důležitost vnitropodnikové dopravy mohu přiblížit na příkladu. Závod letecké techniky sídlí v Praze Kbелích. Do tohoto závodu se dopraví vrtulník určený například pro generální dopravu. Zde letečtí mechanici vrtulník rozeberou na jednotlivé díly. Například motor a reduktor se naloží do jednoho nákladního automobilu IVECO a pošle se přes Prahu do Malešic, kde se těmito díly zabývají. Poté co jsou tyto díly v Malešicích opraveny, je opět naloží a převezou do Staré Boleslavi, kde je zkušebna motorů. Ve Staré Boleslavi motory vyzkouší, a pokud splňují veškeré parametry a podmínky, jsou opět naloženy a převezeny zpět do závodu letecké techniky v Praze Kbелích, kde jsou namontovány zpět na vrtulník.

11 Marketingová komunikace

Nejvýznamnějším komunikačním prostředkem podniku LOM PRAHA s.p. jsou výstavy. V roce 2015 se podnik zúčastnil mnoha úspěšných a známých světových i tuzemských výstav. Ze zahraničních výstav jsou to například Heli Russia 2015 v Rusku, MSPO Kielce v Polsku, MAKS 2015 také v Rusku a Dubai Air Show (SAE). V České republice to jsou hlavně Dny NATO v Ostravě, kde se podnik účastní pravidelně každý rok, European Helicopter Show v Hradci Králové a další. Výstavy v letectví probíhají pomocí letových ukázek a statických ukázek. Tyto výstavy mají charakter „zábavné show“ nejen pro obchodní partnery a zákazníky, ale především pro širokou veřejnost. Podnik LOM PRAHA s. p. na výstavách předvádí letové i statické ukázky svých strojů a především má v areálu výstavy postavený stánek s propagačními materiály. Jednou z důležitých výstav byla výstava Future Forces 2014, která se uskutečnila ve výstavišti Praha - Letňany. Fotografie z této výstavy jsou v příloze číslo 1. Účast na těchto výstavách přinesla podniku nejen upevnění stávajících obchodních vztahů, ale i navázání celé řady nových obchodních kontaktů a partnerství na zahraničních trzích, kde podnik dříve nepůsobil.

Dalším významným komunikačním prostředkem podniku jsou články v odborných časopisech. V České republice to jsou časopisy Letectví a kosmonautika a ATM (Armádní technický magazín), které jsou přístupné široké veřejnosti. Časopis Areport je vojenský časopis, který je přístupný pouze vojákům. Ze zahraničních časopisů je to například Air Forces Monthly. V těchto časopisech vychází články nejen o firmě LOM PRAHA s. p., ale i o významných událostech týkajících se podniku, jako jsou například modernizace vrtulníku Mi-171š.

Významnou součástí propagace je internet. Společnost LOM PRAHA s. p. má vlastní internetové stránky, které jsou velmi detailně zpracované. Jelikož je firma státním podnikem, musí každý rok zveřejňovat výroční zprávu, která má své náležitosti. Tyto výroční zprávy zveřejňuje na svých internetových stránkách. Na internetu jsou také zveřejňované různé články o podniku a novinkách dějících se v podniku. O podniku a jeho strojích často píšou internetové stránky spojené s armádní a vojenskou tematikou. Dobrým příkladem jsou stránky armadinoviny.cz nebo army.cz, což jsou stránky Ministerstva obrany a Armády

České republiky. Samozřejmě o podniku píšou i internetové stránky s leteckou tematikou, jako je například leectvi.cz.

Podnik také natočil krátké video, které je možné shlédnout na internetu. V loňském roce podnik LOM PRAHA s. p. umožnil fotografům a modelkám nafotit snímky do kalendáře roku 2015. Fotografové měli k dispozici vrtulníky, u kterých se modelky fotily. Podnik bývá také hlavním partnerem Dnů NATO v Ostravě & Dnů vzdušných sil AČR.

V roce 2013 společnost podpořila český červený kříž v jejich projektu vzdělávání dětí o různých úrazech na zdraví, jak jim předcházet a adekvátními procedurami první pomoci. Tyto informace byly dětem podávány skrz krásně ilustrovaný komiks. Od listopadu loňského roku začal podnik také podporovat Jedličkův ústav. Na jejich přepravních mikrobusech bude od teď i logo společnosti LOM PRAHA s.p.

Novinkou od ledna roku 2015 jsou podnikové noviny. Marketingové oddělení se rozhodlo vydávat LOMnoviny čtvrtletně. Účelem těchto novin je informovat především zaměstnance podniku o probíhajících událostech a celkového dění kolem podniku. Zároveň noviny obsahují i občasné vtípky na pobavení a naučné termíny jako je například audit, controlling. Součástí novin bývají i různé výsledky výzkumů, aby zaměstnanci věděli, že případné dotazníky (např. týkající se stravování) nevyplňují zbytečně.

8.3.2015 byla odvysílána v hlavní zpravodajské relaci ČT, Události reportáž o podniku LOM PRAHA v souvislosti se stavem vyzbrojení armád NATO ruskou technikou.



Zdroj: www.lompraha.cz

Obr. 11 Logo LOM PRAHA s. p.

12 Materiální prostředí, lidé, procesy

Materiální prostředí ve firmě tvoří první dojmy, které zákazník získá, už ve chvíli kdy vstoupí do prostor podniku. Hlavní přijímání a uvítání zákazníka se odehrává v podniku LOM PRAHA v oblasti Praha – Malešice. Zde sídlí nejvyšší vedení podniku. Externí okolí je čisté a nevzbuzuje v zákazníkovi negativní reakce. Parkování pro návštěvníky před firmou je malé a nepraktické proto mají zákazníci možnost projet vrátnicí do areálu podniku a zde pohodlně zaparkovat. Prostory uvnitř budovy nejsou příliš moderní. Kanceláře jsou vybaveny starším nábytkem a zdi jsou vymalovány neutrální bílou barvou. Tyto prvky nevyvolají v zákazníkovi žádné zvláštní pocity, proto se o kladné reakce a dojmy musí postarat zaměstnanci svým vystupováním. Pro pohodlí zákazníků i zaměstnanců jsou kanceláře v Malešicích klimatizovány, což je velkou výhodou v horkých letních dnech. Vybavenost kanceláří a prostor jsou stejné i v oblasti podniku sídlícího v Praze Kbelích s výjimkou klimatizace. V této oblasti podniku jsou mimo kanceláří i velké hangáry, ve kterých mechanici provádí opravy vrtulníků. V hangárech se udržuje čistota a dbá se na bezpečnost práce. Zákazník se do těchto prostor dostane v doprovodu ředitele tohoto úseku, pokud se chce podívat na vrtulník a na to jak probíhají práce na něm. Externí okolí podniku ve Kbelích není hlučné. Hlučnost se zde vyskytuje pouze při provádění motorové zkoušky vrtulníků nebo při jejich přiletech či odletech.

Charakterizujícím prvkem podniku LOM PRAHA je modrá barva, která tvoří image podniku neboli corporate design, který je součástí celkové corporate identity. Zaměstnanci veškerých oddělení managementu nosí společenský oděv. Ostatní zaměstnanci reprezentují podnik společným oděvem, který tvoří modré tričko a pracovní kalhoty. Samozřejmostí jsou pro mechaniky i ochranné pomůcky jako jsou například ochranné brýle, rukavice a další.

Zákazník se může dozvědět mnoho informací o podniku na webových stránkách, které jsou velmi přehledné a esteticky laděné do modré barvy. Na veletrzích a výstavách podnik využívá různé brožury poskytující základní informace o podniku. Velmi dobrým výstupním materiálem jsou také podnikové noviny, které jsou velmi vkusně psané a obsahují velmi zajímavé články o tom co se v podniku aktuálně

děje. Celkově lze říci, že materiální prostředí podniku působí na zákazníka pozitivním a příjemným dojmem, díky kterému se zákazník do podniku rád vrací.

Lidé jsou velmi významným prvkem marketingového mixu proto, že při poskytování služeb dochází k vzájemné interakci mezi zákazníkem a zaměstnancem. Státní podnik LOM PRAHA v roce 2015 zaměstnává celkem 847 zaměstnanců. Z celkového počtu zaměstnanců je v Praze Kbělicích zaměstnáno 194 zaměstnanců. Oproti roku 2014 se jedná o nárůst zaměstnanců. Výběr a přijímání zaměstnanců v tomto podniku probíhá standardním způsobem. Pokud se v podniku uvolní pracovní pozice, zaměstnanec personálního oddělení vyvěsí na webových stránkách nabídku této pozice. Potenciální zaměstnanci poté zasílají do podniku své životopisy a na základě těch podnik pozve tyto kandidáty na pohovor. Po pečlivém výběru podnik následně přijme nového zaměstnance.

Kmenoví zaměstnanci jsou v rámci vzdělávání posíláni na různá školení. Školí se jak zaměstnanci managementu, tak i mechanici. Jako příklad lze uvést školení zaměstnanců proti korupci, práce ve výškách, bezpečnostní školení, pohyb po letišti, informační školení a další. Podnik nabízí i jazykové kurzy. Velmi důležitým jazykem pro podnik je ruština, proto měli zaměstnanci možnost se tento jazyk naučit v prostorách podniku. Firma také poskytuje podporu při studiu na vysoké škole a to konkrétně na ČVUT a na střední strojírenské škole v Praze.

Odměňování patří mezi důležité kroky podniku. Zaměstnanci jsou hodnoceni na základě hodinové mzdy. Hlavní odměna za odvedenou práci je tedy peněžního charakteru. Jako nepeněžní formu odměn podnik poskytuje příspěvek na kulturu, stravenky, příspěvek na rekreaci, proplácení služebních cest, jednodenní zájezd například do pivovaru. Ve vysokém managementu jako nepeněžní formy odměn můžeme zmínit výjezdové zasedání, služební vozidla, příspěvek na dopravu, služební mobily a notebooky.

Vedoucí zaměstnanci se starají o své podřízené a samozřejmě také provádí kontrolu jejich práce. Celý podnik je kontrolován v rámci celoročně probíhajících auditů. V leteckém průmyslu se nejvíce využívá lidské ruční práce, a proto v podniku LOM PRAHA neprobíhá žádná automatizace ani mechanizace lidské práce. Vzhledem k tomu, že je firma závislá na zákaznicích, musí o ně velmi dobře pečovat, aby je neztratila. Ztráta stálého zákazníka by byla pro firmu velmi

nákladná. Podle teorie se v podniku LOM PRAHA jedná o zákazníky s omezeními, protože podnik nemá v České republice přímého konkurenta. Z toho vyplývá, že se zákazník nemůže z ničeho nic rozhodnout pro jinou firmu v ČR na opravu těchto typů vrtulníků. Jednou z důležitých oblastí je pro podnik životní prostředí. Životní prostředí je důležité vzhledem k tomu, že LOM PRAHA musí likvidovat některé materiály používané k opravám. Takovými materiály jsou například oleje, kovy, hydraulická kapalina a další.

Procesy jsou charakterizovány jako veškeré činnosti, které vytvářejí službu a zásadně ovlivňují její kvalitu. Ve státním podniku LOM PRAHA se setkáváme se dvěma typy služeb. Prvním typem jsou služby s vysokým kontaktem se zákazníkem, který se praktikuje především v části podniku CLV v Pardubicích. CLV neboli centrum leteckého výcviku sídlí v Pardubicích v nově zrekonstruované budově s velmi moderním vybavením. V těchto prostorách se piloti letadel a vrtulníků učí létat na simulátorech, kde je zaučuje odborný personál firmy. Druhým typem jsou služby s nízkým kontaktem se zákazníkem, který probíhá především v Praze na letišti Kbely, kde mechanici provádí generální opravy vrtulníků. Mechanici firmy vrtulník opraví, po důkladné kontrole předají vrtulník zákazníkovi a zákazník provedenou službu začne využívat až později během užívání vrtulníku. Podle charakteristiky systémů procesů poskytování služeb se podnik LOM PRAHA zabývá zakázkovými službami. Pro zakázkové služby je specifická střední míra kontaktu se zákazníkem a některé operace se mohou opakovat. V leteckém průmyslu je známé, že chyby jsou nepřijatelné, protože by mohli mít fatální následky na životy posádky letadel nebo vrtulníků. Toto tvrzení samozřejmě platí i v podniku LOM PRAHA, kde dbají především na bezpečnost. Personál se snaží předcházet stížnostem tím, že často kontrolují provedenou práci a pozorně sledují kritická místa. Podnik se reprezentuje tím, že provádí kvalitní služby a díky tomu má plnou poptávku, což umožňuje firmě plnit své cíle. Samozřejmostí je, že se podnik také setkává s občasnými výkyvy v poptávce a to především jako nepředvídatelné náporu poptávky. Jako příklad lze uvést rusko – ukrajinský konflikt, který se stal v roce 2014. Tato situace byla velmi neočekávaná a udělení sankcí na dovážený materiál z Ruska bylo pro podnik velmi nepříjemné.

13 Analýza konkurenčního prostředí

Společnost LOM PRAHA s. p. má silnou konkurenci především v zahraničí. Největším konkurentem společnosti je MVZ Mil v ruské federaci. LOM PRAHA, jako státní podnik je omezován zákonem. Generální ředitel Ing. Roman Planička v rozhovoru pro internetové stránky armadinoviny.cz řekl: „Klíčovým zákazníkem pro LOM PRAHA s.p., je nadále strategický partner a zakladatel – Ministerstvo obrany České republiky. Stejně jako v předchozích letech ovšem podnik čelí poklesu objemu státních zakázek. Tento pokles se nám daří vyrovnávat získáváním zakázek ze zahraničí, a to i přesto, že proces jejich získávání a plnění je pro podnik velice náročný, jelikož zákon č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách ve svém současném znění výrazně omezuje běžné obchodní aktivity podniku v mezinárodním silně konkurenčním prostředí. Je třeba podotknout, že nikdo z našich přímých konkurentů není vázán žádnou podobnou obdobou tohoto zákona.“ Jak již bylo zmiňováno, podnik vlastní certifikát od ruského výrobce MVZ Mil, který umožňuje podniku dělat opravy a generální opravy vrtulníků Mil, které jsou hlavní zakázkou pro LOM PRAHA s. p. od jejího největšího zákazníka Armády ČR. Díky tomuto certifikátu získává LOM PRAHA s.p. obrovskou výhodu, díky které je podnik konkurenceschopný.

Mezi další konkurenty patří Letecké opravny Trenčín ze Slovenska, které nevlastní certifikát od MVZ Mil. Air Transporeurope Ltd. je druhým konkurentem ze Slovenska z města Poprad. Nejvíce konkurentů je v Rusku, a to konkrétně OAO (otevřená akciová společnost) NARZ v Novosibirsku, OAO 356 letecký opravárenský závod v Engelsu, ZAO (uzavřená akciová společnost) KVZ opravárenský servis v Kazani, OAO MAZ č. 73GA v Magani, ZAO v San Peterburgu a OAO 810ARZ v Čitě. Všichni tito konkurenti v Rusku se věnují generálním opravám vrtulníků Mi-8, Mi-17 a Mi-171 stejně jako LOM PRAHA s. p. Ruský konkurent OAO opravárenský závod v Omsku se zabývá pouze opravami civilních strojů. Konkurentem je proto, že LOM PRAHA s. p. se zabývá jak opravami vojenských tak i civilních strojů. V Bělorusku je jediný konkurent, a to OAO opravárenský závod ve městě Orša, který se zabývá generálními opravami strojů Mi-8 a Mi-17. Společnost AO letový opravárenský závod č. 405 je konkurentem z Kazachstánu z města Alma Ata, který se zabývá generálními opravami strojů Mi-8, Mi-17, Mi-171. Na Ukrajině má LOM PRAHA s. p. dva

konkurenty, a to AVIAKON v Konotopu a GP letecký podnik ve městě Sevastopol, který leží na poloostrově Krym. Poloostrov Krym je ve složité politické situaci, protože od března 2014 došlo k připojení Krymu k Rusku, které do té doby patřilo k Ukrajině. Tento poloostrov je sporným územím, protože si jej nárokuje Rusko, které na něm vytyčuje Republiku Krym a Federální město Sevastopol. Rusko má nad oblastí reálnou vojenskou i politickou kontrolu. Ale zároveň Ukrajina si na tomto území vytyčuje Autonomní republiku Krym a autonomní město Sevastopol. Dalším významným konkurentem je AO AVIONAMS z Bulharska z města Plovdiv, který se také zabývá generálními opravami strojů Mi-8, Mi-17 a Mi-171. Posledním významným konkurentem je společnost AAL Group Ltd., která sídlí ve Spojených Arabských Emirátech. Tento konkurent se zabývá stejnou činností, jako konkurent z Bulharska.

Ukrajinská krize narušila ekonomiku mnoha podniků a především také podniku LOM PRAHA s. p. Podnik je závislý na dodávkách náhradních dílů a dalšího materiálu z Ruska a Ukrajiny. Podnik se dostal do skluzu především kvůli přerušení dodávek náhradních dílů od ruského dodavatele díky tomu, že EU zavedla sankce vůči Rusku. Ministerstvo obrany proto přijalo opatření na zefektivnění činnosti podniků jako je LOM PRAHA. Tzv. akční plán počítá se změnou obchodní strategie. Podnik by se měl zapojit do multilaterálních projektů a programů v rámci NATO a EU a hledat si nové dodavatele a obchodní vazby.

14 Doporučení

Společnost LOM PRAHA s.p. má poměrně širokou nabídku služeb a produktů. Pokud se zaměřím na závod letecké techniky, tak je důležité připomenout, že společnost provádí generální opravy pouze na vrtulnicích typové řady Mi. Armáda České republiky do budoucnosti uvažuje o zakoupení jiných typů vrtulníků. Vzhledem k tomu, že právě Armáda ČR je pro podnik hlavním zákazníkem doporučila bych podniku začít se zabývat i jinými typy vrtulníků než pouze typovou řadou Mi. Pro podnik by se tím rozšířilo produktové portfolio a zároveň by si zajistil do budoucnosti zakázky od Armády ČR.

Dále jsem došla k závěru, že by měl podnik zlepšit obchodní styky s dodavateli a s tím související i komunikaci mezi podnikem a dodavateli. Při stávající ukrajinské krizi je důležité aktivně komunikovat s dodavateli z Ruska. V roce 2013 se stávalo, že naložený kamion materiálem jedoucí z Ruska zůstal stát na hranicích po delší dobu a materiál dovezl později, než bylo plánováno. Díky tomuto problému se zpomalily opravy vrtulníků a hrozilo zpožděné dodání vrtulníku zákazníkovi.

V oblasti marketingové komunikace doporučuji podniku pokračovat v tom, co nyní dělá. Z analýzy této kapitoly vyplývá, že by se mohl podnik více zviditelnit pomocí stánků poskytujících informace a brožury o podniku. Tyto stánky doporučuji podniku používat nejen na výstavách, ale i na leteckých dnech, jako jsou například Dny NATO v Ostravě. Podnik by v těchto stáncích mohl zároveň poskytovat informace o možnosti kariéry a volných pracovních místech.

Po rozebrání vrtulníku závod letecké techniky v Praze Kbělicích posílá některé agregáty na opravu do Ruska do výrobního závodu Mil. Z tohoto důvodu bych podniku doporučila získat certifikáty od ruského výrobního závodu Mil na opravu těchto agregátů. Díky tomu by se podniku snížily náklady na dopravu agregátů do Ruska. Odesílání agregátů do výrobního závodu Mil je nejen finančně nákladné, ale především časově náročné. Závod letecké techniky musí čekat měsíce na to, než se opravený agregát vrátí zpět do podniku. Pokud by si podnik mohl tyto agregáty opravovat sám, zrychlila by se tím celá generální oprava vrtulníku a podnik by mohl odevzdávat zakázky v kratším termínu.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat marketingový mix společnosti LOM PRAHA s.p. V první části práce byl teoreticky definován marketingový mix a jeho jednotlivé nástroje 4P. Do konceptu 4P patří produkt, cena, distribuce a komunikace. Vzhledem k tomu, že podnik poskytuje služby, bylo nutné analyzovat marketingový mix ve službách a rozšířit nástroje na 7P. Dalšími třemi nástroji jsou materiální prostředí, lidé a procesy. Na konci teoretické části bylo charakterizováno konkurenční prostředí. Ve druhé části práce byl analyzován marketingový mix společnosti LOM PRAHA s.p. Nejprve byl představen podnik, jako jediný opravárenský závod pro vrtulníky řady Mi v České republice. Podrobněji byla představena historie podniku, jeho hlavní činnosti, partneři a klíčové projekty podniku pro roky 2014 – 2015. Poté následovala podrobnější analýza týkající se produktu podniku, ceny, distribuce a komunikace, materiálního prostředí, lidí a procesů. Na konci druhé části práce bylo zanalyzováno konkurenční prostředí.

Z důvodu velké rozsáhlosti činností podniku byla analýza produktu zaměřena pouze na oddělení letecké techniky. Toto oddělení se zabývá především generálními opravami šesti typů vrtulníků řady Mi. Podnik LOM PRAHA s.p. se zabývá kompletním životním cyklem produktu. Celá řada certifikátů, které podnik získal, mu umožňuje být konkurenceschopný a zabývat se rozsáhlou činností.

Informace týkající se ceny jsou pro podnik velmi citlivou záležitostí, a proto jsou pro veřejnost tajné. Z tohoto důvodu jsem se zaměřila na veřejně dostupné informace. Tržby z prodeje zboží za posledních sedm let v podniku, jak stoupaly, tak i klesaly. V roce 2012 ovšem klesly rapidně. Podnik zažil dvě krizová období týkající se výsledku hospodaření před zdaněním. Konkrétně se jednalo o roky 2010 a 2011, kdy podnik vykazoval rapidní ztráty.

Vzhledem k rozmístění podniku LOM PRAHA s.p. po celé České republice se musí v rámci tohoto podniku využívat vnitropodniková doprava. Podnik vlastní několik nákladních automobilů pro převoz jednotlivých dílů a několik transportních automobilů pro převoz osob. Zákazníci si mohou dopravu vrtulníku do podniku LOM PRAHA buď zajistit sami, nebo dopravu zajistí podnik LOM PRAHA u jiné společnosti zabývající se těmito službami.

Nejvýznamnějším komunikačním prostředkem podniku jsou výstavy a letecké dny. Na těchto akcích má podnik možnost předvést své stroje, jak při statických ukázkách, tak při letových ukázkách. Tyto akce jsou určeny jak široké veřejnosti, tak i současným a potenciálním zákazníkům, obchodním partnerům, ale i konkurenčním podnikům. Velmi významným komunikačním prostředkem jsou pro firmu i jejich internetové stránky, které jsou velmi detailně zpracované, a každý na nich najde přesně to, co potřebuje.

Marketingový mix ve službách je nutné rozšířit o prvky, kterými jsou materiální prostředí, lidé a procesy. Materiální prostředí vyvolává v zákaznících pozitivní dojmy a reakce. Zaměstnanci jsou velmi vstřícní, důkladní v provádění své práce a vhodně reprezentují podnik LOM PRAHA. Charakteristickým prvkem tohoto podniku je modrá barva. Personál je pravidelně proškolen a motivován k dalšímu vzdělávání. Podnik také dbá na životní prostředí, a proto bezpečně likviduje nebezpečné materiály používané při opravách vrtulníků. Firma se zabývá především plněním zakázkových služeb a díky veškerým kvalitám, které podnik poskytuje, se může pochlubit plnou poptávkou.

Analýza konkurenčního prostředí ukázala, že si podnik musí udržovat a vylepšovat svou konkurenceschopnost. Konkurenty má podnik především v zahraničí. Největším omezením pro podnik, který je státním podnikem je zákon č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách, který podnik výrazně omezuje v obchodních aktivitách. Žádný z konkurentů není tímto zákonem ani žádnou jeho podobnou obdobou omezen. Velmi důležitým bodem je také narušení ekonomiky podniku díky ukrajinské krizi. Podnik nyní musí vyčkat na rozhodnutí Ministerstva obrany, které musí vydat tzv. akční plány zabývající se změnou obchodní strategie.

Základem pro má doporučení byla právě analýza marketingového mixu. Za největší nedostatek podniku považuji to, že se podnik zabývá vrtulníky pouze typové řady Mi. LOM PRAHA s.p. by se měl začít zabývat i jinými typy vrtulníků a jejich generálními opravami a tím si tak zajistil nové zakázky do budoucnosti.

Seznam literatury

Armádní noviny.cz. *REPORTÁŽ: Vrtulníkový guru LOM PRAHA s.p.* [online]. 2014 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://www.armadninoviny.cz/reportaz-vrtulnikovy-guru-lom-praha-s-p-.html>

Vítězslav Hálek. *Životní cyklus výrobku* [online]. 2014 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://www.halek.info/www/prezentace/marketing-prednasky5/mprp5-print.php?projection&l=08>

LOM PRAHA. *O nás* [online]. 2014 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://www.lompraha.cz/o-nas>

LOM PRAHA. *Podpora životního cyklu letecké techniky* [online]. 2014 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://www.lompraha.cz/letecka-technika>

LOM PRAHA. *Podporujeme Jedličkův ústav* [online]. 2014 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://www.lompraha.cz/news/podporujeme-jedlickuv-ustav>

LOM PRAHA. *Reference* [online]. 2014 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://www.lompraha.cz/reference>

LOM PRAHA. *Výroční zpráva 2013* [online]. 2014 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://static.lompraha.upgates.com/u/u53ec903b258c6-lom-praha-vz2013-www-3.pdf>

Ministerstvo obrany České republiky. *Ukrajinská krize postihla i státní podniky založené ministerstvem obrany* [online]. 2014 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/ukrajinska-krize-postihla-i-statni-podniky-zalozene-ministerstvem-obrany-104711/>

Zákony pro lidi.cz. *Zákon o státním podniku* [online]. 2014 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-77>

BERAN, Pavel. 2015. LOMnoviny. *Jak jsme hospodařili v roce 2014: I přes nemalé potíže jsme v roce 2014 skončili v zisku*. Praha, 2015(03).

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 2004. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004, 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Životní cyklus výrobku	12
Obr. 2 Rozmístění podniku LOM PRAHA s.p. v ČR	28
Obr. 3 Organizační struktura podniku LOM PRAHA s.p.	29
Obr. 4 Vrtulník Mi-2	32
Obr. 5 Vrtulník Mi-8S	32
Obr. 6 Vrtulník Mi-17	33
Obr. 7 Dvojice vrtulníků Mi-24V	33
Obr. 8 Vrtulník Mi-171š	34
Obr. 11 Logo LOM PRAHA s. p.	40

Seznam tabulek

Tab. 1 Vztah mezi 4P a 4C.....	9
Tab. 2 Role zaměstnanců a jejich vliv na zákazníky	24
Tab. 3 Výkaz zisků a ztrát LOM PRAHA s. p.	35

Seznam příloh

Příloha č. 1 Výstava Future Forces 2014	53
---	----

Příloha č. 1 Výstava Future Forces 2014







ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Soňa Zoulová		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Marketingový mix společnosti LOM PRAHA s.p.		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Hana Jahodová, CSc.		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2015
POČET STRAN	57		
POČET OBRÁZKŮ	11		
POČET TABULEK	03		
POČET PŘÍLOH	01		
STRUČNÝ POPIS	<p>Bakalářská práce se zabývá marketingovým mixem společnosti LOM PRAHA s. p. V práci je popsána analýza 7P marketingového mixu této společnosti. V úvodní části je popsána charakteristika marketingového mixu a jeho nástrojů, které jsou produkt, cena, distribuce, komunikace, materiální prostředí, lidé a procesy. Praktická část práce obsahuje základní údaje o společnosti, její historie a hlavního předmětu činnosti. Součástí praktické části je analýza jednotlivých nástrojů marketingového mixu této společnosti a jejího konkurenčního prostředí.</p> <p>V závěrečné části jsou navržena doporučení, která mohou podniku pomoci ke zlepšení situace.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Marketingový mix, 7P, konkurence, LOM PRAHA s.p., trh, letectví, služby, produkt, cena, distribuce, komunikace, materiální prostředí, lidé, procesy		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Soňa Zoulová		
FIELD	6208R087 Business Management and Sales		
THESIS TITLE	Marketing mix of company LOM PRAHA s.p.		
SUPERVISOR	Ing. Hana Jahodová, CSc.		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2015
NUMBER OF PAGES	57		
NUMBER OF PICTURES	11		
NUMBER OF TABLES	03		
NUMBER OF APPENDICES	01		
SUMMARY	<p>Thesis deals with the marketing mix of LOM PRAHA s.p. The work describes the analysis 7P marketing mix of the company. In the first part describes the characteristics of the marketing mix and its tools, which are product, price, distribution, communication, physical environment, people and processes. The practical part contains basic information about the company, its history and core business. The practical part is to analyze the marketing mix of the company and its competitive environment.</p> <p>The final part contains recommendations that can help the company to improve the situation.</p>		
KEY WORDS	Marketing mix , 7P, competition, LOM PRAHA s.p., market, aviation, service, product, price, distribution, communication, physical environment, people, processes		
THIS IS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			