

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Bakalářská práce

Firma v konkurenčním prostředí

Tetiana Hyz

© 2023 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Tetiana Hyz

Ekonomika a management

Název práce

Firma v konkurenčním prostředí

Název anglicky

The Company in a Competitive Environment

Cíle práce

Cílem práce je zhodnotit postavení vybrané české firmy "Koh-i-noor" na evropském trhu. Určit přímé konkurenty této firmy, porovnat jejich marketingové strategie, a zjistit silné a slabé strany daného podniku a její konkurenceschopnost.

Metodika

Výzkum bude proveden na příkladu zvolené české společnosti a 4 evropských firem.

Pro rozbor firem budou použity primární a sekundární zdroje. Sekundární zdroje budou zahrnovat knihy, časopisy a online publikace. Primární zdroje budou zahrnovat vlastní výzkum, finanční a strategickou analýzu.

Pro provedení analýzy firmy bude použita SWOT analýza, která se zabývá zkoumáním silných a slabých stránek podniku, a PEST analýza, která zkoumá politické a právní faktory, ekonomické faktory, sociálně-kulturní a technologické faktory.

Doporučený rozsah práce

30-40 stran

Klíčová slova

strategická analýza, konkurenceschopnost, trh, konkurence, SWOT analýza, konkurenční prostředí, marketingová strategie

Doporučené zdroje informací

DVOŘÁČEK, J. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. 2012. C. H. Beck
FORET, M. Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1041-9
MAGRETTA, J. Michael Porter jasně a srozumitelně. O konkurenci a strategii. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-251-2
PORTER, M. Konkurenční strategie. Praha : Victoria Publishing, a.s. 1994. 403 s. IBSN 80–85605–11–2.
PŘIBOVÁ, M. Analýza konkurence a trhu. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1998. 96 s. IBSN 80–7169–536–X
SEDLÁČKOVÁ, H. Strategická analýza. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2000. 101 s. IBSN 80–7179–422–8.
SVĚTLÍK, J. Marketing pro evropský trh. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2003. 272 s. IBSN 80–247–0422–6.

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Michal Blahout, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 18. 11. 2022

doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 24. 11. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 14. 02. 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci " Firma v konkurenčním prostředí" jsem vypracoval(a) samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 14. 03.2023

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Michalu Blahoutu, Ph.D. za odborné vedení mé práce, konstruktivní připomínky, a cenné rady.

Firma v konkurenčním prostředí

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na charakteristiku firmy v konkurenčním prostředí. Práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické.

V teoretické části jsou vymezené základní pojmy, které se v práci objevují. Především je definován pojem firma, právní formy podnikání, základní typy konkurence a konkurenčního prostředí, výhody a nevýhody konkurence na trhu a jsou popsány analýzy vnitřního a vnějšího okolí.

Praktická část je zaměřená na rozbor české firmy KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s., která se zabývá výrobou a prodejem psacích a uměleckých potřeb. Použitím SWOT analýzy zjištěny silné a slabé stránky, a pomocí aplikací PEST analýzy stanoven vliv politických, ekonomických, sociálních a technických faktorů na firmu. Další část se věnuje představení hlavních konkurentů a porovnání jejich marketingové strategie na základě marketingového mixu.

Klíčová slova: strategická analýza, konkurenceschopnost, trh, firma, konkurence, SWOT analýza, PEST analýza, konkurenční prostředí, marketingový mix.

The Company in a Competitive Environment

Abstract

The bachelor's thesis is focused on the characteristics of the company in a competitive environment. The work is divided into two parts, theoretical and practical.

In the theoretical part, the basic concepts that appear in the thesis are defined. First of all, the term company, legal forms of business, basic types of competition and competitive environment, advantages and disadvantages of competition on the market are defined, and analyzes of the internal and external environment are described.

The practical part is focused on the analysis of the Czech company KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s., which deals with the production and sale of writing and art supplies. Strengths and weaknesses were identified using SWOT analysis, and the influence of political, economic, social and technical factors on the company was determined using PEST analysis. The next part is devoted to the presentation of the main competitors and the comparison of its marketing strategy based on the marketing mix.

Keywords: strategic analysis, competitiveness, market, company, competition, SWOT analysis, PEST analysis, competitive environment, marketing mix.

Obsah

1	Úvod	10
2	Cíl práce a metodika	11
2.1	Cíl práce	11
2.2	Metodika práce	11
3	Teoretická část práce	12
3.1	Firma a podnikání	12
3.1.1	Alternativní cíle firmy	12
3.1.2	Behaviorální teorie	14
3.1.3	Výrobní proces	14
3.1.4	Typy firem	15
3.2	Konkurence	19
3.2.1	Typy konkurence	20
3.2.2	Výhody a nevýhody konkurence na trhu	22
3.2.3	Typy konkurenčního prostředí	23
3.2.3.1	Dokonalá konkurence	23
3.2.3.2	Nedokonalá konkurence	24
3.3	Analýza konkurenčního prostředí	26
3.3.1	SWOT analýza	26
3.3.2	Porterův model pěti sil	28
3.3.3	PEST analýza	30
3.3.4	Marketingový mix	31
4	Praktická část práce	33
4.1	Popis zvolené firmy KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s.	33
4.1.1	SWOT analýza	36
4.1.2	PEST analýza	38
4.2	Vymezení konkurentu	43
4.2.1	Faber-Castell a.s.	43
4.2.2	Centropen a.s.	44
4.2.3	Schwan-Stabilo k.s.	45
4.2.4	Srovnání marketingového mixu 4 společností	47
4.2.4.1	Produkce	47
4.2.4.2	Cena	49
4.2.4.3	Distribuce	50
4.2.4.4	Propagace	52
5	Výsledky a diskuse	54

6	Závěr	56
7	Seznam použitých zdrojů	57
7.1	Citovaná literatura	57
7.2	Seznam internetových zdrojů	57
7.3	Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk	59
7.3.1	Seznam obrázků.....	59
7.3.2	Seznam tabulek.....	59
7.3.3	Seznam použitých zkratk.....	59

1 Úvod

Konkurence je v dnešní době velmi důležitým faktorem v podnikání. Každá firma musí být schopna konkurovat ostatním firmám na trhu a zajistit si takým způsobem své místo a zákazníky. V konkurenčním prostředí hraje důležitou roli jak kvalita výrobků a služeb, tak i cena, inovace, marketingové aktivity a další faktory. Firmy, které jsou schopny nabídnout kvalitní výrobky za přijatelnou cenu, mohou mít výhodu na trhu a získat si tak loajální zákazníky.

Pro zhodnocení konkurenceschopnosti používá SWOT analýza. Cíl této analýzy spočívá v identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb firmy. Tento nástroj umožňuje firmě lépe porozumět svému vnitřnímu a vnějšímu prostředí a získat informace, které mohou být použity k posílení konkurenční pozice.

Dalším nástrojem používaným v oblasti strategického plánování a hodnocení podnikového okolí je PEST analýza. Jedná se o analýzu, která zkoumá politické, ekonomické, sociální a technologické faktory ovlivňující podnikové prostředí. PEST analýza se používá pro všechny typy podniků a organizací, včetně velkých společností, malých a středních podniků, neziskových organizací, vládních institucí a dalších. Pomocí této analýzy mohou organizace lépe porozumět svému okolí a identifikovat klíčové faktory, které mohou mít vliv na jejich výkon a budoucí růst.

Práce se zabývá analýzou konkurence na trhu psacích potřeb. K analýze vybraná česká firma KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s., která se zabývá výrobou a prodejem kancelářských a uměleckých potřeb. Pro další analýzu marketingového mixu jsou vybrány firmy, které jsou hlavní konkurenty v segmentu kancelářských potřeb. Marketingový mix zahrnuje nástroje, které firma používá k dosažení svých cílů v oblasti marketingu. Tyto nástroje jsou často označovány jako "4P" - produkt, cena, distribuce a propagace.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit postavení české firmy KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. zjistit její slabé a silné stránky a určit její konkurenceschopnost. Dalším cílem je srovnat vybranou společnost s konkurenčními firmami, které se také zabývají výrobou a prodejem psacích potřeb. Cílem teoretické části práce je vymezit pojmy jako je firma, právní formy podnikání, seznámit se s pojmem konkurence, analýzou konkurenčního prostředí a marketingovým mixem. Cílem praktické části je popsat zvolenou firmu, provést analýzu vnitřního a vnějšího prostředí, zjistit její silné a slabé stránky. Dalším cílem je určit hlavní konkurenty společnosti a porovnat jejich marketingové mixy.

2.2 Metodika práce

Práce se skládá z úvodu, teoretické a praktické části, výsledku a závěru. Část teoretická vypracována na základně odborné literatury a internetových zdrojů, které se danou problematikou zabývají. Praktická část se zaměřuje na firmu KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. V první řadě je uveden základní popis zvolené společnosti, informace potřebné k vypracování této části získány z internetových zdrojů a oficiálních webových stránek společnosti. Pomocí SWOT analýzy byly zjištěny silné a slabé stránky, použitím PEST analýzy byl stanoven vliv politických, ekonomických, sociálních a technických faktorů na danou společnost. Pro další výzkum byly vybrány a popsány hlavní konkurenty. Na základě získaných informací o společnostech bylo provedeno srovnání marketingového mixu těchto firem a zvolené společnosti.

3 Teoretická část práce

3.1 Firma a podnikání

Pojem firma se užívá běžně jako synonyma pro pojem podniku. Pod pojmem firma si z ekonomického hlediska představujeme samostatnou produkční jednotku, která v určitém ekonomickém prostředí nakupuje výrobní faktory, tzv. vstupy, jež v určitých technologických podmínkách mění na výrobky či služby, tzv. výstupy. Tyto výstupy poté v určitém ekonomickém prostředí prodává. (JUREČKA, V. a kol, 2013)

Primárním cílem je maximalizace zisku. Prostřednictvím zisku firma prokazuje svoji úspěšnost nejen ve vztahu ke svým vlastníkům či pracovníkům, ale i k partnerům a konkurenci. Zisk je předpokladem tvorby dalších zdrojů, investic, technického rozvoje apod.

3.1.1 Alternativní cíle firmy

Existuje mnoho alternativních cílů, které firma může mít kromě klasického cíle maximalizace zisku. Některé z těchto alternativních cílů mohou zahrnovat:

- Cíl udržitelnosti: Firma může mít za cíl minimalizovat svůj dopad na životní prostředí a zajistit udržitelnost svých operací.
- Cíl společenské odpovědnosti: Firma může mít za cíl aktivně přispívat k řešení společenských problémů a podporovat komunity, ve kterých působí.
- Cíl inovace: Firma může mít za cíl vytvářet inovativní produkty a služby, které mohou změnit trh a přinést novou hodnotu zákazníkům.
- Cíl kvality: Firma může mít za cíl poskytovat nejvyšší možnou kvalitu produktů a služeb, aby zákazníci byli spokojeni a loajální.
- Cíl růstu: Firma může mít za cíl růst a expanzi na nové trhy a do nových oblastí.

- Cíl vytváření pracovních míst: Firma může mít za cíl vytvářet pracovní příležitosti a podporovat ekonomický růst v regionech, kde působí.
- Cíl diverzifikace: Firma může mít za cíl diverzifikovat své portfolio produktů a služeb, aby minimalizovala riziko a zlepšila svou pozici na trhu.
- Cíl zákaznické spokojenosti: Firma může mít za cíl maximalizovat spokojenost zákazníků a vytvářet dlouhodobé vztahy s nimi.

Pojetí cíle firmy v alternativních teoriích firmy se od tradiční teorie liší tím, že zdůrazňuje oddělení vlastnictví a řízení – vlastníky firmy jsou akcionáři, ale řídicí funkce vykonávají placení manažeři. Obě skupiny přitom sledují své vlastní zájmy, které mohou být konfliktní.

Mezi nejznámější modely patří:

Baumolův model, který předpokládá, že cílem firmy, kterou řídí manažeři, je maximalizace obrátu (celkových příjmů). Musí přitom respektovat nutnost dosahování minimálního požadovaného zisku. Další modely vycházejí z rozhodnutí manažerů maximalizovat svůj užitek. Do této skupiny řadíme:

Jednoduchý manažerský model, ve kterém jako proměnné manažerské funkce užitku slouží jednak zisk a jednak vedlejší výhody a příjmy manažerů.

Scitovského model, podle nějž má funkce užitku dvě proměnné, a to zisk a volný čas manažera. Jak příjmy a náklady firmy, tak i zisk je závislý na úsilí manažerů, respektive na jejich volném čase.

Williamsonův model jako funkce užitku uvádí tyto základní proměnné:

- platy manažerů,
- počet a úroveň podřízených,
- rozsah prostředků, s nimiž mohou manažeři volně, samostatně nakládat,
- vedlejší příjmy a výhody manažerů. (SOUKUP, J., MACÁKOVÁ, L. a kol., 2018)

3.1.2 Behaviorální teorie

Behavioristické teorie firmy se soustřeďují na formulaci a hledání cíle firmy. V určitém smyslu jdou dále než teorie manažerské.

Předpokladem behavioristických teorií je cíl firmy jako výsledek střetávání zájmů a cílů jednotlivců a skupin ve firmě. Firma je podle behavioristů složená z jednotlivých zájmových skupin. Cíl firmy se může měnit podle změn cílů jednotlivých skupin a se změnami jejich moci uvnitř firmy. Cílovou funkcí firmy proto v tomto případě není maximalizace určitého cíle, ale o dosažení jeho uspokojivé výše. Všechny jednotlivé skupiny ve firmě usilují o dosažení přijatelného výsledku. (SOUKUP, J., MACÁKOVÁ, L. a kol., 2018)

Neziskové firmy (organizace)

Jejich cílem není zisk. Společnost je obvykle potřebuje pro jejich služby (produkty), obvykle jsou financovány ze státního rozpočtu (pošty, telekomunikace, železnice). Mohou fungovat i subjekty na zcela netržní bázi, které přispívají k uspokojování potřeb společnosti jako celku, přičemž jejich činnost není řízena trhem (školy, církve, kulturní zařízení, nemocnice). (PAUL, A., SAMUELSON, W., NORDHAUS, D., 2013)

3.1.3 Výrobní proces

Podle Synka (2015, s. 169) „*je výrobní proces systémem veškerých dílčích podnikových procesů pracovních s přímou účastí člověka, automatických bez přímé účasti člověka a působení přírodních sil, jejichž podmínky však připravil človíček, které v podniku přeměňují suroviny a materiál ve výrobky*“.

Zahrnuje:

1. Hlavní výrobu – kde výsledné výrobky tvoří hlavní náplně výroby.
2. Vedlejší výrobu – výroba polotovarů nebo náhradních dílů.
3. Doplnkovou výrobu – která zpracovává odpad z hlavní a vedlejší výroby.
4. Přidruženou výrobu – lišící se od výše jmenovaných charakterem výroby.

Výrobní faktory jsou:

Práce – je každá lidská činnost, kterou se tvoří hmotné a nehmotné zboží či služby. Cenou práce je mzda, která závisí na nabídce a poptávce. (zaměstnanci a jejich kvalifikace).

Půda – je primárním výrobním faktorem tzn, že je určena převážně mimoekonomickými procesy jako přírodními a biologickými. Půda je součástí přírody a jako výrobním faktorem je faktorem vzácným a omezeným (pozemek, na kterém se podnik nachází, suroviny).

Kapitál – jako výrobní faktor jsou akumulované úspory, tj. úspory přeměněné v investice. Jde tedy o hodnoty, které přinášejí další hodnoty. (průmyslová budova, stroje, nástroje).

3.1.4 Typy firem

Existuje mnoho různých způsobů, jak lze firmy rozdělit na různé kategorie. Společností se mohou lišit podle výše základního kapitálu, počtu zakládajících osob a jejich roli ve vedení společnosti, výše vkladu společníku aj.

Existují 3 hlavní typy firem:

- osobní společnosti,
- kapitálové společnosti,
- evropské společnosti.

Osobní společnosti

Obecná charakteristika osobních společností říká, že se jedná o společnosti vytvořené vlastněně dvěma či více osobami, které se osobně účastní podnikání, společně se dělí o zisk a jsou odpovědné za ztráty. Výhody a nevýhody tohoto typu podnikání jsou podobné jako u živnostníků, lépe se však řeší problematika kapitálu a kvalifikace v určitých profesích. V ČR rozlišujeme dvě formy osobních společností, a to veřejnou obchodní společnost a komanditní společnost.

Veřejné obchodní společnosti (v.o.s.)

Veřejné obchodní společnosti je sdružení nejméně dvou osob, které podnikají pod společným jménem. Součástí tohoto obchodního jména musí být označení „veřejná obchodní společnost“ nebo zkráceně „veř. obch. spol.“, popřípadě „v. o. s.“. Společnost je právnická osoba a vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Majetek společnosti tvoří peněžité i nepeněžité vklady společníků. Společníci zároveň ručí za závazky veškerým svým majetkem. Vedením podniku jsou pověřeni všichni společníci, pokud se ve společenské smlouvě nedomluvili jinak. (SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, M. a kol, 2015)

Komanditní společnosti (k.s.)

U založení komanditní společnosti, musí být přítomni alespoň dva společníci – mohou to být fyzické, nebo o právnické osoby. Každý z nich ručí za závazky společnosti jinak: *komplementář* celým svým majetkem, *komanditista* do výše nesplaceného vkladu. Druhý jmenovaný má povinnost složit základní kapitál, jenž musí dosáhnout alespoň pěti tisíc korun. Komanditní společnost je ale představitelem takové formy podnikání, kdy se sejde fyzická osoba s nápadem a bez prostředků (*komplementář*) a investor, který je schopen na realizaci nápadu poskytnout počáteční prostředky (*komanditista*), takže lze vhodně zvolit povinnosti každého z nich. Zatímco komanditista se na podnikání nepodílí, obchodním vedením společnosti se zabývá komplementář.

Konkrétní práva a povinnosti, zejména rozdělení podílů na zisku a hlasovacích práv, je možné vymezit ve společenské smlouvě, kterou při založení komanditní společnosti komanditista a komplementář sepisují.

Kapitálové společnosti

Výhodou kapitálové společnosti je, že na rozdíl od osobní ji může zřídit i jediný zakladatel. Společníci kapitálových společností se podílejí svým vkladem, činnosti firmy se však osobně účastnit nemusí. Mezi kapitálové společnosti patří:

Společnosti s ručením omezeným (s.r.o.)

Společnost s ručením omezeným (zkráceně s.r.o.) je právní forma obchodního subjektu, který je vlastněn společníky a jehož základním kapitálem jsou vklady. Společníci mají omezenou odpovědnost za dluhy společnosti do výše svých vkladů.

Společnost s ručením omezeným je právně samostatná a může nakládat se svým majetkem a provozovat svůj podnikatelský záměr. S.r.o. má povinnost vést účetnictví a zveřejňovat své hospodářské výsledky. Společnost může mít jednoho nebo více společníků, a to mohou být fyzické i právnické osoby.

Často používána jako forma pro menší a střední podniky, protože umožňuje soukromý vlastníkům kontrolu nad podnikem a zároveň omezuje jejich osobní odpovědnost za dluhy společnosti.

Orgány s. r. o. jsou valná hromada a jednatel(é), případně také dozorčí rada. Ve stanovách lze vymezit i existenci dalších orgánů.

Akciové společnosti (a.s.)

Akciová společnost (zkráceně a.s.) je právní forma obchodního subjektu, který je vlastněn akcionáři a jehož základním kapitálem jsou akcie. Každý akcionář má podíl na společnosti v poměru s počtem a druhem akcií, které vlastní.

Akciová společnost je právně samostatná a může nakládat se svým majetkem a provozovat svůj podnikatelský záměr. Společnost má povinnost vést účetnictví a zveřejňovat své hospodářské výsledky. Je také povinna mít statutární orgány, jako jsou představenstvo, dozorčí rada a valná hromada. Akciová společnost může být zakládána jak fyzickými, tak i právnickými osobami a je často používána jako forma pro velké podniky, protože umožňuje rozdělení vlastnictví a řízení podniku mezi více vlastníky.

Společnost má jako svůj nejvyšší orgán valnou hromadu, která se musí sejít minimálně jednou ročně. Ta jmenuje statutární orgán – představenstvo – a také dozorčí radu, která dohlíží na hospodaření. Ostatní orgány je možné vymezit ve stanovách. Akcionáři za závazky společnosti neručí.

Evropské společnosti a sdružení

Evropská společnost a evropské sdružení jsou právní formy, které umožňují podnikání na úrovni Evropské unie.

Evropská společnost (E.S.) je společnost, která má právo podnikat v celé Evropské unii a je založena zpravidla sloučením více společností z různých zemí. Hlavní výhodou E.S. je možnost sjednocení základního kapitálu a řízení v jedné společnosti, což umožňuje snížit administrativní náklady a zjednodušit řízení. SE má svůj statut, který určuje základní pravidla, jakými se společnost řídí.

Evropské sdružení je forma právní osoby, která umožňuje podnikání a spolupráci mezi různými společnostmi z různých zemí Evropské unie. Evropské sdružení umožňuje společně sdružením vytvořit nový subjekt, který může provozovat podnikání a řešit otázky, které se týkají přeshraniční spolupráce. Sdružení má svůj statut, který určuje pravidla pro fungování a řízení sdružení.

Obě tyto právní formy jsou používány pro podnikání na evropské úrovni a umožňují snížit administrativní náklady a zjednodušit řízení, ale zároveň mají určité specifické požadavky na založení.

Družstva

Družstvo je právní forma obchodního subjektu, který se skládá z členů, kteří společně vlastní a řídí podnikatelský subjekt. Členové mají právo na podíl na zisku, ale zároveň mají také povinnost nést ztráty společnosti do výše svého vkladu.

Družstvo je právně samostatné a může nakládat se svým majetkem a provozovat svůj podnikatelský záměr. Družstvo má povinnost vést účetnictví a zveřejňovat své hospodářské výsledky. Členové družstva mají také právo na účast v řízení společnosti a na volbu orgánů družstva.

Družstvo se často používá jako forma pro podnikání v oblasti zemědělství, potravinářství a oblasti sociálních služeb. Výhodou družstva je zejména možnost sdílení rizik a zisků mezi členy, kteří společně řídí a vlastní podnikatelský subjekt.

Veřejné podniky a neziskové organizace

Veřejné podniky jsou založené státem nebo jeho organizačními složkami za účelem zajišťování určitých důležitých služeb, např. železniční a vodní dopravy, správy silnic, pošty,

televize a rozhlasu aj. Tyto podniky mohou být zcela vlastněny státem nebo územními správními celky, popřípadě jsou v tzv. smíšeném vlastnictví, kdy část podniku patří soukromým vlastníkům. 20 Úlohou státu je zajištění takových služeb jako je obrana státu, bezpečnost, ochrana zdraví a životního prostředí, vzdělávání či budování infrastruktury.

K těmto účelům stát využívá neziskové organizace. Neziskové organizace dělíme na:

- Rozpočtové organizace, jejichž typickými představiteli jsou např. školy a soudy. Tyto subjekty jsou financovány ze státního rozpočtu či rozpočtu obcí.
- Příspěvkové organizace, jako jsou divadla, knihovny, muzea a galerie, získávají finanční prostředky pomocí příjmů z vlastní činnosti a z rozpočtu státu či obce.
- Občanská sdružení. Občanskými sdruženími jsou spolky, hnutí, kluby a svazy, které vznikají registrováním na Ministerstvu vnitra ČR. Finance získávají z darů, členských příspěvků aj.
- Nadace je účelově založená právnická osoba, která se zabývá podporou obecně prospěšných, obvykle humanitárních cílů. Prostředky získávají od zakladatele a z darů a příspěvků. (SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, M. a kol, 2015)

3.2 Konkurence

Konkurence v obchodních vztazích je proces hospodářské soutěže a interakce mezi výrobci zboží, jehož účelem je získat co nejvýhodnější podmínky pro výrobu a prodej zboží, a dosáhnout co nejvyššího zisku.

Zákon hospodářské soutěže určuje, že všichni účastníci trhu usilují o získání co nejvýhodnějších podmínek pro výrobu a prodej zboží a služeb. Hlavní podmínkou, která podporuje rozvoj konkurence, je účinný tlak na nerentabilní výrobu, rozvoj trhu a boj proti monopolu. Spotřebitelé by měli mít možnost přinutit výrobce počítat se spotřebitelskou poptávkou.

Konkurence je velmi důležitým faktorem, podmiňujícím marketingové možnosti firmy. Firmy proto zjišťují, kdo je jejich konkurentem, kdo by se jím mohl stát, jak silný je konkurent, v jaké oblasti je pro firmu konkurentem, jaké jsou jeho cíle, strategie, silné a slabé stránky aj. (JAKUBÍKOVÁ, 2008)

Podle nahraditelnosti produktu lze rozlišovat čtyři úrovně konkurence:

1. Konkurenční varianty výrobku v rámci značky – výrobce vyrábí a poskytuje pod jednou značkou více variant daného výrobku.

2. Konkurenční značky v rámci výrobkové formy – firma považuje za své konkurenty všechny firmy nabízející stejný produkt.

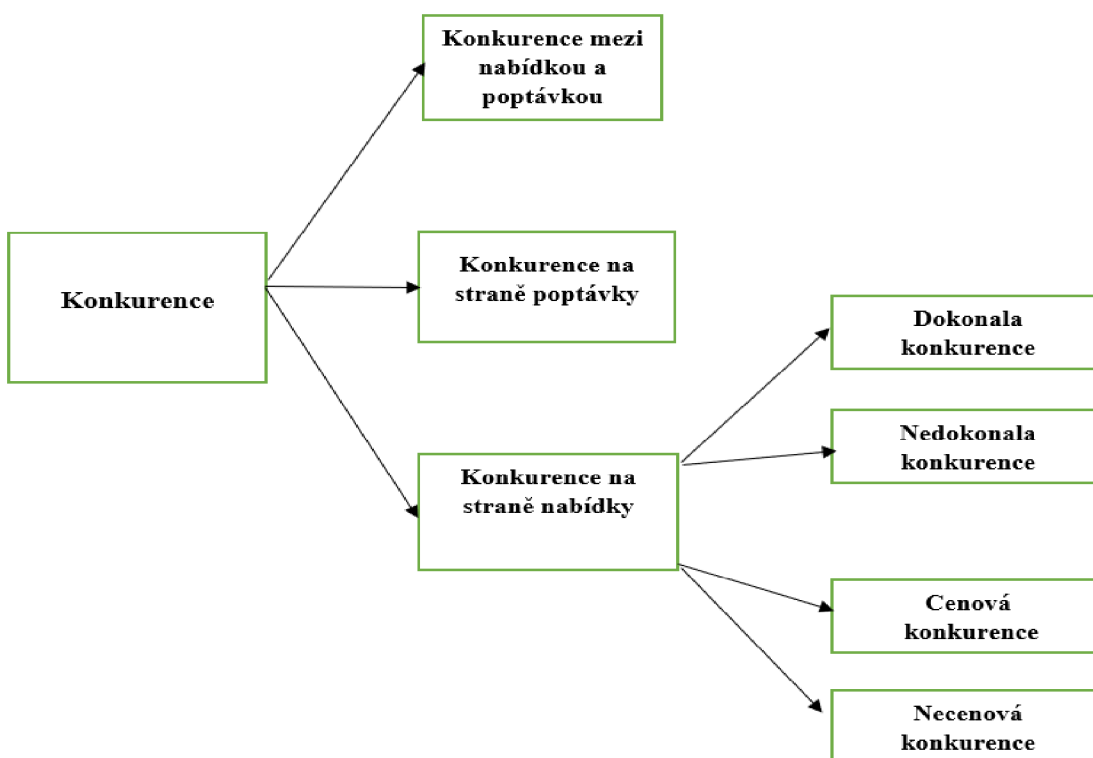
3. Konkurenční formy výrobku v rámci výrobkové třídy – zpravidla se jedná o alternativy, které má spotřebitel k dispozici při uspokojení potřeby.

4. Konkurenční výrobkové třídy v rámci základní potřeby – spotřebitelé nakupují produkty, aby uspokojili své potřeby). (Roman KOZEL, R., Lenka MYNAŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H., 2011)

3.2.1 Typy konkurence

Konkurence znamená střetávání různých zájmů různých tržních subjektů. Domácnosti a firmy na trh vstupují s rozdílnými cíli. Rozlišujeme konkurenci mezi nabídkou a poptávkou, konkurenci na straně poptávky a konkurenci na straně nabídky. (HŘEBÍK, F., 2010)

Obrázek 1 Typy konkurence



Zdroj: Hřebík (2010), vlastní zpracování

Konkurence mezi nabídkou a poptávkou

Konkurence mezi nabízejícími (výrobci) a kupujícími (spotřebiteli). Výrobci vstupují na trh s cílem prodat, co vyrobili, a maximalizovat svůj zisk a spotřebitelé chtějí co nejlépe uspokojit své potřeby nákupem zboží. Výrobci chtějí prodávat za co nejvyšší ceny a spotřebitelé chtějí kupovat co nejlevněji. Kompromisem je rovnovážná cena. Výrobci snižují cenu podle poptávajících a ti, protože chtějí uspokojit své potřeby, jsou ochotni akceptovat cenu vyšší podle představ nabízejících. (HŘEBÍK, F., 2010)

Konkurence na straně poptávky

Konkurencí mezi kupujícími (spotřebiteli). Každý z nich chce uspokojit své potřeby, nakoupit co nejlevněji a je ochoten činit to i na úkor ostatních kupujících. Význam této konkurence roste, jestliže je na trhu nedostatek nabízeného množství zboží. Kupující chtějí za každou cenu získat nedostatkové zboží a jsou ochotni akceptovat zvyšování ceny. Význam této konkurence klesá, jestliže je na trhu přebytek nabízeného množství zboží. V tomto případě roste konkurence na straně nabídky.

Konkurence na straně nabídky

Konkurence mezi výrobci. Každý z nich vstupuje na trh s cílem prodat své výrobky, maximalizovat svůj zisk a získat konkurenční výhodu na trhu. Význam této konkurence roste v případě přebytku nabízeného zboží na trhu. Rozlišujeme dva typy této konkurence: **dokonala** a **nedokonala**, a to podle metod, které konkurující používají, a podle podmínek, které mají na trhu.

Podle toho, zda je konkurenční boj veden tím, že výrobci snižují ceny, nebo využívají jiné metody, rozlišujeme cenovou a necenovou konkurenci:

- Podstatou **cenové konkurence** je dobrovolné snižování cen. Ne všichni si mohou dovolit dobrovolně snižovat ceny. Důvodem tohoto jednání je ovládnout trh a diktovat ostatním podmínky. Tato metoda se líbí spotřebitelům, protože klesají ceny, ale pro výrobce může být likvidační.

- Mezi metody **necenové konkurence** patří využívání reklamy, zvyšování kvality produkce, nabídka prodeje na úvěr atd. Pozitivním přínosem této konkurence je zvyšování kvality výrobků, rozšiřování možností způsobu úhrady atd. Negativním jevem je plýtvání finančními prostředky na reklamu.

3.2.2 Výhody a nevýhody konkurence na trhu

V mezích tržní konkurence soutěž mezi firmami může přinést určité výhody jak podnikům, tak spotřebitelům.

- Konkurence pomáhá nastavit rovnovážnou cenu, vyrovnat nabídku a poptávku. Na trhu dokonalé konkurence mají jednotlivé firmy malou kontrolu nad výrobní cenou, protože mají tak malou část celkového objemu výroby, že zvýšení nebo snížení její produkce nebude mít významný vliv na cenu produkce. Proto nedochází k neodůvodněnému navyšování cen zboží, protože každý spotřebitel si vybere nižší hodnotu.

- Konkurence udržuje podmínky pro výrobu a prodej zboží a služeb. Zdá se, že výrobcům zboží navrhuje, kolik kapitálu by měli investovat do výroby zboží. Tím pádem udržuje efektivní výrobní podmínky pro celou společnost.

- Konkurence stimuluje vědecký a technologický pokrok a zvyšuje efektivitu výroby. Na základě toho, že konkurence vyrovnává ceny, je zřejmé, že v obchodní soutěži vyhraje ten, kdo má nejkvalitnější zboží a nejnižší možné náklady. A k tomu je nutné neustále aktualizovat výrobní podmínky, vynakládat velké investice do zlepšování technologie.

- Kvůli konkurenci o kupující může trh nabídnout větší rozmanitost služeb a vysoce kvalitní zboží. V podmínkách hospodářské soutěže nebude mít spotřebitel nedostatek určitého produktu.

Existují ale i značné nevýhody, které přinášejí ztráty všem účastníkům tržních vztahů.

Pokud není dokonalá konkurence řízena, časem se změní v nedokonalou konkurenci – jeden podnik si může zcela podrobit celou sféru výroby a prodeje určitého druhu zboží nebo služeb. To skončí tím, že organizace zastaví svůj rozvoj, nastaví nadsazené ceny a bude moci zcela kontrolovat poptávku ze strany kupujících.

V podmínkách nadměrné konkurence v jednom sektoru služeb, nebo zboží může být příliš mnoho společností, takže dochází k nadprodukcí – výrobci uvolnili na trh příliš velké množství zboží, které je několikrát vyšší než poptávka. V momentě, kdy si to společnost uvědomí, bude muset snížit náklady a čelit ztrátám. V takovém případě mnoho firem neustojí finanční zátěž a zbankrotuje.

Konkurenci lze členit podle různých hledisek:

- podle teritoriálního hlediska;
- z hlediska nahraditelnosti produktu v konkurenčním prostředí;
- dle hlediska počtu výrobců (prodejců) a stupně diferenciací produkce;
- a dle hlediska organizovanosti a propojitelnosti výrobců do aliancí. (JAKUBÍKOVÁ, 2008)

3.2.3 Typy konkurenčního prostředí

Pro posouzení ekonomického prostředí v podnikání je nezbytné porozumět tomu, jaké typy konkurenčních prostředí existují. V současné ekonomické teorii existují čtyři hlavní typy konkurenčního prostředí – dokonalá konkurence, monopol, monopolní konkurence a oligopol. (TUMASHEV, A., KOTENKOVA, S., TUMASHEVA, M., 2013)

Lze je rozlišit podle následujících parametrů:

- počet prodávajících a kupujících;
- stupeň stejných produktů nabízených prodejci jednoho průmyslového odvětví;
- snadnost vstupu do odvětví a výstupu z něj – přítomnost nebo nedostatek meziodvětvových „bariér“;
- dostupnost informace o cenách pro všechny účastníky trhu;
- schopnost jednotlivých prodejců (nebo kupujících) ovlivňovat tržní cenu změnou množství produktů, které prodávají (nebo kupují) na trhu.

3.2.3.1 Dokonalá konkurence

Dokonalá konkurence – je druh trhu, na kterém je nekonečno velké množství prodejců, kteří prodávají kupujícím úplně stejné produkty, bariéry vstupu a výstupu z

průmyslu chybí a informace o cenách a technologiích jsou veřejně dostupné (vše výrobci používají stejnou technologii, nejlepší možnou).

Základním rysem tohoto trhu je, že jednotlivé prodejce nemohou ovlivnit tržní cenu změnou objemu výroby. To se vysvětluje tím, že při nekonečně velkém počtu prodejců, podíl každého z nich na celkovém objemu výroby inklinuje k nule, a proto rozhodnutí jednotlivého výrobce snížit objem výroby neovlivní celkovou nabídku trhu, trh prostě nepocítí toto malé snížení výroby.

Na dokonale konkurenčním trhu prodávající prodávají zboží za převládající tržní cenu: když je cena stanovena nad tržní hodnotou, poptávka na produkt tohoto prodejce klesne na nulu a nastavení ceny pod tržní by znamenalo zvýšení velikosti poptávky do nekonečna, ale v tomto případě se výrobní náklady nevyplatí. Hlavním úkolem společnosti je maximalizace zisku (minimalizace ztrát). K dosažení tohoto cíle musí výrobce zvolit optimální velikost výroby, a nastavit vhodnou cenu. (TUMASHEV, A., KOTENKOVA, S., TUMASHEVA, M., 2013)

3.2.3.2 Nedokonalá konkurence

Opakem dokonalé konkurence je konkurence nedokonalá. Na trhu nedokonalé konkurence se zpravidla vyskytuje alespoň jeden prodávající, který může ovlivnit tržní cenu. Většinou jde o firmu, která vyrábí odlišný produkt, kterému může stanovit vlastní cenu. Cena je ovlivněna prostředím, ve kterém se firma nachází. Existují tři formy nedokonalé konkurence – monopol, monopolistická konkurence a oligopol. (Macáková, 2009)

Monopol

Monopol – je druh trhu, na kterém jediný výrobce kontroluje výstup produktu, který nemá žádné náhrady, a vznik konkurentů je nepravděpodobný kvůli vysokým překážkám vstupu do průmyslu.

Mezi tyto překážky patří:

- výhradní práva poskytnuté státem, které dávají firmě výhradní schopnost provádět určitý druh činnosti.
- patenty a autorská práva, které umožňují použití nebo prodej licence k jejich používání;

- vlastnictví celé nabídky jedinečného zdroje, např. právo na vlastnictví unikátního ložiska cenného přírodního materiálu;

Monopolistická konkurence

Monopolistická konkurence je tržní situace, ve které mnoho výrobců vyrábí různé produkty, i když mohou sloužit stejnému účelu. Zákazníci mohou produkty rozlišit díky rozdílům v kvalitě, vlastnostech atd. Firmy aktivně využívají reklamu k propagaci svých produktů a přesvědčují spotřebitele, že nejsou jako jiné produkty a mají lepší kvalitu. Společnosti v monopolní konkurenci jsou tvůrci cen, což znamená, že mohou ovlivňovat cenu produktu. Aby však ospravedlnili zvýšení cen svých produktů, měli by nabízet něco exkluzivního, aby se odlišili od jiných podniků, například zlepšili kvalitu svého zboží.

Oligopol

Oligopol (řecky oligos = malý, polei = prodávající) je tržní struktura, ve které na trhu dominuje několik velkých firem, s velkým podílem na celkové nabídce odvětví, který mají velkou ekonomickou sílu a schopnost se navzájem ovlivňovat. Mohou spolupracovat na základě kartelových dohod o spolupráci nebo je možný individuální konkurenční boj. Oligopolní struktury vznikají nejen v oblasti materiální výroby, ale i například v bankovníctví, pojišťovnictví, v obchodě aj. (TUMASHEV, A., KOTENKOVA, S., TUMASHEVA, M., 2013)

Existuje mnoho modelů oligopolu, ale všechny vychází z několika společných předpokladů:

- Na trhu působí několik firem v daném odvětví a činnost každé firmy má vliv na chování ostatních konkurentů.
- Na trhu existují bariery vstupu do daného odvětví. Tyto bariery jsou administrativní (zásahy ze strany státu), nákladové (dostupnost zdrojů, náklady na diferenciaci produktu, úspory z rozsahu), informační (ne všichni mají stejný přístup k důležitým informacím).
- Každá firma je natolik silná, že může stanovit cenu vyšší než mezní náklady
- Vyrábí se homogenní nebo diverzifikovaný produkt.

Oligopol se dělí na několik typů:

- diferencovaný oligopol – firmy poskytují rozdílný produkt
- homogenní oligopol – firmy poskytují stejný nebo podobný produkt a je vyvíjen tlak na cenu
- smluvní – firmy poskytují stejný nebo podobný produkt a domluví se na ceně s dominantní firmou.
- duální oligopol (neboli duopol) - Na trhu působí pouze dvě firmy.
- heterogenní oligopol – působí v odvětví, kde firmy vyrábějí diferencované statky, například automobily, počítače, cigarety.

3.3 Analýza konkurenčního prostředí

Konkurenceschopnost podniku – je schopnost konkurovat na trhu výrobcům a dodavatelům podobných výrobků (konkurentům), a to jak z hlediska míry, do jaké jejich zboží nebo služby uspokojují potřeby spotřebitelů, tak z hlediska efektivnosti výroby, marketingu a finanční aktivity. Konkurenceschopnost firmy do značné míry určuje její schopností přizpůsobit se měnícím podmínkám konkurence na trhu.

3.3.1 SWOT analýza.

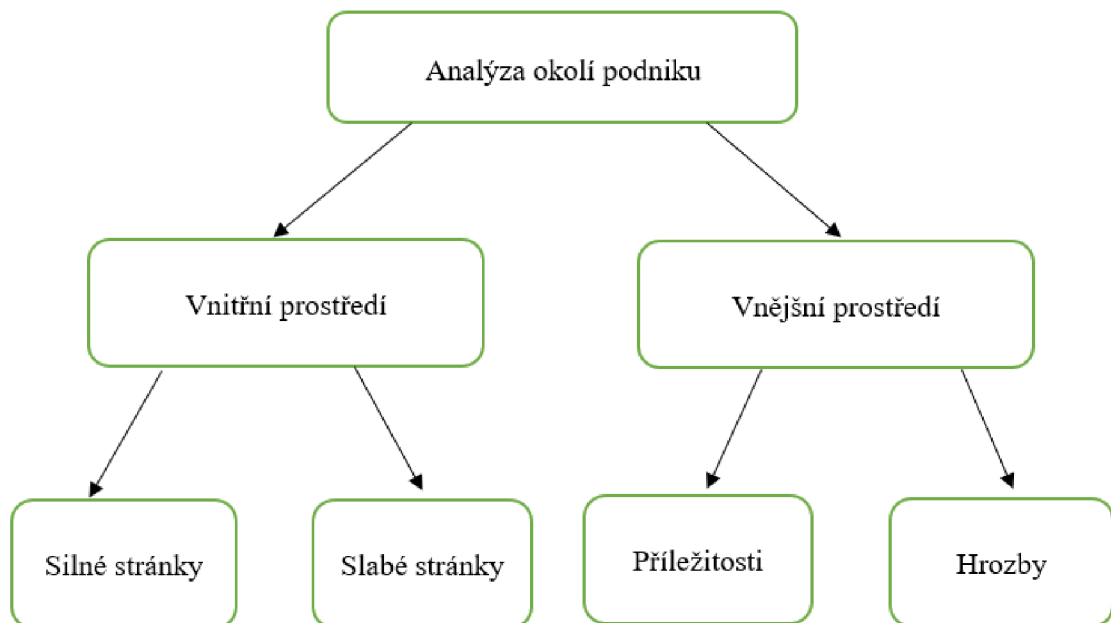
SWOT analýza je metoda strategického plánování pro hodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují rozvoj společnosti. SWOT analýza je potřebná k posouzení silných a slabých stránek společnosti a určení příležitosti rozvoje a vnějších hrozeb. (KOTLER, P., KELLER, K.P., 2013)

- **S – Strengths (silné stránky)** vnitřní charakteristiky společnosti, které poskytují konkurenční výhodu na trhu nebo lepší postavení ve srovnání s konkurenty. Význam silných stránek pro společnost ve strategickém plánování: díky silným stránkám může společnost zvýšit tržby, zisky a podíl na trhu.
- **W — Weaknesses (slabé stránky)** vnitřní charakteristiky společnosti, které ztěžují růst podniku. Význam slabých stránek pro firmu ve strategickém plánování: slabiny

firmy brání růstu tržeb a zisku. Kvůli slabým stránkám může firma dlouhodobě ztratit podíl na trhu a ztratit konkurenceschopnost.

- **O — Opportunities (příležitosti)** příležitosti společnosti jsou vnější faktory, které mohou v budoucnu ovlivnit růst podnikání. Význam tržních příležitostí pro podnik ve strategickém plánování: tržní příležitosti představují zdroje obchodního růstu.
- **T — Threats (hrozby)** Hrozbami pro podnik jsou negativní vnější faktory, které mohou v budoucnu oslabit konkurenceschopnost podniku na trhu a vést k poklesu tržeb a ztrátě podílu na trhu. Význam tržních hrozeb pro podnik ve strategickém plánování: hrozby znamenají pro podnik možná rizika do budoucna.

Obrázek 2 SWOT analýza



Zdroj: Kotler, Keller (2013), vlastní zpracování

3.3.2 Porterův model pěti sil

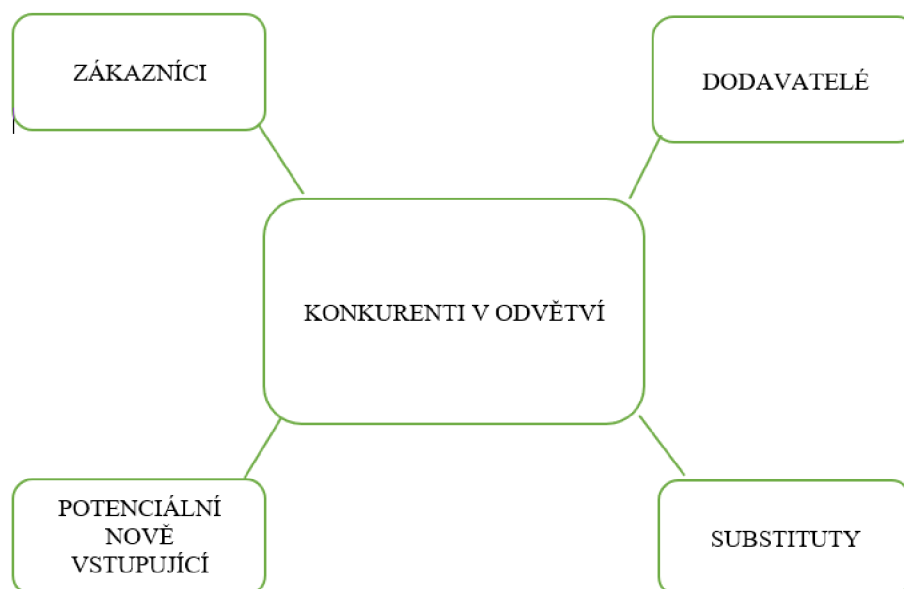
Podle Portera na trhu existuje pět hnacích sil, které určují možnou úroveň zisku na trhu. Každá síla představuje samostatnou úroveň konkurenceschopnosti produktu.

Oblasti, na které se tento model zaměřuje, jsou:

- Zákazníci
- Dodavatelé
- Odběratelé
- Konkurence
- Veřejnost

Cílem této analýzy je najít síly, které v odvětví působí a současně ovlivňují činnost podniku. Chování podniku se neodvíjí pouze od konkurence, ale také chováním odběratelů a dodavatelů, substitučním zbožím a potencionálními novými konkurenty – tyto faktory jsou zachyceny v Porterově modelu pěti sil. (JAKUBÍKOVÁ, 2008)

Obrázek 3 Porterův model pěti sil



Zdroj: Jakubíková (2008), vlastní zpracování

Zákazníci

V konkurenčním prostředí musí výrobci neustále zlepšovat kvalitu svých výrobků nebo snižovat cenu. V důsledku toho zisky klesají. Navíc mají kupující pravidelně nové potřeby a kritéria pro výběr zboží. Podnikatele musí to neustále sledovat a včas zachytit trendy, aby neztratili zájem publika.

Pokud mají konkurenti podobný produkt s přibližně stejnou cenou, pak kupující snadno přecházejí mezi produkty různých výrobců. To znamená, že dochází k neustálému přerozdělování trhu. Z toho plyne nestabilní zisk a potíže s předpovídáním budoucích příjmů společnosti.

Dodavatele

Náklady na zboží, množství vyrobených výrobků, sortiment závisí na dodavatelích – to vše přímo ovlivňuje zisk.

Dodavatelé mohou mít významný vliv na zisk, když:

- je jich málo
- množství dodávaných surovin nepokrývá potřeby všech společností, které o to mají zájem
- hledání dalších dodavatelů je dlouhý a nákladný příběh. Například pokud je surovina jedinečná nebo existují závazky podle smlouvy se současným dodavatelem
- dodavatelé mají ve své práci více prioritních vektorů a dodávka surovin pro společnost pro ně není nejziskovějším směrem.

Konkurence v odvětví

Konkurence v odvětví vede k poklesu zisků, protože musíte neustále zvyšovat náklady na propagaci produktu, zlepšovat jeho kvalitu, snižovat ceny nebo je nezvyšovat, i když se náklady zvýšily, rozšiřovat sortiment, investovat do průzkumu trhu a testování nových vzorků produktů.

Nově vstupující firmy

Nové výrobci zpravidla přicházejí na trh s novými technologiemi: jejich výroba je ekonomičtější, technologicky vyspělejší, šetrnější k životnímu prostředí a jejich výrobky lépe vyhovují potřebám kupujících.

Aby společnosti zůstaly konkurenceschopné, musí navíc investovat do výroby a marketingu produktu.

Substituty

Každý produkt nebo služba může být něčím nahrazena. A ne vždy se jedná o produkty přímých konkurentů, ale prostě o něco, co řeší stejný spotřebitelský problém. Pokud prodeje jednoho produktu-substitutu rostou, pak přirozeně klesají u jiného. Výrobce proto musí zlepšovat kvalitu, rozvíjet značku, investovat do marketingu, reklamy.

3.3.3 PEST analýza

PEST analýza je marketingový nástroj, který pomáhá určit důsledky vnějších faktorů a posoudit jejich význam pro podnikání do budoucna. Prognózování významných důsledků pomáhá předvídat možné chyby a přijímat objektivní rozhodnutí.

Podstatou PEST analýzy je zkoumání makroprostředí – vnějšího prostředí, které nepřímo ovlivňuje činnost organizace a které sama organizace nemůže ovlivnit.

Zkratka je tvořena čtyřmi anglickými slovy:

P – Political (politické faktory). Zahrnují faktory, které ukazují, do jaké míry zasahuje vláda do jednotlivých úseků hospodářství. Dále sem patří oblasti daňové politiky, ochrana životního prostředí, obchodní restrikce, tarify a celková stabilita. Patří sem také zboží a služby dotované místní vládou. (Tichá, Hron, 2011)

E – Economic (ekonomické faktory) Zahrnují kategorie, které jsou velmi významné – hrubý domácí produkt, ekonomický růst inflaci, měnové kurzy, úrokové míry, státní rozpočet, zahraniční obchod, rentabilitu odvětví.

S – Social (sociální faktory) Souhrn kulturních, sociálních a demografických faktorů dané země. V dnešní době nejvíce vynikají faktory, které ovlivňují podnikatelské prostředí – věkové rozložení obyvatelstva, míra růstu obyvatelstva, počet obyvatel, příjmy a výdaje jednotlivých domácností atd.

T – Technology (technologické faktory). Zahrnuje investice do výzkumu a vývoje, míru technologické změny atd. V dnešní době je velmi důležité přizpůsobit se moderním trendům výroby. Proto firma musí stále sledovat vývoj technických a technologických inovací na trhu a investovat do modernizace vývoje, výzkumu a zařízení.

Kotler a Keller definovali vztah, ve kterém platí, že největšími konkurenty se stávají firmy, které mají velmi podobnou strategii. Na trhu existují skupiny, které sledují stejnou, nebo podobnou strategii. Jsou to tzv. strategické skupiny. (KOTLER, P., KELLER, K.P., 2013)

3.3.4 Marketingový mix

Marketingový mix definován jako soubor ovladatelných marketingových nástrojů, které společnost používá k vytvoření požadované odezvy na cílovém trhu. Soubor těchto nástrojů je obecně označován jako 4PS: Produkt (product), cena (price), propagace (promotion) a místo (place). (KOTLER, P., KELLER, K.P., 2013)

Produkt – jedná se o základní nástroj marketingového mixu, který se zaměřuje na samotný výrobek nebo službu, kterou firma nabízí. Firmy musí vytvářet produkty, které odpovídají potřebám zákazníků a mají konkurenční výhodu na trhu. Při tvorbě marketingového mixu je důležité určit, jaké produkty firma nabízí, jaké jsou jejich vlastnosti a jak se liší od produktů konkurence.

Cena – tato položka je v rámci marketingového mixu jedním z nejdůležitějších prvků, který má zásadní vliv na rozhodování zákazníků o nákupu produktu či služby. Cena musí být nastavena tak, aby byla konkurenceschopná, ale zároveň také pokrývala náklady na výrobu a poskytování služeb a umožňovala ziskovost společnosti.

Místo – tento nástroj se týká distribuce výrobku nebo služby. Firmy musí zvolit strategii distribuce, aby zákazníci mohli snadno získat jejich produkty nebo služby. To může zahrnovat prodej v kamenných prodejnách, online prodej a další možnosti.

Propagace – propagace se týká všech aktivit, které firma používá ke komunikaci s potenciálními zákazníky. Zahrnuje veškeré aktivity, které mají za cíl oslovit cílovou skupinu a přesvědčit ji, aby si zakoupila nabízený produkt nebo službu. Propagace může probíhat různými způsoby, například pomocí reklamy v médiích, sponzorování akcí, PR činností, osobního prodeje, podpory prodeje nebo využití různých forem digitálního marketingu, jako

je například sociální média. Důležité je, aby byla propagace cílená a efektivní, aby dosáhla co největšího účinku a vedla k navýšení prodejů a zisků firmy.

Správné použití těchto čtyř nástrojů marketingového mixu může pomoci firmě zlepšit svou konkurenceschopnost na trhu a dosáhnout svých marketingových cílů.

4 Praktická část práce

4.1 Popis zvolené firmy KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s

Obrázek 4 Logo společnosti



Zdroj: oficiální webové stránky KOH-I-NOOR HARDTMUTH (2023)

Identifikační údaje

Název společnosti: KOH-I-NOOR HARDTMUTH

Právní forma: Akciová společnost

Sídlo společnosti: Myslotínská 1429, 393 01 Pelhřimov

Datum vzniku a zápis: 11. prosince 2003

Identifikační číslo: 260 69 601

Předmět podnikání:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.
- pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor
- výroba nebezpečných chemických látek a nebezpečných přípravků a prodej chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako vysoce toxické a toxické
- výroba elektřiny

Hlavní ekonomickou činností společnosti je nákup a prodej školních a kancelářských potřeb za účelem dalšího prodeje a velkoobchodní prodej.

Popis organizace

Společnost KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. je v současnosti jedna z největších světových producentů a distributorů uměleckých, školních a kancelářských potřeb. Společnost nabízí více než 4 500 různých produktů určených pro školní, kancelářské, technické a umělecké využití. Sídlo společnosti se nachází v Českých Budějovicích, kde do dnes funguje továrna, která zajišťuje největší objem výroby a má další závody v Městci Králové, Broumově či Milevsku lze většinu produkce označit za české výrobky. Výjimku tvoří divize popisovačů vyráběných v Bulharsku.

Cíle

Firma má, stejně jako každá firma na trhu, za hlavní cíl maximalizaci zisku. Kromě toho společnost pokračuje v rozvíjení dlouhodobé strategie, spočívající ve změně struktury produktového portfolia se záměrem efektivnějšího zacílení jednotlivých zákaznických skupin. Pracuje na vývoji nových a optimalizaci více než tři tisíc stávajících produktů. S cílem nabídnout zákazníkům prostředky splňující jejich nejnáročnější přání a očekávání. Firma i nadále snaží posilovat značku KOH-I-NOOR HARDTMUTH na světovém trhu a rozvíjet distribuční kanály.

Produkce

Společnost nabízí svým zákazníkům téměř 3000 druhů produktů značky KOH-I-NOOR a více jak 1700 druhů doplňkového sortimentu od externích dodavatelů v oblasti školních, kancelářských a papírenských potřeb. Hlavním prodejním artiklem jsou výhradně produkty, které nesou značku KOH-I-NOOR. Mezi základní produkty řadíme pastelky, tužky, modelovací hmotu, křídly, barvy, obaly, popisovače, pryže, kružítko, pravítka, křídly atd.

Firma má své výrobky rozdělené do několika skupin neboli produktových řad, kterými jsou:

- pro děti – kolekce výrobků pro malé i velké děti, pro využití doma i ve škole;
- kreativita – velké množství produktů pro tvoření pro děti i dospělé, produktová řada Creative;
- umění – výtvarné potřeby nejvyšší kvality pro malé i velké profesionální umělce,

produktová řada Art collection;

- řemeslo –vybavení pro řemeslníky i domácí kutily, produktová řada DIY;
- kancelář – pomůcky a potřeby do kanceláře, produktová řada Office;
- speciální kolekce – unikátní dárkové kolekce;(PAŘÍŽKPVÁ, L., 2021)

Působení na trhu

Produkce společností je známa po celém světě. Mateřské firmy KOH-I-NOOR HARDTMUTH najdete také v zahraničí, konkrétně na Slovensku, v Německu, Polsku, Itálii, Rumunsku a Bulharsku. Mezi další významné partnery patří USA, Rusko, Ukrajina. Celkově společnost vyváží své výrobky do více jak 90 zemí světa.

Propagace

Firma KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. propaguje své výrobky převážně prostřednictvím svých podnikových prodejen. Organizace v současné době nevyužívá k reklamě svých produktů žádné mediální subjekty jako například televizi, rozhlas, tiskoviny a podobně.

Své produkty společnost představovala na veletrzích v České republice prostřednictvím setkání společností, které podnikají v oboru papírenského sortimentu, ale i v zahraničí. K mezinárodnímu představení produktů společnosti došlo při účasti na mezinárodním veletrhu papírenského sortimentu Paper World ve Frankfurtu nad Mohanem.

4.1.1 SWOT analýza

SWOT analýza pomáhá identifikovat silné a slabé stránky společnosti ve vnitřním a vnějším prostředí a zároveň zhodnotit hrozby a příležitosti ve vnějším prostředí firmy.

Tabulka 1 SWOT analýza společnosti KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none">• Široký sortiment• Vysoká kvalita zboží• Goodwill (reputace)• Postavení na mezinárodním a tuzemském trhu• Síť maloobchodních prodejen• Kvalifikovaní zaměstnanci	<ul style="list-style-type: none">• Propagace (reklama)• Vyšší cena na produkce• Reakce na nové trendy
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">• Partnerské prodejny• Posílení péče o zákazníky• Nové distribuční cesty	<ul style="list-style-type: none">• Změna chování spotřebitelů• Nové technologie• Dovozci z Asie• Konkurence

Zdroj: vlastní zpracování.

- **Silné stránky** – KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. má dlouhodobé zkušenosti s výrobou a prodejem kancelářských a uměleckých potřeb a na tuzemském trhu si již získala dobré jméno. Kromě toho společnost má pevné postavení na mezinárodním trhu a vyniká širokým sortimentem a kvalitou nabízených produktů. Mezi výhody řadíme i vysoce kvalifikované zaměstnance, kteří v předchozích letech měli možnost projít tzv. školou práce, kdy na jednotlivých výrobních závodech docházelo k seznámení s výrobou jednotlivých produktů a proškolení, seznámení s vlastnostmi výrobků, které společnost nabízí a prodává. Jednou z dalších výhod je propracovaný prodejní systém či množství podnikových prodejen po celé České republice. Momentálně společnost spravuje 89 maloprodejen a dvě velkoprodejny.

- **Slabé stránky** – na rozdíl od některých konkurentů, kteří přesunuli svou výrobu do zemi kde jsou nižší provozní náklady, produkty KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. se vyrábí na území České republiky, což s sebou nese velké výrobní náklady a tím i vyšší cenu výrobků. Kromě toho společnost pomalu reaguje na nové trendy a zavádění nových výrobků má problémy v oblasti propagace.
- **Příležitosti** – Jednou z možností jsou nové partnerské maloobchodní prodejny. Partnerská prodejna je zavedený maloobchodní odběratel, firma každému takovému partnerovi poskytne nadstandartní pozornost v podobě cenových výhod či upřednostnění distribuce akčních nebo momentálně méně dostupných položek. Jednou z příležitostí je inovace produktů s portréty měst, která jsou destinační atraktivní pro cestovní ruch v ČR. Momentálně společnost nabízí pastelky s portrétem Hluboké nad Vltavou, Českých Budějovic, Prahou, které si spotřebitelé mohou koupit jako suvenýr pro sebe nebo svou rodinu při cestování po České republice.
- **Hrozby** – mezi hrozby společnosti patří jednoznačně konkurence, změna chování spotřebitelů či jejich výše příjmů. Již nyní společnost pocítuje změnu chování spotřebitelů v důsledku inflace. Zákazníci nakupují převážně produkty pro nejnnutnější potřeby a jen výjimečně dárkové či luxusní sady. Patří sem i přechod lidí k používání elektrických přístrojů k pořizování poznámek a kreslení. Hrozbou společnosti je taky dovoz produktů z Asijských států, převážně z Číny, které dokážou kopírovat produkty firmy, a prodávat za nižší ceny.

4.1.2 PEST analýza

PEST analýza zahrnuje politické, ekonomické, sociální a technologické faktory, které musí společnost KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. neustále sledovat, protože jsou velmi významnými východisky pro její podnikatelskou činnost.

Politické faktory

KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. jako soukromá firma je ovlivněna politickými faktory v menší míře, než by tomu bylo u státních nebo veřejných institucí. Nicméně, politické faktory mohou mít nepřímý vliv na podnikání společnosti a na podmínky, za kterých firma funguje. Některé z těchto faktorů mohou zahrnovat:

1. **Regulační politika:** Může mít vliv na činnost firmy, zejména v oblasti regulace výroby, bezpečnosti výrobků, ochrany životního prostředí a dalších oblastí. Pokud se změni předpisy týkající se výroby a bezpečnosti výrobků, může to mít vliv na náklady společnosti spojené s dodržováním těchto předpisů. Změny v regulaci mohou také ovlivnit proces certifikace a licencování výrobků, což může zpomalit či zvýšit náklady na výrobu. V oblasti ochrany životního prostředí může regulační politika zahrnovat požadavky na snížení emisí, nakládání s odpady nebo využívání obnovitelných zdrojů energie. Pokud firma nesplňuje tyto požadavky, může být vystavena sankcím a pokutám.
2. **Fiskální politika:** Může mít vliv na firmu KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s., zejména v oblasti daní a vládních výdajů. Změny v daňové politice mohou ovlivnit náklady firmy na daně, a to může mít vliv na ziskovost a konkurenceschopnost na trhu. Například, pokud se sníží daňové sazby pro firmy, může to snížit náklady společnosti na daně a zvýšit zisk. Na druhé straně, pokud se zvýší daňové zatížení, může to vést ke zvýšení nákladů a snížení ziskovosti.
Poslední změna v sazbách DPH proběhla k 1. 5. 2020, kdy se tato sazba změnila u produktů, které podporují tvůrčí a naučnou činnost dětí. Do této skupiny výrobků, které firma nabízí spadají například omalovánky, globusy, písanky, pracovní sešity, přehledové tabulky (zeměpis, slovní druhy, matematika atd.), kde se změnila sazba daně z 15 % na 10 % . . Dalším sledovaným faktorem jsou daně z příjmu, kdy se od 1.

1. 2021 zrušila superhrubá mzda a společnost musela nechat aktualizovat mzdový software.

3. **Politické nestability:** Politické nestability, jako jsou například politické nepokoje nebo změny ve vládě, mohou mít negativní vliv na podnikání společnosti KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. a na její schopnost dodávat zboží a služby.
4. **Mezinárodní vztahy:** Mezinárodní vztahy mohou mít pro firmu významný vliv, zejména v oblasti mezinárodního obchodu a konkurence. Pokud společnost vyrábí výrobky pro export, mezinárodní vztahy a obchodní dohody mohou ovlivnit přístup firmy na zahraniční trhy a podmínky, za kterých může prodávat své výrobky. Obchodní dohody mohou ovlivnit celní sazby a tarify, což může ovlivnit náklady firmy na vývoz svých výrobků.

V současné době, v důsledku války na Ukrajině a v důsledku sankcí uvalených na Rusko, konkurenti společnosti opouštějí trh, což má na společnost pozitivní dopad. Jedna z hlavních. Odešla z ruského trhu Faber-Castell, v důsledku toho se značka KOH-I-NOOR zbavila jednoho ze svých hlavních konkurentů. V důsledku pandemie COVID-19 distributoři z některých zemí, většinou asijské exportéry, pozastavili vývoz svých produktů, což také otevírá nové příležitosti pro rozvoj společnosti.

Mezinárodní vztahy také mohou ovlivnit zdroje surovin a energie, které firma potřebuje pro svou výrobu. Pokud země, odkud firma dováží suroviny, prochází politickými změnami nebo konflikty, může to ovlivnit dodávky a ceny surovin.

Ekonomické faktory

Inflace má dopad na každou firmu a ní se potýká každý podnikatel. V dnešní době inflace výrazně vzrostla ve srovnání s předchozími lety v důsledku pandemie COVID-19 a války probíhající na Ukrajině. Zvýšení inflace vede obvykle k růstu cen zboží a služeb. Přizpůsobování se inflaci je jednou z obvyklých strategií, kterou firmy využívají k udržení své konkurenceschopnosti a stability. V reakci na inflaci může KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. zvýšit své ceny, snížit náklady na výrobu, nebo najít jiné způsoby, jak optimalizovat podnikání. Například může hledat nové dodavatele s levnějšími materiály, využít moderní

technologie ke snížení nákladů na výrobu, nebo najít nové trhy, na kterých může zvýšit své tržby.

Inflace může mít také pozitivní vliv na firmu, pokud společnost využívá cizí zdroje. Pokud firma má dluhy, mohou být sníženy, protože inflace způsobuje pokles kupní síly peněz a tím i snížení reálné hodnoty dluhů. KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. nepoužívá cizí zdroje, proto v tomto smyslu nebude inflace pro firmu přínosná.

KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. je česká společnost, takže měnový kurz může ovlivnit její mezinárodní obchod a ceny surovin, ale neměl by mít přímý vliv na ceny výrobků prodávaných na českém trhu. Nicméně, pokud společnost dováží suroviny ze zahraničí, může být její nákladová struktura ovlivněna měnovými kurzy. Pokud se například zvýší hodnota cizí měny vůči koruně, náklady na dovoz surovin mohou vzrůst, a to může mít vliv na konečnou cenu výrobku. Na druhé straně, pokud se hodnota cizí měny sníží, náklady na dovoz surovin mohou klesnout, což může snížit konečnou cenu výrobku.

Tabulka 2 Kurz vybraných měn ke Kč v letech 2021-2023

	2021	2022	2023
EUR	1 EUR/24,860 CZK	1 EUR/24,115 CZK	1 EUR/ 23,640CZK
USA	1 USD/21,951 CZK	1 USD/22,616 CZK	1 USD/22,123CZK
CNY	1 CNY/3,458 CZK	1 CNY /3,279 CZK	1 CNY /3,190 CZK
RUS	100 RUB/29,147 CZK	100 RUB/31,824 CZK	100 RUB/30,085 CZK

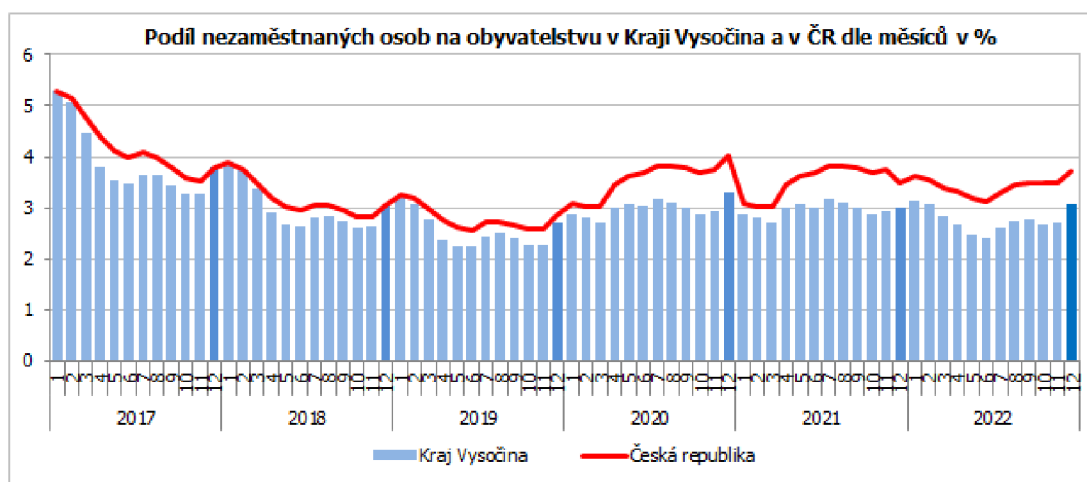
Zdroj: Kurzovní lístek ČNB (2021-2023), vlastní zpracování

KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. má založeny vlastní devizové účty v USD, EUR, CNY a v RUB, a za poslední 3 roky se směnný kurz příliš nezměnil a zůstává poměrně stabilní.

V roce 2017 se rozhodla mateřská společnost přesunout výrobu z Číny zpět do České republiky, čímž došlo k nemalým komplikacím v zásobování tuzemského trhu. V tomto přechodném období, to způsobilo firmě významný pokles prodeje i tržeb z důvodu nedostupnosti některých produktů.

Jedním z dalších faktorů, které společnost ovlivňují je míra zaměstnanosti. Získat kvalifikovanou sílu je v posledních letech velkým problémem. V kraji Vysočina je vysoká míra zaměstnanosti a v mezikrajském srovnání byl podíl nezaměstnaných šestý nejnižší, před ním jsou jen Praha, Pardubický, Zlínský, Plzeňský a Jihočeský kraje.

Obrázek 5 Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu v Kraji Vysočina a v ČR



Zdroj: ČSU Nezaměstnanost v Kraji Vysočina (2022)

Sociální faktory

Dalším důležitým faktorem jsou pro společnost KOH-I-NOOR HARDMURTH a.s. sociální faktory, které sledují demografii a statistické údaje o složení, porodnosti a pohybu obyvatel.

Tyto údaje jsou pro firmu důležité při plánování objednávek na jednotlivé produkty a zároveň zadávání potřebných dat pro výrobu. Na základě získaných statistických údajů je sestavena a odeslána objednávka na odběr produktů v následujícím roce a teprve poté začne výrobní společnost KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. připravovat výrobní plán.

Informace týkající se dětí předškolního a školního věku jsou pro firmu důležitá z hlediska naplánování strategie odběrů, závozu od dodavatelů, objednaním a naskladněním sortimentu. Pro společnost KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. jsou získaná data z Českého statistického úřadu důležitá a přináší organizaci představu o tom, kolik dětí půjde do prvních tříd, nebo kolik jich pokračuje ve studiu.

Z hlediska marketingu mohou sociální faktory ovlivnit preference zákazníků a preference trhu jako celku. Například, vývoj nových trendů a módních stylů může ovlivnit, které výrobky jsou nejvíce žádané, a zákazníci mohou být více zaměřeni na produkce, která se hodí k současným trendům. Společnost může tyto trendy sledovat a vyrábět výrobky, které jsou v souladu s těmito trendovými změnami.

Technologické faktory

KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. může inovovat v oblasti výroby psacích, kreslicích a uměleckých potřeb tím, želepší proces výroby a sníží náklady.

Společnost by mohla inovovat tím, že použije nové materiály při výrobě svých produktů. Použití bioplastů nebo biodegradabilních materiálů by mohlo pomoci snížit dopad na životní prostředí a zvýšit udržitelnost.

Společnost by mohla zlepšit svůj výrobní proces tím, že zavede automatizaci. Automatizace by mohla zvýšit rychlost výroby a snížit náklady na pracovní sílu. V oblasti samotného vyskladňovacího procesu a příjmu zboží společnost už začala modernizovat vybavení skladů, například vyměnila mechanické paletizační vozíky za elektrické, což ženám, které jsou v převážné většině velmi usnadnilo práci a manipulaci se zbožím.

KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. v roce 2019 zefektivnila a modernizovala výrobní proces, který se týká mramorování a máčení tužek Magic, Unikátní technologie zefektivnila výrobu, a hlavně nahradila ruční vnější úpravu výrobků skupiny Magic. Ruční úprava probíhala od roku 2012, kdy došlo k zavedení produktu na trh. Výrobní podniky společnosti postupně prochází inovací výrobních strojů a zároveň inovačním a modernizačním procesem.

4.2 Vymezení konkurentu

Konkurenční prostředí na trhu s psacími potřebami je velmi rozmanité a dynamické. Mezi hlavní konkurenty firmy KOH-I-NOOR HARDTMUTH patří výrobci psacích potřeb jako Faber-Castell, Schwan-Stabilo a Centropen. Všechny výše uvedené společnosti mají dobrou reputaci, jsou oblíbené u spotřebitelů a jsou známými hráči na trhu psacích potřeb.

4.2.1 Faber-Castell a.s.

Obrázek 6 Logo společnosti Faber-Castell



Zdroj: Oficiální internetové stránky Faber-Castell (2023)

Identifikační údaje

Název společnosti: Faber-Castell

Právní forma: Akciová společnost

Sídlo společnosti: Stein (Bavorsko), Německo

Faber-Castell a.s. je německá firma se sídlem v Norimberku, která se specializuje na výrobu psacích potřeb, uměleckých potřeb a produktů pro kancelářské použití. Firma byla založena v roce 1761 a dodnes zůstává v rukou rodiny Faber-Castell.

Společnost je známá svými kvalitními tužkami, pastelkami a fixami, které jsou oblíbené mezi umělci a designéry. Firma také vyrábí psací pera, inkoustové náplně, zvýrazňovače, gumy a další psací potřeby. Kromě toho se Faber-Castell věnuje i výrobě kancelářských potřeb, jako jsou třeba zápisníky, diáře, lepicí pásy, nůžky a další produkty.

Značka má dlouhou historii a je známá svým inovativním přístupem k výrobě psacích potřeb. Například v roce 1905 přišla s novým typem tužek, které měly měkkou grafitovou tužku, která se dala snadno nabrousit, a tvrdší obal, který chránil tužku před rozpadnutím. V roce 1978 pak firma představila tzv. Grip tužky s ergonomickým držákem, který snižuje únavu ruky při dlouhodobém psaní.

Faber-Castell a.s. se také aktivně snaží snižovat svůj dopad na životní prostředí a podporovat udržitelnost. Firma například používá certifikované dřevo pro své výrobky, využívá obnovitelné zdroje a recykluje odpad. Společnost také podporuje řadu charitativních projektů v oblasti umění, vzdělávání a ochrany přírody.

4.2.2 Centropen a.s.

Obrázek 7 Logo společnosti CENTROPEN



Zdroj: Oficiální internetové stránky Centropen (2023)

Identifikační údaje

Název společnosti: Centropen

Právní forma: Akciová společnost

Sídlo společnosti: Dačice, Česká republika

Centropen je česká firma se sídlem v Pardubicích, která se specializuje na výrobu psacích potřeb, jako jsou například kuličková pera, fixy, popisovače, ale také plastelíny a barvy pro děti.

Společnost byla založena dvěma dačickými rodáky roku 1940. Zakladateli byli Antonín Stejskal, a podnikatel Josef Novotný. V lednu 1941 byla v Dačicích zahájena výroba plnicích per. V srpnu 1945 založil jeden ze zakladatelů novou společnost pro výrobu psacích prostředků značky OMEGA, již na místě dnešní akciové společnosti.

V roce 1990 se Centropen transformoval ze státního podniku na akciovou společnost vlastněnou stoprocentně státem. V tomtéž roce byla rovněž dokončena mohutná budova závodní jídelny, kterou Centropen sdílel s ostatními firmami v Dačicích.

V roce 1992 proběhla v souladu s platnými právními předpisy, a na základě zadaného a Českou vládou schváleného projektu, privatizace do rukou ryze českého kapitálu.

Z Centropenu vznikla veřejně neobchodovatelná akciová společnost. V této právní formě setrvává dodnes.

Centropen, a. s. je jediným českým výrobcem psacích a kancelářských potřeb. 30 % výrobků zůstává na území České republiky a Slovenska, zbytek se vyváží do více než 40 zemí světa. Proto v jeho sortimentu lze nalézt různé druhy kuličkových per, popisovačů, fixů a zvýrazňovačů.

Firma se snaží vyrábět své výrobky s ohledem na životní prostředí a podporuje také mnoho charitativních projektů.

4.2.3 Schwan-Stabilo k.s

Obrázek 8 Logo společnosti Schwan-Stabilo



Zdroj: Zdroj: Oficiální internetové stránky Schwan-Stabilo (2023)

Identifikační údaje

Název společnosti: Schwan-Stabilo

Právní forma: Komanditní společnosti

Sídlo společnosti: Heroldsberg, Německo

Schwan-Stabilo je německý výrobce psacích potřeb, kreslicích a uměleckých potřeb a dalších produktů. Firma byla založena v roce 1855 a dnes patří k nejvýznamnějším výrobcům psacích potřeb na světě.

Společnost nabízí širokou škálu produktů, včetně propisek, tužek, fixů, pastelkových a akvarelových per a také uměleckých potřeb, jako jsou malířské barvy, křídly a pastely. Firma se také specializuje na výrobu speciálních psacích potřeb, jako jsou psací nástroje pro praváky a leváky, psací potřeby pro osoby se zdravotním postižením a další speciální psací potřeby pro průmyslové využití.

Značka Schwan-Stabilo je známá pro svůj inovativní design a kvalitu svých výrobků. Například, firma je známa pro své pastelové fixy a také pro svůj ikonický propisek Point 88 s jehlicovým hrotem a 0,4 mm špičkou.

Společnost prodává své produkty po celém světě prostřednictvím rozvinuté sítě distributorů a prodejců, která zahrnuje mnoho zemí a oblastí. Firma má také vlastní pobočky a zastoupení v některých zemích, kde nabízí své produkty prostřednictvím svých obchodů a prodejen.

Schwan-Stabilo k.s. je v současné době dceřinou společností německého výrobce papírenských výrobků Schwan-STABILO Schwanhäußer GmbH & Co. KG se sídlem v městě Heroldsberg v Bavorsku. Společnost má celosvětově přibližně 2 000 zaměstnanců a její produkty jsou prodávány v více než 180 zemích.

Firma také investuje do udržitelnosti a ochrany životního prostředí. V roce 2021 spustila iniciativu "We love planet", která si klade za cíl snížit emise CO₂, minimalizovat množství odpadu a využít obnovitelné zdroje energie. Firma také podporuje různé charitativní projekty a organizace, jako například UNICEF.

4.2.4 Srovnání marketingového mixu 4 společností

4.2.4.1 Produkce

Každá z vybraných společností nabízí svým zákazníkům sortiment v segmentu papírnictví a výtvarných potřeb, který je rozdělen do určitých kategorií.

Tabulka 3 Sortiment vybraných společností

KOH-I-NOOR HARDTMUTH	Faber-Castell	Centropen	Schwan-Stabilo
<ul style="list-style-type: none">• pro děti• kreativita• umění• řemeslo• kancelář• speciální kolekce	<ul style="list-style-type: none">• učení, hraní• kreativní studio• umění, grafika• všeobecné značení• značení• prestižní kolekce	<ul style="list-style-type: none">• kancelář• průmysl a hobby• škola a děti• kreativní• art	<ul style="list-style-type: none">• psaní• pro snadnou výuku psaní• kreslení• zvýrazňování• Stabilo green

Zdroj: Oficiální webové stránky firem (2023), vlastní zpracování

KOH-I-NOOR HARDTMUTH

KOH-I-NOOR HARDTMUTH se specializuje na výrobu uměleckých a kancelářských potřeb, jako jsou například tužky, pastelky, fixy, křídly, inkousty, barvy, papíry a další produkty. Firma vyrábí také technické kreslicí potřeby, jako jsou například technické tužky, pravítka a další nástroje pro profesionální kreslíře a designéry.

Firma má moderní výrobní závody v České republice, kde využívá nejnovější technologie a postupy v oblasti výroby psacích a kreslicích potřeb. Společnost se také snaží minimalizovat svůj dopad na životní prostředí a vyrábět své výrobky z přírodních a recyklovatelných materiálů, kde je to možné.

Faber-Castell

Faber-Castell vyrábí širokou škálu psacích a uměleckých potřeb, včetně tužek, pastelových tužek, fixů, křídly, barvicích materiálů, per, ořezávačů a dalších potřeb pro psaní a kreslení. Firma také vyrábí produkty pro kancelářské použití, jako jsou nůžky, lepidla a označovače. Výroba se děje v několika závodech po celém světě, včetně Německa, Malajsie, Brazílie a Indonésie. Faber-Castell klade velký důraz na udržitelnost a používá ekologické materiály a metody výroby.

Centropen

Centropen se specializuje na výrobu psacích potřeb, jako jsou například kuličková pera, fixy, popisovače a další produkty. Firma vyrábí celou řadu produktů pro různé účely a kategorie, včetně:

- Kuličková pera a propisky: klasická i moderní designová řešení, s různými barvami inkoustu a tloušťkami hrotu.
- Fixy a popisovače: široká škála barev a typů inkoustu, včetně permanentních fixů pro značení na různých materiálech.
- Píšící potřeby pro děti: plastelíny, barvy, pastelky a další pomůcky pro kreativní tvorbu.
- Speciální psací potřeby: například laserové ukazovátko s vestavěným USB klíčem.

Schwan-Stabilo

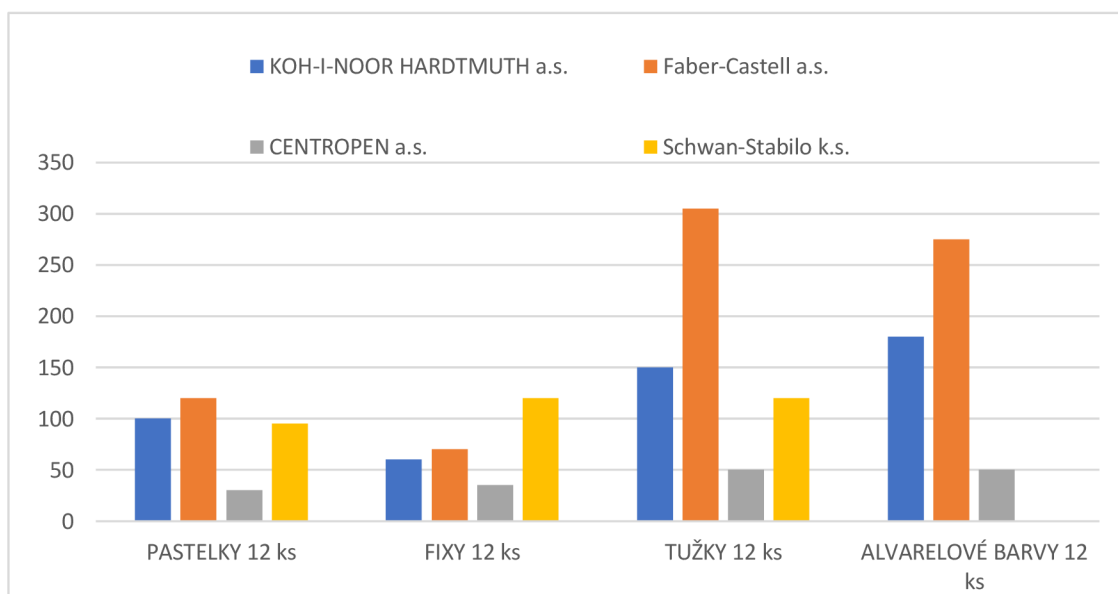
Schwan-Stabilo je firma specializující se na výrobu psacích potřeb a produktů pro kancelářské použití. Mezi hlavní produkty patří kuličková pera, propisky, zvýrazňovače a další psací potřeby. Firma vyrábí také produkty pro umělce, jako jsou pastelky a akvarelové barvy. Společnost se snaží vyrábět své výrobky s ohledem na životní prostředí a používá recyklované materiály tam, kde to jde.

4.2.4.2 Cena

Cena je jedním z nejdůležitějších a zároveň nejsložitějších nástrojů marketingového mixu. Firmy nabízí jak levnější řady produktů, ale i dražší. Cena produktů se hlavně odvíjí od materiálu, který je na výrobek použit, odkud je přivezen či jak byl zpracován. Kromě toho určitý vliv mají i náklady spojené s výrobou.

Pro názornou ukázkou byl zpracován graf, který ukazuje srovnání cen na trhu vybraných firem. V grafu byly zpracovány data konkurenčních značek ve stejné produktové řadě, se stejným typem obalu a stejným počtem kusu v maloobchodních cenách.

Obrázek 9 Cena produkce vybraných společností



Zdroj: internetový obchod (2023), vlastní zpracování

Z grafu je vidět, že nejdražší tužky a pastelky patří značce Faber-Castell, která je lídrem ve výrobě kvalitních tužek. Za sleduje značka KOH-I-NOOR, která je stejně jako její konkurent známá svou kvalitou, ale pro spotřebitele má optimálnější cenu. Následují Schwan-Stabilo a Centropen, pro které výroba a prodej tužek není tak stěžejní.

V segmentu propisovače Nejdražší jsou produkty společnosti Schwan-Stabilo a.s. která je zaměřena na výrobu fixů, zvýrazňovačů a propisovačů. Následují ji Faber-Castell a KOH-I-NOOR, nejlevnější je produkce firmy Centropen.

Cena produktů značek může být ovlivněna několika faktory:

1. Kvalita materiálů – Pokud jsou použity vysoce kvalitní materiály pro výrobu produktu, může to zvýšit jeho cenu.
2. Technologie výroby – Pokud jsou použity pokročilé technologie pro výrobu produktu, může to zvýšit jeho cenu.
3. Místo výroby – Cena produktů může být ovlivněna místem, kde jsou vyráběny. Pokud jsou produkty vyráběny v zemi s vyššími náklady na práci a výrobu, mohou být dražší.
4. Marketingová strategie – Pokud značka investuje více do svého marketingu a propagace, může to také ovlivnit cenu produktů.
5. Dostupnost – Pokud jsou produkty obtížněji dostupné, mohou být dražší než jiné značky, které jsou snadno dostupné.

4.2.4.3 Distribuce

KOH-I-NOOR HARDTMUTH

KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. se provádí lokální distribuce prostřednictvím specializovaných obchodů s psacími a kreslicími potřebami, které nabízejí sortiment produktů společnosti. Tyto obchody se nacházejí po celé České republice, ale také v některých zahraničních zemích, kde má KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. své pobočky a distribuční partnery.

Globální distribuce probíhá prostřednictvím velkoobchodních a maloobchodních prodejců v zemích po celém světě. firma má své zastoupení v mnoha zemích, včetně Evropy, Asie, Jižní Ameriky a Afriky. Pro zajištění distribuce na globální úrovni spolupracuje společnost s řadou partnerů, včetně velkoobchodníků, prodejců a distributorů, kteří nabízejí produkty ve svých obchodech.

KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. také využívá online prodejní kanály, jako jsou vlastní webové stránky a e-shopy, aby nabídl své produkty zákazníkům po celém světě. Online prodej je stále více populární a mnoho zákazníků dává přednost nakupování z pohodlí domova.

Faber-Castell

Distribuce produktů značky Faber-Castell je globální a zahrnuje mnoho zemí po celém světě. Společnost má rozvinutou síť distributorů a prodejců, kteří nabízejí produkty Faber-Castell v různých zemích. Mezi distribuční partnery firmy patří významní velkoobchodníci a maloobchodníci, kteří se specializují na psací a kreslicí potřeby, umělecké potřeby a další produkty.

Kromě toho Faber-Castell má také vlastní pobočky a zastoupení v některých zemích, kde distribuuje své produkty prostřednictvím svých obchodů a prodejen.

Centropen

Distribuce produktů Centropen probíhá prostřednictvím různých kanálů, aby byly dostupné pro zákazníky v různých zemích. Firma spolupracuje s velkoobchodníky a maloobchodníky v České republice, kteří nabízejí široký sortiment produktů Centropen. Tyto prodejny se specializují na psací a kreslicí potřeby, umělecké potřeby a další produkty.

Kromě toho společnost má také vlastní pobočky v některých zemích, jako jsou Slovensko a Maďarsko, kde distribuuje své produkty prostřednictvím svých obchodů a prodejen.

Schwan-Stabilo

Schwan-Stabilo má rozvinutou síť distributorů a prodejců, kteří nabízejí produkty značky v různých zemích. Mezi distribuční partnery Schwan-Stabilo patří významní velkoobchodníci a maloobchodníci, kteří se specializují na psací a kreslicí potřeby, umělecké potřeby a další produkty.

Schwan-Stabilo také prodává svou produkce na webových stránkách a e-shopech, aby nabídl své produkty zákazníkům po celém světě.

Společnost má také vlastní pobočky a zastoupení v některých zemích, kde distribuuje své produkty prostřednictvím svých obchodů a prodejen.

4.2.4.4 Propagace

Marketingová komunikace

Prvním a hlavním způsobem marketingové komunikace každé ze společností jsou její oficiální webové stránky, kde ujištěna informace o značce, sortimentu nabízených produktů a kontaktní údaje pro kontaktování společnosti. Kromě toho v dnešní době firmy využívají sociální sítě k udržování zpětné vazby se zákazníkem. Je to nejjednodušší a nejdostupnější způsob, jak inzerovat, sledovat trendy a předvádět nové produkty.

Své oficiální stránky společnosti mají na Facebooku, Instagramu, Twitteru a na YouTube.

Propagace

K propagaci svých produktů společnosti využívají různé marketingové a reklamní strategie, jako jsou:

1. Reklamní kampaně v tištěných a online médiích, které firmy prezentují produkty a jejich výhody. Tyto kampaně zahrnují různé formáty, od tištěných inzerátů po videa a interaktivní reklamy na webových stránkách.
2. Propagaci prostřednictvím sponzoringu kulturních a společenských akcí, jako jsou výstavy, festivaly a soutěže.
3. Propagace na místě prodeje pomocí výloh, stojanů a jiných vizuálních prvků, které upozorňují zákazníky na produkty a jejich kvality.
4. Propagace prostřednictvím sociálních médií, jako jsou Facebook, Instagram a Twitter, kde značky prezentují své produkty, zaskulisi výroby a různé tipy a triky pro uživatele psacích potřeb.
5. Spolupracují s umělci a influencery, kteří propagují značku a její produkty na svých sociálních médiích nebo v rámci společných projektů.

Celkově lze říci, že značka KOH-I-NOOR a Faber-Castell propaguje své produkty především prostřednictvím kvalitního designu a vysokého standardu výroby, které jsou klíčem k úspěchu na konkurenčním trhu.

Centropen propaguje své produkty především jako cenově dostupné, kvalitní a funkční psací potřeby vhodné pro široké spektrum uživatelů. Společnost také propaguje svou

vlastní výrobu, která probíhá v České republice, což je pro mnoho zákazníků důležitý faktor. Centropen dále zdůrazňuje svou společenskou odpovědnost a ochranu životního prostředí při výrobě svých produktů.

Schwan-Stabilo propaguje své produkty především jako kreativní nástroje vhodné pro umělecké účely, ale také pro každodenní použití. Společnost zdůrazňuje kvalitu svých produktů, inovace v designu a širokou škálu barev. Firma dále upozorňuje na svou společenskou odpovědnost a ochranu životního prostředí při výrobě svých produktů.

5 Výsledky a diskuse

KOH-I-NOOR HARDTMUTH je česká firma specializující se na výrobu psacích potřeb, jako jsou tužky, pastelky, křídly a další umělecké potřeby. Firma byla založena v roce 1790 v Českých Budějovicích a v průběhu let se stala jedním z nejvýznamnějších výrobců psacích potřeb na světě.

Pomocí SWOT analýzy byly zjištěny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby analyzované společnosti.

Silnými stránkami společnosti je reputace, dlouhá historie firmy, a významné postavení na trhu České republiky i v zahraničí. Další silnou stránkou je široká škála výrobků a sortiment, vysoká kvalita zboží, která umožňuje lépe vyhovět přáním všech zákazníků. Důležitou roli hraje také přítomnost sítě maloobchodních prodejen a kvalifikovaných zaměstnanců, což je také silná stránka společnosti.

Naopak slabé stránky firmy vyplývají především z vyšší ceny některých výrobků ve srovnání s konkurencí. Společnost má problémy v oblasti propagace, proto v některých zemích jsou nízká povědomost o značce.

Příležitosti podniku se týkají především růstu poptávky po produkci v zahraničí v důsledku sankcí uvalených na Rusko a odchodu některých konkurentů z evropského trhu. Dalšími výhodami jsou rozšíření sortimentu o nové výrobky, vynaložení více prostředků na propagaci značky, vstup na nové trhy a regiony.

Hrozbou se rozumí hlavně konkurence ze strany jiných výrobců psacích potřeb, kteří nabízejí podobné výrobky za nižší ceny, změna chování spotřebitelů a negativní dopady ekonomické recese na prodej.

Použitím PEST analýzy byl stanoven vliv politických, ekonomických, sociálních a technických faktorů na firmu. Společnost je ovlivněna změnami v daňové politice a legislativě, kteří mohou ovlivnit náklady na výrobu a distribuci produktů. Riziko politické nestability může mít negativní dopad na obchodní výsledky. Změny v mezinárodních vztazích kvůli následkům pandemie COVID-19 a probíhající války na Ukrajině.

Inflace může vést k růstu cen zboží a následně poklesu poptávky. Fluktuace měn může ovlivnit mezinárodní obchod a náklady na suroviny od zahraničních dodavatelů. Vzrůstající poptávka po kreativních a uměleckých výrobcích může firmě přinést více zákazníků.

Nové technologie mohou zvyšovat efektivitu výroby a tím snižovat náklady na výrobu. Riziko, že starší technologie KOH-I-NOOR HARDTMUTH nebudou

konkurenceschopné v porovnání s novějšími technologiemi, může mít negativní vliv na zisky firmy.

Srovnání s konkurencí bylo provedeno prostřednictvím srovnání marketingového mixu vybraných společností, který zahrnuje informace o produktu, ceně, distribuci a propagaci.

Všechny vybrané firmy na trhu nabízejí papírenské výrobky. KOH-I-NOOR HARDTMUTH a Faber-Castell mají širší sortiment a zahrnují i výtvarné potřeby, Centropen a Schwan-Stabilo se více specializují na výrobu a prodej psacích potřeb.

KOH-I-NOOR HARDTMUTH a Faber-Castell nabízejí kvalitní produkty s vyšší cenovou úrovní, na rozdíl od nich, firmy Centropen a Schwan-Stabilo nabízí produkty s nižší a střední cenovou úrovní. V současné době spotřebitelé preferují levnější výrobky, i přes horší kvalitu, nicméně v segmentu výtvarných potřeb je pro spotřebitele kvalita důležitá a raději zůstanou u prověřeného výrobce, byť za vyšší cenu.

Na rozdíl od značky Centropen, která představena převážně v České republice, KOH-I-NOOR HARDTMUTH, Faber-Castell a Schwan-Stabilo jsou distribuovány po celém světě prostřednictvím obchodních partnerů a e-shopu.

Co se týká reklamy, všechny společnosti využívají k propagaci svých produktů především své webové stránky, sociální sítě a reklamy na uměleckých a psacích fórech a portálech.

6 Závěr

Firma je součástí určité tržní struktury, která určuje podmínky, jaké musí firma dodržovat, aby mohla úspěšně fungovat na daném trhu. Tržní struktura ovlivňuje například konkurenci, nabídku a poptávku, ceny, regulace, vstup a výstup z trhu a další faktory, které mají dopad na fungování firmy. Firma se musí přizpůsobit tržní struktuře, ve které působí, a využít výhod, které tato struktura nabízí, aby mohla získat konkurenční výhodu a udržet si pozici na trhu.

Cílem bakalářské práce je zhodnotit postavení české firmy KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. zjistit její slabé a silné stránky, a určit její konkurenceschopnost. Vedlejším cílem je srovnat vybranou společnost s konkurenty. Práce má dvě části: teoretickou a praktickou. Teoretická část vychází z literární rešerše, která povídá o pojmech firma, typech firem, konkurenci, typech konkurenčního prostředí, konkurenceschopnosti a rozebírá některé strategické marketingové analýzy. Praktická část bakalářské se zabývá představením společnosti KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. Pro posouzení postavení firmy v konkurenčním prostředí byly použity SWOT a PEST analýzy, pomoci, kterých byly identifikovány silné a slabé stránky zvolené firmy a zkoumány příležitosti a hrozby v prostředí. V další části byli vybráni a popsáni hlavní konkurenti KOH-I-NOOR HARDTMUTH společnosti a bylo provedeno srovnání marketingového mixu. Mezi základní prvky marketingového mixu patří produkt, cena, distribuce a propagace, podle kterých bylo provedeno srovnání. Výsledky analýz a srovnání firem jsou shrnuty v kapitole “Výsledky a diskuse“.

Stanovené cíle byly splněny na základě provedeného výzkumu bych firmu KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s. hodnotila jako konkurenceschopnou společnost, a i přes současnou nestabilní situaci ve světě a velký počet konkurentů. Pro další rozvoj musí společnost nadále investovat do technologického rozvoje a reklamy svých produktů a také sledovat nové trendy na trhu.

Závěrem lze říci, že firma KOH-I-NOOR HARDTMUTH a její hlavní konkurenti jsou velmi významní hráči na trhu s psacími potřebami. Všechny firmy nabízejí podobný sortiment výrobků, v důsledku toho je mezi nimi poměrně silná konkurence. Aby zaujali své zákazníky, firmy využívají jejich vlastní marketingové strategie a marketingové mixy, jako je cena, kvalita, sortiment které používají k propagaci svých produktů. Konkurenční prostředí v oblasti psacích potřeb je velmi konkurenční a každá firma se snaží zaujmout své místo na trhu prostřednictvím inovativních výrobků a efektivního marketingu.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Citovaná literatura

HŘEBÍK, F. 2010. *Obecná ekonomie*. 2. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2010. 237 s. ISBN 978-80-7380-2249-3.

JAKUBÍKOVÁ, D. 2008. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-26908.

JUREČKA, V. a kol. 2013. *Mikroekonomie*. 2. vyd. Praha: Grada, 2013. 366 s. ISBN 978-80-247-4385-1.

KOTLER, P., KELLER, K.P. 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, R., Lenka MYNAŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 2. vyd. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-2473-527-6.

PAUL, A., SAMUELSON, W., NORDHAUS, D. 2013. *Ekonomie*. 19. vyd. Praha: NS Svoboda, 2013. 744 s. ISBN 978-80-205-0629-0.

SOUKUP, J., MACÁKOVÁ, L. a kol. 2018. *Teorie firmy*. 6. vyd. Praha: Albatros Media, 2018. 584 s. ISBN 807-26-1538-6.

SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, M. a kol. 2015. *Podniková ekonomika*. 6. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. 526 s. ISBN 978-80-740-0274-8.

TUMASHEV, A., KOTENKOVA, S., TUMASHEVA, M. 2013. *Ekonomická teorie*. 1. vyd. Kazaň: KU, 2013. 203 s. ISBN 978-5-98180-911-8.

7.2 Seznam internetových zdrojů

CENTROPEN. *O společnosti*[online]. 2023. [cit. 2023-02-25] Dostupné z: <https://www.centropen.cz>

ČNB [online]. 2023. [cit. 2023-02-27] Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>

ČSU. *Nezaměstnanost v Kraji Vysočina ke konci roku 2022* [online]. 2023. [cit. 2023-02-28]
Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xj/nezamestnanost-v-kraji-vysocina-ke-konci-roku-2022-zustala-pod-republikovym-prumerem>

Faber-Castell. *Naše výrobky* [online]. 2023. [cit. 2023-02-25] Dostupné z: <https://www.faber-castell.cz>

Encyklopedie Českých Budějovic. *Koh-i-noor Hardtmuth* [online]. 1998-2023. [cit. 2023-02-22]. Dostupné z: <http://www.encyklopedie.c-budejovice.cz/clanek/koh-i-noor-hardtmuth>

Koh-i-noor Hardtmuth. *O nás* [online]. 2023. [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <https://www.koh-i-noor.cz/cs>

MALL.CZ. *Psací potřeby* [online]. 2023. [cit. 2023-03-04] Dostupné z: <https://www.mall.cz>

Schwan-Stabilo, *Společnost Stabilo* [online]. 2023. [cit. 2023-02-25] Dostupné z: <https://www.stabilo.com/cz/>

7.3 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

7.3.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 Typy konkurence	20
Obrázek 2 SWOT analýza	27
Obrázek 3 Porterův model pěti sil.....	28
Obrázek 4 Logo společnosti.....	33
Obrázek 5 Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu v Kraji Vysočina a v ČR	41
Obrázek 6 Logo společnosti Faber-Castell.....	43
Obrázek 7 Logo společnosti CENTROPEN	44
Obrázek 8 Logo společnosti Schwan-Stabilo	45
Obrázek 9 Cena produkce vybraných společností.....	49

7.3.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 SWOT analýza společnosti KOH-I-NOOR HARDTMUTH a.s.....	36
Tabulka 2 Kurz vybraných měn ke Kč v letech 2021-2023	40
Tabulka 3 Sortiment vybraných společností.....	47

7.3.3 Seznam použitých zkratk

Aj. – a jiné

Atd. – a tak dále

A.s. – akciová společnost

E.S.- evropské sdružení S.r.o. – společnost s ručením omezením

K.s. – komanditní společnost

V.o.s.- veřejná obchodní společnosti