



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# ROZVOJ OBCHODNÍCH AKTIVIT SPOLEČNOSTI PRODÁVAJÍCÍ ROBOTICKÁ RAMENA

DEVELOPMENT OF BUSINESS ACTIVITIES OF A COMPANY SELLING ROBOTIC ARMS

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Michal Luníček

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

BRNO 2023

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Student: **Michal Luníček**  
Vedoucí práce: **doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.**  
Akademický rok: 2022/23  
Studijní program: Ekonomika podniku

Garantka studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## **Rozvoj obchodních aktivit společnosti prodávající robotická ramena**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod

Vymezení problému, cíle práce, metody a postup zpracování

Teoretická východiska práce (nejnovější poznatky k řízení obchodních a marketingových činností v souladu s trendy ve vybraném oboru)

Analýza současného stavu (analýza vnějšího a vnitřního prostředí v souladu s vymezeným problémem)

Vlastní návrhy řešení plánu rozvoje nebo rozšíření obchodních činností společnosti včetně rizik a ekonomického zhodnocení)

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Hlavním cílem bakalářské práce je vytvoření návrhu na rozvoj obchodních aktivit v oblasti prodeje robotických strojů a jejich příslušenství.

### **Základní literární prameny:**

HANZELKOVÁ, A., M. KEŘKOVSKÝ, M. MATHAUSER a O. VALSA. Business strategie - krok za krokem. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-455-1.

JOHNSON, G. a K. SCHOLE. Cesty k úspěšnému podniku. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. 15. vyd. Praha: Grada, 2017. 814 s. ISBN-10 978-93-3258-740-3.

McGRUER, D. Dynamic digital marketing: master the world of online and social media marketing to grow your business. Chichester: Wiley, 2020. 412s. ISBN 978-11-1963-588-8.

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

---

prof. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.  
garantka

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Táto bakalárska práca sa zaoberá rozvojom obchodných aktivít spoločnosti, ktorá predáva robotické ramená a príslušenstvo k nim. Na základe teórie bude v tejto práci vykonaná analýza vonkajšieho, odvetvového a vnútorného prostredia. Tieto analýzy nám ďalej pomôžu vypracovať SWOT analýzu. Na základe uvedených analýz budeme môcť zhodnotiť súčasný stav spoločnosti na trhu. Výsledkom tejto práce bude návrh na rozvoj obchodných aktivít spoločnosti.

## **Abstract**

This bachelor thesis deals with the business development of a company that sells robotic arms and accessories. On the basis of theory a case-by-case analysis of external, field and internal environment will be performed. These analyses will further help us to develop a SWOT analysis. Based on the above analyses we will be able to evaluate the current state of the company in the market. The result of this thesis will be a proposal for the development of the company's business activities.

## **Kľúčové slová**

Robotické ramená, automatizácia, robotizácia, Rozvoj obchodných aktivít, B2B, SLEPTE analýza, analýza trhu, Porterova analýza, analýza zdrojov, SWOT analýza

## **Keywords**

Robotic arms, automation, robotization, Development of Business activities, B2B, SLEPTE analysis, market analysis, Porter analysis, resource analysis, SWOT analysis

### **Bibliografická citácie práce**

LUNÍČEK, Michal. Rozvoj obchodních aktivit společnosti prodávající robotická ramena [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-15]. Dostupné z: <https://www.vut.cz/studenti/zav-prace/detail/152181>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Iveta Šimberová.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. května 2023

.....

podpis

## **Pod'akovanie**

V prvom rade by som sa touto cestou chcel poďakovať vedúcej mojej bakalárskej práce pani doc. PhDr. Ivete Šimberovej, Ph.D. za odborné vedenie, ochotu a trpezlivosť, námety a cenné rady, ktoré mi pomohli pri tvorení mojej bakalárskej práce. Ďalej by som sa chcel poďakovať firme LUKAS LM spol. s r.o., hlavne pánovi majiteľovi Alešovi Lukačovi, ktorý mi umožnil spracovať bakalársku prácu v jeho firme a poskytol potrebné informácie, bez ktorých by táto bakalárska práca nemohla vzniknúť. Taktiež by som sa chcel poďakovať mojej rodine a priateľom za podporu počas celého štúdia.

# OBSAH

ÚVOD .....	11
1 VYMEDZENIE PROBLÉMU, CIELE PRÁCE, POSTUP A METÓDY .....	12
1.1 Vymedzenie problému .....	12
1.2 Ciele práce .....	12
1.2.1 Čiastkové ciele .....	13
1.3 Postup a metódy spracovania.....	13
1.3.1 Analýza vonkajšieho prostredia.....	13
1.3.2 Analýza odvetvia .....	14
1.3.3 Analýza vnútorného prostredia .....	14
1.3.4 SWOT analýza.....	15
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	16
2.1 Podnikanie .....	16
2.2 Charakteristika podniku .....	16
2.3 Obchod.....	17
2.3.1 Obchodovanie na priemyselnom trhu .....	17
2.3.2 Obchod na B2B trhu .....	18
2.4 Analýza vonkajšieho prostredia.....	18
2.5 Analýza odvetvia .....	19
2.5.1 Analýza trhu.....	19
2.5.2 Porterova analýza.....	20
2.5.3 Trendy na priemyselnom trhu .....	22
2.5.4 Potenciál dopytu .....	23
2.6 Analýza vnútorného prostredia.....	23
2.6.1 Analýza obchodných aktivít .....	23
2.6.2 Analýza zdrojov .....	24
2.6.3 Marketingový mix.....	24
2.6.4 Marketingové makroprostredie podniku.....	27



2.6.5	Marketingové mikroprostredie podniku .....	31
2.7	SWOT analýza.....	34
2.8	Zhrnutie teoretickej časti .....	35
3	ANALYTICKÁ ČASŤ .....	36
3.1	Charakteristika spoločnosti.....	36
3.1.1	Predmet činnosti spoločnosti .....	38
3.2	Analýza vonkajšieho prostredia.....	38
3.2.1	SLEPTE analýza .....	40
3.2.2	Zhodnotenie SLEPTE analýzy.....	44
3.3	Analýza odvetvia .....	45
3.3.1	Analýza trhu.....	45
3.3.2	Zhodnotenie analýzy trhu .....	46
3.3.3	Trendy v odvetví.....	47
3.3.4	Porterova analýza.....	48
3.3.5	Zhodnotenie Porterovej analýzy .....	50
3.4	Analýza vnútorného prostredia .....	51
3.4.1	Analýza obchodných aktivít .....	51
3.4.2	Analýza zdrojov .....	54
3.4.3	Marketingový mix.....	57
3.5	SWOT analýza.....	62
3.5.1	Silné stránky .....	62
3.5.2	Slabé stránky .....	63
3.5.3	Príležitosti .....	63
3.5.4	Hrozby .....	64
3.5.5	Hodnotenie SWOT analýzy .....	65
3.5.6	Zhodnotenie SWOT analýzy .....	68
3.5.7	Voľba stratégie.....	69
4	VLASTNÉ NÁVRHY RIEŠENÍ.....	70
4.1	Proces získania nových dodávateľov.....	70

4.2	Vstup na nový trh v rámci automatizácie a robotizácie .....	72
4.3	Rozšírenie marketingových aktivít .....	74
4.4	Ekonomické zhodnotenie návrhu.....	77
4.4.1	Náklady .....	77
4.4.2	Výnosy .....	78
	ZÁVER .....	80
	ZDROJE.....	81
	ZOZNAM TABULIEK .....	83
	ZOZNAM OBRÁZKOV .....	84
	ZOZNAM GRAFOV .....	85

# ÚVOD

Priemyselná výroba sa v posledných desaťročiach posúva vďaka vývoju a modernizácii stále dopredu. Rizikové a nebezpečné povolania nahrádzajú stroje a tým sa celá výroba v mnohých odvetviach stáva oveľa efektívnejšou. Túto bakalársku prácu budem vypracovávať za účelom rozšírenia a podpory obchodných aktivít spoločnosti LUKAS LM spol. s r.o. Táto firma sa zaoberá predajom v rámci strojárenského priemyslu. Je to malá spoločnosť, ktorá začala podnikáť s predajom zvaračskej techniky a príslušenstva k obrábaniu kovov. Postupne rozširovala svoj sortiment produktov a v roku 2019 sa začala venovať automatizácii a robotizácii pracovísk. Svoje portfólio ponúkaných produktov rozšírila o robotické ramená. Robotické rameno je zariadenie, ktoré napodobňuje pohyb a funkčnosť ľudského ramena a ruky. Skladá sa z niekoľkých kĺbov a motorov, ktoré mu umožňujú plynulo a presne pohybovať sa v trojrozmernom priestore. Tieto ramená sa často používajú v priemysle, výrobe, výskume a iných odvetviach, kde je potrebná automatizácia a precíznosť. Cieľom práce je zistiť súčasný stav obchodných aktivít podniku predávajúceho robotické ramená a navrhnúť opatrenia na ich zlepšenie. Spoločnosť sa snaží upevniť svoju pozíciu na trhu a rozšíriť o sebe povedomie. Je dôležité monitorovať aktuálnu situáciu a nájsť možnosti, ako zlepšiť obchodné výsledky. V rámci tejto práce budem analyzovať trh s robotickými ramenami, konkurenčné prostredie, marketingové stratégie a obchodné procesy spoločnosti. Navrhmem aj konkrétne opatrenia na zlepšenie obchodných aktivít podniku, ktoré by mali prispieť k zvýšeniu tržieb a ziskovosti. Verím, že výsledkom tejto práce bude užitočný návod pre podnik ako dosiahnuť úspech na trhu s robotickými ramenami. Priemyselné roboty sú neoddeliteľnou súčasťou moderného výrobného procesu vo výrobnom sektore, vďaka ich širokej škále využitia, presnosti a možnosti vykonávania nepretržitej prevádzky.

# **1 VYMEDZENIE PROBLÉMU, CIELE PRÁCE, POSTUP A METÓDY**

## **1.1 Vymedzenie problému**

Firma LUKAS LM spol. s r.o. je obchodná firma situovaná v Liptovskom Mikuláši. Hlavným zameraním tejto firmy je predaj prídavných materiálov na zváranie a zváracej techniky. V bakalárskej práci sa zameriavam na rozvoj obchodných aktivít spoločnosti. Na základe doterajších výsledkov predaja vidím potenciál na zlepšenie a možnosť na rozšírenie povedomia o tejto firme. Hlavný problém tejto spoločnosti je nedostatočný počet zákazníkov, a tým pádom sila kupujúcich je na veľmi nízkej úrovni. V mojej práci sa budeme zameriavať na vylepšenie obchodných aktivít spoločnosti, so zameraním na ich nové produkty týkajúce sa robotizácie. V roku 2019 sa firma stala licencovaným distribútorom a predajcom robotických ramien. Ich roboty sú využívané hlavne na nanášanie farby sprejom, zváranie, manipuláciu, leštenie, frézovanie a iné. LUKAS LM spol. s r.o. je jedným z mála distribútorov robotov tohto typu v Európe. Jedna z hlavných výhod predaja produktov značky Chengdu CRP je nižšia predajná cena oproti konkurenčným značkám, avšak za dodržania špičkovej kvality výkonu a spoľahlivosti. V dôsledku koronakrízy a nasledovnej vojnovnej situácii sa firme nedarí dosiahnuť požadované množstvo predajov ich produktov, zákazníkov prichádza do firmy čo raz menej a tržby klesajú.

Práve kvôli týmto dôvodom som sa rozhodol pre vypracovanie bakalárskej práce, ktorá môže byť využitá v praxi. Finálna podoba mojej bakalárskej práce by mala predstavovať návrh riešenia problému a potenciálnu ukážku implementácie tohto riešenia. Spoločnosť je otvorená novým príležitostiam, avšak uplatnenie výsledkov mojej analýzy vo svojom podnikaní závisí výlučne od nich.

## **1.2 Ciele práce**

Hlavným cieľom mojej bakalárskej práce je vytvorenie návrhu na rozvoj obchodných aktivít v oblasti predaja robotických strojov a ich príslušenstva. Rozšírením obchodných aktivít sa budem snažiť nielen o zvýšenie objemu predaja ale aj o rozšírenie povedomia o tejto firme. Práve prostredníctvom rozvoja obchodných aktivít sa môžu tejto

spoločnosti vytvoriť príležitosti na vybudovanie nových obchodných vzťahov a firma má možnosť upevniť svoju pozíciu na trhu.

### 1.2.1 Čiastkové ciele

- Rozšírenie portfólia potencionálnych zákazníkov v oblasti strojárstva
- Analýza momentálneho stavu obchodných aktivít
- Stanovenie vlastného návrhu riešenia

## 1.3 Postup a metódy spracovania

Moja bakalárska práca bude vypracovaná na základe odbornej literatúry, vďaka ktorej bude možné prísť s návrhmi na zlepšenie obchodných aktivít tejto spoločnosti a dosiahnuť stanovené ciele. Získané odborné poznatky sa budem snažiť pretaviť do praktickej časti tejto práce.

### 1.3.1 Analýza vonkajšieho prostredia

Faktory ovplyvňujúce podnik a jeho okolie je potrebné podrobiť analýze za účelom zistenia vhodného zamerania na činnosti súvisiace s podnikaním, a tým získať možnú konkurenčnú výhodu. K zisteniu možných rizík a potrebných informácií využijeme analýzu SLEPTE.

#### SLEPTE analýza

Táto metóda nám napomáha zachytiť zmeny v okolí podniku, vymedziť možné hrozby a príležitosti

- **social** – sociálne faktory, skúmajú skupiny demografických a kultúrnych vplyvov v okolí podniku,
- **legal** – právne a legislatívne faktory, ich súčasťou sú právne normy týkajúce sa existencie firiem na trhu ako aj ochrana spotrebiteľov či životného prostredia,
- **economic** – ekonomické faktory, sledujú ukazovatele ako sú HDP, miera nezamestnanosti, miera inflácie, tempo rastu miezd, dostupnosť úverov ako aj úroveň cenovej hladiny,
- **policy** – politické faktory, riešia prístup vládnej administratívy k firmám, štruktúru štátnych výdajov ako aj daňový systém ako celok či mieru korupcie,

- **technology** – technické faktory, sledujú zmeny a vývoj v technických možnostiach podniku,
- **ecology**- ekologické faktory, skúmajú proces celkovo udržateľného rozvoja, vytvárajú normy týkajúce sa kvality života (Zamazalová, 2009).

### 1.3.2 Analýza odvetvia

**Analýza trhu** – je kvantitatívnym ako aj kvalitatívnym zhodnotením trhu, na ktorom firma pôsobí. Zaoberá sa veľkosťou trhu z hľadiska objemu ale aj hodnoty, pričom poukazuje na rôzne segmenty zákazníkov, konkurenciu a na regulácie a vstupy do daného ekonomického prostredia (Třebuňa a ďalší, 2007).

#### **Porterov model 5 konkurenčných síl**

Hlavným zameraním tejto analýzy je zistenie konkurenčnej pozície firmy v odvetví. Slúži na vymedzenie hrozieb, ktoré v budúcnosti môžu ohroziť pozíciu firmy v odvetví. Vyhodnocuje možné príležitosti na zlepšenie a tým poskytuje firme možnosť napredovať lepšie ako konkurencia. Hlavné faktory podrobené analýze sú vyjednávacia sila zákazníkov, vyjednávacia sila dodávateľov, hrozba vstupu nových konkurentov na trh, hrozba substitučných produktov a rivalita firiem pôsobiacich na danom trhu (Hanzelková a ďalší, 2013).

### 1.3.3 Analýza vnútorného prostredia

**Analýza obchodných aktivít**- Cieľom analýzy obchodných aktivít je získať prehľad o výkonnosti spoločnosti a identifikovať príležitosti a riziká, ktoré by mohli ovplyvniť jej budúce obchodné výsledky. Analýza obchodných aktivít sa môže zamerať na rôzne aspekty obchodnej činnosti spoločnosti, ako sú napríklad predaj, marža, náklady, zásoby, zákazníci a dodávatelia (Belan, 2013).

**Marketingový mix** - Je to súbor nástrojov, ktoré môže podnik použiť na dosiahnutie stanovených cieľov a získanie konkurenčnej výhody. Nástroje marketingového mixu sa niekedy označujú ako "4 P" a zahŕňajú: produkt, cenu, miesto a komunikáciu. Tieto nástroje sa môžu používať samostatne alebo spoločne a môžu sa prispôbiť v závislosti od potrieb a cieľov spoločnosti. Používanie marketingového mixu umožňuje efektívnejšie plánovať a realizovať marketingovú stratégiu a dosiahnuť požadované výsledky (Třebuňa a ďalší, 2007).

#### **1.3.4 SWOT analýza**

SWOT analýza je nástrojom strategického plánovania, ktorý pomáha podnikom identifikovať ich silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby. Je to spôsob, ako zhodnotiť interné a externé faktory, ktoré môžu mať vplyv na podnik, je využívaná na tvorbu stratégie (Trebuňa a ďalší, 2007).

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V tejto časti bakalárskej práce budú vysvetlené jednotlivé odborné pojmy, ktoré sa budú vyskytovať v nasledujúcich častiach tejto práce a bude urobená potrebná literárna rešerš.

### 2.1 Podnikanie

Podnikateľská činnosť je založená na transformácii vstupov, ktorými sú (aktíva, práca, výrobné faktory a iné) na výstupy. Výstupy, ktoré sú premenené na produkty alebo služby, majú predovšetkým uspokojiť potreby zákazníkov. Podnikateľská činnosť nám následne prináša výnos prostredníctvom hodnoty predaných výstupov voči spotrebovaným vstupom. Zhodnocovanie vstupov vloženého kapitálu je hlavným účelom podniku, bez ohľadu na jeho veľkosť, odvetvie alebo typológiu. Ak chce firma dosiahnuť dlhodobý obchodný úspech, musí vychádzať z existujúcich želaní a potrieb zákazníkov. Spoločnosti, ktoré rešpektujú prania a potreby svojich zákazníkov, majú ideálne predpoklady k dlhohodobej prosperite.

Podnikanie sa viaže aj s určitým rizikom neúspechu. Výška rizika závisí od mnoho aspektov ako napríklad veľkosť podniku, charakter podnikateľskej činnosti, finančná sila podniku a mnoho ďalších. Nie je samozrejmosťou, že výsledok podnikania musí byť vždy pozitívny. Prípadným výstupom vykonávania podnikateľskej činnosti je znehodnotenie vloženého kapitálu alebo úplná strata investície (Mulačová a Mulač, 2013).

### 2.2 Charakteristika podniku

Podnik môžeme charakterizovať ako konkrétnu organizáciu, ktorá slúži na vykonávanie podnikateľskej činnosti za účelom dosiahnutia zisku .

Na svete je mnoho spôsobov, ako rozdeliť podnik. Základnými sú veľkosť podniku a hospodárske odvetvie, do ktorého patrí (Mulačová a Mulač, 2013).

#### Tabuľka č.1: Rozdelenie podniku podľa veľkosti

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa predlohy Mulačová a Mulač, 2013)

Kategória podniku	Počet zamestnancov	Ročný obrat
Mikropodniky	1-9	do 2 mil. Euro
Malé podniky	10-49	do 10 mil. Euro
Stredné podnik	50-249	do 50 mil. Euro
Veľké podniky	viac ako 250	Viac ako 50 mil. Euro



## **Rozdelenie podľa hospodárskych odvetví:**

- Priemyselné podniky (ťažba a spracovanie, výroba a distribúcia elektriny, plynu a vody, stavebníctvo)
- Poľnohospodárske podniky (poľnohospodárstvo, lesníctvo, rybolov)
- Podniky poskytujúce služby (obchod, doprava, bankovníctvo, poisťovníctvo a ďalšie služby (Mulačová a Mulač, 2013).

## **2.3 Obchod**

Existuje mnoho definícií obchodu. Obchod sa najčastejšie definuje ako výmena tovarov a služieb formou predaja a kúpy. Ďalej sa dá charakterizovať ako ekonomická činnosť a zároveň spojovací článok medzi hospodárskymi odvetviami. Je to forma tovarovo peňažných vzťahov a je rozhodujúcim usporiadateľom obehu tovaru. Predstavuje aj súhrnne označenie pre všetky činnosti, ktoré sú dôležité pre zabezpečenie predaja a kúpy. Používa sa aj na pomenovanie organizácií, inštitúcií ako aj podnikateľov, ktorí sa zaoberajú obchodnou činnosťou. Hlavnou funkciou obchodu je prekonávanie prekážok vznikajúcich medzi výrobou a spotrebou (Viestová, 2001).

Obchodné operácie reprezentujú súhrnný názov pre všetky činnosti, ktoré vykonávajú subjekty za účelom realizácie tovarovo-peňažnej výmeny výrobkov. Poznáme tri druhy obchodných operácií. Výmenné obchodné operácie tvoria podstatu obchodnej činnosti.

Slúžia na prepojenie východiskovej a záverečnej etapy a podporujú uspokojovanie potrieb konečných spotrebiteľov. Operácie fyzického pohybu, inak nazývané aj zásobovanie, sú spojené s hmotným odovzdaním tovaru a zahrajú všetky činnosti týkajúce sa manipulácie s tovarom. Tretím typom sú sprievodne obchodné operácie, ktoré zľahčujú priebeh zvyšných obchodných operácií. Patria tam napríklad výskum a ovplyvňovanie trhu (Záboj, 2007).

### **2.3.1 Obchodovanie na priemyselnom trhu**

Priemyselný trh je odlišný od ostatných trhov v tom, že na ňom nakupujú a predávajú spoločnosti medzi sebou navzájom. Organizácie, ktoré potrebujú tovar a služby za účelom tvorby iných tovarov a služieb sú hlavnými subjektami na priemyselnom trhu. Zakúpené tovary a služby následne ponúkajú svojim zákazníkom.

Priemyselný trh má svoje špecifiká, patrí k nim hlavne :

- menší počet zákazníkov,
- väčší zákazníci,
- úzke dodávateľsko – odberateľské vzťahy,
- geografická koncentrácia zákazníkov,
- závislosť, kolísavosť a nepružnosť dopytu,
- objemovo väčšie zákazky,
- niekoľko úrovní rozhodovania,
- niekoľkonásobné ponuky (Šimberová, 2009).

### **2.3.2 Obchod na B2B trhu**

Trh organizácií, taktiež nazývaný business to business market spočíva v predaji produktov a služieb len iným firmám a nie bežným zákazníkom. Od bežného trhu, kde sa na jednej strane nachádza firma a na druhej koncový spotrebiteľ, B2B trhy sú zamerané viac na geografickú koncentráciu a dopyt firiem je závislý od dopytu konečných spotrebiteľov, ich produktov či služieb. Proces rozhodovania pri nákupe je oveľa zložitejší v prípade organizácií, než pri bežných spotrebiteľoch. Súhrn nákupov organizácií sa z veľkej väčšiny vyskytuje v mnohonásobne väčších sumách, a prechádzajú zložitými ekonomickými a technickými úvahami a interakciami pracovníkov, ktorí sú zapojení do nákupného procesu. Tieto dôvody majú za následok predĺženie celého nákupného procesu, v porovnaní s bežným nákupom spotrebiteľov. (Kotler, 2007).

## **2.4 Analýza vonkajšieho prostredia**

V analýze vonkajšieho prostredia sa budeme zaoberať tým, ktoré faktory majú vplyv na prostredie spoločnosti. Vonkajšie makroekonomické prostredie preskúmame pomocou analýzy SLEPTE. Podnik musí neustále monitorovať makroekonomické prostredie, ktoré by mohlo potenciálne ovplyvniť jeho zisky.

**Sociálne faktory-** predstavujú významné vplyvy, ktoré je potrebné zohľadniť. Tieto vplyvy zahŕňajú demografické údaje o obyvateľstve, zmeny životného štýlu, mobilitu a úroveň vzdelania, prístup k práci a voľnému času, náboženstvo atď. (Sedláčková, 2006).

**Politicko-právne faktory**- predstavujú pre spoločnosti významné príležitosti, ale aj hrozby. Politické obmedzenia ovplyvňujú každý podnik prostredníctvom daňových zákonov, protimonopolných zákonov, vývozných a dovozných predpisov, cenovej politiky atď. Rôzne zákony, nariadenia a vyhlášky vymedzujú nielen priestor pre podnikanie, ale aj reguláciu samotného podnikania, ktorá môže významne ovplyvniť rozhodovanie (Sedláčková, 2006).

**Ekonomické faktory**- kúpna sila ekonomiky závisí od aktuálnych príjmov, cien, úspor, zadlženosti a dostupnosti úverov. Trendy ovplyvňujúce kúpnu silu môžu mať veľmi veľký vplyv na podnikanie, predovšetkým v prípade spoločností, ktorých produkty sú určené zákazníkom s vysokými príjmami citlivým na ceny (Kotler a Keller, 2017).

**Technologické faktory**- využívajú sa na to, aby pomohli spoločnosti vyhnúť sa nedostatočnému rozvoju. Patria medzi sem faktory zahŕňajú inovácie, celkový stav technológií, zmeny v technológii, rýchlosť zastarávania alebo štátnu podporu výskumu a vývoja (Sedláčková, 2006).

**Environmentálne faktory**- taktiež nazývané prírodné faktory sú v očiach spoločnosti čoraz dôležitejšie a spoločnosti by ich nemali zanedbávať. Pozostávajú najmä z likvidácie materiálov, cyklického počasia, dostupnosti energie a nákladov, ekologických aspektov a dôsledkov vyplývajúcich z výrobných procesov (Kotler a Keller, 2017).

## 2.5 Analýza odvetvia

V rámci analýzy odvetvia sa vypracováva analýza trhu, Porterova analýza, analýza trendov na priemyselnom trhu a potenciál dopytu.

### 2.5.1 Analýza trhu

V angličtine sa tento pojem označuje skratkou 3C, je to rozdelenie do troch skupín a to nasledovne:

- zákazník (customers);
- dodávateľ (collaborators);
- konkurencia (competitors).

**Zákazníci** - Je dôležité si uvedomiť, že zákazník je finančným aktívom pre podnik, ktorého hodnotu je potrebné neustále spravovať a maximalizovať, rovnako ako v prípade ostatných aktív. Zákazník predstavuje najcennejšie aktívum pre podnik, keďže generuje

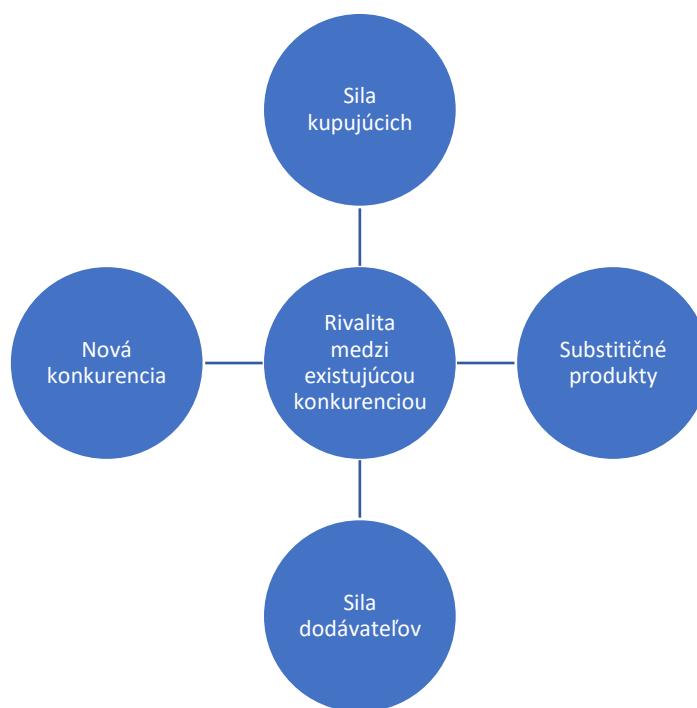
väčšinu jeho zisku. Aj keď nie je zahrnutý v účtovníctve, je na podniku, aby definoval, kto sú jeho zákazníci a čo sú ich potreby v oblasti výrobkov a služieb (Kotler, 2007).

**Dodávatelia** - V celkovom systéme prevodu hodnôt spoločnosti je prepojenie na dodávateľa kľúčové. Dodávatelia nám poskytujú zdroje, ktoré umožňujú výrobu výrobkov alebo poskytovanie služieb, ktoré môžeme následne ponúknuť zákazníkovi. Treba si však uvedomiť, že dodávatelia sú zdrojom pre nás aj pre našich konkurentov. Preto je dôležité, aby oprávnené osoby v spoločnosti neustále sledovali dostupnosť zdrojov pre zákazníkov, aby sme predišli situáciám, kedy nedostatok zdrojov vedie k úplnému výpadku predaja spoločnosti. Rozvoj a zlepšovanie dodávateľských zdrojov má často veľký vplyv na marketing podniku (Kotler, 2007).

**Konkurencia** - Aby bola firma úspešná na danom trhu, musí byť schopná poskytnúť zákazníkovi vyššiu hodnotu ako všetci konkurenti. Ak zákazník nie je spokojný s poskytovanou hodnotou, môže zmeniť poskytovateľa. Firma musí preto investovať maximum úsilia do zlepšovania svojich výrobkov alebo služieb, aby boli lepšie ako u konkurencie. Prispôbenie ponuky zákazníkovým potrebám nie je vždy dostatočné. Neexistuje žiadna univerzálna marketingová stratégia, ktorá by zaručila úspech, pretože každý podnik musí brať do úvahy svoju vlastnú veľkosť a konkurencieschopnosť. Aj malé spoločnosti môžu využívať stratégie, ktoré im poskytujú vyššie výnosy, a nie je nutné, aby využívali rovnaké stratégie ako veľké spoločnosti. Veľkosť podniku nie je vždy kľúčovým faktorom (Kotler, 2007).

### **2.5.2 Porterova analýza**

V rámci analýzy odvetvia využijeme Porterovu analýzu. Táto analýza sa používa na skúmanie konkurenčného prostredia spoločnosti. Výsledkom je Porterov model piatich konkurenčných síl, ktorý opisuje existujúcich konkurentov v odvetví, možné riziká vstupu nových subjektov na trh, substitučné výrobky, dodávateľov a zákazníkov.



**Obrázek č.1: Porterova analýza**

(Zdroj: vlastné spracovanie)

### **Aktuálna konkurencia**

Všetci účastníci v danom odvetví, ktorí momentálne na trhu ponúkajú svoje produkty alebo služby, predstavujú aktuálnu konkurenciu pre podnik toho istého odvetvia. Spolu s podnikom tvoria jadro, ktoré je ako celok ovplyvňované prvkami z okolia, čo stimuluje napätie.

### **Nová konkurencia**

Nové podniky vstupujúce na trh sa snažia získať podiel na trhu, čím môžu ovplyvniť správanie zákazníkov. Do odvetvia tiež prinášajú novú kapacitu a nové zdroje. Následkom toho môže byť pokles cien alebo nárast nákladov (Porter, 1994).

### **Substitučné produkty**

Substitučné produkty sú charakteristické tým, že limitujú potenciálne výnosy odvetvia a taktiež zisk podniku. Čím je cena náhradných výrobkov zaujímavejšia, tým nižšia je úroveň ceny, ktorú si podnik môže dovoliť priradiť svojim produktom. Nie je pravidlom,

že pri identifikácii substitútov sa musíme striktno pohybovať v našom odvetví – môže sa stať, že produkt s rovnakou funkciou nájdeme v úplne inom odbore (Porter, 1994).

### **Sila dodávateľov**

Za účelom výroby vlastného produktu alebo možnosti ponúknutia vlastnej služby, potrebuje podnik nakúpiť cudzie produkty či služby. Ak je na trhu veľké množstvo dodávateľov, podnik má možnosť výberu podľa kvality, vzťahov a ceny. Nastáva však aj opačná situácia, a to ak sa na trhu objavujú len 2-3 dodávatelia, z ktorých si môže podnik vybrať. Možné scenáre, ktoré podnik musí očakávať sú napr. dodávateľ sa rozhodne, že nebude podnik zásobovať alebo podnik samotný nemá dostatok zdrojov, aby mohol tento tovar nakupovať. Dodávatelia uplatňujú svoj vplyv vyjednávaním a hrozbou zvýšenia ceny, resp. zníženia kvality tovaru a služieb. Ak je odvetvie neschopné kompenzovať rast, silní dodávatelia vedia tlačiť ceny nahor a tým maximalizovať svoj zisk (Porter, 1994).

### **Sila kupujúcich**

Kupujúci sa snažia svojím vplyvom postaviť konkurentov proti sebe, aby získali čo najlepšiu kvalitu za čo najnižšiu cenu. Pri tom je táto miera vplyvu závislá na tržnej situácii či dôležitosti nákupov v odvetví, v porovnaní s jeho celkovým obratom predaja. Záleží na produkte. Ak je špeciálny a konkurenčne vo výhode, kupujúci nemá veľký vplyv na výšku ceny a podnik si ju môže dovoliť určiť vyššiu. Pri vysokej transparentnosti trhu však zväčša kupujúci dobre vie akú cenu môže vyžadovať. To je prípad, kedy je podnik ten, ktorý nemá silu nad cenou (Porter, 1994).

### **2.5.3 Trendy na priemyselnom trhu**

Na priemyselnom trhu existuje mnoho trendov, ktoré ovplyvňujú spôsob, akým firmy vyrábajú a predávajú svoje výrobky. Niektoré z týchto trendov sú:

**Automatizácia a robotizácia:** Firmy využívajú automatizáciu a robotizáciu na zvýšenie efektivity a zníženie nákladov na výrobu.

**Zelená výroba:** Firmy sa snažia znižovať svoj environmentálny vplyv a minimalizovať množstvo odpadu, ktorý vytvárajú.

**3D tlač:** 3D tlač sa stáva stále dostupnejšou a firmy využívajú túto technológiu na rýchle prototypovanie a výrobu komplexných súčiastok.

**Prediktívna údržba:** Firmy využívajú prediktívnu údržbu na predpovedanie porúch a výpadkov zariadení, čím minimalizujú dobu výpadku a znížia náklady na údržbu.

**Virtuálna a rozšírená realita (VR/AR):** VR/AR sa využíva na tréning, navrhovanie a vizualizáciu produktov a procesov.

Tieto trendy sa stávajú stále dôležitejšími pre firmy, ktoré sa snažia udržať konkurencieschopnosť a zvyšovať efektivitu výroby (Slávik, 2014).

#### **2.5.4 Potenciál dopytu**

Robotické ramená sa často používajú v priemyselných odvetviach na automatizáciu a zlepšenie efektívnosti výrobných procesov. V krajinách s rozvinutým priemyslom, ako je Nemecko a Japonsko, je dopyt po robotických ramenách vysoký. Slovensko má tiež rozvinutý priemysel a mnohé spoločnosti využívajú automatizáciu na zvýšenie efektívnosti a zníženie nákladov. Keďže robotické ramená sú v tomto procese kľúčovým prvkom, výroba a predaj robotických ramien v krajine má pravdepodobne určitý potenciál. Ďalším faktorom, ktorý môže ovplyvniť dopyt po robotických ramenách v krajine, je cena. Robotické ramená sú zvyčajne pomerne drahé, čo môže obmedziť záujem menších spoločností alebo spoločností s obmedzenými rozpočtami. Celkovo potenciálny dopyt po robotických ramenách na Slovensku závisí od mnohých faktorov, ako je momentálny stav priemyslu v krajine, dostupnosť financovania a cena robotických ramien (Kordošová, 2021).

### **2.6 Analýza vnútorného prostredia**

Analýza vnútorného prostredia zahŕňa analýzu obchodných aktivít, marketingový mix, skúma makroprostredie a mikroprostredie podniku.

#### **2.6.1 Analýza obchodných aktivít**

Pre každú spoločnosť je nevyhnutné mať dostatok obchodných kontaktov. Na jednej strane musí podnik nakupovať vstupy, či už ide o materiály, suroviny alebo polotovary, z ktorých vytvára výrobky alebo služby, ktoré potom musí predávať konečným spotrebiteľom alebo dodávať na ďalšie spracovanie. Oba tieto typy obchodných činností, predaj a nákup, majú významný vplyv na hospodársku činnosť daného podniku. Pokiaľ ide o nákupné činnosti, cieľom firmy je získať čo najkvalitnejší tovar za čo najlepšiu cenu.

Zatiaľ čo v prípade predaja je hlavným cieľom predat' výrobok za čo najvyššiu cenu, ktorú trh umožňuje. Ďalšou možnosťou, ktorú možno klasifikovať ako podnikateľskú činnosť, je sprostredkovanie. To znamená, že spoločnosť nie je v pozícii konkrétneho predajcu, neprevádza vlastníctvo. Sprostredkovanie spočíva vo vstupe medzi dve strany, ktoré majú určité potreby a ponuky, a firma ako tretia strana vyjednáva medzi nimi vhodné podmienky za províziu (Veber a Srpová, 2012).

### **2.6.2 Analýza zdrojov**

Analýza zdrojov sa sústreďuje na základné zdroje v rámci podniku. Tieto prostriedky sa potom využívajú na plnenie cieľov firmy. Účelom tejto analýzy je identifikovať súvislosti medzi kľúčovými zdrojmi a možnosti ich efektívneho využitia. Prostriedky sa klasifikujú do nasledujúcich kategórií:

**Hmotné zdroje** - automobil, nehnuteľnosť, pozemok, zariadenie atď.,

**Nehmotné zdroje** - know-how, patent, duševné vlastníctvo atď.,

**Ľudské zdroje** - počet zamestnancov, kvalifikácia, zručnosti atď.,

**Finančné zdroje** - vlastný a cudzí kapitál, úroveň zadĺženia atď. (Johnson a Scholes, 2000).

### **2.6.3 Marketingový mix**

Marketingový mix je súbor nástrojov, ktoré nám umožňujú ovplyvňovať správanie spotrebiteľov. Tieto nástroje rozdeľujeme do 4 hlavných kategórií: produkt, cena, distribúcia a komunikácia, musia byť vzájomne prepojené, aby čo najlepšie reflektovali situáciu na trhu. Marketingový mix možno charakterizovať aj ako súbor marketingových nástrojov, ktoré firmy používajú na dosiahnutie svojich marketingových cieľov.

**4P marketingový mix tvorí produkt, cenu, distribúciu a marketingovú komunikáciu.**

#### **Produkt**

Produktom môže byť čokoľvek, čo firma ponúka na trhu za cieľom uspokojenia potrieb zákazníkov. Je dôležité, aby si podnik vybral taký produkt - hmatateľná podstata alebo službu - nehmatateľná podstata, o ktorý má potenciálny zákazník záujem. Každý zákazník



má určité predstavy a očakávania ohľadom vlastnosti a kvalite produktov a služieb, ktoré sa podnik snaží splniť.

Z pohľadu štruktúry produktu rozlišujeme:

- základnú charakteristiku výrobku a jeho úžitkové vlastnosti - napr. veľkosť, trvanlivosť, teda všetky fyzikálne a chemické vlastnosti,
- službu súvisiacu s výrobkom - platobné a dodacie podmienky, servis, záruka atď.,
- symbolické hodnoty - dizajn, krajina pôvodu atď. (Kita, 2017).

## **Cena**

Cena predstavuje peňažné vyjadrenie hodnoty daného produktu. Pokiaľ je cena úmerná kvalite daného produktu, zákazník je ochotný zaplatiť za to, čo mu podľa očakávania uspokojí potreby. Pokiaľ sú ceny príliš vysoké, zákazníkov to odradí, ak sú príliš nízke, tak zákazníkov odoženú. Z uvedeného vyplýva nevyhnutnosť správneho určenia ceny, pretože nesprávne určenou cenou podnik prichádza o zákazníka, ktorý prejde ku konkurencii.

## **Tvorba cien**

Ceny sa stanovujú na základe rozhodnutí o produkte, distribúcii a marketingovej komunikácii, ale taktiež je dôležité brať do úvahy mnohé interné aj externé faktory. Pre podnik je dôležité ako cenu príjmu spotrebiteľa, pretože pokiaľ si produkt zákazníci nekúpia, vypovedá to o nesprávnej cenotvorbe firmy (Kita, 2017).

Samotnú tvorbu cien môžu ovplyvňovať interné a externé faktory.

### **Interné faktory ovplyvňujúce cenotvorbu:**

- ciele marketingu (rozhodnutie podniku o svojej produktovej stratégii)
- prežitie (hlavný cieľ podniku pokiaľ má napr. silnú konkurenciu, zmenia sa očakávania zákazníkov, atď.),
- maximalizácia bežného zisku (cena, ktorá zabezpečí maximálny pravidelný zisk, príjmy v hotovosti, návratné investície),
- maximalizácia trhového podielu (vodca na trhu s najväčším podielom),
- vodcovstvo v kvalite (podnik ponúka produkt s vysokou kvalitou, čím sú vysoké aj ceny),

- stratégia marketingového mixu (na vytvorenie účinného marketingového programu sa rozhoduje ako o cenách, tak aj ostatných súčiastiach marketingového mixu),
- náklady (analýza vstupov (nákladov), ktoré vstupujú do výrobného procesu),
- rozhodovanie o cenotvorbe (určenie ceny manažmentom firmy) (Kita, 2017).

#### **Externé faktory ovplyvňujúce cenotvorbu:**

- charakter trhu a dopytu (predtým ako sa stanoví cena, je dôležité poznať vzťahy medzi dopytom po produkte a cenou produktu),
- konkurencia (pre firmu je dôležité poznať svojich konkurentov, ich silu a získať o nich informácie, aby sa firma vedela svojim konkurentom vyrovnáť alebo ich dokonca predstihnúť),
- ostatné faktory prostredia (napr. inflácia, recesia, vyššie/nížšie úrokové sadzby atď.) (Kita, 2017).

#### **Distribúcia**

Distribúcia je veľmi dôležitým článkom pri rozhodovaní, pretože spája oblasť výroby aj spotreby. To, aký spôsob distribúcie výrobca zvolí ovplyvňuje marketingové rozhodnutia.

#### **Podstata distribúcie**

Kedysi bol predaj produktov jednoduchší, prebiehal priamo od výrobcov ku spotrebiteľom. Dnes je táto cesta zložitejšia, pretože na tejto ceste pribudli sprostredkovatelia. Väčšina z nich nepreberá výrobky do svojho vlastníctva, ale vďaka rôznym kontaktom a stratégiám predávajú tovar so ziskom (Kita, 2017).

#### **Priama a Nepriama distribučná cesta**

Priama distribúcia alebo priamy marketing znamená, že predaj tovaru sa uskutočňuje priamo bez spolupráce so sprostredkovateľom, to znamená, že výrobca dodá výrobky do svojich predajní, ktoré sa následne predávajú spotrebiteľovi

Nepriama distribúcia zapája do svojho predaja aj sprostredkovateľov. Môže spolupracovať buď s jedným alebo viacerými, záleží to od zložitosti distribučnej cesty.

Podľa toho rozlišujeme niekoľko úrovní distribučných ciest. V teórii poznáme 4 úrovne, a to: nultú úroveň, jednoúrovňovú, dvojúrovňovú a trojúrovňovú cestu.

Súčasťou danej distribučnej (marketingovej) cesty sú zakaždým výrobca (stojaci na začiatku) a spotrebiteľ (na konci) z dôvodu ich aktívnosti (Kita, 2017).

### **Marketingová komunikácia**

Patrí sem napríklad : predaj, reklama, podpora predaja, vzťahy s verejnosťou, priamy marketing, online komunikácia a osobný predaj (McGruger, 2020).

Marketingová komunikácia „promotion“ predstavuje posledné P z marketingového mixu, vďaka ktorému sa firmy snažia so svojimi zákazníkmi hľadať „cestu“ komunikácie, ako ich informovať o svojich produktoch. Je pochopiteľné, že pokiaľ sa spotrebiteľ o produkte nedozvie, nemôže si ho kúpiť, a práve pre to je potrebné, aby si firma vytvorila efektívnu marketingovú komunikáciu ktorú môžeme rozdeliť na osobnú a neosobnú. Do osobnej formy môžeme zahrnúť osobný predaj a do neosobnej reklamu, podporu predaja, priamy marketing a PR (public relations). Skombinovaním týchto dvoch foriem vzniknú veľtrhy alebo výstavy (Kita, 2017).

### **2.6.4 Marketingové makroprostredie podniku**

Makroprostredie firmy tvoria faktory vonkajšieho prostredia v trhovom prostredí pôsobiace na mikroprostredie firmy. Tieto faktory predstavujú pre podnik príležitosti, ale zároveň aj riziká. Vonkajšie prostredie podniku sa neustále mení, preto je potrebné ho pravidelne analyzovať a na základe výsledkov z analýz je manažment firmy schopný sformulovať ciele a nástroje na ich dosiahnutie. Keďže faktory makroprostredia sa nedajú spoločnosťou ovplyvniť, dôležité je správne a rýchle prispôbenie sa im.

Makroprostredie je zložené zo základných typov prostredí, ktoré sú zobrazené na nasledujúcom obrázku (Kita,2017).



**Obrázok č.2: Makroprostredie firmy**

(Zdroj: vlastné spracovanie, podľa: Kita, 2017)

### **Demografické prostredie**

Demografické prostredie sa zaoberá analýzou najvýznamnejšieho prvku trhu, a to populácie. Obyvatelia resp. ľudia tvoria trh, na ktorom stanovujú dopyt ako existujúci a potenciálni zákazníci. Obchodníci sa preto veľmi zaujímajú o demografické trendy, ktoré neustále sledujú a na základe nich segmentujú trh na skupiny. Za najdôležitejšie trendy v demografickom prostredí sú považované zmeny vo vekovej štruktúre obyvateľstva, zmeny v sídelnej štruktúre obyvateľstva, zmeny v geografickom rozložení obyvateľstva, zmeny v počte členov rodiny a zmeny vo vzdelaní a v pracovnom postavení (Kotler a Keller, 2017).

### **Ekonomické prostredie**

Ekonomické prostredie predstavuje množstvo faktorov ovplyvňujúcich kúpnu silu obyvateľov spojenú s výškou ich výdavkov. „Celková kúpna sila závisí od reálnych príjmov, nákladov na živobytie, výšky cien, úspor, úverov, vývoja inflácie, miery nezamestnanosti a ďalších aspektov“ (Kita, 2017).

## **Technologické prostredie**

Technologické prostredie so sebou prináša veľa zmien v technológii, ktorá má veľký vplyv na vývoj nových výrobkov a rozvoj komunikácie. Vplyvom technológii vznikajú aj nové možnosti podnikania, čím sa zvyšuje konkurencia na trhu. Technologické prostredie zdokonalil internet, ktorý výrazne zmenil marketingový svet. Dnes už väčšina maloobchodných a veľkoobchodných predajní disponuje internetovou stránkou, na ktorých prezentujú svoje produkty. Niektoré stránky však fungujú aj na báze internetového obchodu s možnosťou online nákupu. V prípade, ak firma odhadne budúci vývoj technologického prostredia, môže získať výhodu nad konkurenciou, avšak chybná prognóza vývoja nemusí mať priaznivý dopad. Preto je niekedy nevyhnutne investovanie do výskumu a vývoja pre zvyšovanie pridanej hodnoty. Medzi trendy technologického prostredia patria rýchle tempo zmien v technológii, neobmedzené možnosti, vysoký rozpočet na realizovanie výskumu a vývoja, orientácia na nepodstatné zlepšovanie produktov a zvýšené zásahy kvôli bezpečnosti produktov (Karlíček, 2013).

## **Prírodné prostredie**

Prírodné resp. ekologické prostredie sa zaoberá ochranou životného prostredia ako aj prírodnými zdrojmi, ktoré sú spotrebúvané pri výrobe produktov. V súčasnosti sú dané štyri skupiny trendov, ktorým treba venovať pozornosť:

- Nedostatok prírodných surovín - Samotná Zem je poskytovateľom mnohých surovín z obnoviteľných, ale aj neobnoviteľných zdrojov. Ich zásoby sa však znižujú v dôsledku znečisťovania životného prostredia. Medzi vzácne prírodné zdroje patri vzduch a voda, ale poznáme aj obnoviteľné prírodné zdroje (pôda, lesy) a neobnoviteľné prírodné zdroje (nerastné suroviny).
- Zvýšené náklady na energiu - Rast ekonomiky zapríčiňuje energia a znižovanie jej spotreby. Spoločnosti sa snažia jej spotrebu obmedziť resp. nahradiť surovinovými, ale aj energetickými alternatívnymi zdrojmi, ako napríklad vodná energia, slnečná energia a veterná energia (Kita, 2017).
- Zvýšený stupeň znečistenia - Ľudská činnosť sa podpisuje pod neustálym znečisťovaním ovzdušia vplyvom vytvárania skleníkových plynov. Cieľom Európskej únie je do roku 2050 znížiť emisie skleníkových plynov o 80 až 95 % v porovnaní s rokom 1990 (EUROPEAN ENVIRONMENT AGENCY, 2022).

- Štátne zásahy v riadení prírodných zdrojov - Súčasné nedostačujúce nastavenie environmentálnej legislatívy v Slovenskej republike a s tým spojené nízke sadzby za skládkovanie spôsobilo jednu z najvyšších mier skládkovania komunálneho odpadu v rámci Európskej únie (Škantárová, 2020).

### **Kultúrne prostredie**

Kultúra predstavuje zoskupenie hodnôt, foriem správania, symbolov a postojov, ktoré spoločnosť akceptuje alebo neakceptuje. Spoločnosť vyznáva zvyky a tradície, ktoré sú základom kultúr a môžu sa líšiť. Preto je trendom spoznávanie kultúr rôznych častí sveta. S kultúrnym prostredím súvisí množstvo faktorov vplývajúcich na hodnoty spoločnosti, ale aj na marketingové rozhodovanie (Karlíček, 2013).

### **Politicko-právne prostredie**

Pri aplikovaní zákonov často dochádza k zmenám právnych predpisov, čo spôsobuje nestabilitu v právnom prostredí. Medzi politicko-právne prostredie patrí politická stabilita, vládna stabilita, činnosť záujmových združení, zákony, ochrana Životného prostredia a ďalšie.

### **Legislatívne obmedzenie podnikania**

V politicko-právnom prostredí často dochádza k zmenám starých alebo ku schváleniu nových zákonov. Zákonmi a nariadeniami sa obmedzuje podnikanie pre dobro celej spoločnosti, pretože skoro každá aktivita v oblasti marketingu naráža na zákony a nariadenia. Schválenie legislatívy sa uskutočnilo z rôznych dôvodov. Išlo najmä o ochranu firiem, ochranu spotrebiteľov a ochranu záujmov celej spoločnosti.

### **Zmeny v posilnení postavenia kontrolných orgánov**

V kompetencii kontrolných orgánov je dohliadanie na dodržovanie zákonov. V Slovenskej republike fungujú ako kontrolné orgány Najvyšší kontrolný rad Slovenskej republiky, Protimonopolný rad Slovenskej republiky, Dopravný úrad, Úrad na ochranu osobných údajov Slovenskej republiky, Slovenská obchodná inšpekcia a ďalšie (Kita, 2017).

## 2.6.5 Marketingové mikroprostredie podniku

Základným cieľom manažmentu v ktorejkoľvek spoločnosti je uspokojovanie potrieb cieľových zákazníkov, ktoré je však ovplyvňované množstvom subjektov z mikroprostredia. Spomínané subjekty resp. faktory sa nachádzajú v bezprostrednej blízkosti firmy a sú kontrolovateľné a ovplyvniteľné. Delíme ich na interné a externé marketingové mikroprostredie (Jakubíková, 2012).

### Interné mikroprostredie

Interným mikroprostredím sa rozumie samotný podnik resp. firma a jej organizačná zložka v zastúpení s vrcholovým manažmentom, ktorý pôsobí vo viacerých oblastiach.

Úspešným krokom manažmentu firmy je dostatočne rýchle podchytenie aspektov pôsobiacich z externého mikroprostredia (Kotler, 2007).

Všetky oddelenia kooperujúce s vrcholovým manažmentom sú znázornené na nasledujúcom obrázku.



**Obrázok č.3: Interné mikroprostredie firmy**

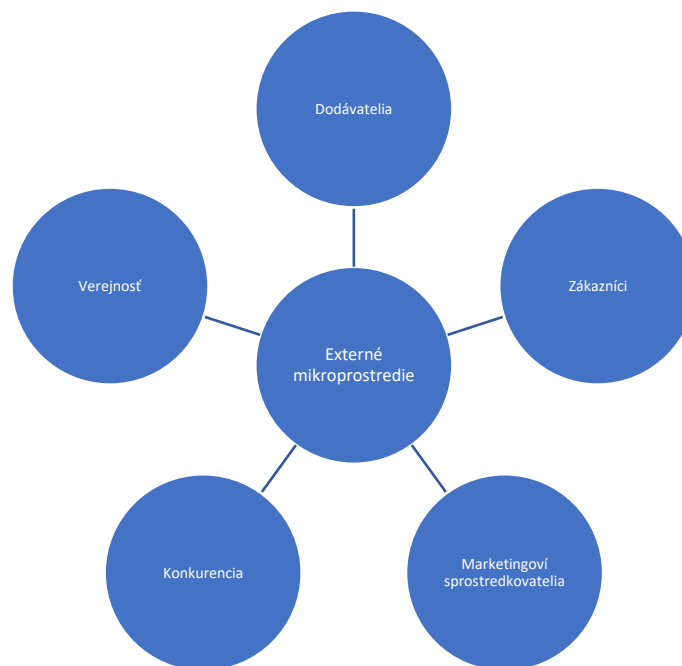
(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: Kita, 2017)

Vrcholový manažment má v kompetencii plánovanie stratégií na dosiahnutie stanovených cieľov, ktoré neskôr realizujú marketingoví manažéri. Marketingoví manažéri úzko

spolupracujú aj s oddelením výskumu a vývoja, ktoré zabezpečuje bezpečné a lákavé produkty pre zákazníkov. Oddelenie nákupu sa špecializuje na zaistovanie vždy potrebného množstva materiálu do zásoby, vyžadovaného na výrobu produktov čo najlepšej kvality. Na výrobe výrobkov sa podieľajú pracovníci, ktorých nazývame aj ľudskými zdrojmi spoločnosti. Všetky príjmy a náklady rieši oddelenie financií, ktoré je takisto ako všetky oddelenia kontrolované marketingovým oddelením (Kotler, 2007).

### **Externé mikroprostredie**

Externé mikroprostredie je tvorené vonkajšími faktormi, ktoré znázorňujeme na nasledujúcom obrázku.



**Obrázok č.4: Externé mikroprostredie firmy**

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: Kita, 2017)

### **Dodávateľia**

Dodávateľmi nazývame obchodných partnerov firiem starajúcich sa o nákup nevyhnutných komponentov potrebných pri výrobe výrobkov. Správna voľba dodávateľa, v ktorého kompetencii je dodávka spomínaných vstupov firmám, môže priniesť firme úspech.



Dodávateľov si firmy volia na základe rôznych meradiel ako napríklad ich pozícia na trhu, ceny, no najmä bezpečné, spoľahlivé a hlavne včasné dodanie zdrojov a ďalšie (Jakubíková, 2013).

### **Zákazníci**

Na základe zákazníckych preferencií, ktoré sú známe po prieskume trhu zákazníkov, si spoločnosti nastavujú svoje portfólio ponúkaných produktov. Niektoré spoločnosti sa snažia vyhovieť širokému okruhu zákazníkov, pričom ostatné sa zameriavajú len na určitú skupinu. Pre spoločnosti sú zákazníci najdôležitejšou zložkou trhu, a preto im závisí na ich spokojnosti a náklonnosti.

Zákazníkov môžeme rozdeliť na finálnych spotrebiteľov, čiže jednotlivcov, domácnosti, neziskové organizácie a vládne a nevládne inštitúcie, ktoré kupujú produkty pre vlastnú spotrebu. Druhú skupinu tvoria výrobné, obchodné a iné organizácie, ktoré kupujú produkty s cieľom ďalšieho predaja (Jakubíková, 2012).

### **Marketingoví sprostredkovatelia**

Do skupiny marketingových sprostredkovateľov patria organizácie a združenia, ktoré sú nápomocné pri analýze trhu, samotnom predaji produktov, preprave, ale aj pri výbere zamestnancov a ďalších aktivitách. Radíme sem sprostredkovateľov, ktorí sa zúčastňujú na hľadaní zákazníkov, predaji produktov a na úlohách, ktoré by firma nevedela sama vyriešiť. Patria sem aj spoločnosti s fyzickou distribúciou, ktoré skladujú a prepravujú tovar, pričom výška nákladov za prepravu sa určuje podľa typu dopravnej spoločnosti (letecká, nákladná, železničná a lodná). Sprostredkovateľmi sú aj agentúry a médiá poskytujúce marketingové služby, prostredníctvom ktorých sa podniky snažia propagovať svoje produkty na správnych trhoch. Firmy však potrebujú pomoc aj pri finančných transakciách, ktorú poskytujú finanční sprostredkovatelia ako napríklad banky, poisťovne a podobne (Kita, 2017).

### **Konkurencia**

Konkurencia v ktorejkoľvek oblasti na trhu je v dnešnej dobe naozaj veľmi veľká. Neprestajne vstupujú na trh nové spoločnosti, ktoré sa musia prispôbiť prostrediu, ale najmä napredovať a inovovať resp. svojou stratégiou o niečo zlepšiť už jestvujúce ponuky na trhu. Za konkurenciu sa považujú všetky firmy poskytujúce služby alebo produkty, o

ktoré by zákazník mohol mať záujem. Jedna sa o substitučné produkty, čiže produkty nahraditeľné inými produktami (Kotler a Keller, 2017).

### **Verejnosť**

Rôzne skupiny ľudí, ktoré prejavujú záujem o produkty alebo samotnú firmu, sa označujú ako verejnosť. Prítomnosť verejnosti môže mať vplyv na plnenie cieľov spoločnosti, buď pozitívny alebo negatívny. V nasledujúcom texte sa zameriavame na rôzne typy verejností, ktoré sú spojené s firmami.

- Interná verejnosť (zamestnanci)
- Finančná verejnosť (banky, poisťovne a ďalšie)
- Mediálna verejnosť (rozhlas, televízia, tlačéné médiá)
- Vládna verejnosť
- Miestna verejnosť
- Verejnosť občianskych hnutí (Kotler,2007)

### **2.7 SWOT analýza**

Vzniká spojením výsledkov analýzy vnútorného a vonkajšieho prostredia firmy a stáva sa následne východným bodom pre plánovanie. SWOT analýza patrí medzi najčastejšie metódy, ktoré hodnotia marketingovú pozíciu firmy. Má za cieľ označiť kľúčové faktory, ktoré majú zásadný význam pre rozhodovanie o budúcich krokoch firmy. Problémom sa však často stáva neschopnosť identifikovať silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby.

Preto sa odporúča, aby danú analýzu vykonávala vždy externá spoločnosť alebo externí analytici (Soukalova, 2004).

Názov tejto analýzy je odvodený od začiatkových písmen nasledujúcich anglických výrazov:

- **Strengths** - silné stránky
- **Weakness** - slabé stránky.
- **Opportunities** - príležitosti.
- **Threats** – hrozby

P R E D N O S T I	<b>S</b>	<b>W</b>	Interné
	Silné stránky	Slabé stránky	
	<b>O</b>	<b>T</b>	Externé
	Príležitosti	Hrozby	
	Pozitíva	Negatíva	

**Obrázok č.5: Matica SWOT analýzy**

(Zdroj: vlastné spracovanie)

SWOT analýza sleduje na jednej strane vnútorné prostredie, vtedy hovoríme o analýze S-W, a na druhej strane zasa externé prostredie, ktoré sa označuje analýzou O-T.

Za pomoci týchto analýz je možné rozvíjať silné stránky firmy a čo možno najviac eliminovať slabé stránky. Rovnako tak umožňuje maximalizovať všetky príležitosti na trhu a zároveň obmedzovať všetky potenciálne hrozby, ktoré číhajú v externom prostredí.

Za nevýhodu SWOT analýzy sa považuje jej veľká subjektívnosť pri vypracovaní a súčasne jej prílišná statickosť. Preto je dôležité vypracovať analýzu v dynamickom prostredí, ktoré umožňuje skúmať a porovnávať aj stavy minulé, aktuálne a predikovať očakávaný stav v budúcnosti. Nápomocná pri vypracovaní objektívnej SWOT analýzy je tímová spolupráca ľudí z viacerých oddelení podniku. Tieto tímy je ideálne kombinovať členmi z vnútra podniku a s členmi pochádzajúcimi z vonkajšieho prostredia, ktorí budú zabezpečovať objektívne a nezávislé hodnotenia skúmaných oblastí (Soukalova, 2004).

## 2.8 Zhrnutie teoretickej časti

Teoretická časť nám umožnila získať predstavu o východiskách a stanoviť osnovu analýz, ktoré budeme teraz rozvíjať v analytickej časti.

### 3 ANALYTICKÁ ČASŤ

V tejto časti bakalárskej práce sa budem venovať analýze súčasného stavu spoločnosti. Začnem predstavením základných charakteristík spoločnosti a následne vykonám analýzy potrebné na zhodnotenie aktuálneho stavu firmy. Tieto analýzy nám poskytnú informácie potrebné na zostavenie plánu rozvoja obchodných aktivít spoločnosti. Na záver kapitoly budú všetky jednotlivé analýzy zosumarizované v podobe SWOT analýzy.

#### 3.1 Charakteristika spoločnosti

Tabuľka č.2: Charakteristika spoločnosti

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Názov	LUKAS LM, spol.s r.o.
Sídlo	Kpt. Nálepku 1386 Liptovský Mikuláš 031 01
Zápis do OR	07.09.2005
Právna forma	Spoločnosť s ručením obmedzeným
Predmet podnikania	Výroba, obchod a služby
Web	<a href="https://www.eshop-lukaslm.sk/">https://www.eshop-lukaslm.sk/</a> <a href="https://www.robotlm.sk/">https://www.robotlm.sk/</a>



Obrázok č.6: Logo spoločnosti

(Zdroj: Robotické Ramená, 2021)

Firma LUKAS LM spol. s r.o. je obchodná firma situovaná v Liptovskom Mikuláši, ktorej hlavným zameraním je predaj prídavných materiálov na zváranie a zváraciej techniky.

Hlavným cieľom tejto firmy je odbornosť, profesionalita a hlavne spokojnosť zákazníkov, či už ide o veľké firmy s ktorými spolupracuje alebo o malých odberateľov, amatérskych i profesionálnych záujemcov o zváranie.

Na základe hesla „ Všetko pre zváranie a delenie kovových materiálov “ zabezpečujú komplexný sortiment zváracích potrieb a pásových píl od jednoduchých pomôcok po profesionálne zváracie zaradenia, záručný a pozáručný servis predanej zvárackej techniky, poradenstvo pri zváraní, využívajúc vzdelanie i dlhoročnú prax svojich zamestnancov vo zváračskej praxi i v obchode.

LUKAS LM spol. s r.o. svojimi produktmi taktiež ponúka riešenia v oblasti high-tech robotizácie pracovísk v rôznych oblastiach priemyslu – zváranie, manipulácia, nanášanie farieb (lakovanie), paletizácia, kooperácia s CNC strojmi a výrobnými linkami. Ich produkty sa vyznačujú stabilným systémom, flexibilitou, vysokou spoľahlivosťou, rýchlosťou a precíznosťou, jednoduchým ovládaním a údržbou. Ponúkajú profesionálny prístup, kompletný servis a poradenstvo (Robotické Ramená, 2021).

Spoločnosť je na trhu od roku 2005 a postupne sa jej darilo rozširovať sortiment. V roku 2019 prišla možnosť expanzie ich produktov v sektore robotizácie a automatizácie. Firma nadviazala kontakt so zahraničným výrobcom a následne hlavní predstavitelia navštívili závod, v ktorom sa vyrábajú robotické ramená, polohovadlá a laserové rezacie stroje. Po navštívení daného závodu nachádzajúceho sa v Číne sa rozhodli pre spoluprácu a podpísali zmluvu s partnerom Chengdu CRP. Chengdu CRP Robot Technology Co., Ltd je firma, ktorá sa nachádza v Číne a bola založená v roku 2012, jej hlavní technici pracovali na tejto technológii od roku 2007. Jej predmetom podnikania je výskum a vývoj, výroba a predaj priemyselných robotov. Zamestnáva viac ako 125 zamestnancov, ktorí pracujú vo fabrike s rozlohou 8000 metrov štvorcových. Po viac ako deviatich rokoch vývoja sa CRP stalo hlavným dodávateľom nezávislých priemyselných robotov na domácom trhu. Vlastní viac ako 100 patentových technológií, vďaka ktorým sa stala unikátnou a to nielen na Čínskom trhu. Ich produkty postupne začali exportovať do krajín ako sú Anglicko, USA, Rusko, Maďarsko, Nemecko, Slovensko, Vietnam či Thajsko (Robotické Ramená, 2021).

### 3.1.1 Predmet činnosti spoločnosti

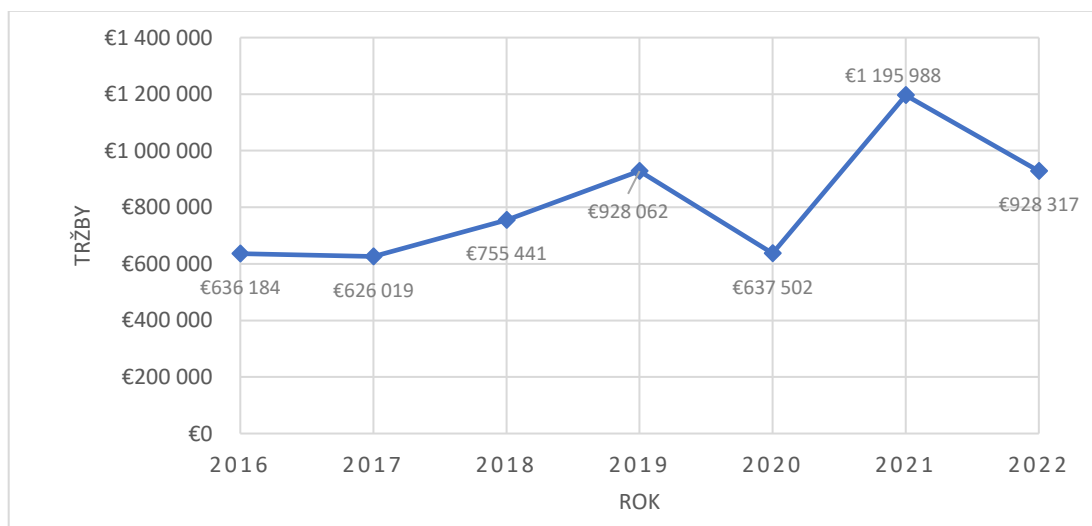
Hlavným predmetom činnosti je predaj prídavných materiálov na zváranie a zváraciej techniky ako aj predaj robotických ramien a príslušenstva. Medzi hlavné činnosti spoločnosti môžeme zaradiť :

- široký sortiment zváračiek a zváracích komponentov na predajni
- predaj robotických ramien
- predaj polohovadiel
- odborné poradenstvo
- veľký sortiment prídavných materiálov na sklade
- dodávku materiálu k zákazníkovi
- servis a náhradné diely pre zváracie a rezacie zariadenia

### 3.2 Analýza vonkajšieho prostredia

#### Analýza vonkajšieho prostredia podniku LUKAS LM spol. s r.o.

Pri analýze vonkajšieho prostredia sa môžeme zamerať na externé vplyvy, ktoré ovplyvňujú tržby podniku LUKAS LM spol. s r.o. Externé vplyvy na podnik sú veľmi dôležité, pretože podnik sa musí externým vplyvom prispôbiť. Je veľmi ťažké ich ovplyvniť. Medzi hlavné vplyvy ovplyvňujúce tento podnik v minulých rokoch sú pandémie a následne vojnová situácia.



Graf č.1: Vývoj tržieb LUKAS LM spol. s r.o.

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa LUKAS LM spol. s r.o.)

Ako sme už spomínali, od roku 2019 začala spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o. spolupracovať s čínskou spoločnosťou, ktorá vyrába robotické ramená.

Pri vývoji obchodnej situácie môžeme zadefinovať postupy, ktorými si firma prešla z dôvodu pandemickej a politickej situácie.

V roku 2019 Začala spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o spolupracovať s firmou Chengdu CRP Robot Technology Co. Dôkazom sú ich tržby v hodnote 928 062€, čo môžeme porovnať s predchádzajúcim rokom 2018, kde tržby boli vo výške 755 441€. Môžeme povedať, že rozšírenia portfólia znamenalo pre firmu pozitívny vplyv. Začali prichádzať noví zákazníci a firma LUKAS LM spol. s r.o. získala konkurenčnú výhodu. Pre spoločnosť bolo prioritou si udržať svojich stálych zákazníkov ale zároveň prilákať nových, ktorí by mohli byť potencionálni kupujúci.

V roku 2020 sa tržby sa tržby znížili na 637 502€. Ako dôsledok znižovania tržieb môžeme zanalyzovať príchod pandemickej situácie. Pandemická situácia neovplyvnila len spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o., ale aj klientov, s ktorými spoločnosť spolupracuje.

Pandémia ovplyvnila veľké množstvo firiem, ktoré pôsobia v tomto odvetví, a tým zamedzila možnosť inovovania v rámci ich výrobného programu. Preto môžeme povedať, že firmy, ktoré boli pre spoločnosť potencionálnymi zákazníkmi, začali svoje tržby akumulovať na vyžitie svojho podnikania. Spoločnosť sa neprestala motivovať a neustále pokračovala vo svojom poslaní.

V roku 2021 sa tržby zvýšili na 1 195 988€, môžeme ich zanalyzovať prostredníctvom **grafu č.1**. Tržby boli zvýšené z dôvodu pozitívneho vplyvu ukončenia pandémie COVID-19. Pandémia sa síce neukončila úplne, ale jej obmedzenia boli prispôbené novému rozbehu. Firmy začali inovovať svoje portfólio a snažili sa rozšíriť svoju ponuku služieb. Preto sa spoločnosti LUKAS LM spol. s r.o. začali zvyšovať tržby. Ich prínosom bola spolupráca s Čínskou spoločnosťou Chengdu CRP Robot Technology Co. Tržby sa začali zvyšovať a postupom času prichádzali noví zákazníci, ktorí mali v záujme inovovať svoje portfólio.

V roku 2022 tržby spoločnosti klesli na úroveň 928 317€, vplyvom tohto zníženia bola začatá vojnová operácia na Ukrajine. Firmy sa začali obávať investícií a inovovania do svojho portfólia, preto obmedzili svoje investície, a vynaložili ich na náklady spoločnosti. Preto spoločnosti optimalizovali svoje prostriedky na pokrytie nákladov podniku. Firma

LUKAS LM spol. s r.o. sa nevzdala svojej integrity v spolupráci s čínskou spoločnosťou Chengdu CRP Robot Technology Co. a to hlavne z naplnenia ich vízie spolupráce.

Pre podniky, ktoré prichádzajú o svoje tržby je dôležité optimalizovať svoje náklady a prichádzať k nim s dôverou pre investovanie do novo spustených projektov našej spoločnosti.

Na základe vývoja tržieb je zrejmé, že predaj robotických ramien má pre firmu významný efekt, nakoľko sa tržby začali zvyšovať po začatí predaja tohto typu produktov.

### **3.2.1 SLEPTE analýza**

V rámci tejto podkapitoly je vykonaná analýza všeobecného prostredia, ktorá konkrétne opisuje sociálne, legislatívne, ekonomické, politické a technologické faktory, ktoré pôsobia a ovplyvňujú podnik, s cieľom identifikovať kľúčové faktory.

#### **Sociálne prostredie**

Sociálnymi faktormi, ktoré ovplyvňujú správanie zákazníkov a vnímanie podniku verejnosťou, sú náboženské, demografické a kultúrne prostredie a vzdelanie spoločnosti. Podniky, ktoré neponúkajú produkty bežným spotrebiteľom a spolupracujú iba so špecifickými skupinami zákazníkov, nemusia považovať demografický vývoj alebo zloženie obyvateľstva za kritické faktory pre svoj biznis.

Keďže spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o. pôsobí hlavne na trhu B2B, jej hlavným zámerom je udržiavanie dobrých vzťahov so súčasnými obchodnými partnermi. Vzťahy medzi obchodnými partnermi znamenajú pre spoločnosť výhodu najmä v tvorbe cien.

Pokiaľ ide o hodnoty spoločnosti, vždy si firma zakladala na priateľskom a spravodlivom zaobchádzaní s klientmi, vďaka čomu je obchodné meno vnímané na trhu pozitívne. Počas predošlých rokov mala epidémia Covid-19 negatívny vplyv na udržiavanie dlhodobých partnerov a vytváranie nových obchodných príležitostí v závislosti od protipandemických opatrení, ktoré neustále pretrvávali. V dnešnej dobe sa situácia zlepšuje a pomaly sa vracia do starých koľají. Po náročných rokoch strávených v nepriaznivej situácii má spoločnosť šancu zamerať sa a zdokonaľiť sa v tejto sfére.



## **Politicko-právne prostredie**

Každá spoločnosť, ktorá pôsobí na území Slovenskej republiky, musí dodržiavať aj jej zákony. Politická situácia a legislatívne faktory majú významný vplyv na kvalitu podnikateľského prostredia. V súčasnej situácii je spoločnosť ovplyvnená pretrvávajúcou vojnovou situáciou na Ukrajine a dopadmi po pandémie Covid-19.

- **Vojenský konflikt**

Už viac ako jeden rok je ekonomika na celom svete ovplyvnená inváziou Ruska na Ukrajinu. Po náročnej situácii v súvislosti s pandemiou prišla ďalšia náročná skúška pre podnikateľov. Vojna značne ovplyvňuje životy nielen podnikateľov ale aj bežných ľudí. Slovensko je krajinou, ktorá vyrába množstvo výrobkov určených pre východný trh. Vojenský konflikt a sankcie proti Rusku výrazne obmedzili slovenské exporty do tohto regiónu a spôsobili tiež spomalenie ekonomického rastu obchodných partnerov. Vojna na Ukrajine prispela k ďalšiemu zvyšovaniu cien energií, čo sa prejavilo aj v cenách spotrebiteľských tovarov a služieb. Vyššia inflácia spomaľuje domácu spotrebu nielen v súčasnosti, ale bude ju ovplyvňovať aj v nasledujúcich rokoch. Zamestnanosť aj napriek nižšiemu tempu rastu ekonomiky stúpa, mzdy však nestíhajú rásť s infláciou. Len samotné materiály zaznamenali výrazný cenový nárast, a to hlavne v strojárskom odvetví.

- **DPH**

Ďalším faktorom, ktorý už všeobecne ovplyvňuje činnosť spoločnosti, je DPH. Sadzba DPH je v súčasnosti pre danú spoločnosť 20 %. Ide o štandardnú sadzbu. Existuje aj znížená daň vo výške 10 percent. Avšak táto znížená daň sa spoločnosti LUKAS LM spol. s r.o. netýka, v závislosti od ich podnikateľskej činnosti.

### Tabuľka č.3: Vývoj DPH na Slovensku

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa MFSR, 2022)

DPH platná od	Nižšia sadzba DPH	Vyššia sadzba DPH
01.01.1993	5 %	23 %
01.08.1993	6 %	25%
01.01.1996	6 %	23%
01.07.1999	10 %	20%
01.01.2003	14 %	19%
01.01.2004	19 %	19%
01.01.2007	10 %	19%
01.01.2011	10 %	20%

### Ekonomické prostredie

- **Vojnový konflikt**

**Obchodné vzťahy:** Slovensko a Ukrajina sú dôležitými obchodnými partnermi a vojnový konflikt ovplyvňuje ich obchodné vzťahy. Obmedzenia na obchodné hranice a zvýšené ceny pre dopravu majú negatívny vplyv na vývoz a dovoz tovarov medzi týmito krajinami.

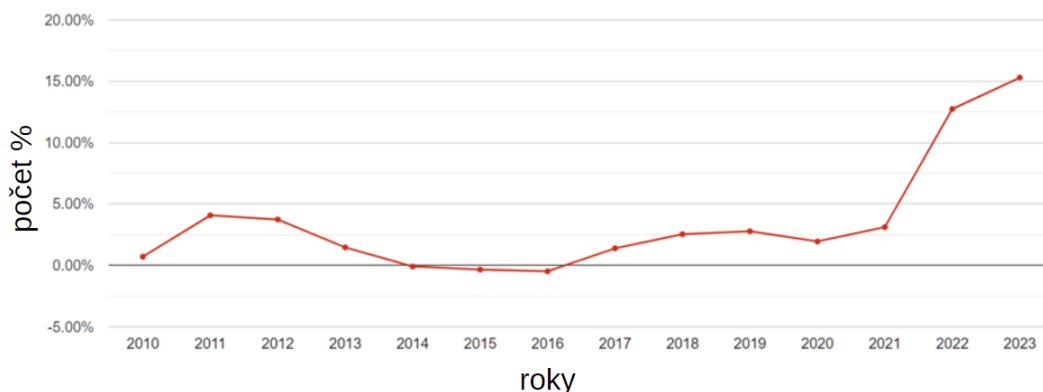
**Energetická bezpečnosť:** Slovensko závisí na dovoze zemného plynu z Ruska, ktorý sa prepravuje cez Ukrajinu. Vojnový konflikt na Ukrajine má negatívny vplyv na dodávky plynu na Slovenska spôsobuje zvýšenie cien energií.

Celkovo je vojnový konflikt na Ukrajine zdrojom neistoty a nestability, a má negatívny vplyv na slovenskú ekonomiku.

- **Inflácia**

Priemerná inflácia za celý rok 2022 dosiahla úroveň 12,8%. Pričom medziročná inflácia za mesiac december roku 2022 dosahovala úroveň 15,4%. Podľa štatistického úradu Slovenskej republiky vysoký rast cien ovplyvnilo najmä zvýšenie cien energií, v novodobej histórii SR rekordný nárast cien potravín a pohonných hmôt. Zdraženie vybraných potravín každodennej spotreby - chleba, mliečnych výrobkov, vajec, ako aj

zeleniny, prekročilo hranicu 20 % a váhovo menej dôležité oleje a tuky hranicu 40 % (ŠÚSR,2023).

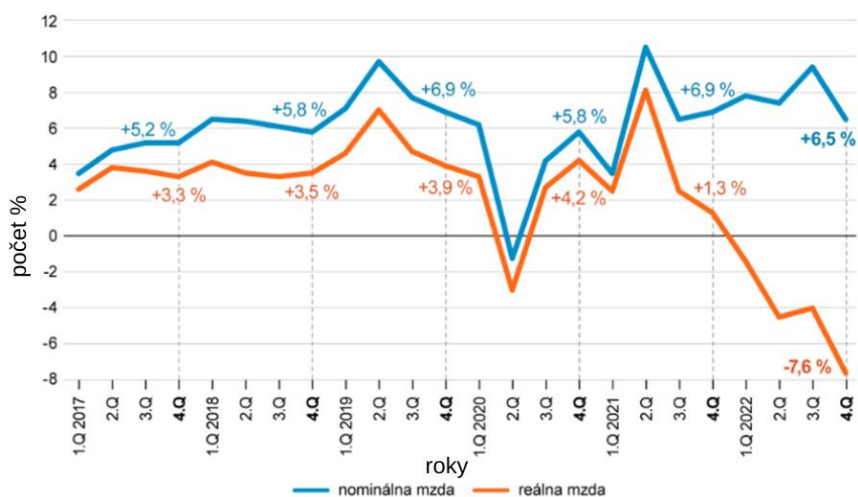


**Graf č.2 : Ročný graf vývoja inflácie v SR od roku 2010**

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa ŠÚSR, 2023)

- **Priemerné mzdy**

V štvrtom štvrtroku roku 2022 sa priemerná nominálna mesačná mzda zamestnanca v hospodárstve Slovenskej republiky zvýšila medziročne o 6,5 % na 1 418 eur, čo znamená, že zamestnanci v priemere získali o 87 eur viac ako na konci roka 2021. Avšak, spotrebiteľské ceny sa zvyšovali oveľa rýchlejším tempom, takže reálna mzda sa medziročne znížila o 7,6 %, čo je najvyšší pokles od druhého štvrtroku 2000, kedy klesla o 8,4 %. Sezónne očistená priemerná mzda vzrástla oproti tretiemu štvrtroku 2022 o 0,5 % (ŠÚSR,2023).



**Graf č.3 : Priemerná mesačná mzda**

(Zdroj: ŠÚSR, 2023)

## **Technologické prostredie**

Keďže spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o. sa zameriava najmä na predaj produktov v oblasti strojárstva, technologický pokrok je pre ňu veľmi dôležitý. V oblasti strojárského priemyslu sa stretávame s novou priemyselnou revolúciou, ktorou je Industry 4.0. Cieľom tejto revolúcie je dosiahnutie vyššej úrovne digitalizácie a automatizácie výrobných procesov, čo je pre spoločnosť veľmi významné. Postupným inovovaním a vylepšovaním výrobných podnikov na území Slovenska alebo Česka sa tejto spoločnosti vytvárajú príležitosti na získanie nových zákazníkov.

## **Environmentálne prostredie**

V súčasnej dobe sú kladené veľké požiadavky na eco-friendly spoločnosti a preto sa aj spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o. stavia k tomuto problému pozitívne. V priestoroch spoločnosti sa nachádzajú odpadkové koše na separáciu odpadu. Od svojho vzniku spoločnosť presadzuje ekologický a environmentálny prístup. Pokiaľ ide o odpad, ktorý produkuje. Nakoľko sa jedná o obchodnú firmu a nie výrobný podnik, spoločnosť neprodukuje veľké množstvo odpadu.

### **3.2.2 Zhodnotenie SLEPTE analýzy**

#### **Príležitosti**

- ✓ Oslovovanie nových potenciálnych zákazníkov (SOC)
- ✓ Prezentovanie firmy v rámci ECO-friendly (ENV)

#### **Hrozby**

- ✓ Výskyt novej pandémie (SOC)
- ✓ Zdražovanie energií a materiálov (PP)
- ✓ Zvýšenie inflácie (EKO)
- ✓ Zvyšovanie úrokových sadzieb (EKO)

### **3.3 Analýza odvetvia**

#### **3.3.1 Analýza trhu**

V tejto analýze si popíšeme hlavné faktory pôsobiace na spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o. a charakterizujeme trh na ktorom spoločnosť pôsobí.

##### **Charakteristika trhu**

Slovensko nie je veľká krajina a trh s robotickými ramenami tu nie je tak veľký ako v iných štátoch, napríklad v Nemecku alebo Japonsku. V porovnaní s niektorými štátmi, Slovensko nezačalo využívať robotiku tak rýchlo, a niektoré firmy na Slovensku sa len teraz začínajú zoznamovať s využitím robotiky v priemysle. Kvôli pandémie a nasledovnej vojnovnej situácii tento trh zažil značné spomalenie rastu. Vzhľadom k tomu, že firma je na trhu pomerne krátko a zameriava sa na predaj robotických ramien určených primárne na zváranie a laserové rezanie by bolo vhodné vstúpiť aj na iné trhy so zameraním na predaj manipulačných robotov, ktoré majú širokospektrálne využitie. Trh s robotickými ramenami na Slovensku má stále potenciál rásť, a to hlavne s rastúcim záujmom o automatizáciu v priemysle a zvyšovaním produktivity a efektivity výroby.

##### **Zákazníci**

Spoločnosť si uvedomuje význam zákazníkov ako finančného prínosu, preto sa vždy snaží rozvíjať vzťahy so stálymi zákazníkmi a aktívne sa venuje aj novým zákazníkom. Firma sa nezameriava iba na stálych zákazníkov, avšak ak by sa im nevenovala a nestarala sa o nich, mohlo by to v budúcnosti spôsobiť problémy. Výpadok zákazníkov by mohol znamenať straty a dokonca prechod k konkurencii, čo by mohlo spôsobiť zníženie predaja spoločnosti. Hlavnými zákazníkmi sú výrobné podniky, v ktorých sa využívajú procesy zvárania a rezania kovových materiálov.

##### **Dodávatelia**

Firma má veľmi dobré vzťahy so svojimi dodávateľmi. Vďaka týmto dobrým vzťahom je spoločnosť schopná uspokojiť potreby svojich zákazníkov. Na druhej strane, ak by spoločnosť neplnila svoje platobné záväzky, mohlo by to napríklad narušiť vzťah medzi spoločnosťou a jej dodávateľmi, čo by mohlo viesť k možnému zvýšeniu cien produktov. V tomto odvetví neexistuje veľké množstvo dodávateľov, čo sa však vďaka vývoju z roka

na rok mení. Firma momentálne spolupracuje s dodávateľom robotických ramien značky Chengdu crp robot technology co. Ltd. Výrobca týchto robotov sídli v meste Chengdu, ktoré je šiestym najväčším mestom Číny s viac ako 16 miliónmi obyvateľov. Spoločnosť spolupracuje s týmto dodávateľom od začiatku vstupu na trh robotizácie a automatizácie. Náklady na dopravu tovarov sa v posledných rokoch zvýšili kvôli pandémie, avšak firma má veľmi pevne uzavreté dodávateľsko-odberateľské zmluvy. Spoločnosť je otvorená novým spoluprácam, ktoré môžu rozšíriť ich spektrum produktov a služieb.



Obrázok č.7: Logo dodávateľa

(Zdroj: Crprobot, 2023)

## Konkurencia

Všeobecne platí, že trh s robotickými ramenami a automatizovanými strojmi sa v posledných rokoch značne rozrástol a stáva sa stále dôležitejším v mnohých priemyselných odvetviach. Na Slovensku existuje viacero spoločností, ktoré sa zaoberajú výrobou a predajom robotických ramien a podobných automatizovaných zariadení. Firma LUKAS LM spol. s r.o. zatiaľ ako jediná ponúka robotické ramená vyrábané v Číne, čo predstavuje konkurenčnú výhodu v oblasti ceny produktov za dodržania vysokých požiadaviek a špičkovej kvality. Medzi konkurenčné spoločnosti patria napríklad firmy ako Fanuc, Yaskawa, Profiweld, ABB, Kuka. Pre spoločnosti pôsobiace na tomto trhu je dôležité mať prehľad o svojich konkurentoch a ich ponuke, aby mohli vyvinúť účinné stratégie na zvýšenie svojej konkurencieschopnosti a získať si lojalitu zákazníkov. Sledovanie trendov na trhu a investovanie do vývoja nových technológií a inovácií môže tiež pomôcť spoločnostiam udržať si svoju pozíciu na trhu a zlepšiť svoju konkurencieschopnosť v tejto oblasti.

### 3.3.2 Zhodnotenie analýzy trhu

Aj keď je firma na trhu robotizácie pomerne krátko, a v ranných štádiách prebiehala pandémia, krok po kroku upevňuje svoju pozíciu na trhu. V rámci zákaznickeho

segmentu sa situácia každým dňom zlepšuje. Súčasní zákazníci prejavujú kladné odozvy na produkty, čím rozširujú pozitívne povedomie o firme. Dodávatelia stále vylepšujú a inovujú svoje výrobky čo má za následok potenciálne rozšírenie ponúkaných produktov. Konkurencia sa v tomto segmente z roka na rok rozširuje, ale v rámci stredného Slovenska táto firma pôsobí na trhu ako jediná.

### **Príležitosti**

- ✓ Upevnenie pozície na trhu
- ✓ Rozšírenie pozitívneho povedomia o firme
- ✓ Širšie spektrum ponúkaných produktov

### **Hrozby**

- ✓ Vznik novej pandémie
- ✓ Rozšírenie vojnového konfliktu
- ✓ Prechod stálych zákazníkov ku konkurencii

### **3.3.3 Trendy v odvetví**

Spoločnosti na celom svete sa čoraz viac stretávajú s nedostatkom pracovnej sily, no zároveň musia udržať krok s požiadavkami zákazníkov. S narastajúcim nepokojom vo svete, prerušenými dodávateľskými reťazcami a zvyšujúcimi sa nákladmi na energie v dôsledku geopolitických udalostí, mnoho spoločností hľadá riešenie v robotizácii a automatizácii, ktoré im pomôžu zvýšiť flexibilitu, konkurencieschopnosť a udržateľnosť svojich prevádzok.

**Trend č. 1:** V súvislosti s celosvetovým nedostatkom pracovnej sily sa zvyšuje dopyt po robotických riešeniach. Spoločnosti sa stretávajú so stále väčšou neochotou ľudí pracovať v menej atraktívnych a náročných pozíciách. Očakáva sa, že v roku 2030 bude viac ako 85 miliónov pracovných miest vo svete neobsadených. Preto sa mnoho firiem snaží vrátiť svoje prevádzky späť do svojich krajín alebo ich umiestniť bližšie k zákazníkovi. V súvislosti s týmto trendom sa očakáva, že do najbližších troch rokov budú európske a americké spoločnosti investovať do robotických riešení. Roboti budú preberať monotónne, špinavé a nebezpečné úlohy, ktoré ľudia považujú za málo atraktívne. To otvára spoločnostiam nové možnosti využitia robotických riešení, vrátane spolupráce s ľuďmi a zvýšenia ich užitočnosti.

**Trend č. 2:** Vďaka umelej inteligencii a autonómnej technológii sa robotika stáva viac prístupnou a flexibilnou pre rôzne odvetvia. Napríklad autonómne mobilné roboty (AMR) od ABB, ktoré využívajú najnovšiu navigačnú technológiu, zvyšujú produktivitu a zlepšujú operácie v rôznych oblastiach výroby. Vývoj umelej inteligencie v robotike pomáha prekonať obavy spoločností o zložitosť a schopnosti robotov, čo umožňuje ich nasadenie aj v nových aplikáciách mimo tradičných prostredí výroby. V blízkej budúcnosti sa očakáva vytvorenie prepojených digitálnych sietí, ktoré umožnia rýchlu a jednoduchú integráciu robotov a softvéru od rôznych dodávateľov, čím sa robotika stane ešte prístupnejšou aj pre menšie spoločnosti a začínajúce podniky.

**Trend č. 3:** S nárastom používania robotov v rôznych oblastiach rastie potreba zručností, ktoré pracovníci potrebujú pre prácu s automatizovanými technológiami. Aby boli pripravení na pracovné pozície budúcnosti, vzdelávacie inštitúcie a priemysel musia spolupracovať a vytvoriť silnejšie partnerstvá. Takéto partnerstvá umožnia pracovníkom nadobudnúť potrebné zručnosti pre novú éru automatizácie. S cieľom učiť študentov tieto zručnosti, robotický softvér a simulačné nástroje sú k dispozícii viac ako 200 partnerom zo vzdelávacieho sektora na celom svete. Vďaka tomuto partnerstvu sa študenti všetkých vekových kategórií môžu naučiť programovať a pracovať s robotickou automatizáciou pomocou nástrojov rozšírenej a virtuálnej reality (ABB, 2023).

### **Príležitosti**

- ✓ Zvýšenie efektivity práce firiem vďaka automatizácii
- ✓ Integrácia umelej inteligencie do produktov

### **Hrozby**

- ✓ Neprispôsobenie sa novým inovačným trendom

## **3.3.4 Porterova analýza**

### **Aktuálna konkurencia**

Konkurenčným prostredím firmy LUKAS LM spol. s r.o. sú spoločnosti, ktoré sa tiež zaoberajú predajom robotických ramien. Medzi hlavných konkurentov patria napríklad spoločnosti ABB, KUKA a Fanuc. Tieto spoločnosti sú zavedenými hráčmi na trhu a majú veľkú zákaznícku základňu a dlhoročnú históriu. Ich silné stránky zahŕňajú vysokú



kvalitu a spoľahlivosť výrobkov, široký sortiment, výskum a vývoj a zavedenú značku. LUKAS LM spol. s r.o. môže získať konkurenčnú výhodu ponukou nižších cien, flexibilnými riešeniami a rýchlym dodaním. Hlavnými faktormi pre zákazníkov sú predovšetkým kvalita výrobku, cena, dodacie lehoty či rýchlosť a kvalita komunikácie. Kvôli množstvu konkurentov na trhu je potrebné sa zamerať primárne na cenu, kvalitu výrobkov, možnosti záručného ale aj pozáručného servisu, zaškolenie zamestnancov, možnosti dokupovania komponentov a vylepšovania zakúpených produktov. V závislosti od toho, že sa firma zaoberá predajom robotických ramien pomerne krátku dobu nemá veľké množstvo zákazníkov. Avšak aktuálni zákazníci sú veľmi spokojní a obchodné vzťahy sa neustále upevňujú.

### **Nová konkurencia**

Hrozba nových vstupov na trh s robotickými ramenami je relatívne nízka, pretože je to špecifický a náročný segment trhu. Na druhej strane, existujú nové technológie, ktoré by mohli priniesť nových hráčov na trh, ako napríklad spoločnosti zaoberajúce sa umelou inteligenciou a automatizáciou. Tieto spoločnosti by mohli zvýšiť konkurenciu v odvetví a priniesť nové a revolučné technológie, ktoré by mohli ohroziť túto firmu.

### **Substitučné produkty**

Hrozba náhradných produktov alebo služieb je stále prítomná a môže predstavovať výzvu pre spoločnosť. Substitúty môžu byť iné produkty alebo služby, ktoré spĺňajú rovnakú alebo podobnú potrebu ako robotické ramená. Existuje možnosť, že zákazníci sa rozhodnú pre alternatívne riešenia, ako sú napríklad manuálne pracovné sily alebo iné typy automatizácie. Firma by mala byť schopná prispôbiť sa zmenám na trhu a ponúkať nové a inovatívne riešenia. V určitých prípadoch sa môže zdať, že je výhodnejšie použiť pracovníkov na manuálne práce namiesto použitia robotických ramien. Táto hrozba je však obmedzená vysokými nákladmi na mzdy a náročnými podmienkami práce.

### **Sila dodávateľov**

Spoločnosť je pripravená spolupracovať s novými dodávateľmi a pracuje na oslovovaní nových partnerov. Keďže spoločnosť má iba jedného hlavného dodávateľa robotických ramien, sila tohto dodávateľa môže byť pomerne vysoká. Ak je dodávateľ schopný ovplyvňovať ceny a podmienky dodávok, môže to mať negatívny vplyv na ziskovosť

spoločnosti. Vzhľadom na to, že spoločnosť má iba jedného hlavného dodávateľa, môže byť táto spoločnosť závislá na dodávateľovi a jeho produktoch. Ak by dodávateľ z nejakého dôvodu prerušil dodávku, mohlo by to mať vážny vplyv na činnosť spoločnosti. V prípade, že by spoločnosť chcela zmeniť dodávateľa, mohli by nastať vysoké náklady na prechod k inému dodávateľovi. Tento fakt tiež zvyšuje silu dodávateľa.

### **Sila kupujúcich**

Hlavnými zákazníkmi firmy LUKAS LM spol. s r.o. sú veľké a stredné firmy, ktoré majú záujem o zvýšenie efektivity ich výrobných procesov a automatizácie. Konkurencia medzi predajcami robotických ramien je na trhu pomerne vysoká. Zákazníci majú preto možnosť porovnávať ceny a kvalitu produktov a môžu sa rozhodnúť pre iného dodávateľa, ak nie sú spokojní s ponúkanými podmienkami. Robotické ramená sú dôležitým nástrojom v mnohých priemyselných odvetviach. Zákazníci sú preto náchylní investovať viac peňazí, aby získali produkt s vyššou kvalitou a spoľahlivosťou. Pre zvládnutie sily kupujúcich, by firma mala mať prehľad o potrebách a preferenciách zákazníkov a poskytovať im vysokú kvalitu a hodnotu produktov a služieb. Tiež je dôležité ponúkať zákazníkom výhodné ceny a podmienky, aby spoločnosť mohla konkurovať na trhu a zabezpečiť si stabilný odbyt svojich produktov.

### **3.3.5 Zhodnotenie Porterovej analýzy**

Na základe vyhotovenia Porterovej analýzy sme zistili, že konkurenčné spoločnosti majú výhodu vo veľkosti zákazníckej základne, vysokokvalitné produkty a spoľahlivosť. LUKAS LM spol. s r.o. majú možnosť získania konkurenčnej výhody na základe nižších cien a flexibilných riešení týkajúcich sa napríklad spôsobu dodania či zaškolenia pracovníkov na obsluhu daných strojov. Hrozba nových hráčov na trhu je nízka, ale existujú nové technológie, ktoré by mohli priniesť nových konkurentov. Manuálne pracovné sily alebo iné typy automatizácie môžu byť alternatívou k robotickým ramenám. Firma by mala byť schopná prispôbiť sa zmenám na trhu a ponúkať nové a inovatívne riešenia.

### **Príležitosti**

- ✓ Získanie konkurenčnej výhody ponukou nižších cien, flexibilných riešení a rýchleho dodania

- ✓ Prispôsobenie sa zmenám na trhu a ponúkanie nových a inovatívnych riešení
- ✓ Spolupráca s novými dodávateľmi a oslovovanie nových partnerov.

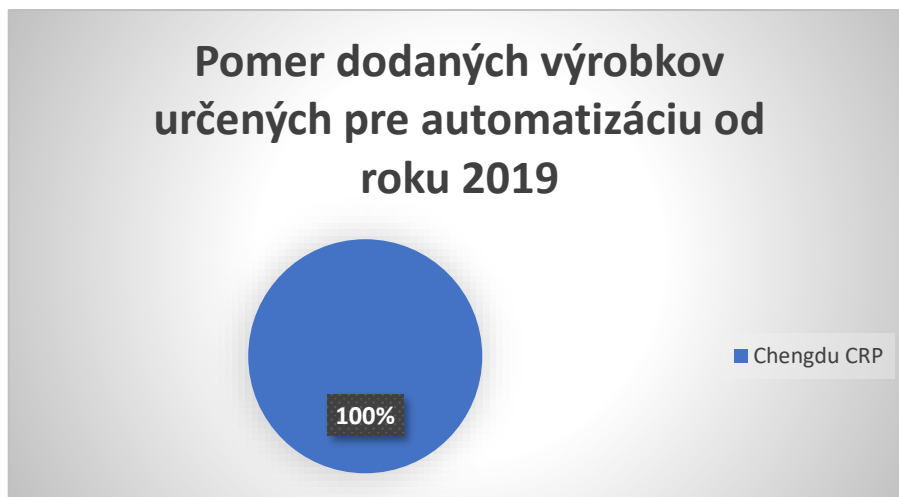
### **Hrozby**

- ✓ Silná konkurencia zo strany zavedených hráčov na trhu, ako sú ABB, KUKA a Fanuc
- ✓ Možný príchod nových hráčov na trh v dôsledku nových technológií v oblasti umelej inteligencie a automatizácie
- ✓ Hrozba náhradných produktov alebo služieb, ktoré by mohli zákazníkov presvedčiť o alternatívnych riešeniach
- ✓ Sila kupujúcich, ktorá umožňuje zákazníkom porovnávať ceny a kvalitu produktov, a možnosť straty zákazníkov v prospech konkurencie

## **3.4 Analýza vnútorného prostredia**

### **3.4.1 Analýza obchodných aktivít**

Obchodné aktivity firmy LUKAS LM spol. s r.o. spočívajú v nákupe hotových výrobkov za účelom ich ďalšieho predaja zákazníkovi. Ich obchodné aktivity prebiehajú hlavne na B2B trhu. Hlavným dodávateľom pre robotické pracoviská je firma Chengdu CRP Robot Technology Co. sídliaca v meste Chengdu v Číne. Obchodné aktivity tejto spoločnosti sa momentálne sústreďujú na predaj robotických ramien určených pre priemyselné trhy. Firma sa zameriava najmä na kovoobrábačský trh v ktorom prebiehajú procesy zvarovania, rezania laserom a manipulácie. Snaží sa ponúkať tieto výrobky za nižšie ceny oproti konkurencii, čo by mohlo byť zaujímavé pre zákazníkov, ktorí sledujú cenu.



**Graf č.4: Pomer dodaných výrobkov od roku 2019**

(Zdroj: vlastné spracovanie po konzultácii s majiteľom firmy)

Všetky výrobky dodané za účelom ďalšieho predaja boli zakúpené od hlavného dodávateľa Chengdu CRP Robot Technology Co. Vzhľadom na to, že spoločnosť začala predávať tieto výrobky až v roku 2019 a následne ju postihla pandémia, je predaj robotických ramien momentálne nízky. Predajná cena sa skladá zo sprostredkovateľských nákladov, ku ktorým si firma pripočíta maržu.

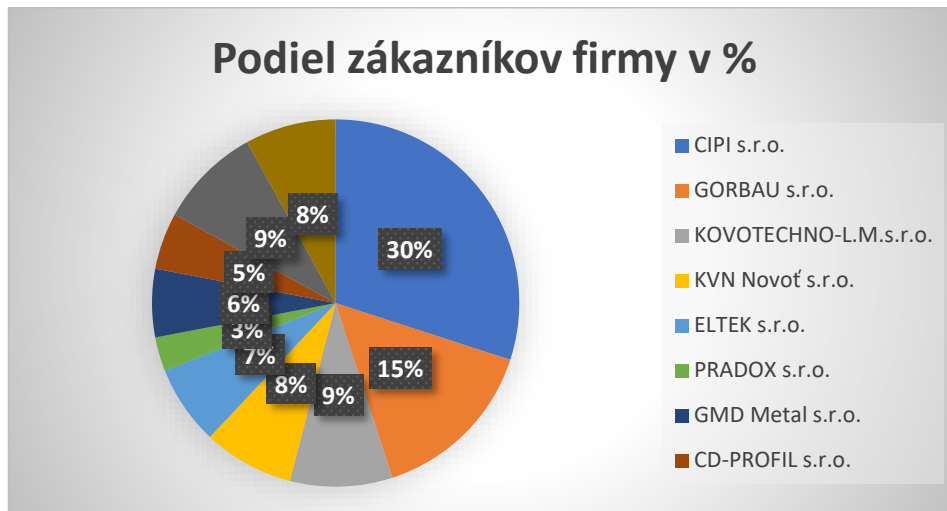


**Graf č.5 : Vývoj hrubej marže firmy LUKAS LM v %**

(Zdroj : vlastné spracovanie podľa Finstat, 2023)

Väčšina produktov predávaných touto spoločnosťou sú vyrábané sériovo. Niektorí zákazníci majú požiadavky na produkt, ktorý firma nemá zahrnutý vo svojom portfóliu

produktov. V takom prípade na základe požiadaviek firma vypracuje cenovú ponuku a produkt dodá po dohode so zákazníkom.

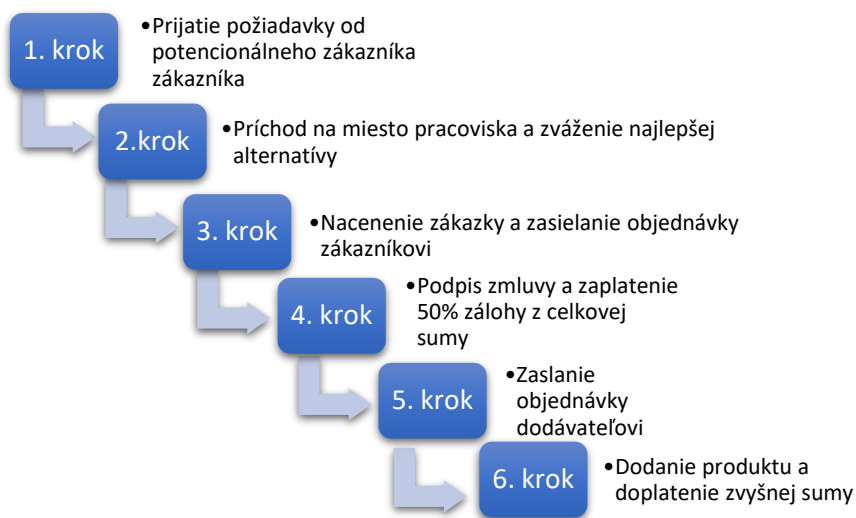


**Graf č.6 : Podiel zákazníkov firmy LUKAS LM spol. s r.o.**

(Zdroj : vlastné spracovanie po konzultácii s majiteľom firmy)

Na základe analýzy sme zistili, že hlavnými zákazníkmi sú firmy CIPI s.r.o., GORBAU s.r.o. a KOVOTECHNO-L.M. s.r.o.

**Teraz vytvoríme grafický popis od prijatia objednávky až po dodanie ku konečnému zákazníkovi.**



**Obrázok č.8 : Grafický popis priebehu predaja**

(Zdroj: vlastné spracovanie po konzultácii s majiteľom firmy)

Spoločnosť financuje všetky zákazky s vlastných zdrojov, poprípade zo zaplatených záloh od zákazníkov.

### 3.4.2 Analýza zdrojov

- **Hmotné zdroje**

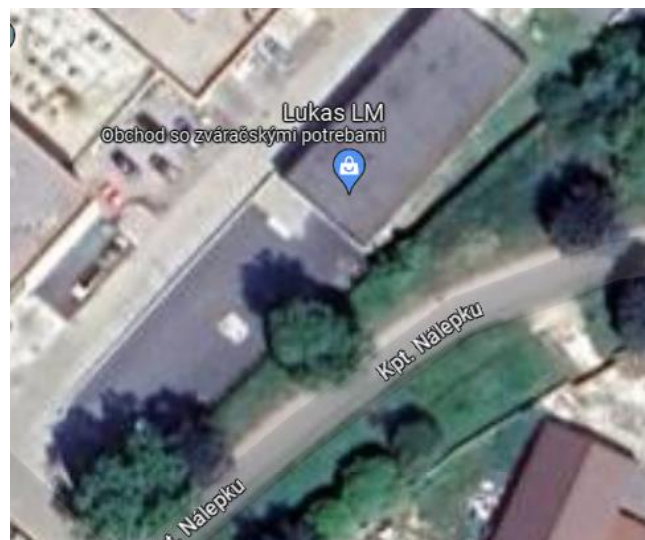
Spoločnosť disponuje budovou, ktorá bola dostavaná v roku 2021. V budove sa nachádzajú priestory predajne, skladové priestory a kancelárske priestory. Táto budova bola zahrnutá do ich obchodného majetku v roku 2021. Nakoľko im pôvodná budova nedostačovala v rámci obmedzených kapacít.



**Obrázok č.9: Hlavná budova**

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Umiestnenie ich predajne sa nachádza neďaleko centra mesta Liptovský Mikuláš, čo pre záakazníkov predstavuje značnú výhodu v rámci vzdialenosti od hlavných ťahov.



**Obrázok č.10: Areál spoločnosti**

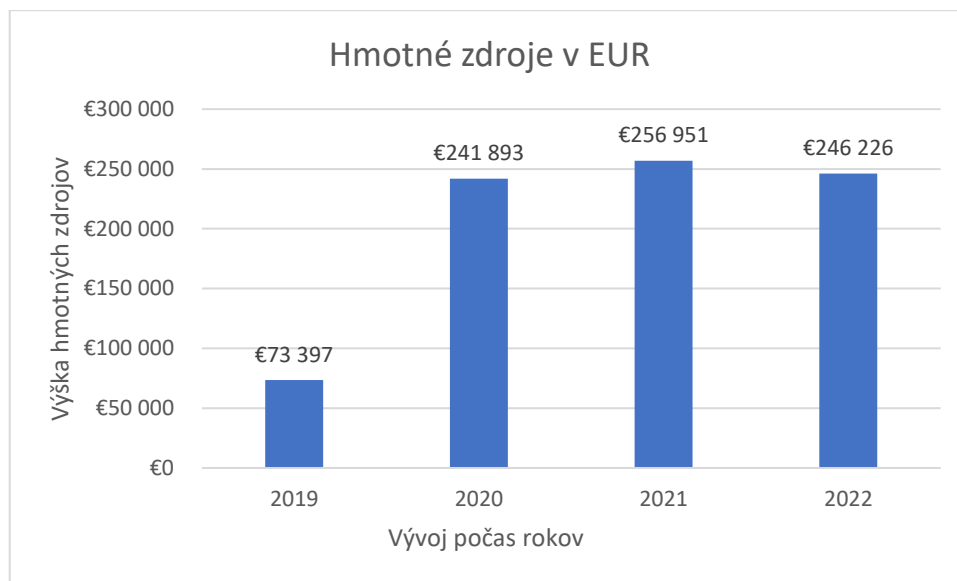
(Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google maps, 2023)

Tabuľka a graf nižšie poukazuje na medziročný vývoj hmotných zdrojov spoločnosti.

**Tabuľka č.4 : Hmotné zdroje spoločnosti v EUR**

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa Finstat, 2023)

2019	2020	2021	2022
73 397 €	241 893 €	256 951 €	246 226 €



**Graf č.7 : Hmotné zdroje spoločnosti v EUR**

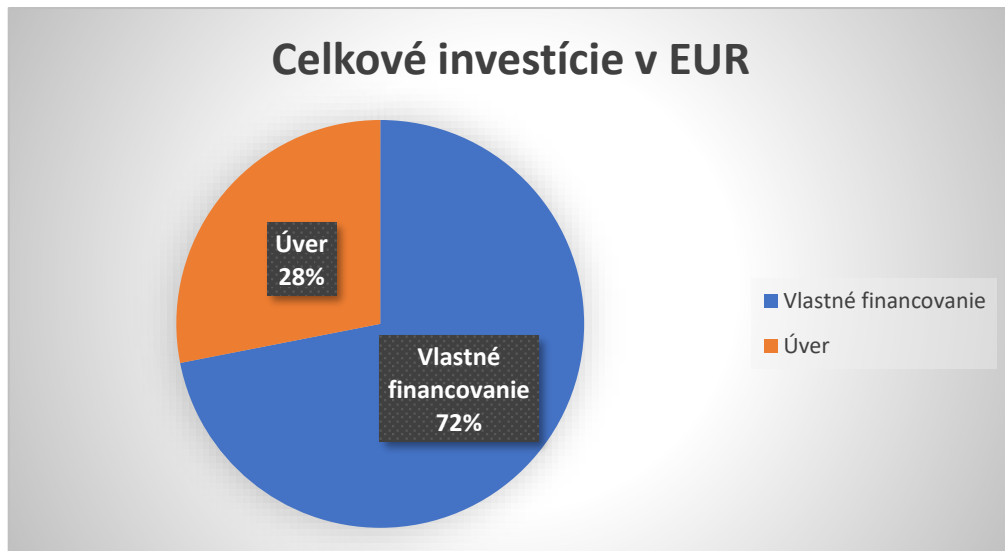
(Zdroj: vlastné spracovanie podľa Finstat, 2023)

- **Ľudské zdroje**

Spoločnosť má aktuálne 4 zamestnancov. Tento údaj je za sledované obdobie nemenný.

- **Finančné zdroje**

Primárnym zdrojom financovania nákupu produktov na sklad sú vlastné zdroje, v prípade finančne náročnejších zákaziek sa využívajú zaplatené zálohy od zákazníkov.



**Graf č.8 : Celkové investície v EUR**

(Zdroj: vlastné spracovanie po konzultácii s majiteľom firmy)

Ako je zrejmé z grafu, veľká väčšina investícií je financovaná z vlastných zdrojov. Pri výstavbe novej budovy si firma zobrala pôžičku s 28 percentným podielom z celkovej ceny investície.

- **Celková zadlženosť**



**Graf č.9 : Vývoj celkovej zadlženosti firmy**

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa Finstat,2023)

Vývoj celkovej zadlženosti firmy má tendenciu stúpať, je to spôsobené výstavbou novej budovy a nákladov spojených s úpravou pozemku.



### 3.4.3 Marketingový mix

#### Produkt

Produktami tejto spoločnosti sú robotické ramená, laserové rezacie stroje a polohovadlá. Robotické ramená sú určené na rôzne druhy činnosti, patria sem manipulačné ramená, ramená na rezanie a ramená na zváranie. Spoločnosť taktiež ponúka možnosť zakúpenia kompletného robotizovaného zváracieho pracoviska podľa požiadaviek klienta.



**Obrázok č.11: Manipulačné rameno**

(Zdroj: Robotické Ramená, 2021)



**Obrázok č.12: Rameno určené na rezanie**

(Zdroj: Robotické Ramená, 2021)



**Obrázok č.13: Rameno určené na zváranie**

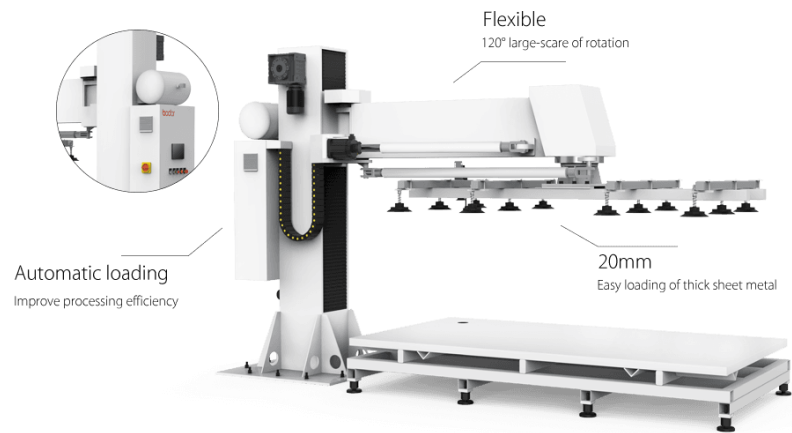
(Zdroj: Robotické Ramená, 2021)



**Obrázok č.14: Zváracie pracovisko**

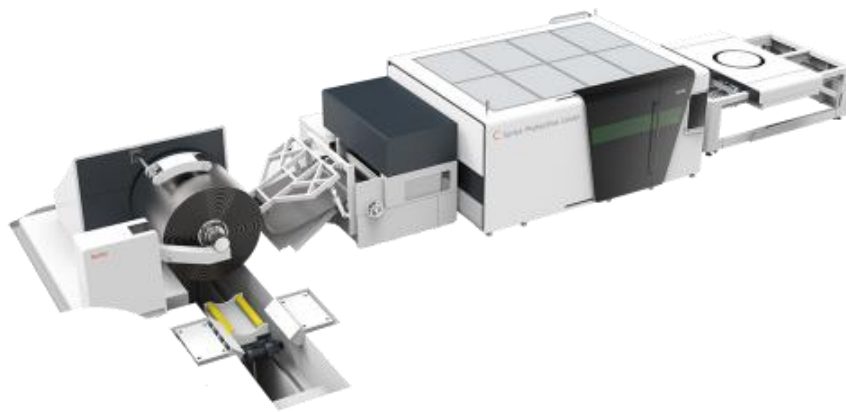
(Zdroj: Robotické Ramená, 2021)

Spoločnosť taktiež ponúka laserové rezacie stroje s technológiou fiber laser. Delenie materiálov pomocou laseru prináša do každej výroby nové možnosti, popri vysokej kvalite a efektívnosti šetrí čas a tým aj výrobné náklady. Spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o. ponúka laserové rezacie stroje od popredného setového výrobcu, vyznačujúce sa kvalitným prevedením s vynikajúcimi reznými vlastnosťami. LUKAS LM spol. s r.o. ponúka široké spektrum rezacích strojov určených na rôzne priemyselné výkony. Zákazník má na výber z rezacích strojov určených na rezanie profilov, platní alebo rezania zo zvitkov. Taktiež ponúka aj nakladač platní ILOADER.



**Obrázok č.15: Nakladač platní ILOADER**

(Zdroj: Robotické Ramená, 2021)



**Obrázok č.16: Laser určený na rezanie zo zvitkov**

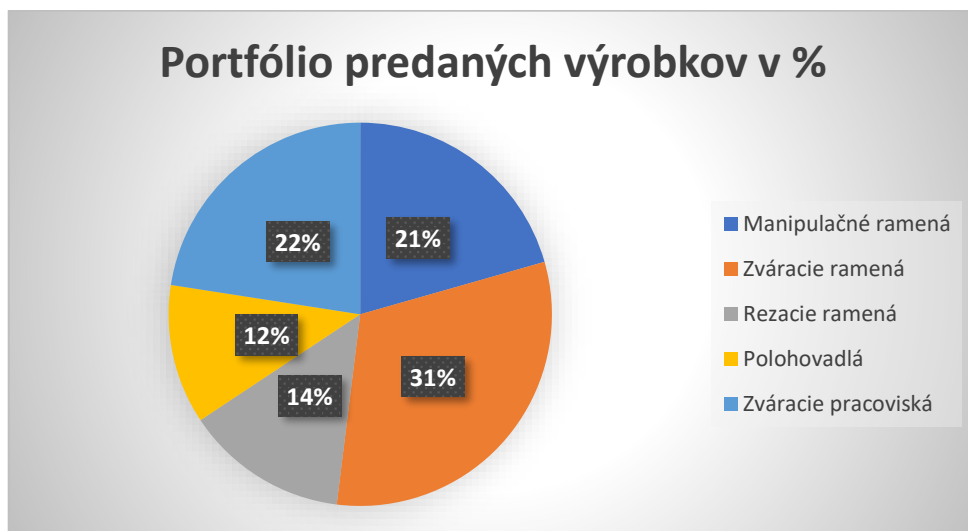
(Zdroj: Robotické Ramená, 2021)

Polohovadlá sú ďalším produktom, ktorý firma ponúka. Správna voľba a vhodné polohovacieho zariadenia sú veľmi dôležité. Polohovadlá zaručujú zváranie v optimálnych podmienkach, s vyššou produktivitou a menšími nákladmi. Investícia do zváracích polohovadiel predstavuje krok vpred pre efektívnejšiu výrobu, bezpečnosť a pohodlie zamestnancov.



**Obrázok č.17: Dvojosé polohovadlo**

(Zdroj: Robotické Ramená, 2021)



**Graf č.10 : Portfólio predaných výrobkov v rámci automatizácie v %**

(Zdroj : vlastné spracovanie po konzultácii s majiteľom firmy)

## Cena

Ceny za produkty sú kalkulované individuálne po zadaní objednávky zákazníkom. Firma následne vytvorí cenovú ponuku, na základe ktorej zákazník zaplatí 50% z výslednej čiastky a spoločnosť zadá objednávku dodávateľovi. Ceny zohľadňujú na základe odoberaného množstva produktov alebo na základe predošlej spolupráce.

Firma spolupracuje s leasingovou spoločnosťou Grenke, ktorá pomáha zákazníkom s financovaním finančne nákladnejších produktov.

### **Distribúcia**

Produkty spoločnosti sú distribuované na zákazníkovi zvolenú adresu vo forme inštalácie na kľúč. Je potrebná kooperácia zákazníka, ktorého spoločnosť následne zaškolí, ako manipulovať s daným zariadením.

Momentálne sa firma zameriava na slovenský a český B2B trh, na ktorom sa snaží upevniť svoju pozíciu. Svoje produkty ponúka na priemyselnom trhu so širokým zameraním od firiem produkujúcich hotové výrobky zo železa až po potravinársky priemysel.

### **Komunikácia**

Spoločnosť sa zameriava na B2B trh, ktorý sa vyznačuje komplikovanejším procesom strategického nákupu technológií, prechádzajúci niekoľkými úrovňami vedenia podniku. Preto je dôležité budovať pevné a dlhodobé vzťahy so zákazníkmi, ktoré následne zvyšujú otvorenosť pre ďalšie rokovania.

Propagácia produktov spoločnosti je vykonávaná hlavne formou online marketingu a Off – line aktivít, kedy sú zákazníci oslovení priamo spoločnosťou.

On-line marketing:

- **Webové stránky:** Došlo k výraznej rekonštrukcii webových stránok s cieľom pridania informácií o nových produktových ponukách, technologických možnostiach a ich výhodách. Webové stránky slúžia ako hlavný informačný zdroj pre zákazníkov o produktovom portfóliu spoločnosti.
- **Sociálne siete:** Facebook je jednou zo sociálnych sietí, ktorú spoločnosť využíva za účelom propagácie ich produktov a spoločnosti ako takej. Aktivita na tejto sieti nie je moc výrazná, preto by sa spoločnosť mala zamerať na kvalitnejšiu tvorbu obsahu a pravidelné pridávanie príspevkov
- **SEO:** V rámci vylepšenia webových stránok firmy, došlo aj k optimalizácii vyhľadávania webových prehliadačov pre túto spoločnosť. Vďaka stratégii SEO by sa mala firma zobrazit' na popredných miestach vo vyhľadávači.

Off-line aktivity:

- **Veľtrhy a výstavy:** Spoločnosť sa v minulosti zúčastnila niekoľkých veľtrhov a výstav, kde odprezentovala svoje produkty cieľovej skupine zákazníkov. Industry 4.0 je trendom, ktorý vo veľkej miere ovplyvňuje akcie tohto typu a prináša veľké množstvo potencionálnych zákazníkov zaujímajúcich sa o nové technológie a automatizáciu. Nakoľko je to veľmi nákladná forma propagácie, musí si firma dopredu naplánovať a premyslieť, ktorých výstav sa zúčastní.

### **Silné stránky**

- ✓ Široký sortiment produktov (robotické ramená, laserové rezacie stroje, polohovadlá)
- ✓ Ponuka kompletných robotizovaných zväracích pracovísk podľa požiadaviek klienta
- ✓ Spolupráca s leasingovou spoločnosťou Grenke pre financovanie nákladnejších produktov
- ✓ Distribúcia produktov na zákazníkovo zvolenú adresu vo forme inštalácie na kľúč
- ✓ Zaškolenie zákazníkov pre manipuláciu s danými zariadeniami

### **Slabé stránky**

- ✓ Zameranie iba na Slovenský a Český B2B trh
- ✓ Komplikovaný proces strategického nákupu technológií v rámci B2B trhu
- ✓ Menej aktívne využívanie sociálnych sietí
- ✓ Nákladná forma propagácie, ako sú veľtrhy a výstavy, si vyžaduje starostlivé plánovanie a zvažovanie nákladov a prínosov.

## **3.5 SWOT analýza**

Tu zhrnieme všetky závery predchádzajúcich analýz. Keď vyhodnotíme jednotlivé faktory, potom zvolíme stratégiu, ktorá nám bude východiskovým bodom pre ďalšiu kapitolu tejto bakalárskej práce. Kapitolu s názvom Vlastné návrhy riešení.

### **3.5.1 Silné stránky**

Ako hlavnú silnú stránku by som uviedol to, že firma ponúka kvalitné a spoľahlivé stroje za cenu nižšiu ako konkurencia. Medzi silnú stránku spoločnosti LUKAS LM spol. s r.o.

patrí pokročilá technológia. Robotické ramená sú veľmi inovatívnou technológiou a tým že ich spoločnosť predáva je postavená do popredia inovácií.

Ďalšou silnou stránkou je vysoký dopyt. Z dôvodu nárastu automatizácie v odvetviach, ako je výroba, logistika a zdravotníctvo, rastie dopyt po robotických ramenách.

Personalizáciu považujeme ako silnú stránku podniku a to z dôvodu, že robotické ramená je možné prispôbiť tak, aby vyhovovali potrebám konkrétnych odvetví alebo podnikov, čo dáva spoločnosti príležitosť ponúknuť svojim klientom riešenia na mieru.

Najpodstatnejšia je efektivita. Pre klientov spoločnosti LUKAS LM spol. s r.o. je efektivita hlavným dôvodom kúpy. Z dôvodu že, robotické ramená môžu pracovať rýchlejšie a presnejšie ako ľudskí pracovníci, čo môže viesť k úspore nákladov pre klientov, taktiež predchádzajú komplikáciám, ktoré sa vyskytujú pri práci s ľudským faktorom.

### **3.5.2 Slabé stránky**

Medzi slabé stránky spoločnosti patria vysoké náklady, ktoré sú potrebné na nákup robotických ramien. Práve z dôvodu vysokých nákladov a tým odvíjajúcim sa cenám môže byť obmedzená zákaznícka základňa.

Ďalšou slabou stránkou, ktorú treba podotknúť, je nedostačujúca reklama. Spoločnosť potrebuje zapracovať na riešení marketingovej stratégie a iných formách propagácie ich produktov.

Technológia robotických ramien môže byť náročná, čo si môže vyžadovať vysokú úroveň odbornosti na predaj a manipuláciu s nimi. Spoločnosť má obmedzené množstvo zákazníkov aj z toho dôvodu, že robotické ramená majú síce veľa využitia ale nemusia byť vhodné pre všetky odvetvia alebo podniky.

Konkurencia je taktiež považovaná za veľkú slabú stránku. Aj keď trh s robotickými ramenami rastie pomaly, tak aj tak sa stáva čoraz konkurencieschopnejším, pričom na trh pravidelne vstupujú nové spoločnosti.

### **3.5.3 Príležitosti**

Veľkou príležitosťou pre spoločnosť je expanzia na nové trhy. Dopyt po robotických ramenách celosvetovo rastie, čo predstavuje príležitosť pre vchod na trhy iné ako sa zameriavajú momentálne. Taktiež spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o. má konkurenčnú

výhodu pri expanzii a to predajom produktov od Čínskej spoločnosti, tým pádom môže vynikať s cenou aj v rámci širšieho prostredia.

Spoločnosť pri rozšírení svojej zákazníckej základne môže napredovať diverzifikáciou svojho produktového radu tak, aby zahŕňal aj ďalšie automatizačné riešenia.

S pokrokom technológií môžu existovať nové aplikácie pre robotické ramená, čo môže zabezpečiť využitie v ďalších odvetviach a následne prílev nových zákazníkov.

Veľkou príležitosťou pre spoločnosť je začatie spolupráce s inými spoločnosťami, ktoré ponúkajú doplnkové produkty alebo služby, pretože práve to môže pomôcť osloviť nových zákazníkov a rozšíriť podnikanie do viacerých oblastí. Ďalším krokom by mohlo byť zvýšenie propagácie spoločnosti a zlepšenie marketingových stratégií, aby sa zvýšila jej viditeľnosť a konkurencieschopnosť.

### **3.5.4 Hrozby**

Spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o. pôsobí v konkurenčnom prostredí a čelí konkurencii od iných predajcov robotických ramien z rôznych krajín, ktorí môžu ponúkať podobné produkty s výhodnejšími podmienkami a lepšou značkou. Konkurencia môže tiež prispieť k poklesu cien a môže byť náročné pre spoločnosť udržať sa na trhu.

Zmeny v legislatíve v oblasti priemyselných technológií môžu negatívne ovplyvniť spoločnosť a jej schopnosť ponúkať produkty a služby, ktoré spĺňajú nové požiadavky. Nové požiadavky a pravidlá môžu tiež zvýšiť náklady na výrobu a predaj produktov, čo môže negatívne ovplyvniť ziskovosť spoločnosti.

Spoločnosť má slabé povedomie o svojich produktoch a o sebe samej. Ak sa spoločnosť nezlepší v oblasti marketingu a propagácie, môže mať negatívny vplyv na predaj a konkurencieschopnosť.

Vznik novej pandémie je ďalšou hrozbou pre tento podnik. Mohlo by to narušiť dodávateľsko-odberateľské vzťahy a tým zabrániť spoločnosti ďalšiemu rozvoju.

Vojnová situácia v okolitých krajinách alebo konflikty môžu ovplyvniť trh zákazníkov spoločnosti a môžu spôsobiť problémy v dodávateľských sieťach a distribúcii produktov. Nestabilita na trhu a hospodársky pokles môžu mať negatívny vplyv na predaj robotických ramien. Zdražovanie materiálov, náklady na dopravu od dodávateľa a rast inflácie sú ďalšími hrozbami, ktoré môžu narušiť chod podniku.



V neposlednom rade by spoločnosť mala mať pripravené plány pre prípad pandémie alebo vojnovnej situácie, aby minimalizovala negatívne dôsledky na distribúciu a predaj svojich produktov. Celkovo je dôležité mať prehľad o rizikách a faktoroch, ktoré môžu ovplyvniť podnikanie spoločnosti LUKAS LM spol. s r.o. a prijať opatrenia, ktoré minimalizujú ich negatívny vplyv.

**Tabuľka č.5: Zhrnutie SWOT analýzy**

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Silné stránky	Slabé stránky
Kvalita produktov Spôľahlivosť produktov Cena produktov Pokročilá technológia Vysoká efektívnosť produktov Flexibilita riešenia	Orientácia na jeden hlavný trh Vysoké vstupné náklady pre zákazníkov Nedostatočná reklama a marketing Problém získavania nových zákazníkov
Príležitosti	Hrozby
Vstup na nové trhy Predaj viacerých značiek produktov Získanie nových zákazníkov Zvyšujúca sa úroveň technologickej vyspelosti SR a ČR	Konkurencia Legislatívne opatrenia Pretrvávajúce vojnové konflikty a pandémie Závislosť na jednom hlavnom dodávateľovi

**3.5.5 Hodnotenie SWOT analýzy**

Analýza sa vyhodnotí na základe váh jednotlivých prvkov a ich dôležitosti. Podľa nasledujúcej hodnotiacej stupnice určíme váhy:

- 0 - Znak má menšiu dôležitosť ako porovnávaný znak,
- 0,5 - znak má rovnakú dôležitosť vo vzťahu k porovnávanému znaku,
- 1 - znak má väčšiu dôležitosť ako porovnávaný znak.

## Analýza silných stránok

Tabuľka č.6: Analýza silných stránok

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Znaky/Porovnané	Kvalita produktov	Širokospektrálne využitie	Cena produktov	Pokročilá technológia	Vysoká efektívnosť produktov	Flexibilita riešenia
Kvalita produktov	X	0,5	0,5	0	0,5	0,5
Širokospektrálne využitie	0,5	X	0,5	0	0,5	0,5
Cena produktov	0,5	0,5	X	0	0,5	0,5
Pokročilá technológia	1	1	1	X	0,5	0,5
Vysoká efektívnosť produktov	0,5	0,5	0,5	0,5	X	0,5
Flexibilita riešenia	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	X
Súčet	3	3	3	1	2,5	2,5
Váha	20 %	20 %	20 %	6,6 %	16,6 %	16,6 %

## Analýza slabých stránok

Tabuľka č.7: Analýza slabých stránok

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Znaky/Porovnané	Orientácia na jeden trh	Vysoké vstupné náklady pre zákazníkov	Nedostatočná reklama a marketing	Problém získavania nových zákazníkov
Orientácia na jeden trh	X	0,5	1	0,5
Vysoké vstupné náklady pre zákazníkov	0,5	X	1	1
Nedostatočná reklama a marketing	0	0	X	0,5
Problém získavania nových zákazníkov	0,5	0	0,5	X
<b>Súčet</b>	<b>1</b>	<b>0,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2</b>
<b>Váha</b>	<b>16,6 %</b>	<b>8,3%</b>	<b>41,6 %</b>	<b>33,3 %</b>

## Analýza príležitostí

Tabuľka č.8: Analýza príležitostí

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Znaky/Porovnané	Vstup na nové trhy	Predaj viacerých značiek produktov	Získanie nových zákazníkov	Zvyšujúca sa úroveň technologickej vyspelosti SR a ČR
Vstup na nové trhy	X	0,5	0,5	0,5
Predaj viacerých značiek produktov	0,5	X	0,5	0
Získanie nových zákazníkov	0	0,5	X	0
Zvyšujúca sa úroveň technologickej vyspelosti SR a ČR	0,5	1	1	X
<b>Súčet</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0,5</b>
<b>Váha</b>	<b>18,1 %</b>	<b>36,3%</b>	<b>36,3 %</b>	<b>9%</b>

## Analýza hrozieb

Tabuľka č.9: Analýza hrozieb

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Znaky/Porovnané	Konkurencia	Legislatívne opatrenia	Závislosť na jednom hlavnom dodávateľovi	Pretrvávanie vojnového konfliktu a pandémie
Konkurencia	X	0,5	0,5	0
Legislatívne opatrenia	0,5	X	0,5	0
Závislosť na jednom hlavnom dodávateľovi	0,5	0,5	X	0,5
Pretrvávanie vojnového konfliktu a pandémie	1	1	0,5	X
Súčet	2	2	1,5	0,5
Váha	33,3 %	33,3%	25 %	8,3%

### 3.5.6 Zhodnotenie SWOT analýzy

Z každej z uvedených analýz vyberieme 3 najvýznamnejšie znaky na základe váh.

Tabuľka č.10: Zhrnutie SWOT analýzy

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Silné stránky	Slabé stránky
Kvalita produktov (S1)	Nedostatočná reklama a marketing (W1)
Širokospektrálne využitie (S2)	Problém získavania nových zákazníkov (W2)
Cena produktov (S3)	Orientácia na jeden hlavný trh (W3)
Príležitosti	Hrozby
Získanie nových zákazníkov (O1)	Konkurencia (T1)
Predaj viacerých značiek produktov (O2)	Legislatívne opatrenia (T2)
Vstup na nové trhy (O3)	Závislosť na jednom hlavnom dodávateľovi (T3)

### 3.5.7 Voľba stratégie

Teraz vykonám číselné hodnotenie týchto prvkov podľa ich vzťahu a významu. Stupnicu pre hodnotenie sme stanovili od (-5,5). Čím vyššia hodnota, tým vzťah jednotlivých porovnávaných prvkov je užší. Znamienko plus (+) bude predstavovať pozitívny vzťah a znamienko mínus (-) negatívny vzťah.

Tabuľka č.11: Voľba stratégie

(Zdroj: vlastné spracovanie)

		Silné stránky (Strengths)				Slabé stránky (Weaknesses)			
		S1	S2	S3	Celkem	W1	W2	W3	Celkem
Príležitosti (Opportunities)	O1	3	2	5	10	5	5	-2	8
	O2	0	3	0	3	5	5	5	15
	O3	3	2	2	7	5	4	5	15
	<b>Celkem</b>				20				37
Hrozby (Threats)	T1	-3	-4	-4	-11	-4	-3	-5	-12
	T2	0	0	-2	-2	0	-4	0	-4
	T3	2	-4	3	1	1	-2	-3	-4
	<b>Celkem</b>				-12				-20

Pri konečnom hodnotení SWOT analýzy nám vyšla najvyššia hodnota pri slabých stránkach porovnávaných s príležitosťami. Spoločnosť by sa určite mala zamerať na jej slabé stránky a eliminovať ich, následne ich premeniť práve na tie silné. Je potrebné zvážiť vstup na nový trh a rozšíriť množstvo dodávateľov.

## 4 VLASTNÉ NÁVRHY RIEŠENÍ

Táto časť práce sa zameriava na návrh rozvoja obchodných aktivít spoločnosti LUKAS LM spol. s r.o. Tento návrh bude vychádzať na základe poznatkov v rámci analytickej časti, vyhodnotených v rámci SWOT analýzy. Podľa výsledkov SWOT analýzy sme zistili, že najvyššiu hodnotu majú slabé stránky v porovnaní s príležitosťami. Keďže nám SWOT analýza vykazuje najvyššiu hodnotu pri kombinácii slabých stránok a príležitostí, znamená to, že by sme sa mali zamerať na tzv. "zlepšovacie stratégie". Tieto stratégie sú zamerané na využitie príležitostí na trhu a na zlepšenie slabých stránok podniku. Cieľom je prevziať kontrolu nad slabými stránkami a transformovať ich na silné stránky prostredníctvom využitia príležitostí, ktoré trh ponúka.

Po konzultácii výsledkov analýz s vedením spoločnosti sme sa zhodli, že najväčšou príležitosťou je získanie nových dodávateľov využitím príležitostí, ako sú rozširovanie dodávateľskej siete, pravidelné hodnotenie dodávateľov, uzatváranie zmlúv s dodávateľmi, či hľadanie dodávateľov, ktorí ponúkajú inovatívne a konkurencieschopné produkty.

Vstupom na nové trhy sa eliminuje ďalšia zo slabých stránok tohto podniku prostredníctvom využitia príležitostí, ako sú prispôbenie produktového portfólia potrebám týchto trhov, vytvorenie distribučných kanálov alebo spolupráca s miestnymi partnermi.

Taktiež je potrebné využitie digitálneho marketingu, založenie sociálnych sietí na vhodných platformách. Tieto procesy následne pomôžu vylepšiť marketingové a reklamné aktivity.

Všetky zistenia boli konzultované a zostavené s vedením spoločnosti.

### 4.1 Proces získania nových dodávateľov

Momentálne spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o. spolupracuje iba s jedným hlavným čínskym dodávateľom, Chengdu CRP Robot Technology Co. Táto závislosť na jednom dodávateľovi predstavuje riziko v prípade dodávateľských problémov alebo zmeny trhových podmienok. Získanie nových dodávateľov môže spoločnosti priniesť väčšiu stabilitu, konkurencieschopnosť a flexibilitu. Medzi potencionálnych dodávateľov sú

vybrané spoločnosti ABB (Asea Brown Boveri) a firma Fanuc, obidve spoločnosti majú dlhoročnú históriu v tomto odvetví.

V nasledujúcej kapitole sa budeme zaoberať procesom získavania nových dodávateľov a alternatívami, ktoré sú dostupné pre spoločnosť.

### **Identifikácia potenciálnych dodávateľov**

Pred získaním nových dodávateľov je potrebné identifikovať vhodných kandidátov. Spoločnosť by mala zvážiť nasledujúce zdroje pri hľadaní potenciálnych dodávateľov:

- Odborné veľtrhy a konferencie: Účasť na odborných podujatiach v oblasti automatizácie a robotizácie môže pomôcť spoločnosti identifikovať potenciálnych dodávateľov a nadviazať s nimi kontakt.
- Online databázy a obchodné adresáre: Využitie databáz a adresárov ponúkajúcich informácie o dodávateľoch robotických ramien a súvisiacich technológií.
- Odporúčania od obchodných partnerov, konkurencie alebo zákazníkov: Spolupráca a komunikácia s inými firmami v odvetví môže pomôcť identifikovať spoľahlivých a kvalitných dodávateľov.

### **Vyhodnotenie dodávateľov**

Pri výbere dodávateľov je dôležité zohľadniť rôzne aspekty, ako sú:

- Kvalita výrobkov a služieb: Skontrolovať, či dodávateľ ponúka kvalitné robotické ramená a súvisiace technológie, ktoré spĺňajú požiadavky spoločnosti a jej zákazníkov.
- Ceny a obchodné podmienky: Porovnať ceny a obchodné podmienky rôznych dodávateľov a vybrať tie, ktoré ponúkajú najlepší pomer ceny a kvality.
- Dodacia lehota a spoľahlivosť: Zabezpečiť, že potenciálni dodávatelia sú schopní dodržať požadované termíny a zabezpečiť kontinuitu dodávok.
- Technická podpora a servis: Zistiť, či dodávateľ poskytuje adekvátnu technickú podporu a servis v prípade potreby.
- Kompatibilita s existujúcimi technológiami a štandardmi: Noví dodávatelia by mali byť schopní ponúknuť produkty a služby, ktoré sú kompatibilné s už existujúcimi technológiami a štandardmi spoločnosti.

## **Nadviazanie kontaktu s dodávateľmi a vyjednávanie**

Po identifikácii a vyhodnotení potenciálnych dodávateľov je potrebné nadviazať kontakt a začať vyjednávať obchodné podmienky. Tento proces by mal zahŕňať:

- Získanie podrobných informácií o výrobkoch, službách a cenách.
- Diskusia o možných zľavách, podmienkach platby a dodacích lehotách.
- Vyžiadanie referencií a prípadových štúdií od dodávateľa.
- Diskusia o možnej technickej podpore a servise.

## **Výber dodávateľa a uzatvorenie zmluvy**

Po úspešnom vyjednávaní a porovnaní ponúk rôznych dodávateľov je potrebné vybrať najvhodnejšieho dodávateľa a uzatvoriť zmluvu. Zmluva by mala zahŕňať:

- Podrobnosti o výrobkoch, cenách, dodacích lehotách a platobných podmienkach.
- Záručné podmienky a servis.
- Práva a povinnosti oboch strán v prípade zmeny podmienok alebo nedodržania zmluvy.

## **Monitorovanie a hodnotenie dodávateľa**

Po uzatvorení zmluvy je dôležité pravidelne monitorovať a hodnotiť výkon dodávateľa. To zahŕňa kontrolu kvality dodaných výrobkov, dodacia lehota a spokojnosť zákazníkov. Spoločnosť by mala byť pripravená reagovať na problémy a pružne meniť dodávateľa v prípade potreby.

Proces získania nových dodávateľov je dôležitým krokom pre spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o., aby zabezpečila väčšiu stabilitu a konkurencieschopnosť na trhu.

Identifikácia, vyhodnotenie a výber dodávateľov si vyžaduje čas a úsilie, ale výsledkom je lepšia diverzifikácia rizík a zdrojov. Spoločnosť by mala pravidelne monitorovať a hodnotiť svojich dodávateľov a byť pripravená na pružné reagovanie na zmeny trhových podmienok alebo výkonu dodávateľa. Týmto spôsobom LUKAS LM spol. s r.o. získa silnejšiu pozíciu na trhu a zabezpečí svoju dlhodobú prosperitu.

## **4.2 Vstup na nový trh v rámci automatizácie a robotizácie**

Spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o. sa momentálne zameriava na predaj robotických ramien určených prevažne na zvarovanie a rezanie. Avšak, vstup na nové trhy s rozšírením



ponuky a zameranie sa na iné odvetvia môže priniesť väčší objem predaja, aj keď s menším ziskom z jednotlivých kusov, pretože robotické ramená predávané samostatne bez zváracieho príslušenstva alebo laseru sa nepredávajú za vysoké ceny. Diverzifikácia produktového portfólia poskytne spoločnosti príležitosť osloviť širšie spektrum zákazníkov a zvýšiť konkurencieschopnosť na trhu.

Medzi odvetvia, ktoré by firma mohla zvážiť, patria:

- **Montáž a skladovanie:** Využitie robotických ramien pre montáž a manipuláciu s komponentami v automobilovom, elektronickom a strojárskom priemysle. Taktiež v skladoch pre manipuláciu so zásielkami a materiálmi.
- **Paletizácia a balenie:** Robotické ramená používané pre paletizáciu a balenie výrobkov v potravinárskom, farmaceutickom alebo konzumných odvetviach.
- **Laboratórne a výskumné aplikácie:** Využitie robotických ramien pre manipuláciu s citlivými materiálmi, vzorkami alebo nástrojmi v laboratórnych alebo výskumných inštitúciách.
- **3D tlač a aditívna výroba:** Využitie robotických ramien v aditívnej výrobe alebo 3D tlači pre automatizáciu procesov a zvýšenie efektivity.

### **Prispôsobenie produktového portfólia**

Aby sa firma LUKAS LM spol s r.o. úspešne etablovala na nových trhoch, je potrebné prispôbiť svoje produkty a ponuky na základe potrieb zákazníkov v nových odvetviach. To môže zahŕňať:

- Predaj špecializovaných príslušenstiev alebo nástrojov pre rôzne aplikácie robotických ramien.
- Zabezpečenie školení a technickej podpory pre zákazníkov pri použití robotických ramien v nových aplikáciách a odvetviach.
- Prispôsobenie softvérových riešení a riadiacich systémov pre jednotlivé aplikácie a potreby zákazníkov.
- Zabezpečenie certifikácií a súladu s normami a požiadavkami v nových odvetviach.

## **Partnerstvá a spolupráce**

Spolupráca s inými firmami a organizáciami v nových odvetviach môže pomôcť spoločnosti LUKAS LM spol. s r.o. rýchlejšie sa etablovať na nových trhoch. Možnosti partnerstiev zahŕňajú:

- Distribučné dohody so spoločnosťami, ktoré už pôsobia v nových odvetviach a majú zavedenú zákaznícku základňu.
- Technologické partnerstvá s firmami, ktoré poskytujú komplementárne produkty alebo služby, ako sú výrobcovia nástrojov, softvérových riešení alebo integračných systémov.
- Spolupráce s výskumnými a vzdelávacími inštitúciami v nových odvetviach, ktoré môžu priniesť prístup k najnovším poznatkom a technológiám.

Vstup na nové trhy v rámci automatizácie a robotizácie ponúka spoločnosti LUKAS LM spol. s r.o. príležitosť diverzifikovať svoje produkty, zvýšiť konkurencieschopnosť a osloviť širšie spektrum zákazníkov. Prispôbenie produktového portfólia, efektívna marketingová stratégia a spolupráce s partnermi sú kľúčové faktory pre úspešný vstup na nové trhy a rast spoločnosti. Diverzifikácia ponuky a zameranie sa na iné odvetvia, aj keď s menším ziskom z jednotlivých predaných ramien, môže priniesť väčší objem predaja a dlhodobý úspech. Preto je potrebné venovať dostatočnú pozornosť prieskumu nových možností, inováciám a prispôbeniu sa rastúcim potrebám zákazníkov na trhu automatizácie a robotizácie.

### **4.3 Rozšírenie marketingových aktivít**

Aby firma LUKAS LM spol. s r.o. zlepšila svoju online prítomnosť a povedomie o svojich produktoch a službách, je potrebné vytvoriť a udržiavať aktívne profily na sociálnych sieťach. V tejto kapitole sa zameriame na LinkedIn, Twitter, Facebook, Instagram a YouTube ako hlavné platformy pre marketingové aktivity. Rovnako sa budeme venovať aj možnostiam sponzorstva a reklamy.

## **LinkedIn**

Na tejto profesionálnej sieti by mala firma LUKAS LM spol. s r.o. vytvoriť firemný profil, ktorý by obsahoval informácie o firme, jej produktoch, službách a zamestnancoch.

Obsah zverejňovaný na tejto platforme by mal byť zameraný na:

- Novinky zo spoločnosti: Informácie o nových produktoch, úspechoch, oceneniach, partnerstvách a iných dôležitých udalostiach.
- Odborné články: Zverejňovanie článkov zameraných na robotické ramená, ich aplikácie, vývoj technológií a trendy v odvetví.
- Siete a spolupráce: Vytváranie a udržiavanie kontaktov s odborníkmi, zákazníkmi a partnermi v oblasti robotiky a automatizácie.

## **Twitter**

Twitter poskytuje možnosť zverejňovať krátke správy a aktualizácie. Obsah na tejto platforme by mal zahŕňať:

- Krátke novinky a aktualizácie: Rýchle správy o nových produktoch, akciách, veľtrhoch a konferenciách, na ktorých sa spoločnosť zúčastňuje.
- Zdieľanie odborných článkov a správ: Zdieľanie zaujímavých článkov a správ o robotike a automatizácii.
- Interakcia s užívateľmi: Odpovede na otázky a reakcie na komentáre užívateľov, čím sa vytvára väčšia angažovanosť a povedomie o spoločnosti.

## **Facebook**

Na tejto platforme by mala firma LUKAS LM spol. s r.o. vytvoriť stránku, kde by zverejňovali:

- Novinky a aktualizácie: Informácie o nových produktoch, akciách, veľtrhoch a konferenciách.
- Fotografie a videá: Vizualný obsah zobrazujúci produkty, ich aplikácie, výrobný proces a zákulisie spoločnosti.
- Komunitné aktivity: Organizácia a propagácia podujatí, workshopov a webinárov pre zákazníkov, záujemcov a odborníkov z oblasti robotiky a automatizácie.

- Interakcia s fanúšikmi: Rýchla komunikácia s užívateľmi, odpovedanie na otázky a komentáre, čím sa vytvára väčšia angažovanosť a povedomie o značke.

### **Instagram**

Táto platforma je zameraná na vizuálny obsah, preto by mala firma LUKAS LM spol. s r.o. zverejňovať:

- Vizuálny obsah: Fotografie a krátke videá zobrazujúce produkty, ich aplikácie, výrobný proces a zákulisie spoločnosti.
- Príbehy (Stories): Krátke aktualizácie a videá s časovo obmedzenou dostupnosťou, ktoré poskytujú exkluzívny pohľad na firemné aktivity.
- Hashtagy: Využitie relevantných hashtagov pre zvýšenie viditeľnosti príspevkov a dosiahnutie širšieho publikum.

### **YouTube**

Spoločnosť by mala zvážiť vytvorenie YouTube kanála, kde by mohla zverejňovať:

- Produktové videá: Prezentácie a ukážky robotických ramien, ich funkcionalít a aplikácií.
- Tutoriály a návody: Vysvetľujúce videá o inštalácii, údržbe a riešení problémov s robotickými ramenami.
- Pripojovanie videí na webovú stránku: Zabezpečiť, aby boli videá dostupné aj na webovej stránke spoločnosti, čo zvýši ich viditeľnosť a užitočnosť pre návštevníkov.

### **Sponzorstvo a reklama**

Spoločnosť by mala zvážiť sponzorstvo alebo reklamu na relevantných platformách a podujatiach, ako sú odborné veľtrhy, konferencie, školenia alebo online fóra zamerané na robotiku a automatizáciu. Takisto by mohla vytvárať partnerstvá s influencerami alebo odborníkmi v oblasti robotiky, ktorí by mohli propagovať produkty spoločnosti prostredníctvom svojich sociálnych sietí alebo YouTube kanálov.

Rozšírenie marketingových aktivít vytváraním zaujímavého a relevantného obsahu zdieľaného prostredníctvom sociálnych sietí je kľúčové pre zlepšenie povedomia o spoločnosti LUKAS LM spol. s r.o. a jej produktoch.

## 4.4 Ekonomické zhodnotenie návrhu

Ekonomické zhodnotenie návrhu bude obsahovať všetky náklady spojené s investíciami na získanie nových dodávateľov, vstup na nový trh a na rozšírenie marketingových aktivít. Cieľom návrhu je generovanie vyššieho zisku pre spoločnosť a eliminácia rizika poklesu ziskov z dôvodu pôsobenia na jednom trhu.

Po konzultácii s majiteľom firmy sme prišli k nasledovnému záveru. Náklady na implementáciu návrhu predstavujú **5%** z celkových výnosov firmy. Očakávané výnosy predstavujú **10%** z celkových výnosov tejto firmy. Kalkulácie boli vytvorené na základe výnosov za rok 2022 v celkovej sume **922 000 €**. Všetky aktivity vykonané na základe návrhov riešení tejto bakalárskej práce by boli vykonané externými firmami, ktoré sa špecializujú na dané úkony.

**Tabuľka č.12: Kalkulácia nákladov a výnosov**

(zdroj: vlastné spracovanie)

<b>Celkové náklady</b>	46100€
<b>Očakávané výnosy</b>	92200€
<b>Zisk z implementácie návrhu = Očakávané výnosy-Celkové náklady</b>	46100€

### 4.4.1 Náklady

- **Získanie nových dodávateľov:**

**Tabuľka č.13: Vyčíslenie nákladov na získanie nových dodávateľov**

(zdroj : vlastné spracovanie)

<b>Náklady na výskum trhu a analýzu potenciálnych dodávateľov:</b>	1 000 €
<b>Náklady na cestovanie a komunikáciu s dodávateľmi:</b>	1 500 €
<b>Náklady na právne služby a konzultácie:</b>	750 €
<b>Prípadné náklady na prekonanie jazykových bariér:</b>	250 €
<b>Náklady na prípadné vzorky a testovanie produktov:</b>	1 000 €

- **Vstup na nový trh v rámci automatizácie a robotizácie**

**Tabuľka č.14: Vyčíslenie nákladov pri vstupe na nový trh**

(zdroj: vlastné spracovanie)

<b>Náklady na trhový výskum a analýzu konkurencie:</b>	1 500 €
<b>Náklady na prispôsobenie alebo rozšírenie produktového portfólia:</b>	3 500 €
<b>Náklady na marketing a propagáciu:</b>	5 000 €
<b>Náklady na zriadenie a udržiavanie nových distribučných kanálov:</b>	2 500 €
<b>Náklady na zabezpečenie podpory zákazníkom:</b>	2 000 €

- **Rozšírenie marketingových aktivít**

**Tabuľka č.15: Vyčíslenie nákladov na rozšírenie marketingových aktivít**

(zdroj: vlastné spracovanie)

<b>Náklady na online marketing:</b>	3 000 €
<b>Náklady na off-line marketing:</b>	2 000 €
<b>Náklady na zlepšenie webových stránok:</b>	1 500 €
<b>Náklady na analýzu a meranie účinnosti marketingových aktivít:</b>	750 €

#### 4.4.2 Výnosy

- **Očakávané výnosy v nasledujúcom období :**

**Tabuľka č.16: Očakávané výnosy**

(zdroj : vlastné spracovanie)

<b>Zvýšené tržby z predaja nových produktov na základe rozšírenia sortimentu po získaní nových dodávateľov:</b>	30 000 €
<b>Zvýšený podiel na trhu v dôsledku vstupu na nový trh:</b>	46 000 €
<b>Zlepšenie marketingových aktivít:</b>	16 200 €

### **Pesimistický variant**

Tento variant počíta s predstavou celkových výnosov zvýšených o **5%**. V takom prípade by sa firme vrátili investované náklady a firma by na základe tejto investície bola na nule.

### **Realistický variant**

Tu predpokladáme nárast celkových výnosov o **10%**. Vynaložená investícia na získanie nových dodávateľov, vstup na nový trh a rozšírenie marketingových aktivít, by spoločnosti priniesla výnosy vo výške 46 100€.

### **Optimistický variant**

Pri tomto variante budeme predpokladať, že dopyt po robotických ramenách v rámci iných odvetví bude veľký a marketingové aktivity účinné. Celkové výnosy by mohli narásť o **15%**. Investícia by firme priniesla zisk vo výške 92 200€.

## ZÁVER

Cieľom bakalárskej práce bolo vytvorenie návrhu na rozvoj obchodných aktivít spoločnosti LUKAS LM spol. s r.o., ktorá predáva robotické ramená a príslušenstvo k nim. Rozvojom obchodných aktivít rozumieme vstup na nové trhy, kde majú tieto robotické ramená širokospektrálne využitie. V rámci rozvoja obchodných aktivít sme sa taktiež zaoberali rozšírením dodávateľských vzťahov a marketingových aktivít. Na začiatku tejto práce sme vykonali prehľad o odbornej literatúre a získali teoretické poznatky. Na základe týchto zistení sme následne vypracovali analytickú a návrhovú časť tejto práce.

V analytickej časti bola stručne predstavená spoločnosť LUKAS LM spol. s r.o. Po predstavení spoločnosti a stručnom zhrnutí základných údajov o spoločnosti a jej majetku sme vykonali analýzu vonkajšieho prostredia. Na analýzu vonkajšieho prostredia bola použitá metóda SLEPTE. Následne sa vykonala analýza odvetvového prostredia, pri ktorej sme využili analýzu trhu, analýzu trhových trendov v odvetví a Porterov model piatich konkurenčných síl. Potom bola vykonaná analýza vnútorného prostredia, kde sme zanalyzovali podnikateľské činnosti, zdroje a marketingový mix. Na záver analytickej časti bakalárskej práce sme vytvorili SWOT analýzu na základe zistení zo všetkých predchádzajúcich analýz.

V časti vlastné návrhy riešenia sme sa zaoberali procesom získania nových dodávateľov, vstupom na nový trh v rámci automatizácie a robotizácie a v neposlednom rade rozšíreniu marketingových aktivít. Po konzultáciách s vedením spoločnosti sme prišli na konkrétne riešenia týchto nedostatkov. Vyhotovili sme rozpočtový plán investície do reklamy a vykalkulovali jednotlivé položky.

Všetky návrhy riešení a poznatky boli priebežne konzultované s vedením spoločnosti. Verím, že táto bakalárska práca bude nápomocná menovanej spoločnosti a jej vedenie v budúcnosti rozhodne, ktoré z návrhov budú realizované.



## ZDROJE

- 1) ABB predpovedá top robotické trendy pre rok 2023, 2023. ABB [online]. [cit. 2023-02-30]. Dostupné na: <https://new.abb.com/news/sk/detail/100510/abb-predpoveda-top-roboticke-trendy-pre-rok-2023>
- 2) BELAN, Ľubomír a Belan, Lubomír., 2013. *Bezpečnostný manažment - špecifický druh manažmentu*. Krízový manažment: vedecko-odborný časopis Fakulty špeciálneho inžinierstva Žilinskej univerzity v Žiline. Bratislava: Fakulta špeciálneho inžinierstva Žilinskej univerzity v Žiline. ISSN 1336-0019.
- 3) EUROPEAN ENVIRONMENT AGENCY, 2022. *Zmierňovanie dopadov zmeny klímy*. [online]. (cit. 2022-03-11). Dostupné na: <https://www.eea.europa.eu/sk/themes/climate/intro>
- 4) FINSTAT, 2023. LUKAS LM spol. s r.o. [online] Bratislava. [cit.2023-3-23]. Dostupné na: <https://www.finstat.sk/36434281>
- 5) GOOGLE MAPS, 2023. Google Maps. Google Maps [online] [vid. 2023-03-4]. Dostupné na : <https://www.google.sk/maps>
- 6) HOME, 2023.Chengdu crp robot technology co. ltd. [online]. Crprobot [cit. 2023-01-29]. Dostupné na: <http://www.crprobot.com/en/about.html>
- 7) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing-Stratégie a trendy 2.*, rozšírené vydanie. Praha: Grada Publishing. 2013. ISBN 978-80-2474-670-8.
- 8) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar: 2012. *Marketing v cestovnom ruchu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-2474-209-0.
- 9) KARLÍČEK, Miroslav a kol. 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-2474-208-3.
- 10) KITA, Jaroslav, 2017. *Marketing*. Bratislava: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-8168-550-7.
- 11) KORDOŠOVÁ, Miroslava, 2021. *Dopady Priemyslu 4.0 a digitalizácie na pracovné podmienky a BOZP*. I. etapa. Správa z výskumnej úlohy. [online]. [cit.2022-12-20]. Dostupné na: <https://ivpr.gov.sk/dopady-priemyslu-4-0-a-digitalizacie-na-pracovne-podmienky-a-bozp-ietapa-sprava-z-vyskumnej-ulohy-miroslava-kordosova-2021>

- 12) KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*: 4. evropské vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 13) MFSR, 2023. Ministerstvo financií SR. [online] Bratislava. [cit.2023-2-23]. Dostupné na: [https://www.mfsr.sk/files/archiv/9/Komentar\\_MV\\_mar2022.pdf](https://www.mfsr.sk/files/archiv/9/Komentar_MV_mar2022.pdf)
- 14) PORTER, Michael E., 1994. *Konkurenční strategie*. Praha : VICTORIA PUBLISHING. ISBN 80-85605- 11-2.
- 15) ROBOTICKÉ RAMENÁ, 2023. LUKAS LM- zväracia technika. [online].Liptovský Mikuláš [cit.2023-1-20]. Dostupné na: <https://www.robotlm.sk/roboticke-ramena>
- 16) SEDLÁČKOVÁ, Helena., 2006. *Strategická analýza*. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-717-9367-0.
- 17) SLÁVIK, Štefan, 2014. *Stratégie a podnikateľské modely v post industriálnej ére podnikania II*. Bratislava: EKONÓM. ISBN 978-80-2255-3976-0.
- 18) SOUKALOVA, Radomila, 2004. *Strategický marketing*. Zlín: UTB. ISBN 80-7318-177-0.
- 19) ŠIMBEROVÁ, Iveta, VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ, a PODNIKATELSKÁ FAKULTA, 2009. *Obchodní podnikání: studijní texty*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-3957-3.
- 20) ŠKANTAROVÁ, Katarína, 2020. *Skládkovanie odpadov*. [online]. (cit. 2022 -04-11]. Dostupné na: <https://www.enviroportal.sk/indicator/detail?id=541>
- 21) ŠÚSR,2023. Štatistický úrad Slovenskej republiky [online] Bratislava. 2023 [cit. 2023-01-28]. Dostupné na: [slovak.statistics.sk](http://slovak.statistics.sk)
- 22) TREBUŇA, Peter, MAGULÁKOVÁ Miriam a KRÁL Ján, 2007. *Vybrané kapitoly z marketingu*. Košice : TU, SjF, ISBN 978-80-8073-881-5.
- 23) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.
- 24) VIESTOVA, Kristína. 2001. *Teória obchodu*. Bratislava: Sprint . ISBN 80-88848-88-1.
- 25) ZÁBOJ, Marek. 2007. *Obchodní operace*. Ostrava: Key Publishing. ISBN 978-80-87071-40-3.

## ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka č.1: Rozdelenie podniku podľa veľkosti .....	16
Tabuľka č.2: Charakteristika spoločnosti .....	36
Tabuľka č.3: Vývoj DPH na Slovensku .....	42
Tabuľka č.4 : Hmotné zdroje spoločnosti v EUR.....	55
Tabuľka č.5: Zhrnutie SWOT analýzy .....	65
Tabuľka č.6: Analýza silných stránok .....	66
Tabuľka č.7: Analýza slabých stránok.....	67
Tabuľka č.8: Analýza príležitostí .....	67
Tabuľka č.9: Analýza hrozieb.....	68
Tabuľka č.10: Zhrnutie SWOT analýzy .....	68
Tabuľka č.11: Voľba stratégie .....	69
Tabuľka č.12: Kalkulácia nákladov a výnosov.....	77
Tabuľka č.13: Vyčíslenie nákladov na získanie nových dodávateľov .....	77
Tabuľka č.14: Vyčíslenie nákladov pri vstupe na nový trh .....	78
Tabuľka č.15: Vyčíslenie nákladov na rozšírenie marketingových aktivít .....	78
Tabuľka č.16: Očakávané výnosy.....	78

## ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok č.1: Porterova analýza .....	21
Obrázok č.2: Makroprostredie firmy .....	28
Obrázok č.3: Interné mikroprostredie firmy .....	31
Obrázok č.4: Externé mikroprostredie firmy .....	32
Obrázok č.5: Matica SWOT analýzy .....	35
Obrázok č.7: Logo spoločnosti .....	36
Obrázok č.8: Logo dodávateľa .....	46
Obrázok č.9 : Grafický popis priebehu predaja .....	53
Obrázok č.10: Hlavná budova .....	54
Obrázok č.11: Areál spoločnosti.....	54
Obrázok č.12: Manipulačné rameno .....	57
Obrázok č.13: Rameno určené na rezanie .....	57
Obrázok č.14: Rameno určené na zváranie .....	58
Obrázok č.15: Zváracie pracovisko .....	58
Obrázok č.16: Nakladač platní ILOADER .....	59
Obrázok č.17: Laser určený na rezanie zo zvitkov .....	59
Obrázok č.18: Dvojosé polohovadlo .....	60

## ZOZNAM GRAFOV

Graf č.1: Vývoj tržieb LUKAS LM spol. s r.o. ....	38
Graf č.2 : Ročný graf vývoja inflácie v SR od roku 2010 .....	43
Graf č.3 : Priemerná mesačná mzda .....	43
Graf č.4: Pomer dodaných výrobkov od roku 2019.....	52
Graf č.5 : Vývoj hrubej marže firmy LUKAS LM v %.....	52
Graf č.6 : Podiel zákazníkov firmy LUKAS LM spol. s r.o. ....	53
Graf č.7 : Hmotné zdroje spoločnosti v EUR .....	55
Graf č.8 : Celkové investície v EUR.....	56
Graf č.9 : Vývoj celkovej zadlženosti firmy .....	56
Graf č.10 : Portfólio predaných výrobkov v rámci automatizácie v % .....	60