

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ

PREZENČNÍ STUDIUM

2014–2015

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Kateřina Nová

Marketing ve firmě FIRMA NOVÝ s.r.o.

Praha 2015

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Štefan Toth

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR

FULL-TIME STUDIES

2014-2015

BACHELOR THESIS

Kateřina Nová

Marketing in the company FIRMA NOVÝ s.r.o.

Prague 2015

The Bachelor Work Supervisor: Ing. Štefan Toth

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 12. 3. 2015

Kateřina Nová

Poděkování

Děkuji touto cestou konzultantovi panu Ing. Milanu Holubovi a vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Štefanovi Tothovi, za odborné vedení a udělování cenných rad při zpracování práce.

Anotace

V bakalářské práci je řešena problematika obchodní a marketingové strategie společnosti FIRMA NOVÝ s.r.o., působící ve strojírenském průmyslu. Cílem bakalářské práce je vyhodnotit všechna dostupná data a analýzy. Při řešení je použita SWOT analýza, PEST analýza, matice BCG, Matice pěti sil a marketingový mix. Řešení práce vede k výsledkům celkového chodu firmy a nalézá nedostatky v současném marketingu a navrhuje, co firma může použít jako výhody do budoucna.

Klíčová slova

Analýza, firma, konkurence, marketing, prostředí, strategie, trh

Annotation

In bachelor thesis addresses the issue of business and marketing strategy FIRMA NOVÝ s.r.o, the firm is operating in the engineering industry. The aim of this thesis is to evaluate all of the available data and analysis. When the solution is used the SWOT analysis, PEST analysis, BCG matrix, the Matrix of the five forces and the marketing mix. Solution the work leading to the results of the overall running of the company and finds shortcomings in the current marketing and suggests what the company can use such benefits in the future.

Keywords

Analysis, competition, environment, firm, market, strategy

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD..... | 9 |
| TEORETICKÁ ČÁST | 11 |
| 1 MARKETING..... | 11 |
| 1.1 Marketingový výzkum..... | 11 |
| 1.2 Využití marketingového mixu | 11 |
| 1.2.1 Product (Výrobek)..... | 12 |
| 1.2.2 Price (Cena) | 13 |
| 1.2.3 Place (Místo a distribuce)..... | 14 |
| 1.2.4 Promotion (Marketingová komunikace)..... | 16 |
| 2 MARKETINGOVÝ PLÁN | 18 |
| 2.1 Marketingová situační analýza | 18 |
| 2.1.1 SWOT analýza | 19 |
| 2.1.2 Matice BCG | 20 |
| 3 STRATEGICKÁ ANALÝZA VNITŘNÍHO A VNĚJŠÍHO OKOLÍ..... | 22 |
| 3.1 Analýza vnějšího okolí..... | 22 |
| 3.1.1 Analýza mikrookolí..... | 22 |
| 3.1.2 Analýza makrookolí..... | 24 |
| 3.2 Analýza vnitřního okolí | 25 |
| 3.3 Zrušení obchodního zákoníku | 26 |
| 3.3.1 Zákon o obchodních korporacích..... | 26 |
| 3.3.2 Společnost s ručením omezeným | 27 |
| PRAKTICKÁ ČÁST | 29 |
| 4 CHARAKTERISTIKA FIRMY | 29 |
| 4.1 Budoucí plány | 29 |
| 4.2 Organizační schéma firmy..... | 30 |
| 4.3 Ceník služeb firmy..... | 31 |
| 5 ANALYZOVÁNÍ FIRMY..... | 33 |
| 5.1 SWOT analýza firmy..... | 33 |
| 5.2 BCG analýza firmy | 35 |
| 5.3 Porterova analýza firmy (Model pěti sil)..... | 36 |
| 5.4 Vícekriteriální analýza..... | 37 |
| 5.5 PEST analýza firmy | 41 |
| 5.6 Vnitřní prostředí firmy | 42 |

| | |
|---|-----------|
| 6 NÁVRH NOVÉ OBCHODNÍ A MARKETINGOVÉ STRATEGIE FIRMY | 44 |
| ZÁVĚR | 47 |
| SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ..... | 49 |
| SEZNAM ZKRATEK | 51 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ | 53 |

ÚVOD

Téma mé bakalářské práce jsem si vybrala proto, abych analyzovala marketingovou a obchodní strategii firmy a celkový chod společnosti FIRMA NOVÝ s.r.o. a analyzovat konkurenci na trhu, na kterém se firma pohybuje. Podrobné analyzování má mít za cíl určit, zdali současná strategie firmy je pro její budoucnost perspektivní nebo by se dalo v tomto směru něco zlepšit.

Toto téma jsem si zvolila proto, že mě marketing různých firem zajímá. I ve svém profesním životě bych se dále chtěla věnovat marketingu podniku, protože tato činnost umožňuje několik druhů variant, které se podílejí na dalším růstu firmy. Dále bych chtěla poukázat na nedostatky firmy, které se společnost snaží přehlížet nebo zcela ignorovat. Mým cílem je ukázat vedení firmy, že všechny vzniklé problémy mají řešení nebo se dají zcela odstranit. Nalezení řešení pomůže společnosti a vedení v tom, aby se více zaměřili na sebe, na prostředí kolem sebe a více se věnovali samotnému rozvoji firmy. V závěru práce navrhnu, jakým směrem by firma měla do budoucna postupovat a jaké nejefektivnější nástroje k tomuto postupu využít.

Metodika bakalářské práce je zaměřená na postupy, které byly využity pro odhalení potřebných informací. V této bakalářské práci bude použito pozorování, které má přinést mnoho potřebných informací o ostatních konkurentech firmy. Další metodou firmy je tzv. mystery shoppingu. Je to metoda kvalitativního výzkumu, pomocí které zjistíme informace o tom, jak fungují zaměstnanci konkurenčních firem, firem samotných a jaké jsou zde cenové politiky. Další metodou bude analyzování firem. K tomuto analyzování použiji dostupné ekonomické analýzy např. SWOT analýzu, PEST analýzu, Porterovu analýzu apod. Tyto analýzy pomohou lépe rozpoznat samotné subjekty na daném trhu a další potřebné informace k dosažení cílů bakalářské práce. V poslední řadě se bakalářská práce zaměří na e-mailové a ústní dotazování subjektů, které budou analyzovány. Je to nejefektivnější a nejrychlejší způsob získání informací.

Cílem práce je zhodnotit dostupná data o potřebných konkurentech daného trhu a analyzovat veškeré dostupné informace. Po vyhodnocení veškerých dat, vytvořím návrhy kroků a postupů, které společnosti pomohou v budoucnosti rozvoji. Cílem není

navrhnout jenom určité kroky, ale i danou koncepci, která bude mít pro firmu kladný vliv. Je důležité, aby tyto postupy a kroky byly reálné a bylo to v silách managementu společnosti. Pokud se ukáže, že společnost se může novým postupům a krokům přizpůsobit, mělo by být v jejím zájmu se tímto směrem vydat. Mohlo by to pro ni mít mnoho nových příležitostí, silných stránek a zlepšení postavení na daném trhu, na kterém obchoduje.

TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

„Marketing je sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů a služeb s ostatními“.¹ Marketing nás provází celý život a tvoří základ úspěšného podnikání. Je to správné zvolení cesty ke spokojenému zákazníkovi. Marketingové činnosti jsou prováděny denně. Lidé jsou do tohoto trhu vtaženi na obou stranách, tj. kupující i prodávající. Je to režim propojení nabídky a poptávky.

1.1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Je prostředek jak načerpat informace o obchodním trhu (cílové skupiny, konkurence, tržní příležitosti, rizika, apod.), které mají vliv pro kladný výsledek vedení firmy. Marketingový výzkum identifikuje spotřebitele a prozkoumá data o potencionálních požadavcích a potřebách spotřebitele. Objektem marketingového výzkumu může být cena, produkt, distribuční kanály nebo marketingová komunikace. Tyto informace zjišťujeme pomocí kvalitativního a kvantitativního výzkumu.

Kvalitativní výzkum měříme danou problematiku, vycházející ze statistických modelů, které se užívají pomocí standardizované techniky sběru dat. Soubory jsou studovány identicky pro jednodušší srovnání. Kvantitativním výzkumem získáváme hlubší pohled do dané problematiky. Zjistíme potřebné odpovědi na to: proč a jakým stylem něco funguje.²

1.2 VYUŽITÍ MARKETINGOVÉHO MIXU

Efektivní marketingová strategie spočívá ve správně zvolených nástrojích marketingového mixu. Marketingový mix se může lišit dle různých trhů zaměřených na

¹ KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001, s. 24.

² HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum*. Praha: Portál, 2005, s. 45-63.

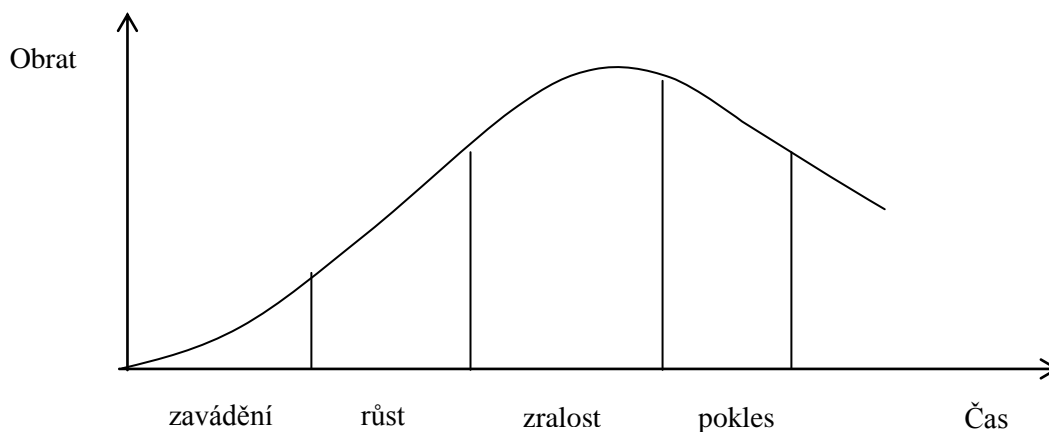
specifické cílové skupiny. „Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu“.³ Máme čtyři základní nástroje marketingového mixu, které známe pod pojmem „4P“.

1.2.1 PRODUCT (VÝROBEK)

Produkt je nejdůležitější prvkem každého podnikání a zároveň základem marketingových aktivit. Produktem rozumíme hmotné výrobky, nehmotné služby, popřípadě myšlenky. Produkt se snažíme uspokojit požadavky, potřeby a přání zákazníků. Výrobek musí ideálně uspokojovat osobní požadavky individuálního zákazníka. Jakost produktů je předpokladem úspěchu firmy na trhu, proto společnosti musejí dělat strategické plány v závislosti na vývoji produktu.

Životním cyklem výrobku procházejí produkty v běžném tržním prostředí. Cyklus má na trhu čtyři fáze, ve kterých se rozhodujeme, zda prodej produktu bude ziskový nebo ztrátový.⁴

Obrázek 1- Životní cyklus výrobku



Zdroj: Vlastní zdroje

³ KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, *Marketing* 6. vydání, Praha: Grada Publishing, 2004, s. 105.

⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 174.

Fáze zavádění produktu na trh, představuje klíčovou etapu rozhodující o celém dalším životě výrobku, ve které se zákazník teprve s produktem seznamuje. Předchází jí velmi nákladová fáze na vývoj, výzkum a přípravu výroby, kde se zákazník teprve s produktem seznamuje. Fáze růstu je spojena s prudkým růstem tržeb i zisků. Spotřebitelé, kteří rádi zkoušejí nové zboží či službu, již produkt zakoupili a mnozí ostatní následují jejich příklad. Náklady na propagaci se drží na úrovni předepisované hospodářskou soutěží.⁵

Fáze zralosti nastává v okamžiku, kdy se začne zpomalovat tempo růstu tržeb z prodeje. Objevují se noví konkurenti a výrobek je na trhu již známý. Propagace produktu se inovují, např. slevy, speciální nabídky, bonusy apod. V této fázi se provádí tzv. modifikace produktu, tj. zvýšení atraktivnosti, přidání dalších prvků či nový obal. Fáze útlumu se projevuje razantním poklesem tržeb z prodeje výrobků či služeb. Firma se rozhoduje, zda výrobek bude dále propagovat nebo stáhne z trhu. Příčinou této fáze mohou být nové technologické pokroky, změny vkusu spotřebitele nebo nárůst domácí i zahraniční konkurence.

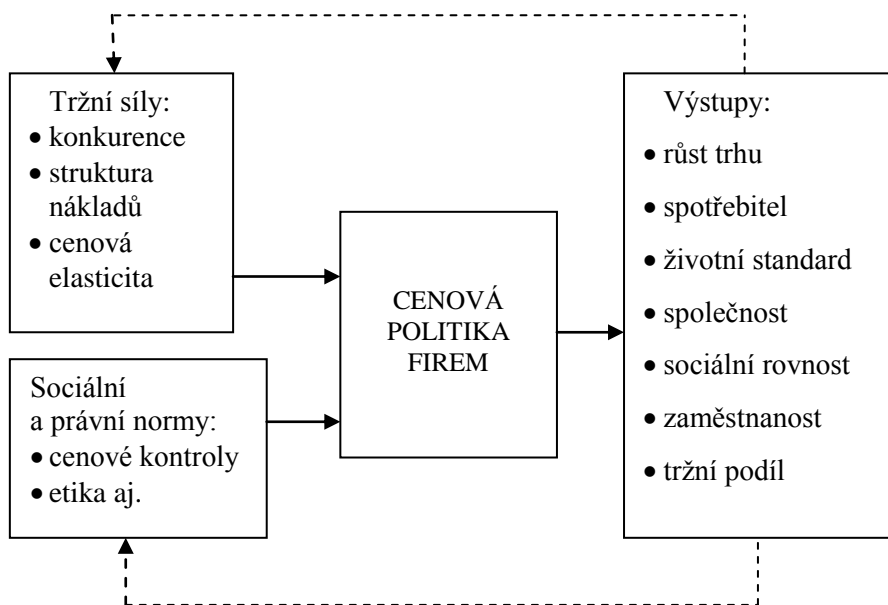
1.2.2 PRICE (CENA)

Je to zdroj příjmů pro firmu. Pomocí tohoto nástroje určujeme peněžní částku, kterou sjednáváme při nákupu a prodeji produktu nebo při poskytování služeb jako protihodnota za poskytované plnění. Zde se střetávají zájmy dvou subjektů na trhu – kupujících a prodávajících. Firma musí správně odhadnout cenu poskytované služby a produktu, kterou budou ochotni zákazníci zaplatit. Zároveň musí brát v potaz náklady na propagaci, náklady na výrobu, cenu konkurence, aj. Firma si pro výběr správně ceny volí cenovou politiku, která by měla objevit spokojenost zákazníků s cenou. Výrobek je prodáván především prostřednictvím údajů o ceně.⁶

⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a Karel KŘÍKAČ. *Základy marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita, 1993, s. 161-162. ISBN 80-7082-113-2.

⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 216.

Obrázek 2 - Schéma Cenové politiky firmy



Zdroj: Vlastní zdroje

Správné stanovení ceny produktů a služeb, je výsledkem působení externích i interních faktorů. Mezi externí faktory členíme např. monopolistickou konkurenci, čistou konkurenci, kterou tvoří mnoho kupujících a prodávajících, kteří obchodují se stejnými produkty. Mezi interní faktory se člení zejména marketingové cíle firmy, marketingový mix, náklady na firemní politiku a rozdělení výrobků. Marketingový mix rozhoduje o koordinování a rozhodování cen v souladu s ostatními nástroji marketingového mixu.⁷

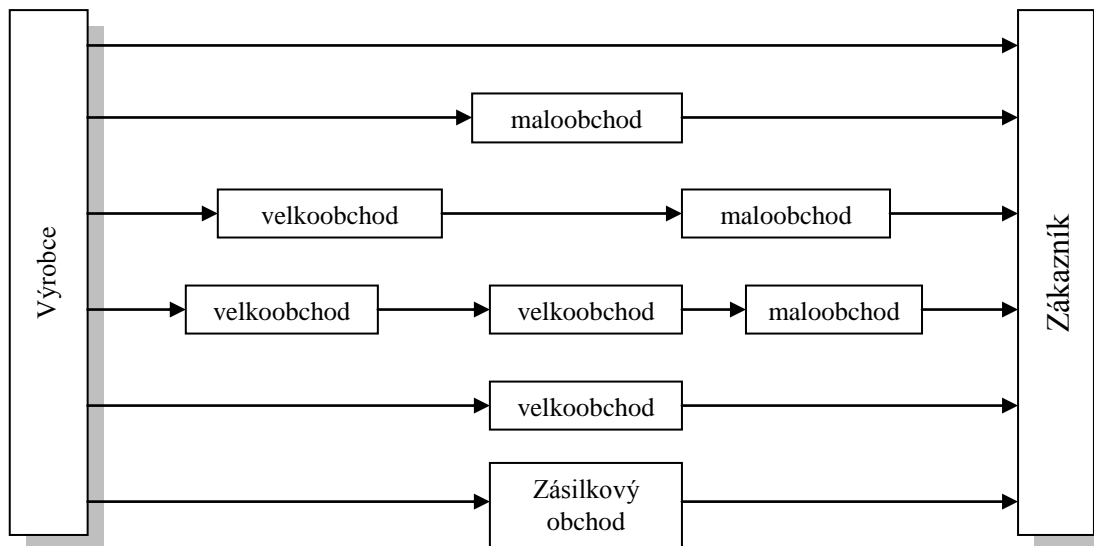
1.2.3 PLACE (MÍSTO A DISTRIBUCE)

Úkolem distribuce je dopravit výrobek nebo službu ve správný čas, na správné místo a v požadované kvalitě, která bude pro zákazníky nejvýhodnější. Společnost věnuje důkladnou péči výběru distribuce a distributora. Na rozdíl od ostatních nástrojů marketingového mixu nelze místo a distribuci měnit operativně. Firmy, které obměňují

⁷ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 220-224.

svůj existující způsob distribuce nebo přicházejí s novou podobou distribuce, si musejí být jistí, že zákazníkům poskytnou nové prostředky vytváření hodnoty.⁸

Obrázek 3 - Varianty distribučních cest



Zdroj: Vlastní zdroje

Účastníky distribučních cest mohou být jak organizovaná seskupení, která vzájemně fungují na kolektivním cíli, kterým je snížení nákladů spojených s distribucí. V tomto nástroji se využívají dvě hlavní strategie „push“ a „pull“ (tlaku a tahu). Marketingové snažení je spojeno se strategií tahu, díky které se zaměřujeme přímo na zákazníky. Měli bychom v nich vyvolat zájem výrobek zakoupit. Pomocí strategie tlaku, tzv. „tlačíme“ produkt pomocí marketingových stimulů od výrobce k zákazníkovi. Kladný výsledek velkoobchodů, maloobchodních prodejců a výrobců záleží na společné spolupráci a koordinaci distribučních cest.⁹

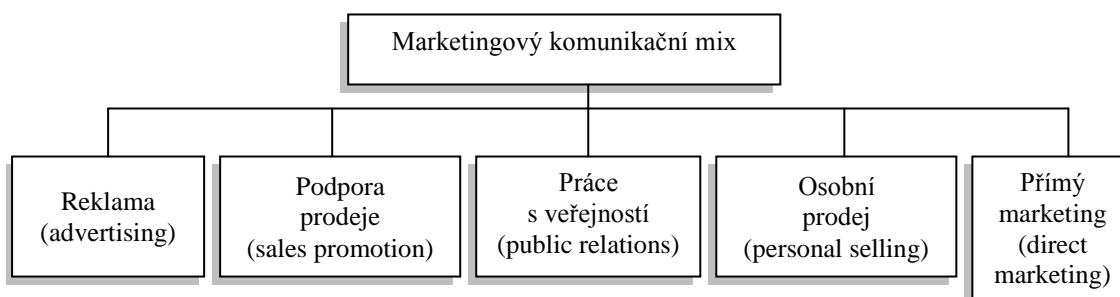
⁸ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 188.

⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 196-197.

1.2.4 PROMOTION (MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE)

Cílem marketingové komunikace je upoutat zájem stávajících nebo potencionálních zákazníků. Informovat zákazníky o firmě, seznámit je s produktem či poskytovanou službou, vejít ve známost zákazníků, přesvědčit zákazníky o nákupu a uskutečnit obchod prodejem výrobku nebo služby. Tento nástroj je zaměřen jednoznačně na komunikaci se zákazníky a vše s ní spojené.

Obrázek 4 - Marketingový komunikační mix



Zdroj: Vlastní zdroje

Úkolem reklamy (advertising) je informovat zákazníky o firmě, produktech a službách. Je to forma neosobní komunikace a její nevýhodou je vysoká cena a jednosměrný prostředek komunikace se zákazníkem (chybí zde zpětná vazba). Nástroj zahrnuje inzerce v tiskovinách, tiskoviny v poštovních schránkách, pohyblivá reklama, masmédiá (spoty v rádiích a TV), guerilla marketing, billboardy, plakáty nebo letáky v dopravních prostředcích, apod.¹⁰

Podpora prodeje zahrnuje mnoho motivačních nástrojů (především krátkodobého charakteru), které motivují zákazníky k většímu nebo rychlejšímu nákupu služeb a produktů. Nástroj působí vzhledem k vysokým nákladům velmi rychle a účinně, na rozdíl od reklamy. Téměř okamžitě nastává zvýšení obratu, např. nabídka většího balení, nebo akce 1+1 zdarma, odměny stálým zákazníkům, dočasné snížení cen, aj.).¹¹ Práce s veřejností (public relations) je plánovitá a systematická činnost, jejímž cílem je

¹⁰ FORET, Miroslav, *Marketingová komunikace*. 2. vydání. Praha: BIZBOOKS, 2010, s. 211-220.

¹¹ Politika marketingové komunikace. *Synext* [online]. 2008. vyd. [cit. 2014-11-05]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/politika-marketingove-komunikace-reklama-podpora-prodeje-apod.html>

vytvářet a upevňovat vztahy se zákazníky. PR manažeři budují dobrou „image firmy“. Zaměřují se na komunikační procesy mezi zákazníky a obchodními partnery a snaží se o vytvoření vzájemné důvěry, pochopení a porozumění.

Osobní prodej (personal selling) je velmi účinným nástrojem. Osobní kontakt se zákazníkem je působivější. Touto cestou se snadněji vytváří dlouhodobá spolupráce se zákazníkem a rychleji se reaguje na požadavky a potřeby zákazníků. Výrobce nebo dodavatel má možnost informovat zákazníka téměř v plné výši.¹² Přímý marketing (direct marketing) je oproti ostatním nástrojům marketingové komunikace nejlevnější. Zákazníky firma informuje pomocí direct mailingu, mobilní marketing, neadresná roznáška letáků, katalogy, teleshopping, telemarketing, apod. Tento mix je důležité správně načasovat v souladu s cíli společnosti.¹³

¹² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 240-247.

¹³ Direct marketing. [online]. 2011, 18.03.2011 [cit. 2014-12-03].
Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/direct-marketing-2853.html>

2 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán popisuje konkrétní kroky podniku, které jsou klíčem k úspěchu firmy. Stanovením marketingového plánu může firma koordinovat všechny marketingové a propagační aktivity firmy. Tímto plánem se pokusíme přesvědčit potenciaální zákazníky ke koupi výrobku nebo služby. Marketingový plán se většinou pohybuje od jednoho roku až do pěti let.¹⁴

2.1 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA

Cílem je stanovit si vhodnou strategii podniku pro dosažení marketingových cílů. Zároveň s těmito cíli bychom si měli stanovit strategii firmy pro jednotlivé trhy a jednotlivé nástroje marketingového mixu. Marketingoví manažeři dělají situační analýzu proto, aby nasbírali potřebné informace pro koncept nových strategií nebo k obměně stávajících strategií.¹⁵

Marketingovou situační analýzu můžeme rozdělit do tří částí:

- a) *Informační část* – tímto východiskem dochází ke sběru dat o vnějším prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), vnitřním prostředí firmy a konkurenci
- b) *Porovnávací část* – třídění možných strategií, při uplatnění některé z těchto metod: matice SWOT a matice BCG
- c) *Rozhodovací část* – nestranně hodnotíme zvažování strategií a doporučují se případné změny

¹⁴ What is a Marketing Plan?. LAKE. MARKETING EXPERT. *Marketing* [online]. 2014.vyd. [cit.2014-12-03].

Dostupné z: <http://marketing.about.com/od/plantutorialsandsamples/a/whatismktgplan.htm>

¹⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 78.

2.1.1 SWOT ANALÝZA

Cílem analýzy je identifikovat a klasifikovat současné strategie firmy a její konkrétní silná a slabá místa a zjistit, zda je firma schopna se vyrovnat se změnami, které vznikají v prostředí. Tzv. analýza silných a slabých stránek (strengths, weaknesses), příležitostí a hrozeb (opportunities, threats), které původně byly rozděleny do dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT.¹⁶

Obrázek 5 - SWOT analýza



Zdroj: <http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>

Silné a slabé stránky vyplývají z mikroprostředí. Je to vnitřní charakteristika firmy, která je výhodou pro dosažení cílů nebo existenci samotnou. Klade se důraz na ekonomické a technické schopnosti, inovační a personální schopnosti, nákupní, výrobní, prodejní, marketingové a manažerské schopnosti. Příležitosti a hrozby jsou vnějšími následky okolního prostředí a jsou to faktory, na které má firma omezený nebo žádný vliv. Vnější podmínky, které firmu mohou ohrozit nebo být nápomocny k do dosažení cílů podniku.¹⁷

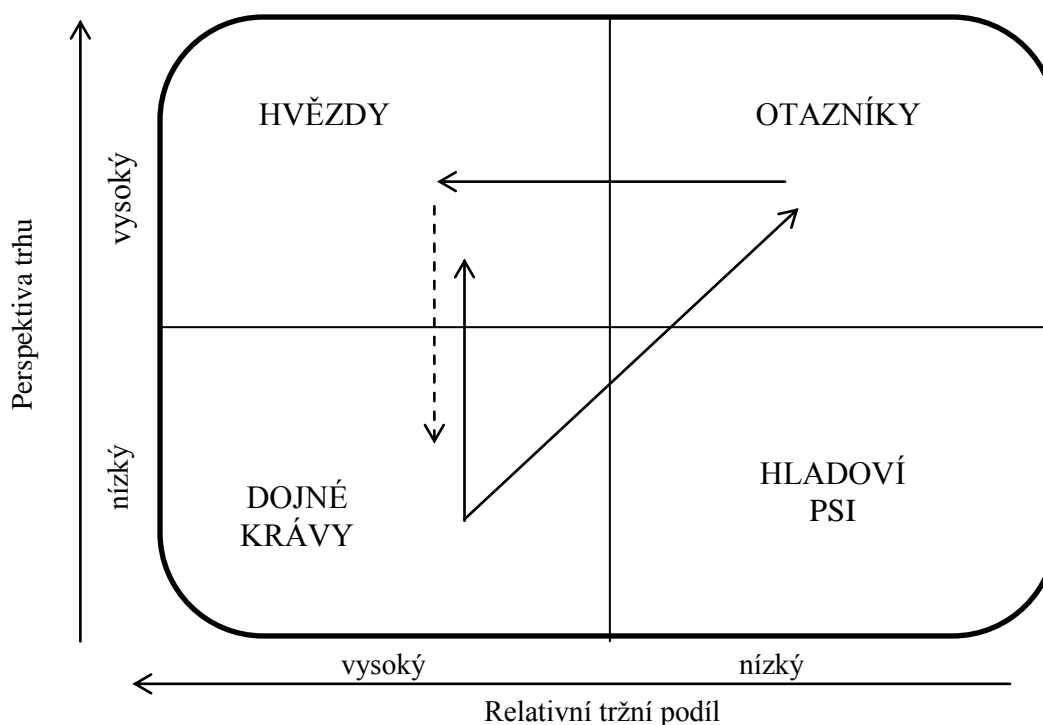
¹⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*, Praha: Grada Publishing, 2008, s. 103-104.

¹⁷ FRANĚK, Petr. Analýza SWOT. *Filosofie úspěchu* [online]. 30.03.2012 [cit. 2014-03-12]. Dostupné z: <http://www.filosofie-uspechu.cz/analyza-swot-priklady/>

2.1.2 MATICE BCG

Matice BCG je nejproslulejší portfolio, které vytvořila Boston Consulting Group. Používá jako prostředek k určování výrobků nebo služeb na trhu. „*Bostonská matice používá tržní potencionál (osa y) jako kritérium pro atraktivitu odvětví a podíl na trhu (osa x) jako kritérium pro konkurenční výhody*“.¹⁸

Obrázek 6 - Matice BCG



Zdroj: Vlastní zdroje

Otazníky – je to skupina výrobků nebo služeb, které mají relativně nízký tržní podíl, ale perspektiva výrobků a služeb jsou rychle rostoucí. Z výrobků označené jako otazník se může stát cokoliv (hvězdy, dojně krávy nebo hladoví psy), ale zároveň na nich můžeme jak vydělat, tak razantně prodělat. Příkladem takového otazníku jsou např. prémiové služby.¹⁹

¹⁸ ŽŮRKOVÁ, Hana. Plánování a kontrola: klíč k úspěchu. Praha: Grada Publishing, 2007. 136 s

¹⁹ BCG - matice, která učí směr vašemu businessu. ZIKMUND, Martin. *Business vize* [online]. 2011, 27.05.2011 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/bcg-matice-ktera-urci-smer-vasemu-businessu>

Hvězdy – jsou to například výrobky či služby, které mají vysoké tempo růstu. Je potřeba maximalizovat tržní podíl. Negativní zprávou je, že podíl na trhu se zmenší, protože na trh vstoupí noví konkurentů. Jestliže zpomaluje tempo růstu tržeb (tempo růstu trhu klesne pod 10%), hvězdy se pomalu stávají dojnými krávami.²⁰

Dojné krávy – tyto výrobky a služby mají nízkou perspektivu na trhu, ale vysoký tržní podíl. Výrobky nebo služby typu dojné krávy, již nepotřebují vysoké investice. Z výrobků a služeb se stává základ ziskovosti firmy.

Hladoví psi – je to skupina výrobků nebo služeb mají nízký tržní podíl i tržní perspektivu. Přestože tyto výrobky nebo služby označené jako hladoví psi, vykazují účetní zisk, všechny tyto prostředky musí být znovu reinvestovány. Měli bychom tento produkt či službu stáhnout z trhu.²¹

²⁰ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 106-107.

²¹ Matice BCG (Bostonská matice). *Managementmania* [online]. [cit. 2014-05-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/matice-bcg>

3 STRATEGICKÁ ANALÝZA VNITŘNÍHO A VNĚJŠÍHO OKOLÍ

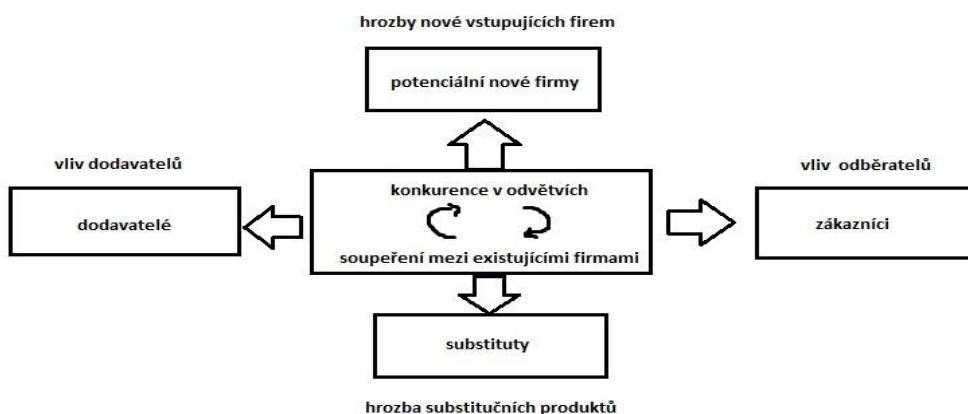
3.1 ANALÝZA VNĚJŠÍHO OKOLÍ

Analýza vnějšího okolí představuje souhrn jevů, které ovlivňují všechny firmy na daném trhu. Soustředí se na trendy světového nebo národního okolí, které na daný trh daně země působí.

3.1.1 ANALÝZA MIKROOKOLÍ

Mikrookolí není dáno pro všechny firmy na trhu rovnocenně, ale odvíjí se od firmy samotné. Jsou to především zákazníci, dodavatelé, marketingoví prostředníci, konkurence a veřejnost (ovlivňovatelé) aj. Americký ekonom Michael E. Porter vyvinul model, který analyzuje konkrétní jevy daného podniku. Do češtiny byl přeložen jako „Model pěti sil“.²²

Obrázek 7 - Model pěti sil



Zdroj: Data Americký ekonom Michael E. Porter, zpracování vlastní

²² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 82-88.

1. *Konkurence v odvětví* – konkurence mezi firmami, které operují na stejném tržním segmentu. Konkurence je ovlivňována šesti faktory: míra diferenciací výrobku nebo služby, stupeň koncentrace, změna velikosti trhu, struktura nákladů, kapacita objemu výroby a bariéry výstupů.
2. *Potencionální nové firmy* – jsou subjekty, které podniku nekonkurují přímo, avšak z hlediska času se konkurentem mohou stát. Roli zde hrají také vstupní bariéry (např. kapitálová náročnost, licence a patenty, nasycenost trhu, nutnost pověsti).
3. *Substituty* - výrobky, které se dokážou funkčně a vzájemně nahradit, znamenají ohrožení v případě, když: poměr kvalita nebo cena je u substitutu lepší, zákazníci jsou flexibilní (nestálí), zákazníci nemusí výrazně investovat, pokud chtějí přejít od původního výrobku k substitutu.
4. *Zákazníci* – mohou to být právnické osoby i jednotlivci. Je to vliv odběratelů, který je dán těmito faktory: koncentrace zákazníků (čím méně zákazníků kupuje nový produkt, tím silnější je jejich vyjednávací pozice vůči dodavateli), možnost zpětné integrace v průmyslovém řetězci (možnost obměny výrobků dle zákaznickova přání), stupeň diferenciací produktů, citlivost na kvalitu produktu (zákazník silně závislý na kvalitě specifického výrobku má slabší vyjednávací pozici)
5. *Dodavatelé* – síla dodavatelů roste v případě, že: zákazník by byl donucen k velkým investicím při přechodu k jinému dodavateli, produkt dodavatelů je nositelem zásadních kvalitativních parametrů, důležitých pro konečný produkt, dodávají diferencovanější produkty (větší nabídková škála výrobků), zmenší se koncentrace dodavatelů - je tam více dodavatelů.

3.1.2 ANALÝZA MAKROOKOLÍ

Makrookolí zahrnuje vlivy, situace a okolnosti, které firma svými aktivitami velmi těžko ovlivňuje. Jsou to ekonomické vlivy, technické prostředí, politicko-právní situace a sociálně-kulturní vlivy. Firma je nucena brát tyto aspekty v úvahu. Tyto jevy můžeme analyzovat pomocí tzv. PEST analýzy.

3.1.2.1 PEST analýza

PEST analýza představuje rozebrání si externích a neovlivnitelných jevů, které mohou nabývat různých podob, avšak jsou podnikem neovlivnitelné. Společnost je nucena brát tyto aspekty v úvahu při plánování budoucích kroků a ubírání podniku.

1. *Politicko-právní faktory* – členíme sem stabilitu vlády, členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních, politickou stabilitu, ochrana životního prostředí aj.
2. *Ekonomické faktory* – stav ekonomiky v daném státu velmi působí na jednání dané firmy. Faktory, které ovlivňují firmu, jsou např. inflace, cenová hladina, zadluženost státu, nezaměstnanost, vývoj HDP, úrokové sazby. Z ekonomického okolí těží firmy výrobní faktory a kapitál.
3. *Sociálně-kulturní faktory* - do oblasti sociálních faktorů lze zahrnout především klima ve společnosti, postoje lidí k veřejným statkům, vztahy mezi lidmi samotnými, hodnoty, jejich životní styl a ochotu měnit nastavené hodnoty, zdravotní stav a životní úroveň populace stejně tak, jako stupeň vzdělání obyvatel daného územního celku.
4. *Technické prostředí* – v posledních dvou stoletích technika a technologie zaznamenali nesmírnou rychlost a dynamiku ve vývoji a výzkumu. Před patnácti lety žádná s firem nepoužívala internet a dnes téměř všechny firmy spadly do víru internetové komunikace. Technologickým vývojem zasáhl téměř všechna průmyslová odvětví (např. strojírenského a chemického průmyslu, IT a telekomunikací, stavebnictví, potravinářství atd.)²³

²³ Analýza prostředí firmy. [online]. 2009. vyd. 20.12.2013 [cit. 2015-03-07]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html>

3.2 ANALÝZA VNITŘNÍHO OKOLÍ

Vnitřní okolí firmy tvoří zdroje firmy (lidské, finanční a materiálové), organizační struktura, kultura firmy, management i jeho zaměstnanci a materiální prostředí.

V oblasti lidských zdrojů se provádí personální audit, který mapuje počet a strukturu zaměstnanců. Zásadní parametry auditu jsou tyto údaje: počet zaměstnanců, věkové složení, počet mužů a žen, počet pracovníků v dělnických a manažerských pozicích, dosažené vzdělání. Lze také měřit a analyzovat vytížení jednotlivých zaměstnanců, soulad jejich náplně práce s tím, co skutečně dělají apod. Výsledkem personálního auditu je pak doporučení pro management firmy v oblasti dalšího zabezpečení komplexního rozvoje zaměstnanců, včetně plánu jejich rozvoje (zákonem předepsaná a nadstavbová školení a kurzy, jazykové kurzy, ICT gramotnost, požadavky na zvýšení kvalifikace, nároky na přijetí nových pracovníků apod.).

Finanční audit či finanční analýza zkoumá finanční kondici firmy z hlediska poměru vlastního a cizího kapitálu, ziskovost prodeje jednotlivých výrobních řad a výrobků, rentabilitu, počet a druh pohledávek a závazků, likviditu firmy (tj. schopnost kdykoli splatit svoje závazky), vývoj cash flow, výdaje na komunikační politiku, vývoj mzdové politiky, návratnost investic. Výsledkem finančního auditu je doporučení managementu firmy jak hospodařit a dále investovat, aby firma dosahovala finanční prosperity.

Další částí analýzy je analýza stavu majetku, zejména stáří a opotřebení výrobních strojů a kontrola plnění plánu obnovy výrobního zařízení v souladu s plánem a potřebami výroby. Posuzuje se i kvalita výrobních hal a prostor, skladovací a manipulační prostory a vybavení zázemí pro zaměstnance.

Z hlediska organizace firmy se provádí analýza, zda stávající organizační struktura plní svůj účel, zda komunikace ve firmě probíhá podle vazeb v organizační struktuře apod. Pokud formální vztahy v organizaci nereflektují organizační strukturu, je nutné navrhnout a provést změny, aby nastal soulad toho, jak se věci dělat mají, a jak se skutečně dělají.

Pokud má firma certifikaci v oblasti kvality či environmentální politiky, je nutné provádět důsledně vnitřní i vnější audity, zda se normy a certifikace dodržují v praxi.

3.3 ZRUŠENÍ OBCHODNÍHO ZÁKONÍKU

*„Stávající obchodní zákoník (ObchZ) byl přijat v roce 1991. Tedy v době, kdy se soukromé právo teprve probouzelo z devastace nastolené po roce 1950 a kdy s ním byly pramalé zkušenosti“.*²⁴ Při vzniku obchodního zákoníku se především čerpalo z mezinárodního obchodu a prvorepublikovou a německou úpravou. V závěru byl zákoník nepřehledný a muselo se začít s obnovou. *„S častými změnami se zákoník potýkal i v další době své existence. Důvodem byly nejenom potřeby transformující se ekonomiky, ale i nutnost harmonizace s právem EU. Nakonec se obchodní zákoník vyvinul do podoby celistvého kodexu, který vedle občanského zákoníku vytvořil vlastní a do určité míry nezávislou větev soukromého práva“.*²⁵

Díky problému s nepřehledností bylo rozhodnuto o zrušení obchodního zákoníku z roku 1991 a zformulování soukromého práva do občanského zákoníku. Nový občanský zákoník reprezentuje soukromé právo. Část obchodního zákoníku byla zcela zrušena, ale část ustanovení byla přenesena do nového občanského zákoníku např. o zajištění závazků, firmě nebo obecná ustanovení o obchodním tajemství. *„Pouze pro právní úpravu obchodních společností a družstev, která je dnes obsažena v druhé části ObchZ, byl vyhrazen nový zvláštní zákon, a sice zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích.“*²⁶ Nový občanský zákoník je účinný od 1. ledna 2014.

3.3.1 ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH

Zákon o obchodních korporacích (ZOK) znázorňuje druhou část rekodifikace ustanovení soukromého práva, která úzce souvisí s novým občanským zákoníkem (NOZ). ZOK není pokračovatelem obchodního zákoníku, ale je zvláštním předpisem,

²⁴ Nový občanský zákoník: Zrušení obchodního zákoníku [online]. [cit. 2014-12-02]. Dostupný WWW z: <<http://obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/obecne//>>

²⁵ Nový občanský zákoník: Zrušení obchodního zákoníku [online]. [cit. 2014-12-02]. Dostupný WWW z: <<http://obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/obecne//>>

²⁶ Nový občanský zákoník: Obchodní korporace [online]. [cit. 2014-12-02]. Dostupný z WWW: <obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/konkretni-zmeny/sprava-obchodnich-korporaci/>

jenž se úzce zaobírá specifickým okruhem právnických osob neboli obchodními korporacemi. Pod pojmem obchodní korporace si představíme formy obchodních společností (spol. s ručením omezeným, evropskou spol. a evropské hospodářské zájmové sdružení, veřejnou obchodní společnost, komanditní společnost, akciovou společnost) i družstev. Tyto úpravy dopadají především na tuzemské formy korporací, poněvadž evropské jsou individuálně upraveny zvláštními předpisy EU. ZOK vymezuje základní podmínky obchodních korporací, přes založení společnosti až po rozložení vnitřní struktury orgánů, odpovědnost členů orgánů a jejich zrušení. Přesto v zákoníku nenalezneme všechny tyto podmínky.

Některé z výše uvedených podmínek jsou řešeny v obecnější úrovni v NOZ. Naopak podmínky na specifitější úrovni jsou ve zvláštních zákonech např. v zákoně o veřejných rejstřících či v zákoně o přeměnách obchodních společností).

„V neposlední řadě byla pravidla správy doplněna o možnost soudu, aby vyloučil toho, kdo porušuje své povinnosti nebo přivedl obchodní korporaci do úpadku, z výkonu funkcí člena orgánů jakékoli společnosti nebo družstva (§ 63 a násl. ZOK). Tím se dává tomu, kdo neplní řádně své povinnosti najevo, že může přijít i o schopnost se v dané branži realizovat, když fakticky bude vyloučen z možnosti své dosavadní obživy. Toto pravidlo je doplněno o zavedení ručení člena statutárního orgánu korporace za její dluhy, pokud došlo k jejímu úpadku a pokud tomu rozumnými prostředky nezabránil (§ 68 ZOK).“²⁷

Základní rozdělení společností:

- a) Osobní společnosti – Komanditní společnost, Veřejná obchodní společnost
- b) Kapitálové společnosti – Společnost s ručením omezeným, Akciová spol.

3.3.2 SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM

Společnost s ručením omezeným (s.r.o.) označuje nejpoužívanější formu podnikání u nás. Oblíbenost této obchodní společnosti je zejména u drobných a středních podnikatelů. S.r.o. je jedna z kapitálových firem. Typické pro tuto společnost je účast

²⁷ Nový občanský zákoník: Obchodní korporace [online]. [cit. 2014-12-02]. Dostupný z WWW: <obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/konkretni-zmeny/sprava-obchodnich-korporaci/>

společníku formou poskytnutého kapitálu, nízké riziko ručení za závazky a oddělení majetku společníků od společnosti.

Podíl na společnosti – podíl na společnosti s ručením omezeným má novou právní úpravu. Za cíl má zjednodušit a vytvořit flexibilní fungování. Největší změna se projeví hlavně v oblasti úpravy podílu např. nyní může jeden ze společníků disponovat více jak jedním podíle (§ 135 odst. 2 ZOK). Jednoduší bude i převod podílu na další osoby, a to v případě, že společenská smlouva firmy určí, že podíl je tzv. vtělen do kmenové listiny, neboli cenného papíru na řad (§ 137 ZOK).

Základní kapitál – dříve byl základní kapitál pro založení firmy 200.000,- Kč, který měl být splacen do 5 let. V Zákoníku o obchodních korporacích byl základní kapitál snížen pouze na 1,- Kč (§ 142 ZOK). Jsou upraveny i podmínky o správě majetku firmy, ochrana věřitelů a vzniklo pravidlo o tzv. testu insolvence. Tato podmínka chrání věřitele před plněním, pokud by firmě hrozil zánik.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA FIRMY

Společnost FIRMA NOVÝ s.r.o. byla založena v roce 1991 Jiřím Novým (FO), který je současným majitelem i jednatelem firmy. Sídlo firmy je Chotěšově, ulice Osvobozených politických vězňů 468, 332 14. Firma v současné době zaměstnává deset zaměstnanců. Společnost se věnovala převážně zámečnické výrobě. FIRMA NOVÝ s.r.o. svým klientům nabízí kompletní služby a sortiment v oblasti nástrojářské práce a kovoobrábění. Největší úspěch firma zaznamenává v roce 2000.

V roce 2000 - 2001 rozšířila firma své působení na trhu a začala dovážet na německý trh. Jejich výrobní program německý trh zaujmul natolik, že firma spolupracuje s německou firmou MD Elektronik téměř deset let. Byla jí výroba upínacích strojů pro obráběcí stroje. Dále se jejich spolupráce rozrůstala.

FIRMA NOVÝ s.r.o. spolupracuje s řadou jiných strojírenských subjektů tj. YAZAKI WIRING TECHNOLOGIES CZECH s.r.o., RSF Elektronik spol. s.r.o., GÜHRING s.r.o., kalírna, slévárna hliníku apod. Všechny výrobky jsou kontrolovány vedoucím výroby, aby konečný výrobek byl dle požadavků a přání zákazníka.

V současné době se firma věnuje komplexnímu kovoobráběčství a kovovýrobě. Výrobky jsou schopni vytvořit na základě osobní konzultace nebo zasláné výkresové dokumentace.

4.1 Budoucí plány

V současné době firma prochází rekonstrukcí a rozšíření výrobních prostorů a prostor pro ukládání materiálu. Rekonstrukce by měla umožnit větší výrobní kapacitu a uspokojit zvyšující se poptávku po výrobcích a službách.

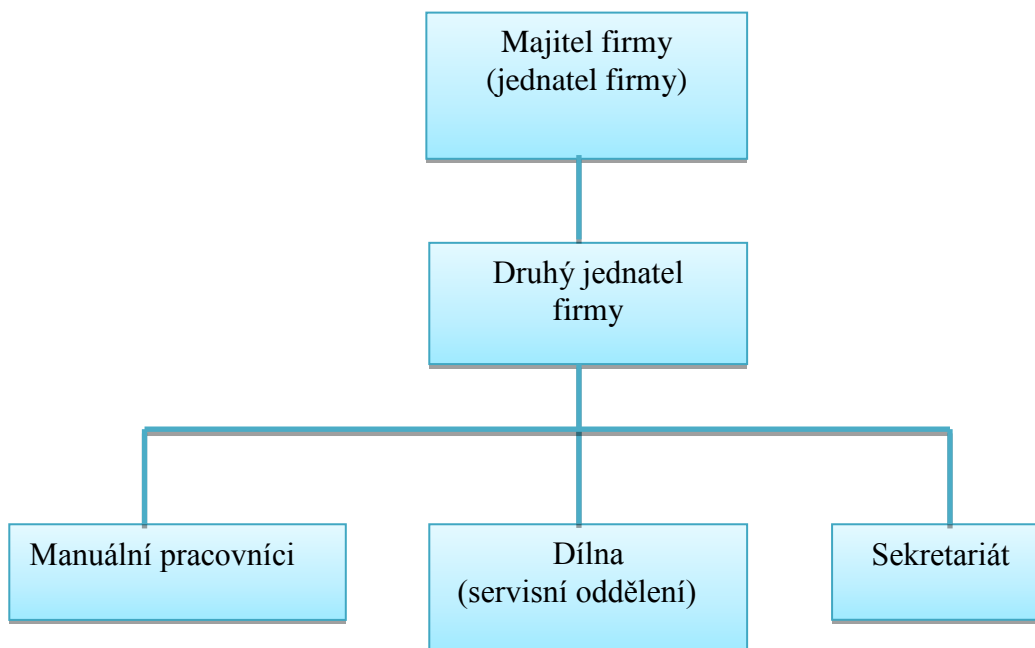
Velkým plánem do budoucnosti je propagace firmy. Realizace reklamy v MHD, vytvoření webových stránek, vytvoření letáků do schránek atd. Management společnosti nyní vytváří reklamu na firemní automobily. Kampaň by měla být zahájena 1. 8. 2015.

Dalším plánem do budoucnosti firmy je rozšíření portfolia. Společnost chce vytvořit tzv. seznam výrobků, kde by každému produktu bylo přiřazený identifikační kód a tím by byla usnadněna objednávka přípravků např. VT 1234.

Vedení dále pracuje na spolupráci se Strojírenským odborným učilištěm v Plzni. Firmě byla nabídnuta spolupráce s odborným učilištěm v Plzni. Nyní probíhá realizace smlouvy s odborným učilištěm o možné praxi studentů ve společnosti FIRMA NOVÝ s.r.o. V dnešní době studentům tento obor nepřijde atraktivní, přesto ho jdou studovat. Tímto způsobem by firma chtěla zvýšit zájem o strojařský obor, pomocí Dnů otevřených dveří a nabídkou praxe studentům ve firmě. Firma chce zaujmout budoucí strojaře a poskytnout odbornou kvalifikaci. ²⁸

4.2 ORGANIZAČNÍ SCHÉMA FIRMY

Obrázek 8 - Organizační schéma firmy



Zdroj: FIRMA NOVÝ s.r.o.

²⁸ FIRMA NOVÝ s.r.o. *Management firmy: Interní zdroje firmy*. Chotěšov, 2014.

Dílna je produkční organizační útvar, kde se realizuje výroba, pomocná výroba či obslužná činnost. V případě společnosti FIRMA NOVÝ s.r.o. zde probíhají opravy strojů a jiné techniky, využívané k realizaci služeb.

Sekretariát je tzv. jádro firmy. Zde se přijímají objednávky, zasílají se nabídky potencionálním zákazníkům a přijímají se zde noví pracovníci. Sídlí zde i mzdová účetní firmy.

4.3 CENÍK SLUŽEB FIRMY

Ceník služeb má firma stanovený za hodinu. Za jednu hodinu si firma účtuje 250,- Kč. Tato částka zahrnuje fixní náklady. Dále se cena zvyšuje dle druhu materiálu. Finální cena nové zakázky je flexibilní. Zákazníkovi firma poskytne hrubou kalkulaci. Po sečtení všech náklad, společnost zašle e-mailem nabídku zákazníkovi. Ve všech případech firma vyhověla na sto procent zákazníkovi.

Ceny jsou stanovené dle jednotlivých výrobků: zde je ukázka některých produktů.

Tabulka 1 - Ceník vybraných výrobků firmy

| Název výrobku | Cena za kus |
|--|----------------|
| Vrata | 10.000,- Kč/ks |
| Kuličkový kalibr | 1.300,- Kč/ks |
| Kryt z plexi skla | 2.180,- Kč/ks |
| Halbschalen | 15,60 Kč/ks |
| Silonový kroužek | 122,- Kč/ks |
| Česací trn | 530,- Kč/ks |
| Úprava závitu pro hydraulické upínání | 222,- Kč/ks |

| | |
|-------------------------------------|---------------|
| Silonové příruby na odsávání | 740,- Kč/ks |
| Broušení nožů | 525,- Kč/ks |
| Teflonové vodítko | 2.400,- Kč/ks |
| Výroba montážního přípravku | 5.200,- Kč/ks |

Zdroj: Interní zdroj FIRMY NOVÝ s.r.o.

Ceny těchto výrobků jsou stále a nemění se. Zákazníci jsou těmito cenami spokojeni a stále se k firmě vrací. Produkty vyrábí, upravuje nebo opravuje. Nejziskovější je pro společnost sériová výroba. Tyto výrobky jsou již stálými výrobními procesy společnosti. Nutno podotknout, že tyto výrobky nemají identifikační číslo, které v budoucnosti firma chce zavést, pro kvalitnější a rychlejší komunikaci mezi zákazníky. Společnost ve spolupráci s reklamní agenturou vytvoří katalog výrobků.

5 ANALYZOVÁNÍ FIRMY

Tato kapitola je zaměřena pouze na analyzování dostupných dat o firmě. Pomocí analyzování silných stránek a slabých stránek společnosti zdůrazníme, co by společnost měla vylepšit nebo je zcela odstranit.

5.1 SWOT ANALÝZA FIRMY

Tabulka 2 - SWOT analýza firmy

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Osobní přístup k zákazníkům2. Rozvoj a modernizace firmy3. Bonusy pro stálé zákazníky4. Obaly a sponzorské dary5. Realizace výrobků bez technických výkresů (firma si výkresy namaluje sama)6. Pravidelný styk s odběrateli7. Spolupráce se zahraničními firmami8. Účast na strojírenském EXPU v Brně9. Pracovní doba dle potřeb zákazníků | <ol style="list-style-type: none">1. Nedostatek propagace firmy2. Omezení výrobní kapacity3. Zastaralost strojů4. Webové stránky |
| Příležitosti | Hrozby |
| <ol style="list-style-type: none">1. Rozšíření portfolia firmy2. Inovace webových stránek3. Koupě nových strojů4. Účast na strojírenském EXPU v Brně v roce 20155. Dohoda se strojírenským učilištěm v Plzni | <ol style="list-style-type: none">1. Vstup nové konkurenční firmy na trh2. Legislativa3. Nedostatek kvalifikované pracovní síly |

Zdroj: Interní zdroje firmy

Mezi silné stránky firmy můžeme zařadit osobní přístup k zákazníkům a realizaci výrobků bez technických výkresů. Firma disponuje odborným kreslířem technických výkresů, ale samotní dělníci tuto odbornou znalost také mají. Modernizace a rozvoj firmy podněcuje k rozšíření portfolia společnosti. Spolupráce se zahraničními firmami je pro firmu velmi ziskové. Účast na strojírenském EXPU v Brně byla klíčovým mezníkem společnosti na průmyslovém trhu. Velkým kladem lze považovat pravidelný styk s odběrateli, který společnosti umožňuje neustálý přehled o spokojenosti a potencionálních problémech, na které může i hned reagovat a tím uspokojit vzniklé problémy nebo přání. Získání nových kontaktů a zviditelnění firmy. Velmi silnou stránkou společnosti je přizpůsobení pracovní doby zákazníkům.

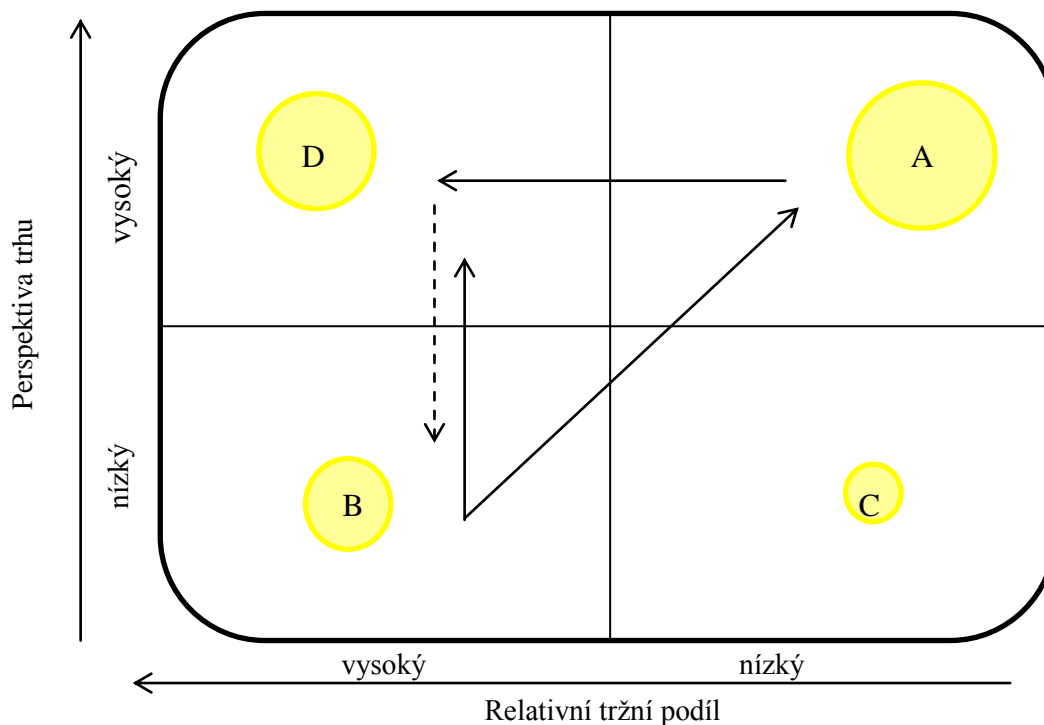
Nejslabší stránkou je nedostatek propagace firmy. Společnost nemá webové stránky. V dnešní době internetové komunikace je to velmi slabá stránka pro firmu. Zastaralost některých strojů je nevýhodou oproti ostatním firmám, ale zase společnost vyváží kvalifikovanými pracovníky. Omezení výrobní kapacity se řeší v současné době rekonstrukcí výrobních prostorů, která zvýší produktivitu společnosti.

Příležitostí firmy je rozšíření portfolia firmy, které je závislé na rekonstrukci výrobních prostorů. Velkou příležitostí pro společnost je koupě nových strojů, buď to hotově, nebo na leasing. Účast na strojírenském EXPU v Brně, neboť posílí povědomí o firmě v regionálním kontextu. Další velkou příležitostí je realizace smlouvy se strojírenským učilištěm v Plzni. Společnost chce nabídnout možnost praxi studentům odborného učiliště v Plzni.

Velkou hrozbou je legislativa státu. Velkou hrozbou je vstup nových konkurentů na průmyslový trh. V tomto odvětví je velká konkurence. Další velkou hrozbou je nedostatek kvalifikovaných pracovníků. Firma by chtěla tuto hrozbu využít, v rámci nabídky studentům, absolvovat odbornou praxi v dané firmě a tím posílit kvalifikaci budoucích pracovníků. Firma chce zaujmout budoucí strojaře a poskytnout odbornou kvalifikaci. Vstup nových konkurenčních firem na trh je pro firmu každodenní hrozbou. Společnost se ovšem snaží eliminovat tuto hrozbu zmapováním okolí a okolních firem.

5.2 BCG ANALÝZA FIRMY

Obrázek 9 - Matice BCG firmy



Zdroj: Interní zdroje firmy

Výrobky typu A – tyto produkty označovány jako otazník mají pro firmu vysokou perspektivu, ale nízký tržní podíl. Pro firmu je to naopak, tržní podíl je relativně vysoký, protože společnost je ochotna vyrábět bez technických výkresů, který si sama poté vytvoří. Jsou to výrobky, které firma navrhuje na požádání zákazníků např. teflonová vodítka, otevřené klíče do momentového nástavce, měděné plíšky, úprava lžic do rýpacího nástroje, plexi kryty, silonové pásky, silonové příruby na odsávání aj. – tyto zakázky byly zhotoveny na základě konzultace se zákazníkem a poté byl vytvořen návrh na výrobek. Tyto výrobky typu A jsou pro firmu časově nároční a nákladové, ale společnost věří, že v budoucnosti se tyto produkty stanou buď to hvězdami, nebo dojnými krávami.

Výrobky typu B – produkty označené jako dojné krávy tvoří základ ziskovosti firmy. Výrobky již nadále nepotřebují vysoké investice. Zákazníci již dané výrobky znají a firma má nyní propracovaný výrobní proces. Společnost řadí mezi výrobky typu dojné krávy např. přípravky VT (hřídele), upínací trny, držáky El, silonové pásky 65x20mm s otvorem 6mm, navlékáací jehly apod.

Výrobky typu C – výrobky označené jako hladoví psi mají nízký relativní tržní podíl a nízkou perspektivu na trhu. Produkty typu hladoví psi jsou pro firmu ztrátové a společnost by je měla stáhnout z trhu. Avšak společnost tyto produkty vyrábí, pro již stále zákazníky, ale jsou to výjimečné produkty např. stolek do eleba, držák na štekry, výroba podložek, broušení nožů atd. Pro firmu je to nízký zdroj příjmů

Výrobky typu D – produkty označené jako hvězdy jsou pro společnost zdrojem příjmů. Produkty nepotřebují vysoké investice a časovou náročnost. Jsou to produkty, které jsou pro firmu již známé a nemusí se znovu vymýšlet technický výkres a výrobní proces. Zaměstnanci již tyto produkty znají dokonale, proto jejich výroba není časově náročná. Např. vrata, kuličkový kalibr, halbschalen, úprava držáku na bandáž, kroužky, měrky, česací trny apod. Výrobky tohoto typu jsou sériové výroby, jedná se tedy už tisícové kusy.

5.3 PORTEROVA ANALÝZA FIRMY (MODEL PĚTI SIL)

1. *Konkurence v odvětví* – největším rizikem bariéry výstupů jsou konkurenti na průmyslovém trhu. Společnost má závazky vůči svým zaměstnancům, ale konkurenční firma může, stávajícím zaměstnancům nabídnou mnohem výhodnější nabídku práce. Dále jako bariéry výstupu můžeme uvést závazky vůči věřitelům, zákazníkům, nízká zůstatková hodnota zařízení a citová bariéra. V zájmu společnosti je zmenšit co nejvíce výstupní bariéry.
2. *Potencionální nové firmy* – pro firmu v průmyslovém odvětví je velká konkurence. Výhodou společnosti je, že je téměř schopna vyrobit vše, co zákazník žádá. Velkou vstupní bariérou pro firmu jsou patenty na dané produkty. Firma si zatím nenechala patentovat žádný ze svých výrobků, tudíž kopírování technických výkresů je velkou slabinou společnosti. Pověst

firmy v průběhu deseti let velmi stoupla a nyní se dá říct, že už je v podvědomí jak stávajících zákazníků i potenciálních zákazníků.

3. *Substituty* – jsou chápány jako produkty a služby, které jsou v jiné průmyslové kategorii. Společnost je může využít k nahrazení aktuálních výrobků. Rozhoduje zde cena výrobků a služeb.
4. *Zákazníci* – odběratelé a jednotliví zákazníci se od sebe jednoznačně liší díky svým individuálním požadavkům a přání. Odběratelé tlačí na firmu ze strany ceny. Firma je ochotna snížit cenu o určité procento v sériové výrobě, při určitém počtu kusů, tak aby firma nebyla ztrátová.
5. *Dodavatelé* – mají velký vliv na produkty a poskytované služby firmy. Vliv dodavatelů na firmu je velký z hlediska času dodání materiálu, který firma využívá jako své výrobní faktory. Velkým dodavatel strojů a nářadí je firma XA. Materiál objednává firma také ze zahraničí a po celé České republice. Smlouvu uzavřela firma s leasingovou společností XZ, která společnosti prodala nové CNC stroje, nová rýsovací prkna, vrtačky, frézy, brusky atd.

5.4 VÍCEKRITERIÁLNÍ ANALÝZA

U vážnějších rozhodnutí se často používá metoda, která využívá výběru několika základních (pro konkrétní situace podstatných) rozhodovacích kritérií a k nim se přiřadí váhy pro konkrétní kritéria (= „obodování důležitosti a významu kritérií“). Pro svou vícekritériální analýzu jsem si vybrala očíslování váhy dle důležitosti 1-10. Číslo 10 má největší váhu. Jednotlivé firmy jsou hodnoceny čísly 1-5.

Pro tuto analýzu jsem si vybrala 4 společnosti: FIRMA NOVÝ s.r.o., Stolfig, Josef Smačka a Gühring. Kritéria, která budu hodnotit, jsou: webové stránky, cena, osobní přístup, parkování a služby, které firmy nabízejí.

Tabulka 3 - Vícekriteriální analýza

| Firma | Kritéria | | | | | Celkem |
|--------------------------|----------|-----------|--------------------|---------------|-------------|------------|
| | Web (8) | Cena (10) | Osobní přístup (9) | Parkování (8) | Služby (10) | |
| Body | 3x8 | 5x10 | 5x9 | 4x8 | 5x10 | |
| FIRMA NOVÝ s.r.o. | 24 | 50 | 45 | 24 | 50 | 193 |
| Body | 5x8 | 4x10 | 4x9 | 4x8 | 4x10 | |
| Stolfig s.r.o. | 40 | 40 | 36 | 32 | 40 | 188 |
| Body | 0x8 | 3x10 | 2x9 | 2x8 | 3x10 | |
| Josef Smačka | 0 | 30 | 18 | 16 | 30 | 70 |
| Body | 2x8 | 3x10 | 4x9 | 3x8 | 3x10 | |
| Gühring s.r.o. | 16 | 30 | 36 | 24 | 30 | 136 |

Zdroj: Vlastní zdroje

FIRMA NOVÝ s.r.o. získala nejvíce bodů, ačkoliv webové stránky nejsou silnou stránkou společnosti, ale společnost je již po dlouholeté tradici v podvědomí zákazníků. Cenová politika firmy je přijatelná pro všechny stávající zákazníky společnosti. Osobní přístup je pro zákazníky velmi důležitý a společnost se snaží vyhovět potřebám a přáním zákazníků. Parkovací plocha pro zákazníky či potenciální zákazníky je dostačující. Služby firmy jsou natolik atraktivní, že po ústním dotazování nikdo nevyjádřil negativní ohlas.

Obrázek 10 - Logo firmy FIRMA NOVÝ s.r.o.



Zdroj: Interní zdroje firmy

Společnost Stolfig se umístila na druhém místě. Silnou stránkou firmy jsou webové stránky, které v dnešní době internetové komunikace jsou nezbytnou nutností. Webové stránky obsahují všechny náležitosti např. mapu, sídlo firmy, kontakty, nabídku atd. Cenová politika společnosti je vcelku stejná, jako u výše uvedené firmy. Osobní přístup zaměstnanců je kladný a snaží se vyhovět přáním a potřebám zákazníka. Parkování a služby společnosti jsou hodnoceny kladně.

Obrázek 11 - Logo firmy Stolfig s.r.o.



Zdroj: www.stolfig.cz

Gühring se umístil na předposledním místě. Kvalita webu není úhledná a chybí sídlo firmy. Cenová politika společnosti je odlišná od výše uvedených firem. Produkty a služby jsou dražší, přesto společnost již má svou skupinu zákazníků, která tyto ceny akceptuje a je s těmito cenami spokojena. Osobní přístup firmy je stejně kvalitní jako u předchozích konkurentů. Parkovací plocha odpovídá požadavkům zákazníků. Služby, které tato společnost nabízí, jsou atraktivní pouze pro určitou skupinu zákazníků.

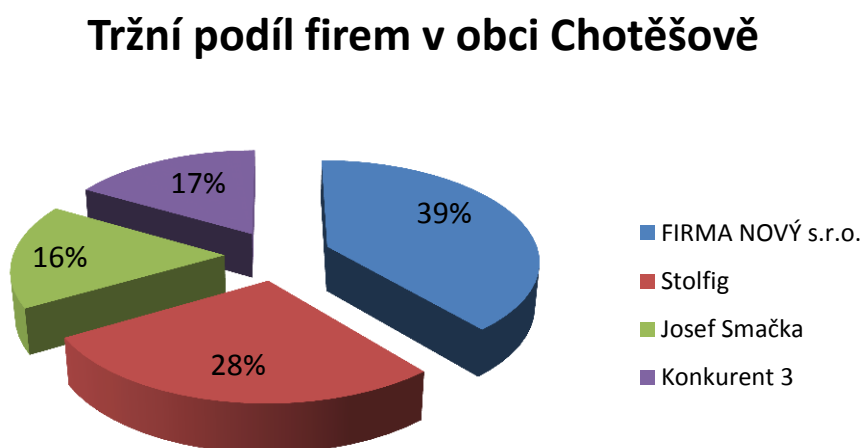
Obrázek 12 - Logo firmy Gühring s.r.o.



Zdroj: www.guehring.cz

Společnost Josef Smačka skončil na posledním místě. Jeho nejslabší stránkou a hrozbou je neexistence webových stránek. Zákazníci se tedy o firmě mohou dozvědět jenom z doslechu. Ačkoliv má firma dlouholetou tradici, nevrhla se zákazníkům do paměti. Cenová politika společnosti se odvíjí od vysokých nákladů firmy. Tato cenová politika zákazníkům nevyhovuje, vyplatí se zde jenom sériové výroby. Osobní přístup společnosti není kladný. Firma nedokázala informovat zákazníka o výrobcích. Parkovací místa nejsou viditelná a služby nejsou atraktivní pro zákazníky. Firma bohužel své vlastní logo nemá.

Graf 1 - Tržní podíl firem v obci Chotěšov



Zdroj: Interní zdroje

Podle Českého statistického úřadu a interních zdrojů obce Chotěšov, mi bylo umožněno nahlédnout do dat. Pomocí těchto informací jsem mohla odhadnout tržní podíl firem v obci Chotěšov. Největší tržní podíl v obci Chotěšov má FIRMA NOVÝ s.r.o. Druhý nejvyšší tržní podíl v obci má společnost Stolfig s.r.o. Dále pak firma Gühring s.r.o. a v poslední řadě Josef Smačka. Je to ovlivněno bariérami vstupů a výstupů. Plzeňský kraj dosáhl ve srovnání k České republice jako celku k 31. 8. 2014 druhého nejnižšího podílu hodnoty nezaměstnanosti 5,60%. V okrese Plzeň-sever byla nezaměstnanost od 5,01 – 5,50% ke dni 31. 8. 2014.

5.5 PEST ANALÝZA FIRMY

Právní faktory – společnost chrání životní prostředí pomocí třídění odpadů, kterým jí vzniká při výrobním procesu. Dodržuje právní předpisy dle předpisu č. 17/1992 Sb. Zákon o životním prostředí. „*Ochrana životního prostředí zahrnuje činnosti, jimiž se předchází znečišťování nebo poškozování životního prostředí, nebo se toto znečišťování nebo poškozování omezuje a odstraňuje. Zahrnuje ochranu jeho jednotlivých složek, druhů organismů nebo konkrétních ekosystémů a jejich vzájemných vazeb, ale i ochranu životního prostředí jako celku.*“²⁹ Společnosti se týká nová právní ustanovení podle Zákoníku o obchodních korporacích (ZOK).

Ekonomické faktory- jak bylo výše uvedeno, nezaměstnanost v okrese Plzeň-sever je 5,01 – 5,50% s porovnáním s celorepublikovým průměrem je to rozdíl o 1,8% podle Českého statistického úřadu ke dni 31. 8. 2014. K růstu zisků firem přispívá opatrná personální politika. Tyto údaje vyplývají z nominálních údajů první tři čtvrtletí, kterým přispěly tržby v průmyslu, maloobchodě a službách. Tuto změnu pocítili i zaměstnanci na svých mzdách a to téměř o 2,2%. Zisky firem proto rostly – hrubý provozní přebytek za první tři kvartály roku 2014 se zvýšil o 14,8% oproti rokům 2004-2008. Tuto informaci uveřejnil Český statistický úřad ke dni 27. 1. 2015.

Sociálně-kulturní faktory - vztahy ve firmě jsou velmi kladné, zatím nevznikl žádný konflikt nebo problém, který by se musel řešit právní cestou. Zaměstnanci společnosti jsou flexibilní a společnost se snaží v každém ohledu zaměstnancům vyjít vstříc. Společnost pořádá firemní večírky pro zaměstnance v rámci utužení pracovního kolektivu např. bowling nebo paintball, realizuje dětský den pro děti zaměstnanců. Také firma pomáhá na každoroční masopust, Šibřinky, Mikulášskou nadílku, které společnost pomáhá organizovat a sponzorovat. Dále firma vytváří bezpečné pracovní podmínky dle zákoníku práce. „*Zaměstnavatelé jsou povinni vytvářet pracovní podmínky, které*

²⁹ Zákon o životním prostředí. [online]. [cit. 2014-12-11]. Dostupné WWW z: <http://www.mzp.cz/www/platnalegislativa.nsf/d79c09c54250df0dc1256e8900296e32/5b17dd457274213ec12572f3002827de?OpenDocument>

*umožňují bezpečný výkon práce, odstraňovat rizikové a namáhavé práce a zřizovat, udržovat a zlepšovat zařízení pro zaměstnance, včetně vzhledu a úpravy pracovišť.*³⁰

Technické prostředí – společnost inovuje své technické prostředí, nákupem nových CNC strojů, fréz, brusek, vrtaček, ohýbaček, pil atd. Společnost nakoupila nové počítače pro kvalitnější komunikaci a práci se zákazníky. Zaměstnancům společnost nakoupila nová rýsovací prkna pro propracovanější technické výkresy. Dále společnost nakoupila firemní telefony a nové tiskárny k počítačům.

5.6 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ FIRMY

Ve firmě proběhl personální audit, který prozkoumal věkové složení zaměstnanců, počet zaměstnanců, počet mužů a žen na pracovišti a počet pracovníků v dělnické třídě. Společnost také analyzovala vytížení jednotlivých pracovníků v souladu s jejich pracovní náplní a tím co skutečně dělají. Výsledkem personálního auditu je doporučení pro vedení managementu firmy v oblasti dalšího rozvoje pracovníků, jako jsou např. nadstavbová školení a kurzy (svářeni).

„Zaměstnavatel je povinen zajistit zaměstnancům školení o právních a ostatních předpisech k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, které doplňují jejich odborné předpoklady a požadavky pro výkon práce, které se týkají jimi vykonávané práce a vztahují se k rizikům, s nimiž může přijít zaměstnanec do styku na pracovišti, na kterém je práce vykonávána, a soustavně vyžadovat a kontrolovat jejich dodržování. Školení podle věty první je zaměstnavatel povinen zajistit při nástupu zaměstnance do práce, a dále.“³¹ Dále je pracovníkům poskytnuta možnost návštěvy jazykového kurzu, ICT gramotnosti, zvýšení kvalifikace zaměstnanců apod.

³⁰ Zákoník práce - č. 262/2006 Sb.: HLAVA I PŘEDCHÁZENÍ OHROŽENÍ ŽIVOTA A ZDRAVÍ PŘI PRÁCI § 101. *Zákoník práce* [online]. [cit. 2015-01-11]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-262-2006-sb-zakonik-prace/zneni-0/uplne/#cast5-hlava1>

³¹ Zákoník práce - č. 262/2006 Sb.: Hlava II – Povinnosti zaměstnavatele, práva a povinnosti zaměstnance. *Zákoník práce* [online]. [cit. 2015-01-11]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-262-2006-sb-zakonik-prace/zneni-0/uplne/>

Dále firma realizovala finanční audit. Tímto auditem společnost získala informace o stávající finanční kondici firmy. Zjistila kladná data o poměru vlastního a cizího kapitálu, ziskovost prodeje jednotlivých výrobků a sériové výroby, počet a druh závazků a pohledávek vůči dodavatelům a odběratelům. Firma má vysokou schopnost likvidity tj. kdykoliv může splatit své závazky. Návratnost investic je vysoká. Výdaje na komunikační politiku jsou nízké. Propagace firmy je téměř nulová. Společnost má komunikační politiku v rámci tzv. „šeptandy.“ Firma si svou dlouholetou tradicí vytvořila dobrou pověst, ale v dnešní době internetové komunikace, je nutné se zviditelnit i na webových stránkách, ale i v MHD nebo pomocí letáků do schránek aj.

V konečné fázi firma analyzovala stav majetku a opotřebení majetku, v souladu s touto analýzou firma zakoupila nové stroje. Firma by také chtěla realizovat výstavbu další haly. Bohužel to není v souladu s územním plánem obce Chotěšov. Tento pozemek je orná půda. Zázemí zaměstnanců je kvalitní a není v rozporu s pracovními směrnici. Společnost každé čtvrtletí nakoupí zaměstnancům nové oblečení, obuv, ochranné brýle, rukavice vše dle pracovních směrnic.

6 NÁVRH NOVÉ OBCHODNÍ A MARKETINGOVÉ STRATEGIE FIRMY

Na základě veškerých analýz a informací o firmě FIRMA NOVÝ s.r.o., prostředí, trhu a jejích konkurentů, můžeme zde navrhnout určitá řešení, odstranění zcela vzniklých problémů nebo filosofii, kterou by se firma mohla ubírat dál do budoucna a pomohlo by jí to v jejím celkovém růstu rozvoje.

Firma by se měla zaměřit na tyto dvě obchodní:

1. Identifikace tržní situace (zákazník, konkurence, výrobek, trh)
2. Analýza a zhodnocení marketingových zdrojů a získaných informací (konkrétní kroky k řešení)

Pomocí této strategie by se společnost měla orientovat na stávající zákazníky, kteří tvoří zdroj zisků společnosti, ale také by se firma měla soustředit na nalezení nové skupiny zákazníků. Měla by se snažit více oslovit potencionální zákazníky např. na nadcházejícím strojírenském EXPU v Brně. Vedení by mělo začít s průzkumem a zjistit jaké další potřeby a přání zákazníci vyžadují. Společnost by měla nabízet bonusové akce, slevy na sériové zakázky. Tyto atraktivní akce v dnešní době zákazníky lákají. Tato strategie nám ukázala slabé stránky a zároveň hrozby pro firmu, kterou je konkurence. FIRMA NOVÝ s.r.o. by se měla zaměřit na strategie konkurenčních firem a brát v potaz jejich strategii. Vedení by se mělo zaměřit na cenovou politiku konkurence proto, že stanovení správné cenové hladiny může vést k vyšší ziskovosti společnosti.

V této strategii by se FIRMA NOVÝ s.r.o. měla zaměřit na analýzu stávajících produktů. Po této analýze by se firma měla rozhodnout, které výrobky jsou pro společnost neperspektivní a zaměřit se na inovaci jiných produktu nebo vytvoření nových produktů. Vytvoření nových produktů by bylo ovlivněno získání nových zákazníků. Analýza trhu je velmi náročná a těžká na shromažďování všech potřebných dat. Trh se mění každým dnem. Vedení managementu firmy by mělo pověřit jednu konkrétní osobu, která se touto problematikou bude zabývat a bude shromažďovat potřebné informace pro firmu.

U marketingové strategie je potřeba se zaměřit na konkrétní postupy, které by pro firmu do budoucna byly nejlepší. Společnost by se měla orientovat na tyto kroky:

1. Vytvoření kvalitních webových stránek
2. Více se zaměřit na stávající a potenciální zákazníky
3. Rozšířit výrobní kapacitu
4. Vytvoří kvalitní reklamní kampaň
5. Zaměřit se na správné vedení firmy a stále kontrolovat pracovní činnost pracovníků
6. Zjišťovat strategii konkurentů
7. Realizace smlouvy s odborným učilištěm v Plzni
8. Bonusové akce pro stálé zákazníky
9. Vytvoření katalogu výrobků a identifikačních kódů výrobků

Pokud se vedení managementu společnosti zaměří na tyto body, může do budoucna zlepšit svou reklamní kampaň a tím přilákat novou skupinu zákazníků, které pro firmu budou potenciálním ziskem. Kvalitní reklamní kampaň je plán firmy, který by chtěla v brzké době realizovat. Společnost chce reklamní kampaň, zakomponovat do dopravních prostředků, na lavičky ve městě Plzeň a nechat rozeslat letáky do schránek. Dále by chtěl vložit reklamu své společnosti do technických magazínů. Na tomto místě je třeba zmínit, že je to perspektivní příležitost pro zviditelnění firmy, po celé ČR. Tato podpora prodeje bude velmi nákladová, ale zároveň přiláká nové zákazníky.

Právě díky zvýšení zisku by si firma mohla postupem času dovolit otevřít i další pobočku své firmy. Společnost by tímto způsobem mohla rozšířit svou výrobní kapacitu. Vedení by se mělo zaměřit na kontrolu pracovní činnosti pracovníků. Společnost se v současné době soustředí na realizaci smlouvy se Strojírenským odborným učilištěm v Plzni, kde chce inspirovat budoucí strojaře a tímto zvýšit odbornou kvalifikaci v průmyslovém odvětví.

V poslední řadě společnost nadchnul nápad na vytvoření katalogu a identifikačních kódů pro výrobky. Bude to rychlejší komunikace se stávajícími zákazníky a pro nové či potenciální zákazníky bude k dispozici nový katalog výrobků

Tabulka 4 - Ukázka identifikačních kódů výrobků

| Název výrobku | Identifikační kód a kód odběratele |
|--|---|
| Vrata | 12253-56 |
| Kuličkový kalibr | 54236-02 |
| Kryt z plexi skla | 54236-32 |
| Halbschalen | 78954-14 |
| Silonový kroužek | 47956-65 |
| Česací trn | 87596-21 |
| Úprava závitů pro hydraulické upínání | 12548-65 |
| Silonové příruby na odsávání | 24587-02 |
| Broušení nožů | 12458-56 |
| Teflonové vodítko | 14589-78 |
| Výroba montážního přípravku | 12547-02 |

Zdroj: Vlastní zdroje

Tabulka je jenom ukázka, jak by zhruba měl vypadat seznam výrobků s identifikačními kódy výrobků. Produkty budou rozděleny podle odběratelů. Každému odběrateli se přidělí jedna dvojice číslic např. 01 – MD Elektronik. Každý produkt dostane specifický kód o pěti číslicích a kód odběratele.

ZÁVĚR

Téma bakalářské práce jsem se snažila zpracovat tak, aby marketingový výzkum, marketingový plán a analýzu vnitřního a vnějšího prostředí mohla FIRMA NOVÝ s.r.o. prakticky využít. Nejprve jsem zpracovala teoretickou část, kde představila marketingový mix, dále pak marketingový plán a v poslední řadě strategickou analýzu vnitřního a vnějšího okolí společnosti. Následně jsem vysvětlila jednotlivé analýzy. Informace o daných firmách jsem čerpala z internetových zdrojů a interních dat firem. Shromažďování informací bylo tzv. od stolu.

Dále jsem zpracovala praktickou část. V praktické části je charakterizována společnost FIRMA NOVÝ s.r.o., její vznik, vývoj a jsou zde popsány nabízené produkty a služby. Dále jsou zde rozebrány jednotlivé prvky SWOT analýzy, PEST analýzy, matice BCG, Porterovy analýzy (Model pěti sil), vícekritériální analýzy a vnitřní prostředí firmy. Pomocí SWOT analýzy jsem stanovila silné a slabé stránky firmy a příležitosti a hrozby společnosti. V matice BCG jsou popsány produkty, které firma nabízí. Podnikatelské prostředí v ČR se mění a rozvíjí každým dnem. Znamená to, že pokud si firma chce udržet své dosavadní postavení, musí využívat své silné stránky a příležitosti, a eliminovat slabé stránky a hrozby. V tomto případě firma své silné stránky plně využívá. Je nutno podotknout, že firma realizuje své příležitosti např. účast na strojírenském EXPU v Brně, inovace webových stránek, realizace identifikačních kódů výrobků aj. Firma se snaží využít i hrozby např. nedostatek kvalifikovaných pracovníků, společnost chce podpořit návrhem smlouvy od Strojírenského odborného učiliště v Plzni. FIRMA NOVÝ s.r.o. chce nabídku smlouvy o praxi se studenty učiliště přijmout. Podle mého názoru je to skvělý krok. Firma tím podníká zájem studentů o tento obor a zlepší odbornou kvalifikaci ve strojírenském průmyslu.

Nejvíce zajímavé pro mě bylo proniknout do strojírenské firmy. Zjistila jsem, jak pracují výrobní procesy na výrobní hale a měla jsem i možnost některé z věcí si sama vyzkoušet. Nejpřínosnější pro mě bylo vytvoření marketingové strategie firmy, jak dále by se mohly inovovat produkty v oblasti administrativy. Firma mi umožnila vytvořit projekt Identifikační kódy výrobků, které v budoucnosti chce využívat nadále. Dále

jsem si vyzkoušela i osobní kontakt se zákazníky a podílela jsem se na přípravách Masopustu v obci Chotěšov, který firma každoročně sponzoruje a pomáhá jej realizovat.

Snažila jsem se, aby byl průzkum a výše uvedené analýzy co nejvíce přínosné pro společnost FIRMA NOVÝ s.r.o. Firma má velký potenciál a snaží se udělat maximum proto, aby se mohla udržet na trhu nejen nyní, ale v budoucnu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. vydání. Praha: BIZBOOKS, 2010, 464 s. ISBN 9788025110416.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum*. Praha: Portál, 2005, 407 s. ISBN 978-80-262-0219-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, KŘIKÁČ, Karel. *Základy marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita, Fakulta ekonomická, 1993, 174 s. ISBN 80-7082-113-2.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing - 6. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2004, 864 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001, 709 s. ISBN 80-247-0016-6.

KUMAR, Nirmalya a Philip KOTLER. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada Publishing, 2008, 227 s. ISBN 978-80-247-2439-3.

ŽŮRKOVÁ, Hana. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. Praha: Grada Publishing, 2007, 136 s. ISBN 24762210.

Seznam použitých internetových zdrojů

Analýza prostředí firmy. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html>

BCG - matice, která učí směr vašemu businessu. ZIKMUND, Martin. *Business vize*. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/bcg-matice-ktera-urci-smer-vasemu-businessu>

Český statistický úřad. Dostupné WWW z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/home>

Direct marketing. Dostupné WWW z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/direct-marketing-2853.html>

FRANĚK, Petr. Analýza SWOT. *Filosofie úspěchu*. Dostupné WWW z: <http://www.filosofie-uspechu.cz/analyza-swot-priklady/>

Matice BCG (Bostonská matice). *Managementmania*. Dostupné WWW z: <https://managementmania.com/cs/matice-bcg>

Nový občanský zákoník: Obchodní korporace [online]. [cit. 2014-12-02]. Dostupný z WWW: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/konkretni-zmeny/sprava-obchodnich-korporaci/>

Nový občanský zákoník: Zrušení obchodního zákoníku. Dostupný WWW z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/obecne/>

Politika marketingové komunikace. *Synext*. 2008. Dostupné WWW z: <http://www.synext.cz/politika-marketingove-komunikace-reklama-podpora-prodeje-apod.html>

What is a Marketing Plan?. LAKE. MARKETING EXPERT. *Marketing*. Dostupné WWW z: <http://marketing.about.com/od/plantutorialsandsamples/a/whatismktgplan.htm>

Další zdroje

Interní data o firmě FIRMA NOVÝ s.r.o.

SEZNAM ZKRATEK

AJ – a jiné

APOD. – a podobné

ATD. – a tak dále

ČR – Česká republika

EU – Evropská unie

FO – fyzická osoba

HDP – hrubý domácí produkt

ICT – informační a komunikační technologie

IT – počítačová a informační technologie

Kč – koruna česká

MHD – městská hromadná doprava

NAPŘ. – například

NOZ – Nový občanský zákoník

ObchZ – Obchodní zákoník

OT – příležitosti a hrozby

PR – styk s veřejností (public relations)

SPOL. - společnost

S.R.O. – společnost s ručením omezeným

SW – silné a slabé stránky

TJ. – to jsou

TV – televize

TZV. – tak zvané

ZOK – Zákon o obchodních korporacích

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

| | |
|---|----|
| Obrázek 1- Životní cyklus výrobku | 12 |
| Obrázek 2 - Schéma Cenové politiky firmy | 14 |
| Obrázek 3 - Varianty distribučních cest | 15 |
| Obrázek 4 - Marketingový komunikační mix | 16 |
| Obrázek 5 - SWOT analýza | 19 |
| Obrázek 6 - Matice BCG | 20 |
| Obrázek 7 - Model pěti sil | 22 |
| Obrázek 8 - Organizační schéma firmy | 30 |
| Obrázek 9 - Matice BCG firmy | 35 |
| Obrázek 10 - Logo firmy FIRMA NOVÝ s.r.o. | 38 |
| Obrázek 11 - Logo firmy Stolfig s.r.o. | 39 |
| Obrázek 12 - Logo firmy Gühring s.r.o. | 39 |

Seznam tabulek

| | |
|---|----|
| Tabulka 1 - Ceník vybraných výrobků firmy | 31 |
| Tabulka 2 - SWOT analýza firmy | 33 |
| Tabulka 3 - Vícekriteriální analýza | 38 |
| Tabulka 4 - Ukázka identifikačních kódů výrobků | 46 |

Seznam grafů

Graf 1 - Tržní podíl firem v obci Chotěšov

40

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Kateřina Nová

Obor: Evropská hospodářskoprávní studia

Forma studia: Prezenční studium

Název práce: Marketing ve firmě FIRMA NOVÝ s.r.o.

Rok: 2014/2015

Počet stran textu bez příloh: 40

Celkový počet stran příloh: 0

Počet titulů českých použitých zdrojů: 8

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0

Počet internetových zdrojů: 10

Vedoucí práce: Ing. Štefan Toth