



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÝ PLÁN PRO SPINEA, S.R.O.

MARKETING PLAN FOR SPINEA, LTD.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

MONIKA ADAMJAKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Adamjaková Monika

Ekonomika a procesní management (6208R161)

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

Marketingový plán pro SPINEA, s.r.o.

v anglickém jazyce:

Marketing Plan for SPINEA, s.r.o.

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému, stanovení cílů a postupu řešení práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, ekonomické zhodnocení návrhů

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

MARSHALL, G. W., E. W. STUART a M. R. SOLOMON. Marketing. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1273-X.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing Management. 10. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, P. Marketing podle Kotlera. 1.vyd. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-0104.

KOTLER, P. Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 258s. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, P. MARKETING OD A DO Z. 1.vyd. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1.

Vedoucí bakalářské práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 27.05.2013

Abstrakt

Obsahom bakalárskej práce je návrh marketingového plánu pre firmu SPINEA s.r.o. . Práca je rozdelená do 4 častí. Prvá časť sa zaoberá vymedzením problému a vytýčením cieľov. Druhá časť práce popisuje teoretické východiská, z ktorých vychádza praktická časť práce. Tretia kapitola je zameraná na analýzu problému, predstavenie firmy a jej aktuálnu situáciu. V poslednej kapitole je vytvorený marketingový plán, ktorého cieľom je rozšírenie produktového portfólia mini série.

Abstract

Contents thesis is to design a marketing plan for the company SPINEA Ltd. . The work is divided into 4 parts. The first deals with the definition of the problem and goals. The second part of the theory under which it is based on the practical part. The third chapter focuses on the analysis of the problem and the performance of the company and its current situation. And in the last chapter created a marketing plan, which aims to extend its product portfolio miniseries.

Kľúčové slová

Marketing, marketingový mix, marketingový plán, situačná analýza, BCG matica, SWOT analýza, stratégia

Key words

Marketing, marketing mix, marketing plan, situation analysis, BCG matrix, SWOT analysis, strategy

Bibliografická citácia práce

ADAMJAKOVÁ, M. *Marketingový plán pre firmu SPINEA, s.r.o.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 66 s. Vedúca bakalárskej práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne. Prehlasujem, že som vo svojej práci neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o autorskom práve a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne dňa 27. mája 2013

.....

Monika Adamjaková

Pod'akovanie

Chcem poďakovať vedúcej mojej bakalárskej práce doc. PhDr. Ivete Šimberovej, Ph.D. za odborné rady, ktoré mi poskytla pri tvorbe mojej bakalárskej práce. Taktiež sa chcem touto cestou poďakovať pánovi Ing. Patrikovi Bidovskému, ktorý mi poskytol potrebné informácie a podklady z firmy SPINEA s.r.o. a po celú dobu so mnou spolupracoval.

Obsah

Úvod.....	10
1 Vymedzenie problému a ciele práce.....	11
1.1 Vymedzenie problému	11
1.2 Hlavné ciele.....	12
1.3 Vedľajšie ciele.....	12
1.4 Prínosy.....	12
1.5 Použité metódy.....	12
2 Teoretické východiská.....	14
2.1 Marketing	14
2.2 Marketingový plán	15
2.3 Úrovne marketingového plánovania	16
2.4 Zloženie marketingového plánu.....	17
2.4.1 Situačná analýza	17
2.4.2 Ciele.....	17
2.4.3 Stratégia.....	17
2.4.4 Taktické kroky.....	18
2.4.5 Rozpočet.....	18
2.4.6 Kontrola.....	18
2.5 Analýza marketingového prostredia	18
2.6 Vonkajšie prostredie.....	19
2.6.1 PEST analýza (analýza vonkajšieho prostredia)	20
2.6.2 Analýza odborového prostredia.....	20
2.7 Vnútorne prostredie.....	22
2.7.1 Marketingový mix	22
2.7.2 Komunikační mix	29

2.7.3	BCG matica	30
2.7.4	SWOT analýza	32
3	Analýza problému a súčasná situácia	35
3.1	Stručné predstavenie firmy SPINEA s.r.o.....	35
3.1.1	Výrobné portfólio	35
3.1.2	Organizačná štruktúra spoločnosti	36
3.2	Analýza vonkajšieho prostredia	36
3.2.1	PEST analýza (analýza vonkajšieho prostredia)	36
3.2.2	Analýza odborového prostredia.....	40
3.3	Analýza vnútorného prostredia	44
3.3.1	Analýza marketingového mixu	44
3.3.2	Analýza komunikačného mixu.....	48
3.3.3	BCG matica	49
3.3.4	SWOT analýza	50
4	Vlastné návrhy riešenia, ekonomické zhodnotenie návrhu	55
4.1	Marketingové ciele a stratégia	55
4.2	Marketingový výskum	55
4.3	Akčné plány	57
4.3.1	Rozšírenie výroby o produkt DriveSpin s menšími rozmermi.....	57
4.3.2	Zvýšenie povedomia o firme.....	58
4.3.3	Ekonomický rozbor:	58
	Záver	61
	Zoznam použitej literatúry	62
	Zoznam obrázkov, tabuliek, grafov a skratiek	64
	Zoznam príloh	66

Úvod

Keď sa podnik rozhodne uviesť na trh nový výrobok, súvisí s tým mnoho úloh, ktorým je potrebné sa veľmi starostlivo venovať. Vysoko dôležitú rolu hrá v tomto okamihu marketingové oddelenie. Jeho podpora je tu kľúčová. Pretože to, či výrobok bude na trhu úspešný, závisí z veľkej časti práve na marketingu. Pomocou marketingových nástrojov je možné zistiť, aký výrobok trh potrebuje a akým spôsobom ho na trh dostať tak, aby bol úspech z jeho predaja čo najvyšší.

Ak chce výrobok na trhu uspieť, je potrebné mať dokonale nastavený a spracovaný marketingový plán. Tento plán je potom podkladom pre dosiahnutie stanovených cieľov podniku. V prípade, že je plán spracovaný kvalitne, dosiahne podnik svojich cieľov a môže vyniknúť z pomedzí ostatných konkurenčných firiem.

Pre túto bakalársku prácu budú použité údaje z firmy SPINEA s.r.o., ktorá má sídlo v Prešove a je to výrazne napredujúca slovenská spoločnosť, ktorej výsledné produkty sú zaradzované medzi svetové high-tech produkty v odvetví strojárnej výroby. Firma je zameraná na výrobu, výskum a vývoj vysoko presných reduktorov s konštantným prevodovým pomerom. Reduktory ktoré firma vyrába sa využívajú všade tam, kde sa stroje ohýbajú a potrebujú dosiahnuť čo najväčšiu presnosť. Vzhľadom na to, že je firma na trhu už dlhší čas, má vybudované pevné postavenie na trhu a časom rozšírila svoje činnosti aj do cudziny a to v prvom rade do zemí EU a Ruska. Medzi ďalších odberateľov patrí Južná Kórea, Čína, Izrael, India a USA.

Táto bakalárska práca je rozčlenená do troch segmentov, ktorými sú teoretické východiská, analýza problému a súčasná situácia vo firme a na záver sa zaoberá vlastnými návrhmi.

1 Vymedzenie problému a ciele práce

1.1 Vymedzenie problému

Marketing je neustále sa rozvíjajúci odbor, ktorý je vo firme veľmi dôležitým prvkom, pretože zabezpečuje firme možnosť zviditeľniť sa pre potenciálnych zákazníkov a touto cestou ovplyvniť dopyt.

Firma sa neustálymi investíciami do výskumu a vývoja pokúša uspokojiť rastúce nároky zákazníkov na parametre a kvalitu výrobkov. Nie vždy je však možné vyhovieť všetkým požiadavkám zákazníkov, preto sa tento marketingový plán pokúsi rozšíriť sortiment výrobkov ktoré ponúka firma. Bude zameraný na zákazníkov, ktorí majú náročnejšie požiadavky na kvalitu a parametre ponúkaných produktov.

Je potrebné využiť analýz, ktoré sú popísané v teoretickej časti a v praktickej časti sú následne prevedené do praxe, k zaisteniu súčasného stavu, v ktorom sa podnik nachádza a vďaka týmto informáciám zistiť najlepší spôsob akým splniť vytýčené ciele.

Pre podnik je teda potrebné analyzovať vonkajšie prostredie pomocou PEST analýzy, ktorá je prostriedkom pre analýzu zmien v oblasti legislatívnej, ekonomickej, politickej a technologickej. Vďaka tomuto je možné vyhodnotiť pozitívne či negatívne dopady na podnik. Analýzou odborového prostredia získam informácie o trhoch na ktorých sa firma pohybuje, o konkurentoch s ktorými sa musí vysporiadať a analýzou spokojnosti zákazníka zistím, ako sú zákazníci spokojný s výrobkami, ktoré im firma ponúka.

Ďalej je dôležité analyzovať vnútorné prostredie, kde bude prevedená analýza marketingového mixu, komunikačného mixu, ďalej bude nasledovať analýza potenciálu a postavenie výrobkov na trhu pomocou BCG matice.

Po prevedení analýz vonkajšieho a vnútorného prostredia nasleduje analýza SWOT, ktorá skúma silné a slabé stránky, a taktiež sa zameriava na príležitosti a hrozby. Ak si je podnik týchto faktorov vedomý, môže sa lepšie pripraviť na okolnosti, ktoré môžu nastať.

1.2 Hlavné ciele

Medzi hlavné ciele tejto bakalárskej práce patrí predovšetkým vytvorenie marketingového plánu pre firmu SPINEA s.r.o. a rozšírenie produktového portfólia menších rozmerov prevodoviek orientovaných pre zákazníkov, ktorí potrebujú vyššiu pridanú hodnotu. Hlavnou úlohou danej stratégie je zvýšiť objemy predaja na nových trhoch.

1.3 Vedľajšie ciele

Vedľajším cieľom je vyhnúť sa prudkým poklesom – výkyvom objednávok/tržieb z predaja zákazníkom z robotického priemyslu a taktiež zákazníkom ktorí sú s týmto priemyslom úzko prepojení.

Ďalším vedľajším cieľom tejto práce je zistiť pomocou analýz aktuálnu situáciu vo firme a na jej základe postupovať pri tvorbe marketingového plánu.

Druhotným cieľom je taktiež vojsť sa do rozpočtu ktorý je firmou vyčlenený pre tvorbu a realizáciu daného marketingového plánu a činí 350 000,- EUR.

1.4 Prínosy

Ako už bolo napísané v predchádzajúcich odstavcoch, hlavným prínosom bude vytvorenie marketingového plánu zameraného na zákazníkov majúci náročnejšie požiadavky na kvalitu a parametre, ktorý sa pokúsi rozšíriť sortiment výrobkov firmy tak, aby aj v období keď sa zníži záujem o ponúkaný tovar bola firma schopná získať čo najširší okruh zákazníkov. Hlavnou úlohou danej stratégie je zvýšiť objemy predaja na nových trhoch.

1.5 Použité metódy

Analýza marketingového prostredia:

Vonkajšie prostredie

Pre firmu je nevyhnutné neustále sledovať vonkajšie prostredie, ktoré sa neustále mení, je potrebné sledovať každú zmenu a správne a včas na ňu reagovať

PEST analýza

- skúma spoločenské, politicko - legislatívne, ekonomické, prírodné a ekologické, technické a technologické sféry

Analýza odborového prostredia

- patrí do nej analýza trhu, konkurencie a analýza spokojnosti zákazníka

Vnútorne prostredie:

Prvky spadajúce pod vnútorné prostredie môžeme rozčleniť na interné a externé

- interné : manažéri, výroba, marketing, nákup, personalistika, finančné oddelenie
- externé : dodávatelia, zákazníci, verejnosť, konkurenti, sprostredkovatelia, výroba, manažéri

Marketingový mix

- nástroje, na základe ktorých môže marketing ovplyvniť vývoj tržieb. Potrebný je veľký počet nástrojov, ktoré sú nápomocné pre pracovníkov z marketingového.

Komunikačný mix

- komunikačný mix v marketingu je zložka marketingového mixu, ktorá je zameraná čisto na komunikáciu.

BCG matica

- slúži na zistenie a vyhodnotenie potenciálneho obchodného portfólia a napomáha manažérom v dôležitých rozhodnutiach

SWOT analýza

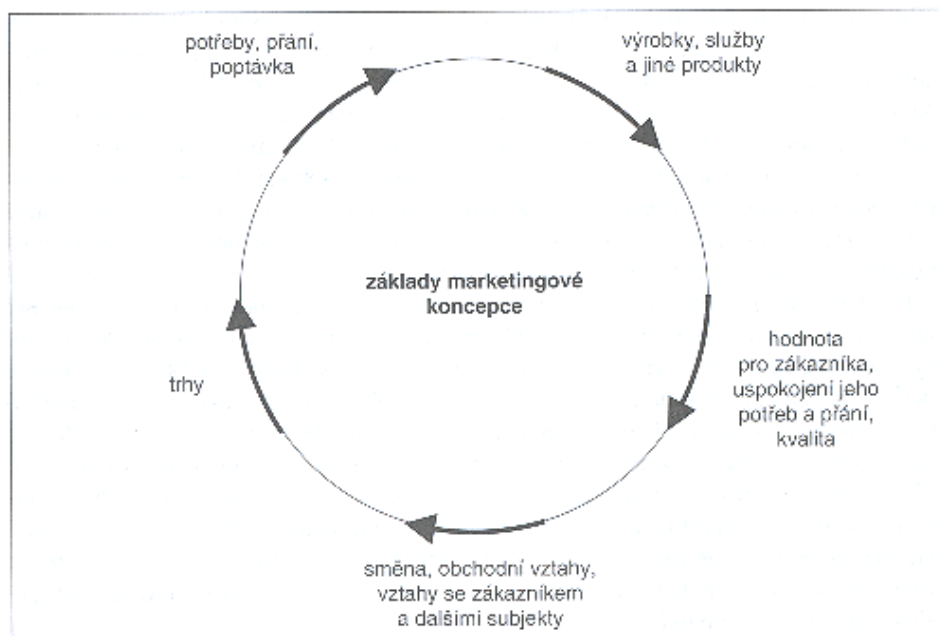
- slúži k analýze interných faktorov, k analýze silných a slabých stránok firmy a taktiež k zisteniu faktorov externých čiže príležitostí a hrozieb
- vychádza z analýzy vnútorného a vonkajšieho prostredia

2 Teoretické východiská

2.1 Marketing

Pred definíciou marketingu je potrebné si uvedomiť, prečo potrebujeme marketing. Predovšetkým je potrebné aby sa identifikovali potreby zákazníkov a následne je možné sa tieto potreby pokúsiť uspokojiť tým, že sa navrhnu vyhovujúce služby a výrobky (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Marketing je prítomný všade okolo nás, reklamy nás lákajú v televízií, rádiách novinách, ľudia ktorí rozdávať v meste letáčky so zľavovými kupónmi v našich obľúbených obchodoch spadajú tiež pod marketing podniku. (Kotler, Armstrong, 2004).



Obrázok 1 Základy marketingovej koncepcie (Zdroj: Kotler, Armstrong, 2004, s. 387)

Potreba je pocit, ktorý má spotrebiteľ. Je to rozdiel medzi ideálnym stavom a aktuálnym stavom (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Marketingové rozhodovanie má vplyv na všetky oddelenia vo firme, a to bez rozdielu vo veľkosti firmy. Týmto rozhodovaním sú podstatne ovplyvňované a práve preto musia vzájomne spolupracovať (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

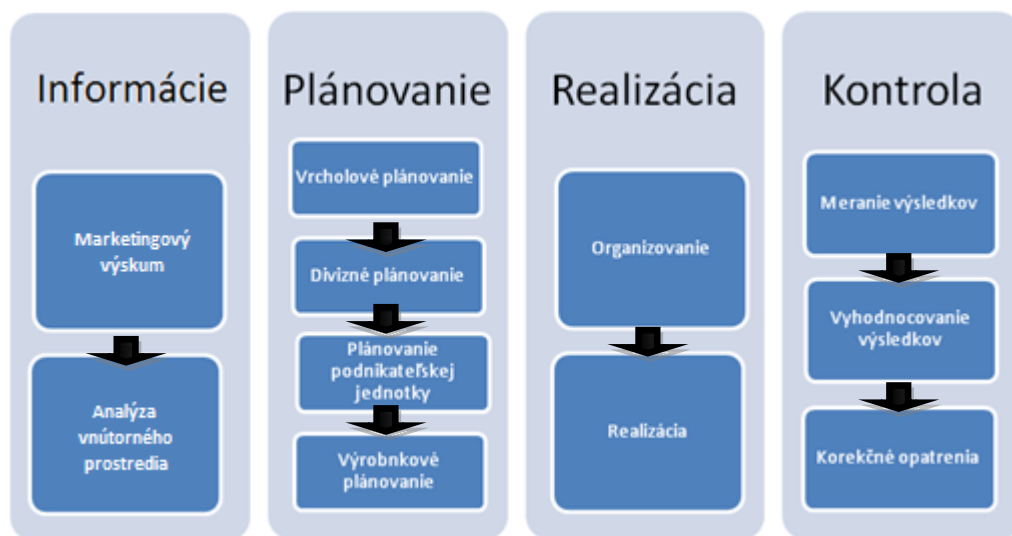
Medzi základné úlohy marketingu patrí vytváranie úžitku. Cieľom je zabezpečiť pohodlie a komfort zákazníkom a poskytnúť im požadované produkty presne podľa ich predstáv. Získaný úžitok následne vytvára hodnotu. V rámci marketingu môžeme rozlíšiť rôzne typy úžitkov:

- Úžitok času spočíva v tom, že výrobky skladuje až do doby ktorá je vhodná
- Úžitok miesta závisí vo vytváraní produktov na mieste, kde ich zákazník chce
- Úžitok formy poskytuje marketing, spôsobom transformácie výrobných vstupov na výstupy
- Úžitok vlastníctva je založený na tom, že spotrebiteľ môže výrobok voľne vlastniť, používať ho a užívať si ho (Marshall, Stuart, Solomon, 2006)

2.2 Marketingový plán

„Marketingový plán je dokument, jenž popisuje marketingové prostředí, nastiňuje marketingové cíle a strategii, a určuje, kdo bude zodpovědný za provádění jednotlivých částí marketingové strategie.“ (Marshall, Stuart, Solomon, 2006, s. 18).

Ak sa firma chystá vstúpiť na trh, je nevyhnutné aby mala vypracovaný marketingový plán. Tento plán by mal firme dávať pocit, že sa na trhu presadí a bude úspešná ešte pred tým ako na daný trh vkročí. Firma by mala ponúkať niečo inovatívne, čo dosiaľ na trhu spotrebiteľ nenašiel, niečo moderné, finančne nenáročné, kvalitnejšie a v neposlednom rade aj lacnejšie (Kotler, 2003).



Obrázok 2 Proces strategického plánovania realizácie a kontroly (Zdroj: vlastný podľa Kotlera, 2001, s. 78)

Ak sa firma chystá vstúpiť na trh, je nevyhnutné aby mala vypracovaný marketingový plán. Tento plán by mal firme dávať pocit, že sa na trhu presadí a bude úspešná ešte pred tým ako na daný trh vkročí. Firma by mala ponúkať niečo inovatívne, čo dosiaľ na trhu spotrebiteľ nenašiel, niečo moderné, finančne nenáročné, kvalitnejšie a v neposlednom rade aj lacnejšie (Kotler, 2002).

Marketingový plán je ústredným nástrojom pre reguláciu a zosúladenie marketingovej snahy. V moderných podnikoch na tvorbe marketingového plánu participujú zamestnanci z rôznych oddelení, nie len výlučne z marketingového oddelenia ako to bolo v minulosti. Vzniknuté plány sú následne realizované na adekvátnych organizačných úrovniach dotyčnej firmy. Nasleduje realizácia plánov a ich priebežné vyhodnocovanie vzhľadom na získané výsledky. Kolobeh plánovania, realizácie a kontroly je zachytený na obr.2. (Kotler, 2001).

2.3 Úrovne marketingového plánovania

S plánovaním sa bežný človek stretáva každodenne. Plánujeme nákupy, svoj pracovný a voľný čas, návštevu rodiny atď. Obchodné plánovanie je ale oveľa náročnejší proces. Takého plánovanie prebieha na troch úrovniach, a to na strategickej, funkčnej a prevádzkovej úrovni. Vo výsledku by mali byť úrovne plánovania úzko prepojené, aby sa dosiahlo požadovaných výsledkov (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Strategické plánovanie

Ide o manažérske rozhodovanie, ktoré má za úlohu zladenie tržných príležitostí a schopností s cieľom dlhodobého rastu. Strategické plány sa zameriavajú na ciele, ktoré firma chce dosiahnuť za obdobie zhruba piatich rokov (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Funkčné plánovanie

Táto úroveň marketingového plánovania je nazývaná niekedy aj taktické plánovanie. Takéto plány vznikajú na viacerých oddeleniach firmy a týkajú sa širokého záberu oblastí. Funkčné plánovanie zahŕňa obširnejšie aj strategické plánovanie a zároveň sa venuje krátkodobejším plánom v rozpätí okolo jedného roku (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Prevádzkové plánovanie

Za plánovanie na tretej úrovni sú zodpovední manažéri v prvej línii čiže manažéri marketingového prieskumu, predaja a komunikácie. Takéto plánovanie sa sústreďuje na každodennú realizáciu funkčných plánov a obsahuje taktiež štvrt'ročné, polročné a ročné plány. Pri prevádzkovom plánovaní získame úplný prehľad nad predajom produktov, zaoberá sa naozaj veľmi detailne každodenným vývojom (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

2.4 Zloženie marketingového plánu

Marketingový plán sa skladá zo šiestich činností, týmito činnosťami sú :

- Situačná analýza
- Ciele
- Stratégia
- Taktické kroky
- Rozpočet
- Kontrola (Kotler, 2003).

2.4.1 Situačná analýza

Firma sa v tejto fáze zameriava na vyhodnotenie silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb. Toto vyhodnotenie vykonáva SWOT analýzou. V tomto kroku sa taktiež skúma spoločensko-kultúrne, technologické, ekonomické a politické prostredie. Rozoberajú sa tu aj konkurenti, dodávatelia, odberatelia a ďalšie aspekty ktoré sú dôležitou súčasťou pri fungovaní firmy (Kotler, 2003).

2.4.2 Ciele

Na základe správne spracovanej situačnej analýzy sa stanovujú ciele časový harmonogram ich splnenia. Následne sa stanovujú špecifické ciele (Kotler, 2003).

2.4.3 Stratégia

Stratégia sa pokúša určiť najlepšiu, najrýchlejšiu a najúčinnější spôsob, akým sa dajú dosiahnuť v stanovenom časovom harmonograme určené ciele firmy. Spôsoby, ktorými sa dajú dosiahnuť naplánované ciele sú rôznorodé. Stratégia sa rozpracuje

hlboko do detailov, aby boli definované všetky podrobnosti a všetko bolo jasné (Kotler, 2003).

2.4.4 Taktické kroky

V stanovených časových termínoch musia príslušní pracovníci plniť jednotlivé činnosti, ktoré vychádzajú z vypracovanej stratégie. Títo pracovníci sú zodpovední za plnenie plánu (Kotler, 2003).

2.4.5 Rozpočet

Rozpočet je suma nákladov, ktoré sú vynakladané vo firme na plnenie cieľov. Pri ich plnení vznikajú rôzne aktivity, ktoré sú sprevádzané práve nákladmi (Kotler, 2003).

2.4.6 Kontrola

Je potrebné, aby sa plnenie stanovených cieľov stotožňovalo s časovým harmonogramom a ostatnými parametrami, ktoré boli pevne predurčené. Ak sa tak nedeje a ciele, ktoré sú stanovené sa neplnia v zadaný čas a v medziach určených parametrov, je nevyhnutné, aby sa uskutočnili nápravné opatrenia. Firma musí prehodnotiť plnenie cieľov a prehodnotiť čo je dobre a čo zle, a podľa toho je potrebné nastaviť ďalšie aktivity (Kotler, 2003).

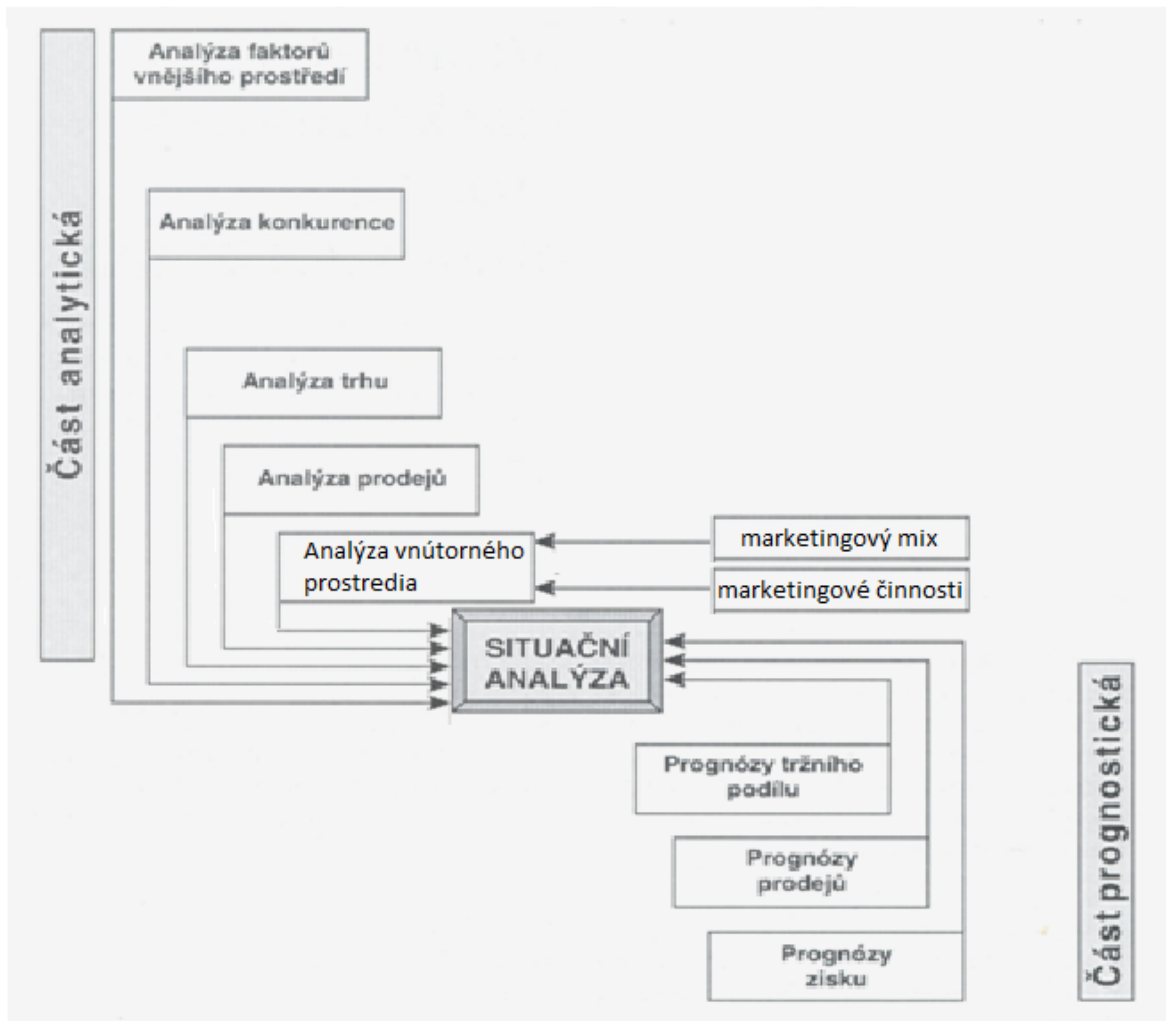
2.5 Analýza marketingového prostredia

Prostredie podniku rozdeľujeme na vonkajšie a vnútorné. Analyzovať vnútorné a vonkajšie prostredie je dôležitým krokom pri tvorbe marketingového plánu. Vďaka tejto analýze je možné zobrazenie silných a slabých stránok podniku a poukazuje taktiež na príležitosti a hrozby (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Podnik môže existovať sám ako ekonomický organizmus. Je však obklopený rôznymi vplyvmi z prostredia, ktoré na neho pôsobia a ovplyvňujú jeho vývoj. Sú to predovšetkým aspekty pochádzajúce z vonkajšieho sveta. Pôsobenie týchto aspektov môže priniesť prínosy ale aj hrozby (Horáková, 2006).

Podnik potrebuje určitý čas aby mohol reagovať na vplyvy prostredia, a za poskytnutie tohto času zodpovedajú manažéri firmy. Zmeny prostredia bývajú dramatické a rýchle, preto je pre podnik náročné správne a včas na ne reagovať. Ak

neodhadnú správne vplyvy prostredia, podnik zníži svoju nádej na prosperitu a zvýši sa miera rizika neúspechu (Horáková, 2006).



Obrázok 3 Analýza prostredia (Zdroj: Vlastný podľa Horákovej, 2006, s. 38)

2.6 Vonkajšie prostredie

Je súčasťou širšieho okolia firmy. Napomáha podniku uvedomiť si čo a ako nie je možné robiť. Makroelementy nie sú v dosahu kontroly podniku. Majú dosah na chovanie podniku, výrobné a obchodné úspechy či naopak neúspechy, a efektívnosť podnikateľských aktivít. V každom podniku sú vnímané rozdielne, a to na základe podmienok a okolností. Je dôležité, aby podnik dobre poznal kritéria prostredia, analyzoval ich, sledoval ich vývoj a snažil sa ich využiť vo svoj prospech. Môže si na nich udržať konkurenčnú výhodu a efektívne uspokojovať potreby svojich zákazníkov (Horáková, 2006).

2.6.1 PEST analýza (analýza vonkajšieho prostredia)

P – politické faktory : politické faktory ako napríklad legislatíva a výška daní výrazne ovplyvňujú marketingové rozhodovanie v podniku.

E – ekonomické faktory : keďže životná úroveň a veľkosť populácie sa neustále mení firma musí sledovať dostupnosť úverov, výšku dlhov a úspor, lebo to všetko ovplyvňuje kúpnu silu.

S – sociologické faktory : vzhľadom na neustále sa meniacu veľkosť populácie a jej vekové rozhranie je firma nútená sledovať jej vývoj. Na mieste je všímať si potreby všetkých vekových skupín obyvateľstva a prispôbovať sa im.

T – technologické faktory : firma investuje veľké množstvo prostriedkov do jej technického rozvoja, aby šla s dobou a patrične sa s ňou vyvíjala. Pri stále väčšom technologickom rozvoji sa stále snaží dbať na ekologické faktory. Ku každému výrobku je vedená úplná technická dokumentácia (Kotler, Keller, 2007).

2.6.2 Analýza odborového prostredia

2.6.2.1 Analýza trhu

Trh, na ktorom podnikáme je potrebné správne definovať. Pod pojmom trh je možné predstaviť si objem služieb či výrobkov uspokojujúcich určitú konkrétnu potrebu kupujúceho. Trh avšak nie je úzko či široko definovaný výrobkami, či službami. Ak by sa na trh takto pozeralo, zostali by bez povšimnutia potenciálni konkurenti, alebo prípadne požiadavky zo strany zákazníkov. V prípade širokého vymedzenia zase hrozí, že zákazníci využijú konkurenciu, ktorá uspokojí lepšie ich potreby (Blažková, 2007).

Trh môžeme vnímať z hľadiska priestorového i časového. Hľadisko priestorové je pragmatické, pretože vo všetkých častiach priestoru nie sú rovnaké podmienky k predaji. Situácia odohrávajúca sa na trhu sa neustále s časom mení a zároveň behom času dochádza k rôznym zmenám. Rozdeľujeme:

- Potenciálny trh - spotrebiteľia záujem o ponuku majú alebo môžu mať, môžu si výrobky finančne dovoliť.
- Aktuálny trh - tvorí súbor spotrebiteľov, ktorí produkt nakupujú.
- Cieľový trh - časť trhu, ktorú sa podnik rozhodol získať (Nejezchleb, 2001).

Analýza trhu	<ul style="list-style-type: none"> • veľkosť trhu; • vymezení trhu; • míra růstu trhu; • atraktivita trhu; • ziskovost trhu; • vývoj a predikce poptávky; • predikce potřeb; • tržní trendy.
---------------------	--

Obrázok 4 Príklady faktorov sledovaných v rámci analýzy trhu (Zdroj: Blažková, 2007, s 56)

2.6.2.2 Analýza konkurencie

Podľa Jakubíkovej (2008) je k analýze konkurenčných výhod preferovaná matica porovnávajúca relatívne náklady a odlišnosť produktu, ktorá meria náklady vo vzťahu ku odlišnosti produktu od konkurencie. Konkurencia sa zaraďuje do vonkajšieho prostredia z toho dôvodu, že len určitú jej časť môže firma ovplyvniť. Práve preto je nevyhnutné aby firma sledovala dianie na trhu, konkurenčné firmy, ich marketingový mix a ich stratégiu a následne by mala byť schopná správne reagovať na tieto aspekty prostredia. Konkurenti si vyberajú vhodný spôsob reakcie a chovania, medzi ktoré patria pasívne, pokojné alebo agresívne.

2.6.2.3 Analýza spokojnosti zákazníka

Zákazníci a spotrebitelia sú na konci reťazca a cyklu produktu, sú však veľmi dôležitou zložkou vonkajšieho prostredia, ktorá ovplyvňuje samotnú existenciu firmy. Zákazníci môžu kúpené výrobky použiť pre vlastnú spotrebu alebo ako vstup do ďalšej výroby či ako výrobné prostriedky (Zamazalová a kol., 2010).

- Očakávanie zákazníka - predstavy individuálneho zákazníka o produkte. Očakávanie je často výsledok komunikačných aktivít firmy, ďalej firma využíva predchádzajúce skúsenosti a priamo ovplyvňuje spokojnosť zákazníka.
- Vnímaná kvalita - týka sa produktu aj všetkých služieb, ktoré súvisia s jeho dostupnosťou.
- Vnímaná hodnota- spojenie ceny s očakávaným úžitkom z produktu. Vyjadriť ju je možné pomerom kvality a ceny.
- Lojalita zákazníka- prejavuje sa ako opakovaný nákup, cenová tolerancia, či doporučenie produktu iným zákazníkom (Kozel, Mlynářová, Svobodová, 2010).

2.7 Vnútorne prostredie

Pod pojmom vnútorné prostredie je potrebné si predstaviť najbližšie okolie podniku a podnik ako taký je jeho základným prvkom spolu s dodávateľmi, distribučnými článkami, konkurenciou, verejnosťou a zákazníkmi. Vnútorne prostredie je možné ovplyvniť a kontrolovať oveľa viac ako vonkajšie prostredie. Vnútorne prostredie je ovplyvňované predovšetkým výškou zdrojov a schopnosťami a možnosťami (Horáková, 2006).

2.7.1 Marketingový mix

Marketingový mix je vyjadrený nástrojmi, na základe ktorých môže marketing ovplyvniť vývoj tržieb. Potrebný je veľký počet nástrojov, ktoré sú nápomocné pracovníkom z marketingového oddelenia na určenie najlepšieho spôsobu ako predstaviť výrobky a služby spotrebiteľom. Súhrn týchto strategických nástrojov je nazývaný marketingový mix. Patrí sem produkt, cena, propagácia a miesto. Každý z týchto jednotlivých nástrojov je samostatný prvok, ktorý je súčasťou celku, v ktorom musia všetky prvky spolu ladiť (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Vzhľadom na to, že 4P sa zameriava na trh zameriava iba z hľadiska predávajúceho a nesústreďuje sa na kupujúceho. Preto sa 4P dajú vidieť aj z iného hľadiska, a to zo zákazníckeho, ktoré je označované ako 4C (Kotler, 2000).

4P

Produkt (Product)

Cena (Price)

Miesto (Place)

Propagácia (Promotion)

(Kotler, 2000)

4C

Hodnota z hľadiska zákazníka
(Customer Value)

Náklady pre zákazníka
(Cost to the Customer)

Pohodlie (Convenience)

Komunikácia (Communication)

2.7.1.1 Marketingový mix z hľadiska 4P

Produkt

Služby alebo produkty sú predmetom podnikania. Pod pojmom produkt je možné si predstaviť tovar, službu, miesto, osobu, myšlienku alebo hocičo, čo je ponúkané na predaj. Táto zložka marketingového mixu obsahuje v sebe aj balenie, design produktu a taktiež fyzické rysy. Dôležitou úlohou marketingu v rámci zamerania sa na produkt je jeho diferenciacia. Ak sa docieli diferenciacia od ostatných značiek a predajcov, bude firma nad nimi vynikať a získa tak prevahu na trhu. Diferenciacia produktu je možná predovšetkým na základe kvalitnej reklamy, ktorá sa dostane do podvedomia spoločnosti a presvedčí ju, že práve tento produkt či služba je lepšia a výnimočnejšia než ostatné (Kotler, 2000).

Klasifikácia výrobkov

Výrobky sa podľa Kotler a Armstronga (2004) rozdeľujú na spotrebné, priemyselné a ďalší obchodovateľný tovar.

Spotrebné výrobky

Výrobky zaradené v spotrebných výrobkoch si zákazníci kupujú pre svoju vlastnú spotrebu. Výrobky tohto druhu sa môžu rozdeliť na výrobky dlhodobej spotreby, rýchloobrátkové výrobky a špeciálne výrobky. Medzi rýchloobrátkové výrobky patria výrobky dennej spotreby, ktoré zákazníci kupujú bez premýšľania a porovnávania a to z dôvodu, že nie sú ochotní vynakladať veľké úsilie. Ide o tovar ako noviny, žuvačky alebo časopisy. Tento druh tovaru je zväčša voľne prístupný všetkým kupujúcim a cena je nízka. Na rozdiel pri výbere výrobkov dlhodobej spotreby kupujúci porovnáva množstvo kritérií akými sú životnosť, kvalita alebo cena. Na ich výbere si dá kupujúci záležieť a venuje im značný čas. Patria sem výrobky ako oblečenie, obuv, mobilné telefóny, notebooky, autá, domy. Medzi špeciálne výrobky patria výrobky neznáme a nevyhľadávané. Jedna sa o výrobky, ktoré nie sú známe zákazníkovi a ten ich nezamýšľa kúpiť. Patrí sem veľký počet inovatívnych výrobkov. Tento druh výrobkov je závislý na reklame či osobnom predaji a sú to výrobky ako napríklad produkty poisťovní (Kotler, Armstrong, 2004).

Priemyselné výrobky

Zaradzujeme tu výrobky, ktoré sú ideálne pre ďalšie spracovanie, alebo pre ďalšie podnikateľské aktivity. Rozdielnosť spotrebných výrobkov spočíva v účele, na aký si kupujúci kúpi daný výrobok. Priemyslové výrobky sa dajú rozdeliť do troch kategórií : materiály a súčasti, kapitalizovateľné položky, dodávky a služby. Medzi materiály a súčasti patria poľnohospodárske a živočíšne produkty, ako sú napríklad ryby a ovocie. Ďalej sem patria spracovávané materiály ako cement či železo a taktiež súčasti ako pneumatiky a motory. Do kapitalizovateľných položiek patria výrobky priemyslového charakteru, ktoré sa používajú vo výrobe či v podnikaní. Do tretej skupiny patria dodávky a služby ktoré predstavujú látky ako uhlie, papier a mazadlá (Kotler, Armstrong, 2004).

Ďalší obchodovateľný tovar

Zaradiť sem je možné aj nehmotné statky ako sú napríklad myšlienky, skúsenosti, podniky alebo miesta. Podniky sa často snažia vyvíjať činnosti, aby boli samy predané. Často im ide o zlepšenie mena či image a zdvihnutie povedomia a stali sa tak vábivejšie pre sponzorov. Je možné si predstaviť firmy a osoby ako predmet obchodu a marketingu. Do tejto kategórie patria aj myšlienky a nápady (Kotler, Armstrong, 2004).

Cena

Je to čiastka, ktorú musí spotrebiteľ zaplatiť ak chce získať predávaný produkt alebo službu. Cenou je možné osloviť zákazníkov a zvýšiť ich záujem. Je možné predávať produkt za vyššiu cenu a tým dať zákazníkovi podnet, že sa jedná o produkt vyššej triedy a kvality. Naopak ak sa produkt ocitne vo výpredaji, zvýši to záujem inej cieľovej skupiny. Cena je nevyhnutnou zložkou vytvorenia hodnotovej ponuky (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Rozdiel medzi cenou a zvyšnými tromi zložkami marketingového mixu je ten, že cena vytvára príjmy a ostatné zložky produkujú náklady. Vzhľadom na to sa firmy snažia zvyšovať ceny tak vysoko, ako im to dovoľí miera ich diferenciácie. Je dôležité, aby sa bral do úvahy dopad ceny na objem predaja. V dnešnej dobe je rozšírené

používanie rôznych zliav a vernostných programov pre zákazníkov, preto je potrebné si uvedomiť, že toto všetko sa vzťahuje na realizovanú cenu (Kotler, 2000).

Veľké množstvo kupujúcich vníma výšku ceny a kvalitu ako dve vzájomne závisiace jednotky. Dôležitým aspektom tvorby cien a cenovej politiky je, koľko je kupujúci ochotní zaplatiť za daný výrobok či službu. Kupujúci si obvykle myslí, že drahšie produkty sú lepšie, kvalitnejšie a dlhšie mu vydržia alebo sú nejako inak výnimočné. Stáva sa tak hlavne, ak nemajú daný produkt už vyskúšaný a nemajú s nim predchádzajúcu skúsenosť (Kotler, Armstrong, 2004).

Miesto

Pod pojmom miesto je možné si predstaviť dostupnosť tovaru či služby pre zákazníka na správnom mieste a v správnom čase. Na tento úkon je potrebná spolupráca s množstvom firiem, ktoré sa usilujú aby sa tovar dostal do rúk spotrebiteľa v správnom množstve, v správnom čase a na správnom mieste. Tieto činnosti spadajú do oblasti distribúcie (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Druh ponúknutia tovaru cieľovému trhu je dôležitým rozhodnutím predávajúceho. Sú známe dve varianty predaja a to priamy predaj a predaj pomocou prostredníkov. Obe možnosti sú plne využívané v bežnom obchodnom styku. Spotrebitelia majú v dnešnej dobe možnosť objednať si výrobky či služby z pohodlia domova, bez toho aby museli utrátiť svoj drahocenný čas, ktorý môžu stráviť s rodinou alebo podľa vlastného uváženia. Je to pre nich veľmi výhodné, vzhľadom na to, že nemusia nastúpiť do auta, zaparkovať, hľadať tovar v obchode a stáť dlhú radu pri kasách. Predpokladá sa, že objem predaja z domova bude mať rastúci obrat a naopak obrat predaja v predajniach sa bude znižovať. Práve z tohto dôvodu sa maloobchodníci snažia nalákať kupujúcich späť do obchodov. Je niekoľko spôsobov ako si objednať tovar pohodlne z domova a to :

- Pomocou nákupu z e-shopu
- Pomocou tele marketingových telefonátov
- Pomocou katalógov
- Pomocou teleshoppingu
- Pomocou ponúk zasielaných poštou (Kotler, 2000).

Propagácia

Propagácia sa pokúša zviditeľniť výrobky a služby tak aby zaujala široké okolie a vyvolala záujem zákazníkov. Slúži na to aby poskytla zákazníkovi informácie na základe ktorých si vytvorí vlastný názor o produktoch a celej firme. Nástroje propagácie sa rozdeľujú na:

- Reklama
- Osobný predaj
- Podpora predaja
- Public relations
- Priamy marketing (Kotler, 2000).

Reklama

Bez reklamy je dnešný život len ťažko predstaviteľný, čiha na nás pri každom našom kroku. Niekedy nás zaujme a inokedy odpudí. Nie každý podnikateľ však venuje účinkom a jednotlivým formám reklamy dostatok času (Toman, 2003).

Pre budovanie verejnej mienky a povedomia o firme, produktoch a službách je práve reklama veľmi účinným nástrojom. Mala by byť určená pre cieľovú skupinu pre ktorú má patričný význam. Väčšinou sú reklamy určené pre všetkých, čo je miestami zbytočné napríklad ak reklamy na potravinové doplnky pre deti sledujú dôchodci (Kotler, 2000).

Pomocou reklamy je možné opakovane informovať zákazníkov o potrebných informáciách a zároveň je ňou možné zachytiť veľký počet geograficky rozmiestnených zákazníkom, a to s nákladmi na osobný kontakt, ktoré sú dostatočne nízke. Ďalšou úlohou reklamy je povedomie verejnosti o úspechu, veľkosti a iných pozitívnych informáciách o podniku, ktoré zákazník vníma a do značnej miery ho to ovplyvňuje. Jedným z najväčších problémov spojených s reklamou je ten, že je neosobná a neposkytuje spätnú väzbu a niektoré jej formy sú finančne náročné (Kotler, Armstrong, 2004).

Hughes (2005) uvádza, že ak je vyvolaný rozruch v médiách, ľudia túžia vedieť o veciach, ktoré tento rozruch vyvolali. Keď automobilka Ford predstavila značku Mustang, dosiahla 95 % čitateľnosť v inzercií. A to práve preto, lebo o Mustangu sa neustále hovorilo a písalo a samozrejme, verejnosť chcela vedieť viac. Ľudia boli zvedaví čo sa o Mustangu hovorí a tým pádom ich zaujímali aj reklamy.

Osobný predaj

Je známy ako veľmi účinný nástroj nákupného procesu. Predovšetkým pri vytváraní preferencií a pri osobnom nákupe. Základným prvkom osobného predaja je osobný kontakt medzi predávajúcim a kupujúcim. Tento druh propagácie umožňuje vytvárať vzťahy medzi osobami, ktoré sa stretnú vo vzájomnej interakcii. Táto forma predaja však nie je najlacnejšia. Náklady na osobný predaj sú omnoho vyššie ako na reklamu (Kotler, Armstrong, 2004).

Podpora predaja

Patria sem rôzne nástroje akými sú napríklad zľavy, výpredaje, súťaže, zľavové a darčkové poukážky. Tieto nástroje sú veľmi lákavé pre kupujúcich a priťahujú ich do obchodov a podnecujú k nákupu. Hlavnou myšlienkou je podporiť a odmeniť rýchly predaj a rýchlu reakciu na spomínané nástroje. Tieto nástroje nemávajú dlhú životnosť, sú výhodné z krátkodobého hľadiska. Avšak pre budovanie mena a značky sú reklama a osobný predaj výhodnejšie a účinnejšie (Kotler, Armstrong, 2004).

Public relations

Pre kupujúcich je táto forma propagácia často vierohodnejšia a pôsobivejšia než reklamy. Táto propagácia je účinná predovšetkým na zákazníkov, na ktorých reklama nepôsobí a je to ideálna cesta na dosiahnutie lepšieho efektu. Dobrá kampaň postavená na public relations, ktorá je rozumne spojená s ostatnými zložkami komunikačného mixu má vyhliadky na úspešnosť a dosiahnutie zisku (Kotler, Armstrong, 2004).

Priamy marketing

Patria sem rôzne formy ako napríklad : telefonický marketing, priame zásielky a aj internetový marketing. Priamy marketing je určený pre konkrétnu osobu. Nie je

určený verejnosti, je bezprostredný a prispôsobuje sa. Vyznačuje sa taktiež možnosťou komunikácie medzi kupujúcim a marketingovým tímom. Odvíja sa na základe reakcií kupujúceho. Je to ideálna cesta na nadviazanie vzťahu s kupujúcim (Kotler, Armstrong, 2004).

2.7.1.2 Marketingový mix z hľadiska 4C

Pre manažéra je po dôkladnom preskúmaní 4C, ktoré sa odvíjajú od potrieb zákazníka, oveľa jednoduchšie zamerať sa na 4P (Kotler, 2000).

Hodnota z hľadiska zákazníka (Customer Value)

Cieľom firemných činností je vytvoriť hodnotu pre kupujúceho so ziskom. To je možné jedine ak uspokojia potreby a prania kupujúceho. Čoraz viac sa darí spoločnostiam, ktoré zosúladia poskytnutie hodnoty s výberom a vytvorením vyššej hodnoty (Kotler, Keller, 2007).

Hodnota výrobku je dôležitým aspektom pre zákazníka a nie výrobné náklady, tento spôsob vychádza z marketingovej koncepcie a zobrazuje pohľad kupujúceho na danú problematiku. Pre správne použitie tejto metódy je potrebné vedieť presný názor zákazníka na úžitok ponúkaného výrobku. Úžitok a hodnota závisí na mnohých faktoroch ako napríklad výkon výrobku, kvalita, záruka, distribúcia, povesť alebo dôveryhodnosť (Jakubíková, 2008).

Náklady pre zákazníka (Cost to the Customer)

Jedná sa o všetky finančné prostriedky, ktoré je potrebné vynaložiť k nákupu produktu. Zákazník – kupujúci, je ochotný zaplatiť za produkt, zníži svoju kúpnu silu oproti iným ponúkaným produktom (Jakubíková, 2008).

Pohodlie (Convenience)

Tento termín predstavuje pohodlie pre zákazníka. Tak ako ho vníma zákazník. Medzi faktory, ktoré ho zaujímajú patrí miesto kde sa dá produkt či služba kúpiť (napr. v blízkom okolí, dobrá dostupnosť autom, voľné parkovacie miesto pred obchodom, príjemné prostredie...). Ďalším faktorom je prichádzajúca hodnota výrobku či služby a taktiež informácie, ktoré sa zákazník má príležitosť dozvedieť, popredajný servis

a mnoho ďalších faktorov, ktoré v zákazníkovi vzbudzujú pocit pohodlia a spokojnosti (Příkrylová, Jahodová, 2010).

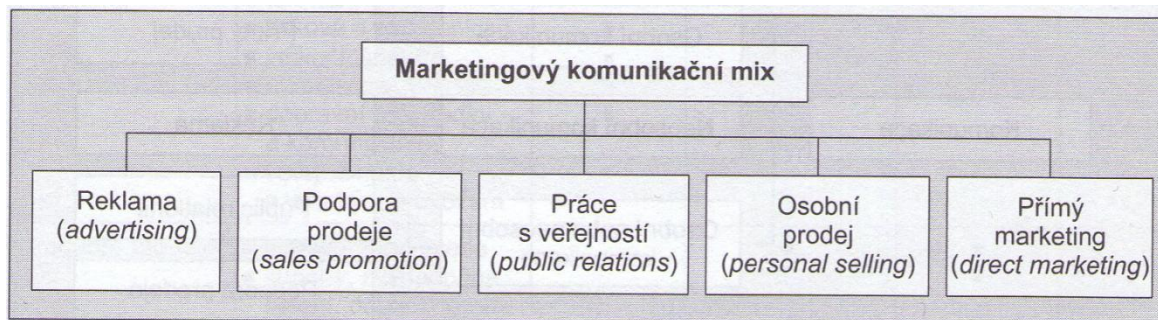
Komunikácia (Communication)

Komunikácia je v marketingu nenahraditeľnou a zároveň samozrejmom časťou tržného hospodárstva. Jej funkciou je informovať spotrebiteľa o ponúkanom tovare a službách oslovovaním stálych ale aj nových zákazníkov, a taktiež k nej patrí snaha o predanie ponúkaného tovaru. Nie je to však jednoduché, pred nákupom tovaru je potrebné uskutočnenie určitých procesov ako napríklad vnímaním komunikovaného zdieľania, pokračujúceho cez vzbudzovanie pozornosti, vytvorenie preferencií a postoja, vytvorenie presvedčenia, ktoré povedie ku kúpe produktu. Spotrebitelia prijímajú veľké množstvo informácií zo všetkých strán. Reklama a ďalšie nástroje marketingovej komunikácie ukazujú iba jeden z prvkov s ktorými sa každý deň stretávame a vytvárame si na nich názory a postoje (Vysekalová a kol., 2006).

2.7.2 Komunikační mix

Komunikačný mix v marketingu je zložka marketingového mixu, ktorá je zameraná čisto na komunikáciu. V súčasnosti je pre firmy dôležité, aby využili všetky možnosti, ktoré pre nich elementy v marketingovom komunikačnom mixe ponúkajú (Jakubíková, 2008).

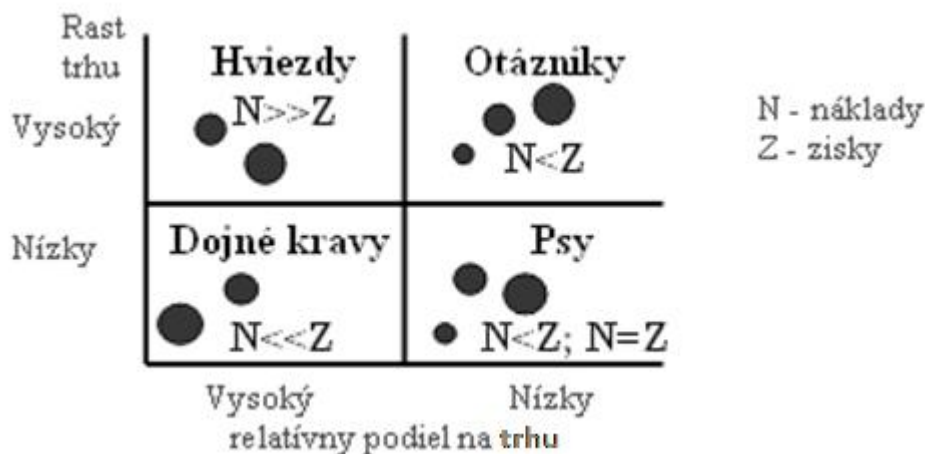
To z dôvodu, aby tieto firmy uvažovali o budúcnosti, ktorú v súčasnosti predstavujú informačné a komunikačné technológie, teda aby sa chopili tvorby účinných komunikačných stratégií. Marketingový komunikačný mix má za cieľ (viz. Obrázok 4) zoznámenie cieľovej skupiny s výrobkom, alebo službou, ktorú firma vytvorila, a túto cieľovú skupinu presvedčiť o nákupe. Ďalej je pre firmu dôležité si vytvoriť skupinu verných zákazníkov, zvýšiť frekvenciu a objem nákupu, podrobne sa zoznámiť s cieľovými zákazníkmi a taktiež verejnosťou, s týmito zákazníkmi komunikovať a vybalansovať kolísanie predaja (Jakubíková, 2008).



Obrázok 5 Marketingový komunikační mix (Zdroj: Jakubíková, 2008, s. 243)

2.7.3 BCG matica

Firmy využívajú niekoľko známych modelov, ktoré im zlepšujú procesy analýzy portfólia. Táto analýza slúži na zistenie a vyhodnotenie potenciálneho obchodného portfólia a napomáha manažérom v dôležitých rozhodnutiach. Jedným z najznámejších modelov je BCG matica čiže „growth-market share matrix“. Táto matica je matica rastu a podielu na trhu a bola vynájdená spoločnosťou Boston Consulting Group. BCG matica udáva potenciál (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).



Obrázok 6 BCG matica (Zdroj: Stískal a Dudík, 2004)

Hviezdy

Tovary a služby, ktoré majú na rýchlo rastúcich trhoch prevažujúci podiel, sa v tomto modeli nazývajú hviezdami. Manažéri sa vzhľadom na vyšší rastový potenciál snažia maximalizovať podiel na trhu v boji s konkurenciou. Pri vzhľadnutí na

prevažujúci podiel je potrebné intenzívne financovať hviezdy. Na oplátku však môže firma očakávať vyššie príjmy. Aby hviezdy produkovali vysoké zisky, ktoré firma môže použiť v iných oblastiach podnikania, je potrebné, aby získala čo najväčší podiel lojálnych zákazníkov (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Dojné kravy

Na rozdiel od hviezd dojné kravy majú prevahu na trhu s nízkym potenciálnym rastom. Na takomto trhu nie je zaznamenávaná vysoká konkurencia, a to predovšetkým z dôvodu, že na týchto trhoch nemajú veľa príležitosti nové firmy. Dobré postavenie na trhu sa tu firme udržuje ľahšie a s vynaložením minimálnych finančných nákladov. Zisky z dojných kráv firmy najčastejšie používajú na financovanie iných strategických obchodných jednotiek. Firma musí byť dôsledná ak chce zvyšovať príjmy, pretože ak vlastní priveľa dojných kráv s minimálnym alebo nijakým rastovým potenciálom môže jej to priťažovať (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Otázniky

Otázniky sa nachádzajú na rýchle rastúcich trhoch, na ktorých majú nízky podiel. V niektorej literatúre sú pomenované ako problematické deti. V porovnaní s konkurenčnými obchodnými jednotkami sú otázniky neschopné bojovať na trhu. Firma sa v takomto prípade môže pokúsiť zväčšiť balík peňazí určených na reklamu a propagáciu otáznikov a spoliehať sa, že to postaveniu na trhu pomôže. Ľahko sa ale môže stať, že použitie peňazí oľutuje a príde na to, že zbytočne vynaložila finančné prostriedky tam kde už nebolo pomoci (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

Hladné psy

Predstavujú malý podiel na pomaly rastúcom trhu. Jedná sa predovšetkým o špecializované produkty na obmedzených trhoch. Niekedy to podniky robia tak, že ponúknu svoje hladné psy na predaj menším podnikom, ktoré sú schopné sa o nich lepšie postarať (Marshall, Stuart, Solomon, 2006).

2.7.4 SWOT analýza

Jedná sa o komplexné zistenie slabých (weaknesses) a silných (strengths) stránok firmy, hrozieb (threats) a príležitostí (opportunities). Zahrňuje sledovanie vnútorného i vonkajšieho prostredia (Kotler, Keller 2007).

SW - Silné a slabé stránky podniku

Veľká časť analýz v rámci strategického marketingového procesu je vo vnútri firmy, a to z dôvodu, že na základe analýzy vnútorných podmienok je možné určiť faktory, ktoré sú dôležité pre budúce úspechy či neúspechy. Silné stránky podniku sú nevyhnutnou vedomosťou, ktorú využívajú manažéri a snažia sa ich naplno využiť. Slabé stránky, ktoré zistia pri SWOT analýze sa naopak snažia anulovať (Horáková, 2006).

Na určenie silných a slabých stránok je potrebné nestranné posúdenie :

- Úrovne managementu
- Zdrojové možnosti
- Schopnosti a vlastnosti podniku
- Vlastný výkonnostný potenciál (Horáková, 2006).

Silné stránky

Sú to pozitívne faktory, ktoré sú prínosom pre podnikové činnosti a majú značný vplyv na jeho prosperitu. Tieto faktory majú kladný význam pre podnik a zvyhodňujú ho pred konkurenciou. Patria sem predovšetkým faktory, ktoré je veľmi ťažké skopírovať, pretože je pri nich predpoklad, že budú dlhodobo prinášať podniku zisk. Silnými stránkami sú napr.:

- Dobré meno firmy
- Kvalitný servis
- Vynikajúca úroveň marketingovej komunikácie
- Výrazná kvalita výrobkov
- Dobrá finančná situácia podniku
- Vzdelanosť zamestnancov

- Nízke výrobné náklady
- Strategická pozícia firmy (Horáková, 2006).

Slabé stránky

Medzi slabé stránky firmy sú naopak určite zaznamenané nedostatky, ktoré bránia vývoju podniku. Medzi slabé stránky patria:

- Zlá kvalita výrobkov
- Zastarane technológie
- Zlé meno podniku
- Nízka marketingová úroveň
- Nedostatočná propagácia
- Nové postavenie na trhu
- Zadlženosť podniku
- Nedostatočné výrobné kapacity
- Zlý informačný systém (Horáková, 2006).

OT - Príležitosti a hrozby

Organizačnú štruktúru a vnútorné procesy ovplyvňujú predovšetkým príležitosti a hrozby, ktoré vyplývajú z vonkajšieho prostredia podniku. Veľkosť miery ich ovplyvnenia závisí predovšetkým na type vonkajšieho prostredia a na odvetví, do ktorého podnik zapadá. Komplikáciou pri hodnotení a stanovení príležitostí a hrozieb je fakt, že ich podnik nemôže takmer vôbec nijak ovplyvniť. Napriek tomu je možné, aby ich svojimi aktivitami odvrátil, zmiernil, alebo využil k zmierneniu škody, ktorú môžu spôsobiť. Aktivity konkurencie sú veľmi úzko spojené s príležitosťami a hrozbami. Príležitosti a hrozby závisia na:

- Konkurencií v odvetví
- Substitútoch na trhoch
- Zložitosť, či jednoduchosť vstupov na trhy
- Koncentrácií kupujúcich a predávajúcich (Horáková, 2006).

Príležitosti

Pod pojmom príležitosť je situácia keď má podnik možnosť niečo urobiť pre ľahšie dosiahnutie vytýčených cieľov. Táto situácia zvyhodňuje podnik pred konkurenciou a dáva mu možnosť vyniknúť. Príležitosti vyplývajú predovšetkým z geografických, legislatívnych a ekonomických faktorov a ich zmien.

Príležitosťami sú napríklad:

- Ľahký vstup na nové trhy
- Moderné trendy
- Zánik ochranných opatrení pre určité výrobky
- Neexistencia konkurencie
- Nove možnosti na trhu (Horáková, 2006).

Hrozby

Hrozby vyplývajú z vonkajšieho prostredia a sú nevítanými situáciami v podnikovom prostredí, predstavujú problémy pri aktivitách podniku a ohrozenie jeho dobrého postavenia. Hrozby ako také predstavujú pre podnik negatívne vplyvy a znamenajú možnosť úpadku a nebezpečenstvo negatívneho výsledku. Hodnotia sa hlavne na základe pravdepodobnosti výskytu a závažnosti následkov hrozieb. Medzi hrozby patrí napr. problém s konkurencie schopnosťou (Horáková, 2006).

3 Analýza problému a súčasná situácia

V tejto časti analyzujem situáciu v podniku v roku 2012, kedy zároveň prebehla moja prax.

3.1 Stručné predstavenie firmy SPINEA s.r.o.

Obecné údaje a profil spoločnosti

Obchodné meno: SPINEA, s.r.o.

Sídlo, PSČ: Okrajová 33, O80 01 Prešov

Deň vzniku firmy (spoločnosti): 05. 04. 1994

Právna forma: spoločnosť s ručením obmedzeným

SPINEA, s.r.o. je súkromná výrobná-vývojová spoločnosť začlenená do skupiny Kimex Košice. Hlavným výrobným produktom je ložiskový reduktor, predávaný pod obchodnou značkou TWINSPIN. TwinSpin predstavuje novú generáciu vysoko presných prevodoviek s radiálno-axiálnym ložiskom integrovaným priamo v reduktore, a tento výrobok je chránený svetovým patentom. Spoločnosť patrí medzi troch najvýznamnejších výrobcov presných prevodoviek na svete.

Firma získala certifikát ISO 9001, a taktiež prešla procesom recertifikácie podľa EN ISO 9001:2000 a obdržala certifikát ISO 9001:2000.

Úspechy a ocenenia :

- Najlepší exportér roku 2004
- Najlepší strojársky výrobok roku 2004, 2005, 2006, 2007, 2008
- Slovenská zlatá plaketa roku 1998

3.1.1 Výrobné portfólio

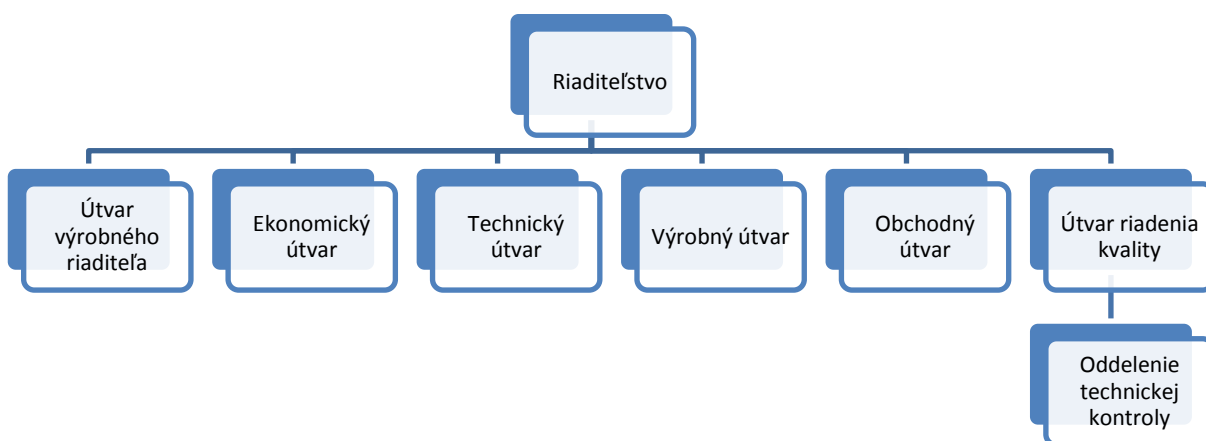
Výrobné portfólio spoločnosti SPINEA s.r.o. tvoria tri základné skupiny výrobkov a jedna podskupina:

1. Ložiskové reduktory TwinSpin v rôznych technologických variantách
 - 1.1 Prídavné zariadenia podľa špecifických prianí zákazníkov

2. Aktuátory DriveSpin, kombinácie LR so segmentovým elektromotorom a konektory (viz Príloha č.1)
3. Otočné moduly RotoSpin

3.1.2 Organizačná štruktúra spoločnosti

Organizačná štruktúra spoločnosti zodpovedá súčasnému počtu zamestnancov. Celý chod spoločnosti zabezpečuje šesť útvarov. Útvar výrobného riaditeľa, ekonomický útvar, technický útvar, výrobný útvar, obchodný útvar a útvar riadenia kvality, ktorému priamo podlieha oddelenie technickej kontroly. Za riadenie a chod každého útvaru je zodpovedný riaditeľ, ktorý je zároveň kľúčovým manažérom spoločnosti a zodpovedá sa priamo výkonnému riaditeľovi.



Obrázok 7 Organizačná štruktúra (Zdroj: vlastný)

3.2 Analýza vonkajšieho prostredia

Podnik sa stretáva s rôznymi vonkajšími faktormi, ktoré ho do značnej miery ovplyvňujú. Preto je potrebné, aby ich permanentne sledoval a predchádzal tak možným hrozbám a naopak využil príležitosti, ktoré mu z daných situácií môžu vyplývať.

3.2.1 PEST analýza (analýza vonkajšieho prostredia)

P - politické faktory

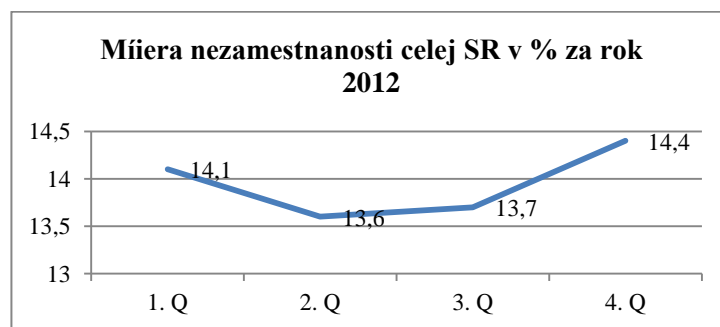
SPINEA s.r.o. je privátnou spoločnosťou, ktorá podniká v rozvíjajúcom sa ekonomickom a politickom prostredí EÚ. Ovpľvňujú ju tieto politické faktory:

- Daňová a sociálna politika štátu - základná sadzba DPH na Slovensku sa zvýšila v roku 2011 z 19 % na 20 %. V roku 2013 zostáva DPH bez zmeny - štandardná sadzba 20%, znížená sadzba 10%.
- Cla - hrozí prečlenie dovážaných surovín, prípadne iné náklady na import a export
- Nestabilná vláda
- Nízka podpora štátu pre podnikateľov v štáte - za zamestnancov prijatých na dohodu sa majú platiť rovnaké odvody ako za dlhodobých zamestnancov, ktorí majú zmluvu a pracujú v podniku na dobu neurčitú. Vplyv zmien dopadol zo zákonov č. 461/2003 Z.z. a zo zákona č. 580/2004 Z.z., v ktorých sa píše, že od 1.1. 2013 sa fyzické osoby pracujúce na základe dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru budú na účely zdravotného poistenia považovať za zamestnancov, čo znamená, že budú platiť preddavky na sociálne a zdravotné postenie rovnako ako zamestnanci v pracovnom pomere.

E – ekonomické faktory

- Nezamestnanosť - štát prostredníctvom dotácií usiluje o zvýšenie zamestnanosti.

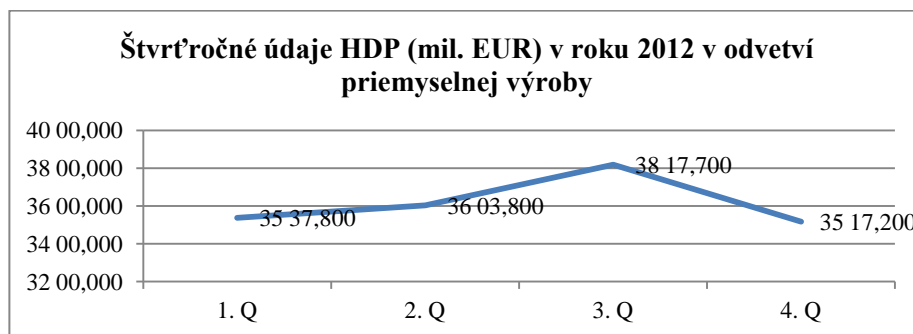
Nasledujúci graf vyjadruje mieru nezamestnanosti na území celej Slovenskej republiky v jednotlivých kvartáloch roku 2012.



Graf 1 Miera nezamestnanosti (Zdroj: vlastný podľa Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2012)

Za rok 2012 počet nezamestnaných v Prešovskom kraji podľa zisťovania pracovných síl dosiahol hodnotu 70 tis. Osôb. Oproti minulému roku stúpla tato hodnota o 3,1% a miera nezamestnanosti bola navýšená o 0,5 % na 18,3%.

- HDP – v prvom štvrťroku roku 2012 dosahovalo HDP hodnotu 3337,80 tis. EUR, v druhom štvrťroku toho roku dosahovalo HDP 3603,08 tis. EUR, v treťom 3817,70 tis. EUR a vo štvrtom 3517,20 tis. EUR.



Graf 2 Štvrťročné porovnanie HDP v roku 2012 (Zdroj: vlastný podľa Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2012)

- Inflácia - inflácia, ktorá sa meria indexom spotrebiteľských cien bola Štatistickým úradom SR nameraná za rok 2012 3,6%.
- Ceny energií - v prvej polovici roku 2012 bola elektrina priemyslovým veľkoodberateľom predávaná za 0,1316,- EUR za kWh.
Zvýšenie cien energií predstavuje značnú hrozbu pre podnik. Ak by sa ceny energií zvýšili, hrozí zdraženie výroby a to sa môže premietnuť na niekoľkých rôznych negatívnych faktoroch, predovšetkým na cene výrobkov.

S – sociálne faktory

- Mzdy - prvých troch mesiacoch roku 2013 bola v odvetví priemyselnej výroby zistená priemerná mzda 893,- EUR. (Január 930,- EUR, Február 837,- EUR, Marec 914,- EUR).



Graf 3 Vývoj priemernej mzdy (Zdroj: vlastný podľa Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2013)

Ak by sme sa mali pozerat' na vývoj miezd podľa roku 2012, je možné z grafu usúdiť, že v druhom kvartáli roku 2013 priemerná mzda opäť stúpne.

- Populácia - v roku 2011 bolo k 31. 12 zistených 5 404 322 obyvateľov. Z tohto počtu bolo zistených 2 631 752 mužov a 2 769 306 žien. Celkový prírastok obyvateľov bol 11 876.

Príležitosti pre firmu SPINEA s.r.o. spojené s ekonomickými faktormi:

- možnosť čerpania dotácií
- kvalitná pracovná sila za nízku cenu

T – technologické faktory

Výroba spoločnosti SPINEA s.r.o. je na vysokej technickej a technologickej úrovni. Súčasná štruktúra výrobného parku pozostáva z moderných CNC technológií, dovezených od renomovaných výrobcov. Obstarávané technológie sú predovšetkým z európskej výrobnéj produkcie. Snahou spoločnosti je nestále prispôsobovať a udržiavať výrobný systém spoločnosti na úrovni, ktorá bude zodpovedať jej potrebám.

Príležitosť pre firmu SPINEA s.r.o. spojená s technologickými faktormi:

- využitie vysokej technickej a technologickej úrovne k uspokojeniu náročnejších zákazníkov

Záver : Z uvedených skutočností vyplýva, že ide o región s veľkým potenciálom, ktorý dáva vysoký predpoklad zabezpečenia kvalitnej pracovnej sily. Vzhľadom na smerovanie podporných zdrojov EÚ práve do Prešovského regiónu s cieľom zrovnomenia tvorby HDP je možné označiť uvedený región za veľmi zaujímavý pre zahraničných investorov z dôvodu kvality pracovnej sily, obrovského potenciálu voľnej pracovnej sily, relatívne nízkej ceny pracovnej sily v porovnaní s rozvinutejšími regiónmi a hlavne ostatnými štátmi EÚ a možností čerpania dotácií a rôznych foriem podpory zamestnanosti v regiónoch s vysokou mierou nezamestnanosti.

3.2.2 Analýza odborového prostredia

Do analýzy odborového prostredia patrí analýza trhu, analýza konkurencie a analýza spokojnosti zákazníka.

3.2.2.1 Analýza trhu

Trhy môžeme rozdeliť na potenciálny, aktuálny a cieľový.

Rozdelenie trhu:

Potenciálny trh- spotrebitelia záujem o ponuku majú alebo môžu mať, môžu si výrobky finančne dovoliť (Nejezchleb, 2001).

Oblasť potenciálnych odberateľov je reprezentovaná firmami:

- Bosch Rexroth
- Siemens
- CERN

Aktuálny trh- tvorí súbor spotrebiteľov, ktorí produkt nakupujú. Patria sem teda súčasní odberatelia (Nejezchleb, 2001).

Súčasnú štruktúru existujúcich odberateľov spoločnosti tvoria:

- Výrobca manipulačných robotov
- Výrobcovia CNC kovy, drevo, sklo a kameň obrábacích strojov
- Výrobcovia zvaracích technológií
- Výrobcovia navigačnej, zameriavacej a vojenskej techniky

Cieľový trh- časť trhu, ktorú sa podnik rozhodol získať (Nejezchleb, 2001).

Medzi cieľové trhy teda môžeme zaradiť tie, na ktorých má výrobok DriveSpin väčší potenciál ako vyššia zástavová jednotka. Medzi cieľové trhy patria:

- Obrábacie centrá
- Medicína: medicínske skenery , robotické operačné ramená, výhodné pri náročných operáciách mozgu.
- Zábavný priemysel, kamerové systémy, osvetľovacie systémy na pódiumoch
- Kamerové a zbraňové systémy

3.2.2.2 Analýza konkurencie

Konkurenčné firmy je možné rozdeliť na priamo konkurujúce a nepriamo konkurujúce.

Priama konkurencia		
Firma	Výhody	Nevýhody
NABTESCO	<ul style="list-style-type: none"> • širší výber sortimentu výrobkov pre robotiku • prevodovky- špeciálny typ prevodovky • veľké prevodové pomery 	<ul style="list-style-type: none"> • orientovaní iba na veľkých zákazníkov • neochota akýchkoľvek zmien • nezaujímam
SUMITOMO--CYCLO	<ul style="list-style-type: none"> • penetrácia trhov a široká škála produktov • cenová stratégia 	<ul style="list-style-type: none"> • dlhé dodacie lehoty • malá flexibilita
HARMONIC- DRIVE	<ul style="list-style-type: none"> • výroba malých reduktorov • cenová politika 	<ul style="list-style-type: none"> • horšie technické parametre konštrukcie prevodovky

Tabuľka 1 Porovnanie priamej konkurencie (Zdroj: vlastný)

Nepriama konkurencia:

Do nepriamej konkurencie patria firmy:

- ALPHA-WITTENSTEIN (vývoj lineárnych modulov)
- ZF (poľnohospodárske stroje, prevodovky, spojky a brzdy)
-

Hrozby pre firmu SPINEA s.r.o. spojené s konkurenciou:

- Dlhé dodacie lehoty oproti konkurencií
- Potenciálny vznik konkurenčných spoločnosti v Číne
- Neexistencia výrobných závodov u konkurencie v EÚ

Príležitosti pre firmu SPINEA s.r.o. spojené s konkurenciou :

- Lepšie technické parametre ako konkurencia
- Výrazne nižšie ceny výrobkov

3.2.2.3 Analýza spokojnosti zákazníka

Cieľom hodnotenia spokojnosti zákazníka je zistiť mieru spokojnosti zákazníkov s technickými parametrami, kvalitou vyhotovenia, poskytovanými službami a dodávkou produktu spoločnosti. Je potrebné vytýčiť silné a slabé stránky spoločnosti, ktoré majú napomôcť k uplatňovaniu spätnej väzby pri opravných opatreniach, pri hodnotení výkonov, vytyčovaní cieľov do budúcnosti a určovaní budúcich stratégií.

Metodika zisťovania spokojnosti zákazníka

Spokojnosť zákazníkov je zisťovaná formou on-line dotazníku, ktorý je vyhotovený v troch jazykových mutáciách SJ/AJ/NJ.

Metodika vyhodnocovania dotazníka

Vyplnením dotazníka zákazníkom na domácej webovej stránke sú výsledky prostredníctvom internetu odoslané na príslušné emailové adresy a sú automaticky zaradené do databázy odpovedí.

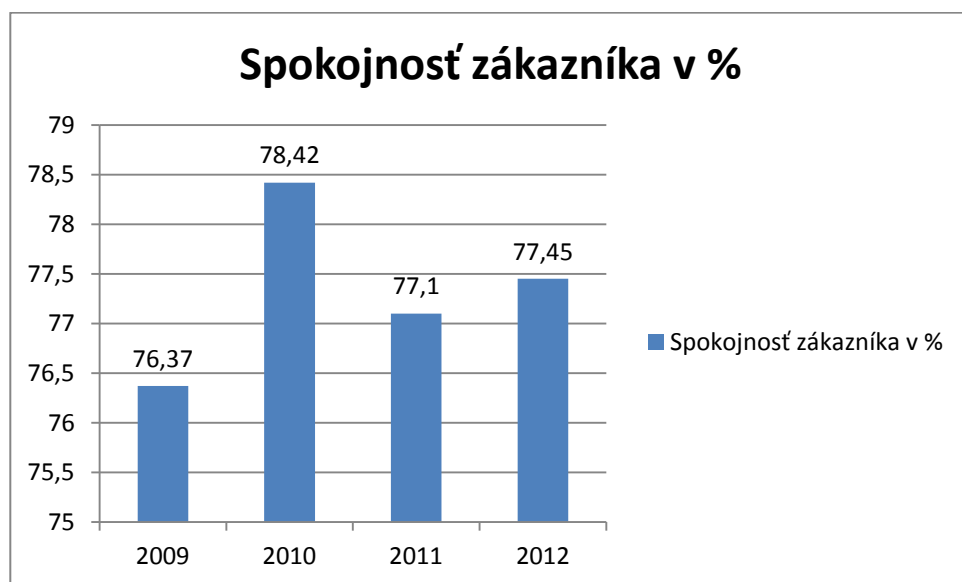
Základné oblasti prieskumu trhu:

- spokojnosť s dosahovanými technickými parametrami
- spokojnosť s kvalitou vyhotovenia našich produktov
- spokojnosť s kvalitou dodávok našich produktov
- spokojnosť s kvalitou nami poskytovaných služieb

Výsledky výskumu

Zozbierané údaje boli spracované podľa vopred navrhutej metodiky. Celkovú spokojnosť zákazníkov vyjadruje index spokojnosti (%), ktorý predstavuje priemernú hodnotu indexov spokojnosti (%) jednotlivých zákazníkov.

Vyhodnotením dotazníkov je dosiahnutý celkový index spokojnosti zákazníka na úrovni 77,45 %. V roku 2011 boli výsledky výskumu indexu spokojnosti v hodnote 77,1% čo predstavuje nárast spokojnosti zákazníka za rok 2012 oproti roku 2011 o 0,35%. Na grafe č.1 môžeme vidieť výsledky spokojnosti zákazníka za minulé roky. Z grafu je zrejmé, že nedošlo k výrazným posunom parametra.



Graf 4 Prehľad indexov spokojnosti za rok 2012 aj minulé roky (Zdroj: vlastný)

Príležitosť pre firmu SPINEA s.r.o. spojená s analýzou spokojnosti zákazníka:

- zvýšenie spokojnosti zákazníka.

3.3 Analýza vnútorného prostredia

Vo vnútornom prostredí som sa zamerala na analýzu marketingového mixu, komunikačného mixu a BCG matice. Nasleduje spracovanie SWOT analýzy, ktorá vychádza ako z vnútorného tak aj z vonkajšieho prostredia firmy. Jej súčasťou je numerické spracovanie, kde sa hodnotia jednotlivé príležitosti a hrozby, silné a slabé stránky podniku a to na základe číselných stupňov hodnotenia. SWOT analýza je taktiež obohatená o prístupy Maxi- Mini a Min- Max.

3.3.1 Analýza marketingového mixu

3.3.1.1 Produkt

Výrobová stratégia – výrobné portfólio

Výrobné portfólio sa skladá z troch hlavných produktov a to :

- TwinSpin (vyrábajú sa v T, E, B a H sérií prevedenia)
- RotoSpin
- DriveSpin

V tejto práci sa budem bližšie venovať výrobku DriveSpin, ktorý je novým výrobkom na trhu a má veľmi veľký potenciál na nových trhoch (alt. zdroje energie, zdravotná technika, obranný priemysel, letecký priemysel). Tento výrobok je pre firmu značnou príležitosťou, vzhľadom na to, že je možné vyrobiť jeho menšie verzie ako napríklad DriveSpin DS 50, ktorý sa stal veľkým prínosom do sveta robotiky.

DriveSpin

Pohonová jednotka je vytvorená spojením striedavého synchronného servo motora a ložiskového reduktora verzie E. Použitý servo motor je novej rady - TGH tzv. segmentový servo motor. Servo motor je spojený s presnou prevodovkou cez drážkovaný hriadeľ. Takéto spojenie servo motora s ložiskovým reduktorom umožňuje aplikácie s veľkou rovnomernosťou chodu pri nízkych otáčkach a súčasne vysokou

dynamikou pohonovej jednotky. Točivý moment na výstupe sa pohybuje v intervale od 50 do 3125 Nm.



Obrázok 8 DriveSpin DS 50 (Zdroj: SPINEA s.r.o., 2011)

Výhody:

- kompaktná celo utesnená konštrukcia
- nízky moment zotrvačnosti
- priame spojenie motora s prevodovkou - drážkovaný hriadeľ
- zabudovaný teplotný snímač
- motor pre medzi napätie 320V a 560V
- bezpečnostná elektromagnetická brzda

Príležitosť pre firmu SPINEA s.r.o.:

- Potenciál nového výrobku DriveSpin

3.3.1.2 Cena

Ceny aktuátorov sú vzhľadom na dlhú dobu overovacích skúšok a plnenie noriem pre tieto oblasti stanovované inak, platí sa záloha na vývoj a dodávku prototypov, sériová produkcia je pre túto oblasť niekoľko násobne vyššia.

Porovnanie cien s konkurenciou			
Firmy	SPINEA s.r.o	Harmonic Drive	ALPHA-WITTEINSTEIN
DS 70 resolver	1 750,-	2 600,-	2 850,-
DS 110 brzda EnData	2 655,-	3 000,-	3 480,-

Tabuľka 2 Porovnanie cien s konkurenciou (Zdroj: vlastný)

Vychádzajúc z hore uvedených informácií predpokladá spoločnosť SPINEA s.r.o. vzhľadom na takmer monopolné postavenie súčasných hráčov na trhu bezproblémové dosiahnutie predajne cenovej úrovne aktuátorov DS 70 resolver. Spoločnosť si je však vedomá následnej reakcie konkurencie a môže v ďalšom období očakávať cenový dumping v projektoch, do ktorých bude vstupovať. Z tohto dôvodu musí neustále kontrolovať, porovnávať a rokovať s existujúcimi a potenciálnymi dodávateľmi tovarov a služieb a snažiť sa vyberať najkonkurencieschopnejšie riešenia, technické aj obchodné.

Silná stránka pre firmu SPINEA s.r.o.:

- Nízka cena produktov

Slabá stránka pre firmu SPINEA s.r.o.:

- Dlhá doba overovacích skúšok

3.3.1.3 Miesto

Logistika

Určitú časť dopravy si zabezpečuje firma sama asi 30 %, zvyšných 70 % je pokryté rôznymi špedičnými firmami. Pracuje sa so štandardnými cenníkmi a osvedčenými dopravcami podľa zmluvných princípov z minulých rokov.

Náklady tu v skutočnosti nehrajú až takú podstatnú rolu, ako je hlavne bezchybné doručenie reduktora na miesto určenia. Spoločnosť často využíva služby spoločností ako DHL, TEN Expres, EMS balík a pod., ktoré jej zaručujú dopravenie reduktorov na požadované miesto určenia v stanovenom čase

Silná stránka pre firmu SPINEA s.r.o. spojená s miestom:

- Kvalitná logistika

3.3.1.4 Propagácia

Súčasný a plánovaný spôsoby predaja

Spoločnosť uplatňuje dva distribučné kanály pričom v podstate nezáleží na skupine zákazníkov, ktorej je produkt distribuovaný. Vo všeobecnosti platí, že spoločnosť využíva služby distribútorov hlavne v prípade väčších zakázok. Všetci distribútori sú segmentovaní podľa geografického hľadiska, pričom hlavnú úlohu zohráva hlavne znalosť prostredia, z ktorého distribútor pochádza.

- skupina zákazníkov, ktorí kupujú reduktory prostredníctvom distribútora, vo väčšine prípadov ide o väčšie objemy produkcie
- skupinu zákazníkov tvoria menší odberatelia, vyžadujúce menšie a nepravidelné objemy produkcie

Podpora predaja

Cieľom firmy je posilniť budovanie značky a mena spoločnosti SPINEA s.r.o.. S budovaním značky súvisia nasledovné aktivity:

- oslovenie perspektívnych zákazníkov prostredníctvom:
 - odbornej tlače (série článkov, aktívna reklama na rozhodujúcich trhoch)
 - prednášok na pôde technických univerzít
 - veľtrhov
- upevňovať vzťahy s predstaviteľmi Združenia automobilového priemyslu SR prostredníctvom workshopov upevňovať vzťahy s distribútormi a TOP zákazníkmi

Starostlivosť o zákazníkov a sledovanie vývoja ich potrieb

Samotná koncepcia predaja je postavená na prispôsobovaní produktu podľa požiadaviek zákazníkov. Spoločnosť v súčasnosti pripravuje viaceré projekty, ktoré vznikli na základe zákazníckych potrieb. Samotné nové produkty spoločnosti, otočné moduly a aktuátory vznikli na základe zákazníckych potrieb a v súčasnosti nachádzajú uplatnenie aj u iných zákazníkov. Spoločnosť sa navyše stále snaží ponúknuť svojim zákazníkom produkt s lepšími technickými parametrami ako bol ten predchádzajúci, čím

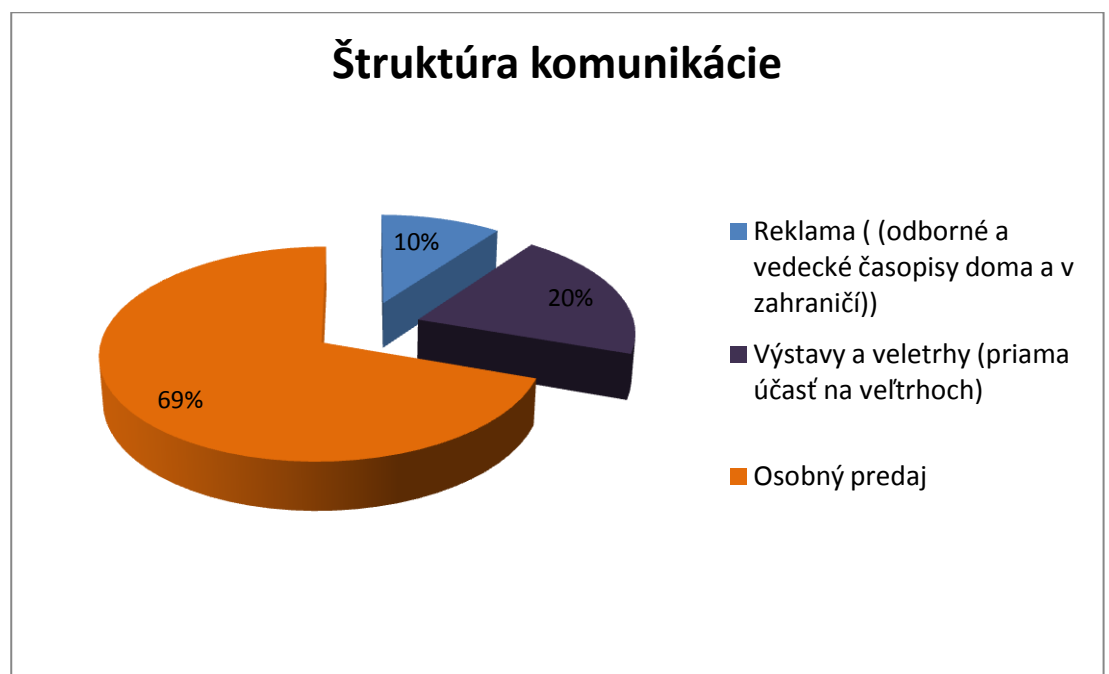
zabraňuje snahe konkurentov o prebratie zákazníka. Každoročne sa sleduje a vyhodnocuje spokojnosť zákazníkov formou dotazníkov, osobných návštev, telefonických rozhovorov. Na základe výsledkov tohto prieskumu sú prijímané kroky na neustále zlepšovanie ich spokojnosti. V prípade vzniku reklamačnej udalosti je snaha firmy SPINEA, s.r.o. o čo najrýchlejšie a najpružnejšie riešenie vzniknutého stavu. V prípade opakovanej reklamácie prehodnocuje firma aplikáciu a snaží sa v maximálnej miere uspokojiť potreby a požiadavky konkrétnej aplikácie.

Slabá stránka pre firmu SPINEA s.r.o. spojená s propagáciou:

- V určitých trhových teritóriách nie je firma známa (Čína, Ázia)

3.3.2 Analýza komunikačného mixu

Štruktúru komunikačného mixu v najväčšej miere ovplyvňuje charakter produktu a stratégia pretlačania resp. priťahovania. Reduktor je priemyselný tovar, ktorý z hľadiska efektívnosti výroby nie je možné vyrábať na sklad. Štruktúra súčasnej komunikácie pozostáva z nasledovných zložiek, ktoré sú zobrazené v Grafe č.2.



Graf 5 Štruktúra komunikácie (Zdroj: vlastný)

K osvedčeným spôsobom predaja vzhľadom na špecifickosť výroby je predaj prostredníctvom obchodného oddelenia., resp. zúčastňovaním sa rozličných medzinárodných výstav a veľtrhov zameraných na oblasť strojárstva, ktoré výraznou mierou prespievajú k nadväzovaniu a budovaniu nových kontaktov.

Vzorku, ktorú si zákazník overuje v zariadení, po ukončení testov, vráti alebo zaplatí za ňu. Vo väčšine prípadov je firma úspešná v testovaní a býva zaradená do overovanej aplikácie.

Silná stránka pre firmu SPINEA s.r.o. spojená s propagáciou:

- Osvedčená metóda priameho predaja

3.3.3 BCG matica

Vyjadruje orientáciu stratégie firmy podľa trhového podielu a rastového potenciálu jednotlivých výrobových rád a typov.



Obrázok 9 BCG – portfóliová matica výrobkov (Zdroj: vlastný)

Hviezdami vo výrobovom portfóliu sú podľa obrázku č. 9. ložiskové reduktory typu TwinSpin. Dôvodom je, že výrobok TwinSpin E-series TS 220 dosahuje relatívneho tržného podielu 125% a tempo rastu trhu s týmto výrobkom činí 6,8%.

Modely TwinSpin E-series TS 140 a 170 majú relatívni tržní podiel 169% a tempo rastu na tomto trhu dosahuje 8%. Táto séria zabezpečuje vo výrobkovom portfóliu relatívne nižší objem predaných kusov, no veľmi vysoký objem tržieb aj vďaka diferencovanej cenovej stratégii (vyššia marža).

Projekty DriveSpine a RotoSpin predstavujú momentálne na obr. č. 2 segment otáznikov s vysokým trhovým potenciálom stať sa na trhu hviezdami a to preto, že u výrobkov DriveSpin DS70 a DS 110 dosahuje tempo rastu trhu 8,6%, avšak relatívni tržní podiel týchto výrobkov činí zhruba 80% a u modelu RotoSpin to vyzerá tak, že tempo rastu trhu činí zatiaľ 6%, ale relatívni podiel na trhu dosahuje 20%. Tento výrobok ponúka zákazníčkovi komplexnejšie riešenie problému.

Predaj série H sa nachádza v oblasti slabších dojných kráv, pretože výrobky TwinSpin H-series, TS 170 a 200 majú relatívni tržní podiel 150%, avšak tempo rastu trhu, na ktorom sa nachádzajú, činí 3,9%. Produkty TwinSpin T-series TS070, 140 a 170 dosahujú relatívneho podielu na trhu 188%, ale tempo rastu tohto trhu činí 5%. Tento výrobok má z hľadiska trhového potenciálu veľmi veľkú pravdepodobnosť stať sa vysokou príjmovou výrobkovou skupinou (Hviezdy) a to hlavne z dôvodu riešenia trhových medzier.

Výrobok TwinSpin B-series sa nachádza v oblasti hladných psov. Dôvodom pre zaradenie do tejto oblasti je, že jeho relatívni tržní podiel činí približne 89%, a tempo rastu tohto trhu dosahuje 2,4%. Sú to najnižšie hodnoty zo všetkých výrobkov.

Slabá stránka pre firmu SPINEA s.r.o. vychádzajúca z analýzy BCG matice:

- Vysoké percento reklamácií u výrobku TwinSpin série H

Silná stránka pre firmu SPINEA s.r.o. vychádzajúca z analýzy BCG matice:

- Výrobky DriveSpine a RotoSpine s vysokým potenciálom

3.3.4 SWOT analýza

Súčasný stav organizácie, technickej úrovne výrobkov a kvality výroby, ako aj potenciál výrobnotechnických a odborných pracovníkov dáva záruku využitia príležitosti na rozšírenie trhu. Doplnením technologickej základne umožňujúcu

dosahovať vyššiu kvalitu výrobkov v oblasti zlepšenia parametrov, dynamických a presnostných charakteristík sa zabezpečí udržateľnosť konkurencieschopnosti u doterajších odberateľov a rozšírenie trhov aj pre nových zákazníkov.

Silné stránky (Strength)	Slabé stránky (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> Nízka cena produktov Vysoká kvalita výrobkov Osvedčená metóda priameho predaja Kvalitná logistika Výrobky DriveSpine a RotoSpine s vysokým potenciálom 	<ul style="list-style-type: none"> Meno spoločnosti nie je dostatočne známe na niektorých trhovách teritóriách Dlhá doba overovacích skúšok Vysoké percento reklamácií u výrobku TwinSpin série H
Príležitosti (Opportunity)	Hrozby (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> Možnosť čerpania dotácií Kvalitná pracovná sila za nízku cenu Využitie vysokej technickej a technologickej úrovne k uspokojeniu náročnejších zákazníkov Zvýšenie spokojnosti zákazníka Výrazne nižšie ceny výrobkov 	<ul style="list-style-type: none"> Zvýšenie cien energií Zvýšenie priemerných miezd Dlhé dodacie lehoty oproti konkurencií Potenciálny vznik konkurenčných spoločností v Číne Silná vyjednávacía sila zákazníkov

Tabuľka 3 SWOT analýza (Zdroj: vlastný)

Numerické spracovanie SWOT analýzy

Stupne hodnotenia:

1 - znak je dôležitejší ako porovnávaný

0,5 - váha znakov je rovnaká

0 - znak je menej dôležitý ako porovnávaný

Znaky/Porovnávané	Nízka cena produktov	Vysoká kvalita výrobkov	Osvedčená metóda priameho predaja	Kvalitná logistika	Výrobky DriveSpine a RotoSpine s vysokým potenciálom	Suma	Váha
Nízka cena produktov	X	0,5	1	1	1	3,5	35%
Vysoká kvalita výrobkov	0,5	X	1	1	1	3,5	35%
Osvedčená metóda priameho predaja	0	0	X	0,5	0,5	1	10%
Kvalitná logistika	0	0	0	X	0	0	0%
Výrobky DriveSpine a RotoSpine s vysokým potenciálom	0	0	1	1	X	2	20%

Tabuľka 4 Numerická SWOT - porovnanie silných stránok (Zdroj: vlastný)

Znaky/Porovnávané	Meno spoločnosti nie je dostatočne známe na niektorých trhových teritóriách	Dlhá doba overovacích skúšok	Vysoké percento reklamácií u výrobkov TwinSpin série H	Suma	Váha
Meno spoločnosti nie je dostatočne známe na niektorých trhových teritóriách	X	0,5	0	0,5	17%
Dlhá doba overovacích skúšok	0,5	X	0	0,5	17%
Vysoké percento reklamácií u výrobkov TwinSpin série H	1	1	X	2	66%

Tabuľka 5 Numerická SWOT - porovnanie slabých známk (Zdroj: vlastný)

Znaky/Porovnané	Kvalitná pracovná sila za nízku cenu	Využitie vysokej tech. úrovne k uspokojeniu náročnejších zákazníkov	Zvýšenie spokojnosti zákazníka	Nižšie ceny výrobov oproti konkurenciám	Možnosť čerpania dotácií	Suma	Váha
Kvalitná pracovná sila za nízku cenu	X	0	0	0	0,5	0	0%
Využitie vysokej tech. úrovne k uspokojeniu náročnejších zákazníkov	1	X	1	0,5	1	2,5	38%
Zvýšenie spokojnosti zákazníka	1	0	X	0,5	1	1,5	23%
Nižšie ceny výrobkov oproti konkurenciám	1	0,5	0,5	X	1	2	30%
Možnosť čerpania dotácií	0,5	0	0	0	X	0,5	9%

Tabuľka 6 Numerická SWOT - porovnanie príležitostí (Zdroj: vlastný)

Znaky/Porovnané	Zvýšenie cien energií	Zvýšenie priemerných miezd	Dlhé dodacie lehoty oproti konkurencii	Potenciálni vznik konkurenčných spoločností v Číně	Silná vyjednávací sila zákazníkov	Suma	Váha
Zvýšenie cien energií	X	0,5	0	0	0	0,5	5%
Zvýšenie priemerných miezd	0,5	X	0	0	0	0,5	5%
Dlhé dodacie lehoty oproti konkurencii	1	1	X	0,5	0,5	3	30%
Potenciálni vznik konkurenčných spoločností v Číně	1	1	0,5	X	0,5	3	30%
Silná vyjednávací sila zákazníkov	1	1	0,5	0,5	X	3	30%

Tabuľka 7 Numerická SWOT - porovnanie hrozieb (Zdroj: vlastný)

Z numerického spracovania analýzy SWOT môžem usúdiť, že keď sa zameriam na vnútorné prostredie podniku a na jeho silné stránky, najvyššiu váhu má nízka cena produktov a ich vysoká kvalita. Čo sa týka slabých stránok tak má najvyššiu váhu vysoké percento reklamácií u výrobku TwinSpin série H.

Obe tieto zistenia ukazujú, že podnik by sa mal sústrediť na to, aby rozvíjal ďalej svoje najsilnejšie stránky a taktiež na to, aby venoval zvýšenú pozornosť a znížil percento reklamácií u výrobku TwinSpin série H, čo je najslabšia stránka a môže mu najviac uškodiť.

V prípade, že sa pozriem na vonkajšie prostredie a na príležitosti podniku, zistím, že najvyššiu váhu má využitie vysokej technickej úrovne k uspokojeniu náročnejších zákazníkov. Na túto príležitosť by sa teda podnik mal zamerať najviac zo všetkých. Ak sa zameriam na hrozby, vyjde mi, že na najvyššej váhe sa podieľajú hrozby v podobe dlhých dodacích lehôt, potenciálny vznik konkurenčnej spoločnosti v Číne a silná vyjednávacía sila zákazníka.

Tieto informácie budú slúžiť k ďalším prístupom na základe SWOT analýzy.

a) Prístup Maxi- Mini

Spočíva vo využití maximálne silných príležitostí, aby sa obmedzili slabé stránky. Z výsledkov numerickej SWOT analýzy vyplýva, že pre spoločnosť SPINEA s.r.o., je cestou, ako najlepšie čeliť svojim slabým stránkam využiť svojho technického a technologického vybavenia na vysokej úrovni k uspokojeniu náročnejších zákazníkov.

b) Prístup Min- Max

Spočíva vo využití maximálnych silných stránok k eliminácii hrozieb. Z výsledkov numerickej SWOT analýzy plyní, že najsilnejšími stránkami spoločnosti SPINEA s.r.o. sú nízka cena produktov a vysoká kvalita výrobkov. S využitím týchto zmieňovaných silných stránok má podnik šancu obstojne čeliť hrozbám.

4 Vlastné návrhy riešenia, ekonomické zhodnotenie návrhu

4.1 Marketingové ciele a stratégia

Hlavným cieľom je rozšírenie výrobového portfólia o menšiu verziu výrobku DriveSpin, a to o DriveSpin DS 30. Dôraz je kladený predovšetkým na vysokú pridanú hodnotu. Tento výrobok je navrhnutý preto, že jeho aplikácia má vysokú pridanú hodnotu, na ktorú je Európsky trh priamo predurčený. Napríklad v Číne je možné vyrábať na tisíce kusov, lebo táto krajina je na toto usposobená, vyrábať sériovo s menším dôrazom na kvalitu a presnosť. V európskej krajine je treba, aby bol výrobok perfektne sofistikovaný. Tieto podmienky sa teda chystá DriveSpin DS 30 naplniť.

Stratégia spoločnosti je ofenzívna, to znamená, že sa snaží využiť silné stránky na upevnenie svojho postavenia na trhu a získanie ďalšieho podielu na ňom rozšírením výrobného sortimentu, znižovaním nákladov na výrobu a zvyšovaním kvality.

Firma je na realizáciu tejto stratégie dostatočne silná a je schopná svojimi prednosťami využiť všetky príležitosti, ktoré jej trh ponúka. Na nedostatok kapacít a dlhé dodacie cykly chce reagovať rozsiahlou investičnou výstavbou a inováciou informačného systému, ktorý je momentálne trochu zastaralý a pomalý.

Pri prieniku spoločnosti SPINEA, s.r.o. na nové trhy, zdôrazňuje hlavne kvalitu a komplexné poradenské služby inžinieringu, schopnosť operatívne sa prispôbovať požiadavkám odberateľov a vysoké kvalitatívne parametre svojich produktov.

Spoločnosť SPINEA, s.r.o. pri tvorbe svojej trhovej pozície vychádzala z vlastných slabých a silných stránok, ktoré porovnala s konkurenciou, existujúcou na globálnom trhu a vybrala takú pozíciu, v ktorej aspiruje na udržanie si presvedčivej konkurenčnej výhody. Na presadenie tejto stratégie si vybrala poskytovanie produktov vo vysokej kvalite.

4.2 Marketingový výskum

Pri rozširovaní výrobového portfólia sa spoločnosť SPINEA s.r.o. bude sústrediť hlavne na svoje silné stránky, aby sa pomocou nich chytila príležitosti, ktorú ponúka potenciálny trh, na ktorý sa firma bude chystať vstúpiť.

Potenciálnymi odberateľmi sú:

- Bosch Rexroth
- Siemens
- CERN

Títo odberatelia majú vysoké nároky na kvalitu výrobkov. Tu ma firma teda veľkú príležitosť využiť vysokú technickú a technologickú úroveň k uspokojeniu náročnejších zákazníkov.

Z dôvodu väčšieho zisku, a tým pádom získanie financií na pokrytie nákladov spojených so zahájením výroby nového produktu, by sa spoločnosť SPINEA s.r.o. mohla týmto potenciálnym odberateľom súčasne ponúknuť výrobky DriveSpin a RotoSpin. Kvalita týchto výrobkov je pre týchto odberateľov vyhovujúca a firma by tak u nich mohla skôr získať dobré meno.

Ďalším dôvodom, prečo by sa firma mala zaoberať práve zmienenými potenciálnymi odberateľmi je fakt, že dokáže vyrobiť výrobky vysokej kvality s vyššou pridanou hodnotou za relatívne nízku cenu, čo jej oproti konkurencií dáva veľký náskok. Dôkazom toho je napríklad aktuátor DS 70 resolver, ktorého cena je výrazne nižšia, než u ekvivalentných výrobkov konkurenčných firiem.

Ako už bolo povedané, na trhu s potenciálnymi odberateľmi ma firma veľkú šancu uspieť. Tento trh nie je však jediným, ktorý by bol pre firmu s novým výrobkom DriveSpin 30 zaujímavý a ďalšími cieľovými trhmi pre nový výrobok môžu byť hlavne:

- Medicína - medicínske skenery, robotické operačné ramená vhodné pre náročných operáciách mozgu
- Farmaceutický priemysel – ramená manipulačných robotov pracujúcich v zvláštnych miestnostiach.
- Vojenský priemysel: Kamerové a zbraňové systémy

Veľkou príležitosťou pri zavedení nového produktu do výroby je kvalitná a lacná pracovná sila. Vďaka tomu by počiatočné náklady na zavedenie výroby tohto nového produktu mohli byť opäť nižšie, čo by malo priaznivý dopad na výšku plánovaného rozpočtu.

Ďalšou výhodou je kvalitná logistika firmy. Logistiku si firma zabezpečuje z malej časti sama, avšak približne 70% zabezpečuje outsourcing viacerých špedičných firiem. Vďaka spoľahlivosti na dodávateľov firmy dokáže podnik rýchle doplniť zásoby chýbajúcimi dielmi pre konkrétnu výrobu.

4.3 Akčné plány

4.3.1 Rozšírenie výroby o produkt DriveSpin s menšími rozmermi

Cena

Rozšírenie o tento produkt bolo zvolené, ako je vyššie napísané, hlavne z dôvodu vysokej pridanej hodnoty. Predajná cena nového výrobku DriveSpin DS 30 bola teda stanovená približne na 3000 EUR.

Kvalita

Čo sa týka vysokej kvality, vzhľadom k vysokej technickej a technologickej úrovni výroby by nemal byť problém tento požiadavok splniť.

Propagácia

Tento výrobok bude propagovaný spolu so súčasnými výrobkami, pretože tieto výrobky už nejaký kruh odberateľov pozná a pozná taktiež ich kvalitu a priaznivú cenu. Preto je potrebné využiť týchto silných stránok už vyrábaných ložiskových reduktorov.

Zvyšovať povedomie o výrobku by bolo vhodné hlavne pomocou osobného predaja a to z dôvodu, že firma má s týmto najnovšie skúsenosti a tak prakticky nevzniknú zbytočne vynaložené náklady.

Ďalšou z možností ako zvýšiť povedomie je určite reklama, a to z dôvodu, že pomocou nej, je možné informácie o výrobku najefektívnejšie dostať k spotrebiteľovi (napríklad článok v technickom časopise).

Vhodnou možnosťou upovedomenia o firme je podľa mňa aj členstvo v medzinárodných odborných inštitúciách a zväzoch.

Výrobok bude určite vhodné propagovať i na veľtrhoch a výstavách. Tu je práve veľmi pravdepodobné, že sa informácie o výrobku a výrobok sám dostane skutočne do rúk potenciálneho odberateľa.

4.3.2 Zvýšení povedomia o firme

Súčasnú a plánovanú spôsoby predaja

Spoločnosť SPINEA s.r.o. má silnú podporu predaja a používa 2 distribučné kanály:

- Skupina zákazníkov, ktorí kupujú reduktory prostredníctvom distribútora, vo väčšine prípadov ide o väčšie objemy produkcie
- Skupina zákazníkov, ktorú tvoria menší odberatelia, vyžadujúci si menšie a nepravidelné objemy produkcie

Firma by si v svojich plánoch mala zohľadniť, že meno spoločnosti nie je dostatočne známe na niektorých trhových teritóriách., a viac sa v tomto smere posunúť dopredu prostredníctvom propagácie.

Spoločnosť SPINEA s.r.o. by sa teda mala viac sústrediť na reklamu, aby svoje meno dostala do povedomia zákazníkov a tým zvýšila trhovú podiel a predaj svojich výrobkov.

Je taktiež dosť pravdepodobné, že ako náhle potenciálni odberatelia zistia, že výrobky spoločnosti SPINEA s.r.o. sú výrazne lacnejšie oproti konkurencií, môže firma očakávať vysoký nárast budúcich zákazníkov a odberateľov. Z tohto dôvodu sa podľa mňa investovať do reklamy vyplatí, pretože ak existujú takí potenciálni odberatelia, prinesie to spoločnosti SPINEA s.r.o. investíciu späť a môže ju aj niekoľkonásobne vrátiť a priniesť zároveň väčší podiel na trhu.

4.3.3 Ekonomický rozbor:

Prognóza nákladov:

Náklady na vývoj

Náklady na vývoj tu nebudú tak vysoké, ako by boli v prípade, že by výrobok bol úplne nový. V tomto prípade hovoríme o akejsi modifikácii už vyrábaného modelu a preto bude potrebné iba technikov z aktuálnych zamestnancov firmy a nebude nutné najat' externých pracovníkov, ktorý by sa na vývoji tohto výrobku podieľali. Veľkou výhodou je, že na tento výrobok spoločnosť SPINEA s.r.o. dostane dotáciu od

Európskej Únie, čiže fixné náklady na vývoj by pre firmu nemali predbežným hrubým odhadom presiahnuť 50 000,- EUR.

Náklady na výrobu

Budú vzhľadom k tomu, že bude spotrebované menšie množstvo materiálu o niečo lacnejšie, než u väčšieho reduktora.

Výrobné kapacity v dobe krízy nie sú naplnené vzhľadom na to, že klesol dopyt po robotoch. Tým pádom je možné vyrábať na rovnakých strojoch a týmto bude možné ušetriť na nákupe nových strojov. Podľa predbežnej kalkulácie som odhadla, že náklady na výrobu pripadajúce na jeden kus budú 300,- EUR. Celkové náklady na výrobu 800 kusov výrobku DriveSpin DS 30 budú teda 240 000,- EUR.

Tieto náklady sa skladajú z fixných nákladov, ktoré tvorí výrobná réžia 40 000,- EUR, a z variabilných nákladov, ktoré tvorí priamy materiál 160,- EUR, priame mzdy 70,- EUR a energia spotrebovaná na výrobu jedného kusu 20,- EUR.

Náklady na propagáciu

Náklady sú fixné, a sú odhadované na 10 000,- EUR, lebo novo uvedený výrobok DriveSpin DS 30 sa bude predávať spoločne so súčasnými výrobkami a náklady budú tým pádom menšie.

Náklady na distribúciu

Variabilné náklady na distribúciu budú vzhľadom k tomu, že sa jedná iba o modifikáciu už vyrábaného ložiskového reduktora DriveSpin DS 50 sú opäť nižšie a sú odhadované na 50,- EUR za kus. Celkové náklady na distribúciu v prípade výroby 800 ks teda budú činiť celkom 40 000,- EUR.

Náklady na oddelenie, spojené s výrobou DriveSpin DS 30

Tieto náklady sú mzdy technicko - hospodárskych pracovníkov a účtovníkov, a boli odhadnuté na 4 000,- EUR.

Prognóza výnosov:

Cena bola stanovená s dôrazom na vysokú pridanú hodnotu na 3 000 EUR / kus.

Odhad predaja je potrebný previesť veľmi konzervatívne z dôvodu eliminácie možných rizík. Vzhľadom k tomu, akým firmám bude produkt ponúkaný a v akých oblastiach trhu je možné ho propagovať, bol odhad predaja na rok 2013 stanovený na 800 ks. Do budúcnosti sa však očakáva, že objem výroby vzrastie kvôli predpokladanej výške dopytu budúcich odberateľov o 300 kusov ročne, čiže budúci ročný dopyt by mal činiť v konečnom dôsledku 1 100 kusov.

V nasledujúcej tabuľke je stanovená predbežná kalkulácia nákladov a výnosov, pričom fixné náklady boli rozpočítané pomocou metódy priameho delenia.

Počet kusov		1	800
Fixné náklady	Vývoj	62,5,-	50 000,-
	Výrobná réžia	50,-	40 000,-
	Odbytová réžia	12,5,-	10 000,-
	Správna réžia	5,-	4 000,-
Variabilné náklady	Distribúcia	50,-	40 000,-
	Priamy materiál	160,-	128 000,-
	Priame mzdy	70,-	56 000,-
	Energia	20,-	16 000,-
Náklady celkom		430,-	344 000,-
Cena výrobku		3000,-	2 400 000,-
Zisk pred zdanením (EBIT)		2570,-	2 056 000,-

Tabuľka 8 Odhadované náklady a výnosy v tis. EUR (Zdroj: vlastný)

Ak sa podarí naplniť plán predaja v tomto roku podľa odhadu 800 kusov a dodržať cenu 3000,- EUR za kus, bude suma celkových výnosov činiť 2 400 000,- EUR.

Celkový zisk pred zdanením (EBIT) pre rok 2013 bude z dôvodu vyšších nákladov spojených s uvedením nového výrobku na trh a tiež nižšieho počtu predaných kusov o niečo nižší než dosiahne za rovnaký časový úsek v nadchádzajúcich rokoch.

Záver

Podľa stanovených cieľov som zostavila marketingový plán, ktorý sa podrobne venuje ich naplneniu.

Požiadavok týkajúci sa rozšíreniu produktového portfólia o zmenšenú verziu ložiskového reduktora DriveSpin bol splnený a tento výrobok s názvom DriveSpin DS 30 bude mať na trhu medzi potenciálnymi odberateľmi, ktorí majú náročné požiadavky hlavne na kvalitu naozaj vysokú šancu uspieť. Do budúcnosti sa najviac očakáva, že tento výrobok bude mať medzi odberateľmi dobrú povesť a vzrastie po ňom dopyt. Tento výrobok zastáva v BCG matici pozíciu otázniku a do budúcnosti by mal zastávať pozíciu hviezd. Bola navrhnutá stratégia, akou by sa podnik mal uberať pre získanie vyššieho povedomia o svojom mene.

Prvým krokom pre uskutočnenie tohto cieľu bolo najprv zo všetkého zistiť potrebné data pomocou analýz, ktoré boli dôležité pre vytvorenie SWOT analýzy. SWOT analýza nám priniesla následne informácie o silných a slabých stránkach podniku, jeho príležitostiach a hroziach plynúcich z jeho okolia. Zistené informácie boli veľmi dôležité pre to, aby ich spoločnosť SPINEA s.r.o. mohla pre rozšírenie svojho výrobného portfólia využiť. Marketingový plán bol navrhnutý tak, aby nedochádzalo k žiadnym prudkým poklesom ani výkyvom v objednávkach alebo tržbách. A to z dôvodu že zavedenie nového výrobku určeného k použitiu v odlišných zariadeniach či častiach zariadení neohrozí súčasne predávané výrobky.

Čo sa týka rozpočtu, počiatočné náklady boli koncipované tak, aby sa využili skúsenosti zo súčasných silných stránok v rôznych oblastiach tvoriacich náklady v podniku. Týmto oblasťami boli hlavne vývoj, výroba, propagácia a distribúcia. Boli využité hlavne skúsenosti s predajom súčasných výrobkov a tieto skúsenosti pomohli ušetriť veľa finančných prostriedkov v navrhovanom rozpočte. Navyše sa podarilo získať pre firmu dotáciu z Európskej Únie a s nákladmi, ktoré boli 340 000,- EUR sa bez problému aj s rezervou podarilo vojsť do rozpočtu, ktorý činil 350 000,- EUR. Ciele tejto bakalárskej práce boli splnené a spoločnosť SPINEA s.r.o. má v rukách návrh akým smerom a spôsobom by sa mohla do budúcnosti uberať vo svojich plánoch a stratégiách týkajúcich sa získania väčšej časti trhu.

Zoznam použitej literatúry

- (1) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-6724-6.
- (2) HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- (3) HUGHES, Mark. *Buzzmarketing: přimějte lidi, aby o vás mluvili*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2006, 215 s. ISBN 80-726-1153-4.
- (4) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
- (5) KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-0104.
- (6) KOTLER, Philip. *Marketing Management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6.
- (7) KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vydání, Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- (8) KOTLER, Philip. *MARKETING OD A DO Z*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1.
- (9) KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha 7: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- (10) KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3.
- (11) KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
- (12) MARSHALL, Greg W. a Elnora W. STUART. MICHAEL R. SOLOMON. *Marketing*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1273-X.
- (13) NEJEZCHLEB, Lubomír. *Základy marketingu*. 3. vydání. Brno : Novotný, 2001. 158 s. ISBN 80-214-1827-3.
- (14) PŘÍKRYLOVÁ Jana a Ing. Hana JAHODOVÁ CSC. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- (15) TOMAN, Miloš. *Intuitivní marketing*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 137 s. ISBN 80-726-1081-3.

- (16) VYSEKALOVÁ, Jitka, Jaruše VYDROVÁ, Pavel STRNAD a Milan POSTLER. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006, 247 s. ISBN 80-716-8979-3.
- (17) ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Internetové zdroje:

- (18) KAFONĚK, Ing. Richard. *Jak připravit dobrý marketingový plán*. [online]. 2012, s. 1 [cit. 24.08.2012]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=10767&jak-pripravit-dobry-marketingovy-plan
- (19) Marketingové procedúry a nástroje: Produkt - tři vrstvy produktu. *Marketingové procedúry a nástroje: Produkt - tři vrstvy produktu* [online]. 2012, č. 3 [cit. 2012-11-20]. Dostupné z: <http://halek.info/www/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6-print.php?projection&l=03>
- (20) Informatívna správa o ekonomickom vývoji v Prešovskom kraji za rok 2012. *Štatistický úrad Slovenskej republiky* [online]. (c) 2013 [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=64189>
- (21) Nezamestnanosť. *Štatistický úrad Slovenskej republiky* [online]. (c) 2012 [cit. 2013-05-13]. Dostupné z: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=1801>
- (22) Podnikatelské prostredí na Slovensku. *BusinessInfo.cz* [online]. 2012 [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelske-prostredi-na-slovensku-32723.html>
- (23) SPINEA: EXCELLENCE IN MOTION. *SPINEA s. r. o.* [online]. (c) 2011 [cit. 2013-04-03]. Dostupné z: <http://www.spinea.sk/>
- (24) STÍSKAL, Michal a Miroslav DUDÍK. Odbytové činnosti podniku. In: *Odbytové činnosti podniku* [online]. 2004 [cit. 2012-11-24]. Dostupné z: http://www.spsest.sk/soc/2004_sk/ekoweb/2rocnik/odbytova_cinnost.htm

Zoznam obrázkov, tabuliek, grafov a skratiek

Obrázky

Obrázok 1 Základy marketingovej koncepcie	14
Obrázok 2 Proces strategického plánovania realizácie a kontroly	15
Obrázok 3 Analýza prostredia	19
Obrázok 4 Príklady faktorov sledovaných v rámci analýzy trhu.....	21
Obrázok 5 Marketingový komunikačný mix	30
Obrázok 6 BCG matica.....	30
Obrázok 7 Organizačná štruktúra	36
Obrázok 8 DriveSpin DS 50	45
Obrázok 9 BCG – portfóliová matica výrobkov.....	49

Tabuľky

Tabuľka 1 Porovnanie priamej konkurencie.....	41
Tabuľka 2 Porovnanie cien s konkurenciou	45
Tabuľka 3 SWOT analýza	51
Tabuľka 4 Numerická SWOT - porovnanie silných stránok	52
Tabuľka 5 Numerická SWOT - porovnanie slabých známok.....	52
Tabuľka 6 Numerická SWOT- porovnanie príležitostí	53
Tabuľka 7 Numerická SWOT - porovnanie hrozieb	53
Tabuľka 8 Odhadované náklady a výnosy v tis. EUR.....	60

Grafy

Graf 1 Miera nezamestnanosti	37
Graf 2 Štvrťročné porovnanie HDP v roku 2012.....	38
Graf 3 Vývoj priemernej mzdy	39
Graf 4 Prehľad indexov spokojnosti za rok 2012 aj minulé roky.....	43
Graf 5 Štruktúra komunikácie.....	48

Skratky

č. - číslo

DS - DriveSpin

EU - Európska únia

EUR - Euro

HDP - Hrubý domáci produkt

SR - Slovenská Republika

Z.z. - Zbierka zákonov

Napr. - napríklad

Zoznam príloh

Príloha č. 1: DriveSpin DS 50 katalóg