

# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANČÍ

**FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES**

NÁVRH STRATEGIE PRO ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI  
FIRMY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE  
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

TOMÁŠ VLČEK

BRNO 2008



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV FINANCÍ**



**FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT**  
**DEPARTMENT OF ECONOMY**

# **NÁVRH STRATEGIE PRO ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI FIRMY**

**CONCEPT OF COMPETITIVE ADVANTAGE ENHANCEMENT STRATEGY FOR COMPANY**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
**BACHELOR'S THESIS**

**AUTOR PRÁCE**  
**AUTHOR**

**TOMÁŠ VLČEK**

**VEDOUcí PRÁCE**  
**SUPERVISOR**

**Ing. JAROSLAV ROMPOTL**

**BRNO 2008**

Tato verze bakalářské práce je zkrácená (dle Směrnice děkana č. 3/2007). Neobsahuje identifikaci subjektu, u kterého byla bakalářská práce zpracována (dále jen „dotčený subjekt“) a dále informace, které jsou podle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodních tajemstvím či utajovanými informacemi.

## **Abstrakt finálního díla**

### **Anotace:**

Bakalářská práce se zabývá marketingovou strategií zaměřenou na určitý segment zákazníků. Snahou je použít teoretické poznatky a firemní materiály do praxe. Pomocí této práce bych chtěl dosáhnout zvýšení podílu firmy na daném trhu a zvednout povědomí o kvalitě výrobků.

### **Annotation:**

This diploma thesis concerns a marketing strategy aimed at a specific customer segment. The aim of my diploma thesis is to make practical use of theoretical observations and company materials. With this thesis I would like the company to result with a greater portion of the market and raise the awareness about their product.

### **Klíčová slova:**

marketing, marketingový mix, strategie, konkurenceschopnost

### **Keywords:**

marketing, marketing mix, strategy, competitive

**Bibliografická citace**

VLČEK, T. *Návrh strategie pro zvýšení konkurenceschopnosti firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 50 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jaroslav Rompotl.

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 29. května 2008

-----

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Jaroslavu Rompotlovi za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce.

# Obsah studie

<b>Abstrakt finálního díla.....</b>	<b>4</b>
<b>Obsah studie.....</b>	<b>8</b>
<b>1 Úvod.....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce .....</b>	<b>11</b>
<b>3 Teoretické poznatky .....</b>	<b>12</b>
3.1 Marketing .....	12
3.1.1 Vývoj.....	12
3.1.2 Marketingový mix .....	13
3.1.3 Role marketingu .....	15
3.1.4 Marketing v průběhu životního cyklu produktu.....	16
3.2 Strategie.....	17
3.3 Metody finanční analýzy .....	18
3.4 Konkurence .....	19
3.4.1 Dokonalá .....	19
3.4.2 Nedokonalá.....	20
3.5 Komunikace .....	22
3.5.1 Komunikace se zákazníky .....	22
3.5.2 Komunikace s obchodními partnery .....	22
3.6 Způsoby prodeje.....	23
3.6.1 Přímý prodej .....	23
3.6.2 Prodej v televizních upoutávkách .....	23
3.6.3 Prodej přes telefon.....	24
3.6.4 Internetový obchod.....	24
3.6.5 Klasický prodej .....	24
3.7 Segmentace trhu .....	24
<b>4 Analýza současného stavu .....</b>	<b>26</b>
4.1 Základní informace o společnosti .....	26
4.2 Požadovaný vývoj .....	26
4.3 Rozdělení trhu v daném segmentu .....	27
4.4 Kalkulace na výrobu 1 titanového hrnce.....	29
4.4.1 Kalkulace 1 titanového hrnce - přímý prodej.....	29
4.4.2 Kalkulace 1 titanového hrnce - klasický prodej .....	29
4.5 Analýza podnikání firmy.....	30
4.5.1 Ekonomická část .....	30
4.5.2 Personalistika .....	30
4.5.3 Ekologie .....	31
4.6 SWOT analýza společnosti .....	31
4.6.1 Silné stránky .....	31
4.6.2 Slabé stránky .....	32
4.7 Hrozby a příležitosti firmy vzhledem k předmětu podnikání .....	32
4.7.1 Hrozby.....	32
4.7.2 Příležitosti.....	33
4.8 Financování společnosti .....	33



<b>5</b>	<b>Vlastní návrh řešení .....</b>	<b>34</b>
5.1	Inovace produktové řady .....	34
5.1.1	Zásadní změny.....	35
5.1.2	Kalkulace nové výrobní řady.....	35
5.2	Marketingová strategie .....	36
5.2.1	Krabice .....	36
5.2.2	Reklama.....	37
5.2.3	Garance kvality .....	38
5.2.4	Záruka.....	38
5.3	Odběratelé .....	38
5.4	Zaměstnanci .....	38
5.5	Zákazníci .....	39
5.6	Předpoklad.....	40
5.7	Realita.....	41
5.8	Ekonomické zhodnocení .....	42
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>44</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>46</b>
7.1	Literatura .....	46
7.2	Elektronické zdroje .....	47
7.3	Tabulky.....	48
7.4	Grafy.....	49
7.5	Obrázky .....	50

# 1 Úvod

Téma jsem si vybral, protože je mi problematika marketingu a plánování velmi blízká. Ve společnosti, pro kterou je návrh určen, jsem již nějaký čas zaměstnán a proto vím o spoustě věcí, která se vedení společnosti týká. Téma jsem si vybral i z jednoho prostého důvodu - vedení společnosti momentálně daný problém řeší a tak bude moje práce firmě prospěšná a možná ji použije v praxi.

Práce řeší problém, který momentálně firmu tíží a který již delší dobu řeší. Práce obsahuje spoustu informací a dat, které byly potřebné pro vlastní návrh řešení daného problému. Tím problémem je jednoznačně malá informovanost lidí na trhu titanového nádobí. Daná společnost prodává formou přímého prodeje a v dnešní době již i hojně využívané internetové nakupování.

V práci se nalézá navržený postup, který odpovídá představám vedení společnosti. Tj. na trhu titanového nádobí zaujímá společnost nepřehlédnutelný podíl a mimo jiné zvýšení povědomí o výrobcích chce vedení společnosti zajistit i to, že firma pohltní menší firmy figurující na daném trhu a zvýší tak svůj podíl a bude dostatečně konkurenčně schopná.

## 2 Cíl práce

Ve své práci chci navrhnout postup, kterým bych daný problém řešil. Bude se například jednat o reklamní kampaň založenou na nejlepší kvalitě výrobků v daném segmentu. Ale třeba i sestavení rozpočtu, respektive kolik to bude stát, s čím musí firma kalkulovat a kde na to získá finanční prostředky. Můj cíl je jednoznačný – chci, aby se jméno firmy a výrobky dostaly do podvědomí co nejvíce lidem.

Práce bude hlavně přínos pro vedení společnosti, která problém stále řeší a nemůže nalézt optimální řešení. Bude to jistě stát mnoho peněz, které by se ale měli do půl roku vrátit. Výrobky jsou již teď velmi kvalitní, jen o nich neví mnoho lidí. A přesně to se zlepší.

Je velmi těžké odhadovat budoucí vývoj. Teprve až poté, co by se vedení společnosti rozhodlo můj návrh řešení použít, pak poté by odhadovaný vývoj posoudila pouze skutečnost.

## 3 Teoretické poznatky

### 3.1 Marketing

„Marketing můžeme chápat jako nástroj sloužící k vytváření a k přenosu hodnot od výrobců ke spotřebitelům, a na zajištění spokojenosti všech účastníků marketingové transakce“<sup>1</sup>. Je však potřeba podotknout, že na marketing, tj. nějakou činnost, neexistuje jednotná definice. Pokoušelo se o ni již mnoho ekonomů a vědců, ale žádná nebyla společností plně přijata jako ta hlavní a nejdůležitější.<sup>7</sup> Proto jsou i další definice jako například:

- ⇒ „Marketing je umění nacházet příležitosti, rozvíjet je a výnosně je využívat.“<sup>1</sup>
- ⇒ „Marketing je proces plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout směny, která uspokojí požadavky jednotlivců a organizací.
- ⇒ Marketing je aktivita k uspokojování potřeb a přání zákazníka, která se provádí na trhu, za účelem zisku.“<sup>10</sup>

Bez marketingového řízení se však neobejde žádná společnost, která chce trvale uspět v konkurenčním prostředí. Marketing musí být samozřejmou součástí práce všech zaměstnanců podniku, součástí firemního myšlení a řízení. Chybou se stává, pokud zaměstnanci nebo vedení společnosti využívá jen některé části marketingového mixu místo toho, aby jej využila plně.<sup>12</sup>

#### 3.1.1 Vývoj

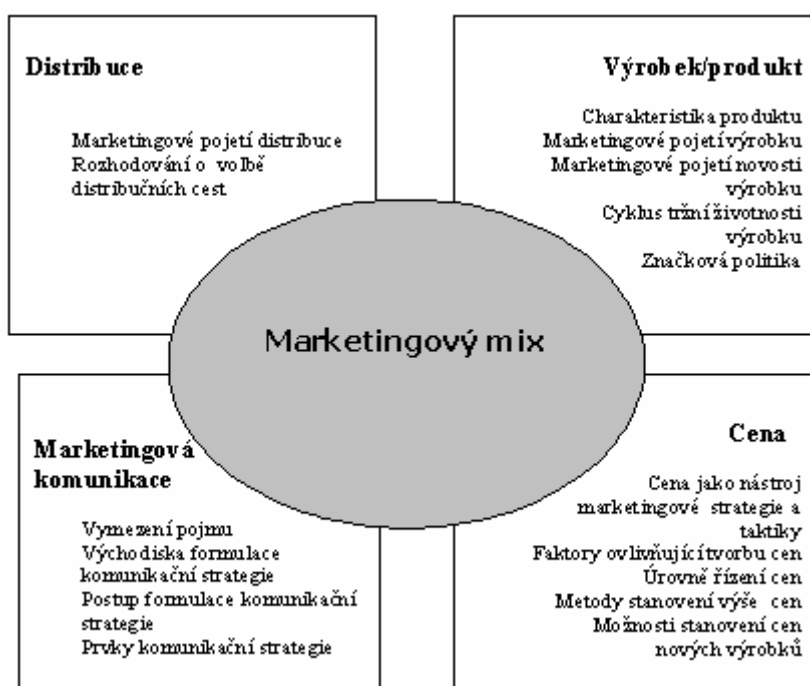
Snaha minimalizovat riziko, které je spojeno se vstupem na trh a maximalizovat zisk z podnikatelské činnosti, je základní filosofií a tedy i pomyslným hnacím motorem každého podnikatele, jednatele, majitele. Podnik tedy dnes již nevystačí s rozhodováním na intuitivní úrovni, ale jeho činnost musí být podložena odpovídající teorií, která se opírá o co nejdokonalější analytické nástroje, usnadňující a urychlující analytické procesy, a tím zvyšující šanci na získání výhody před ostatními konkurenty. Touto teorií je marketing.<sup>9</sup>

### 3.1.2 Marketingový mix

Marketingový mix by se dal stručně charakterizovat jako určitý soubor nástrojů, které nám dopomohou k uskutečnění marketingovým plánů a cílů. Na obrázku č.1 je možno vidět základní rozdělení marketingového mixu a jejich stručná charakteristika.

Na obrázku, který je zobrazen na následující straně, je charakterizován základní model a to **model 4P** –výrobek, cena, místo, propagace. Dále existuje model 5P doplnění oproti modelu 4P o lidi a model 7P doplnění oproti modelu 5P ještě o procesy a psychický vzhled.<sup>10</sup>

Obrázek č.1: Základní rozdělení marketingového mixu – model 4P<sup>2</sup>



***Jednotlivé složky základního modelu mají následující charakteristiky:***

### **3.1.2.1 Produkt**

Jedná se jakoukoli věc či službu, kterou docílíme uspokojení potřeb zákazníků.  
Výrobky můžeme rozdělit do dvou podskupin. A to: 2

- 1 ) Spotřební
- 2 ) Výrobní

ad 1) Spotřební výrobky

Jsou to ty výrobky, které slouží už konečnému spotřebiteli a "neputují" dále. Jedná se především o výrobky časté spotřeby, občasné spotřeby a o výrobky luxusní.

ad 2) Výrobní výrobky

Ty lze charakterizovat jako výrobky, které se dále zpracovávají a slouží k dalšímu užití v podnikové infrastruktuře.

### **3.1.2.2 Cena**

Je výrobcem (potažmo prodejcem) stanovená cena. Tato cena by se dala charakterizovat jako cena spravedlivá. Cena zahrnuje veškeré fixní, ale i variabilní náklady a samozřejmě i zisk. Stanovení ceny je jednou z nejdůležitějších věcí

#### ***Faktory tvorby cen*** <sup>2</sup>

Vnitřní:

- cíle firmy
- organizace cenové politiky
- marketingový mix
- diferenciací výrobků
- náklady

Vnější:

- poptávka
- konkurence
- distribuční síť
- ekonomické podmínky
- opatření centrálních orgánů

### 3.1.2.3 Místo

„Je myšleno to, kde se výrobek bude nacházet v době prodeje. Zda-li máme kamennou prodejnu nebo obchodujeme se zahraničím apod. I výběr správného místa prodeje je pro podnikání velmi důležité. Správnou volbou může být na strategickém místě, či na místě, kde oproti jiným místům minimalizuje své celkové náklady.

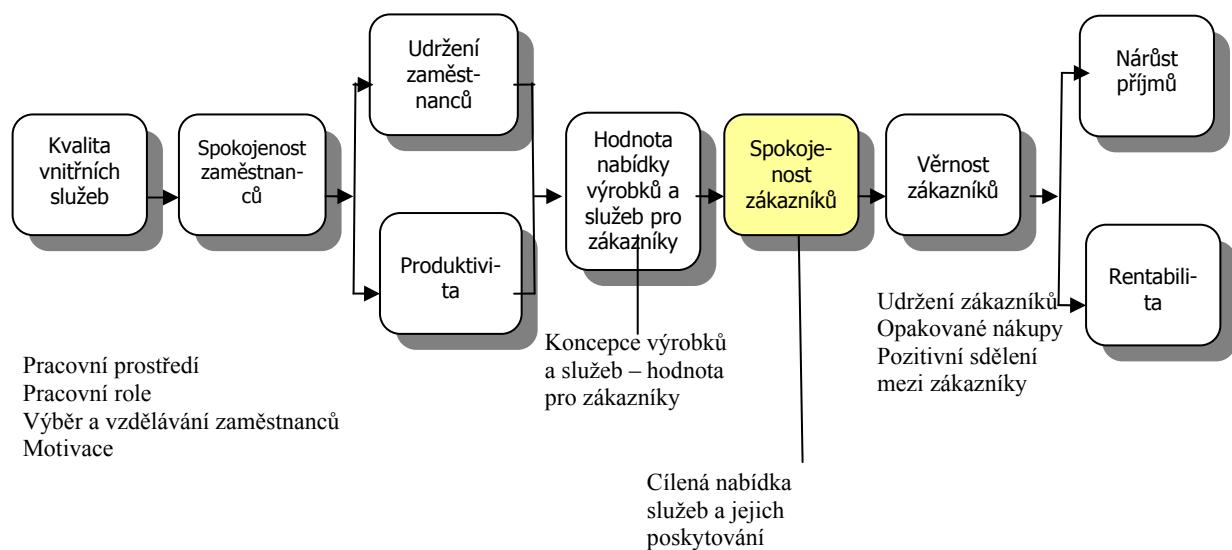
Místo prodeje bylo kdysi místem přímého prodeje a nákupu, tj. nákupy z ruky do ruky. Dnes však nemusí platit, že se prodávají a kupující musí vždy setkat. Nákupní centra nebo internetové nakupování jsou toho zdárným příkladem.“<sup>2</sup>

### 3.1.2.4 Propagace

Je cílevědomá a koncepční činnost komunikační povahy, která zprostředkovává specifické podněty mezi subjektem této činnosti a cílovou skupinou s cílem změnit její postoje a chování. Nadřazený pojem pro jednotlivé části komunikačního mixu a supluje termín marketingová komunikace. Jednotlivé formy propagace, které budou použity, jsou podrobněji vysvětleny v 5.2.2.<sup>2</sup>

### 3.1.3 Role marketingu

Obrázek č.2 Role marketingu<sup>2</sup>



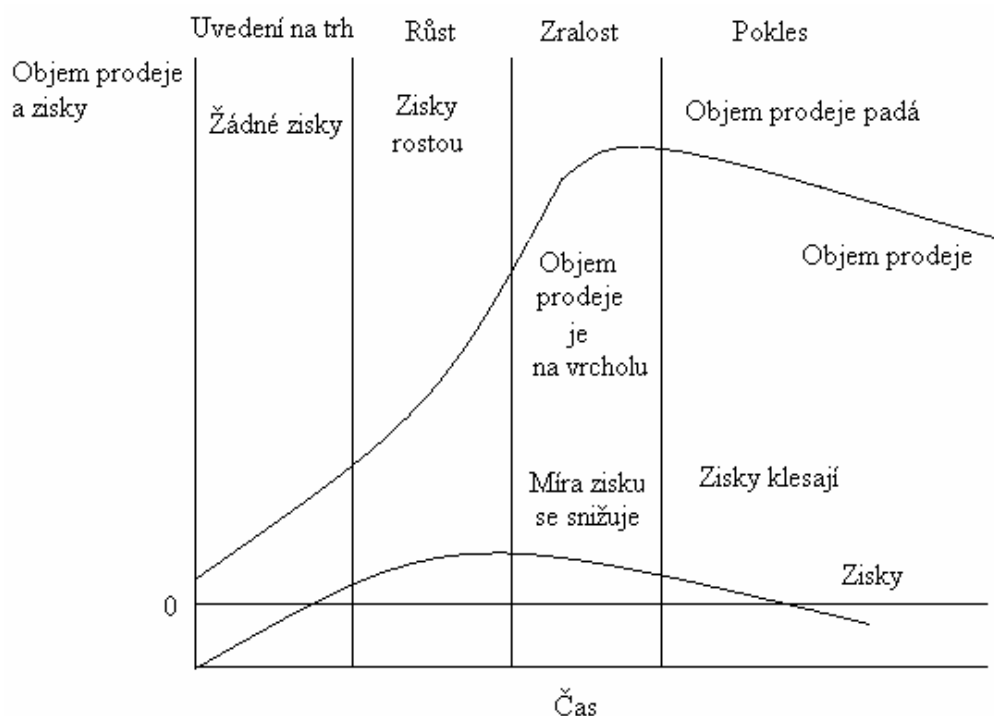
Ve firmách se často stává, že vrcholový management je zaměřený především na marketing a v jiných společnostech se k němu zase přistupuje jako k jakémusi doplňku. Můžu se právem domnívat, že marketing hraje ve firmách obrovskou roli a že je zpětně ovlivňován. Ať už spokojeností zákazníků nebo pohledem odborné veřejnosti či zaměstnanců a to jak stávajících, tak i minulých. Marketing musí hrát roli vůdce, který velmi úzce spolupracuje se všemi organizačními složky ve firmě či podniku.<sup>8</sup>

### 3.1.4 Marketing v průběhu životního cyklu produktu

Životní cyklus produktu pomáhá marketingovým odborníkům pochopit, jak se produkt během svého života mění a naznačuje cestu, kterou by se mělo marketingové plánování ubírat. Udává změnu jeho vlastností a vedení marketingu musí vždy pružně reagovat na aktuální stav. Některé produkty mají krátkou životnost (potraviny), jiné jsou zase dlouhodobějšího charakteru. Proto je nutné si vždy uvědomit, do jaké kategorie daný výrobek spadá a také podle jeho aktuálního stavu posuzovat a rozhodovat marketingový plán.<sup>10</sup>

Jak nám následující obrázek ukazuje, životní cyklus produktu se skládá se čtyř fází. Všechny fáze jsou velmi úzkém vztahu a tak změna jedné se okamžitě projeví na těch následujících.

Obrázek č.3 Životní cyklus produktu<sup>2</sup>





#### ad1) Uvedení produktu na trh

„Během této fáze je přimět spotřebitele k tomu, aby si produkt vyzkoušeli. Objem prodeje snad roste stabilním, ale pomalým tempem. Firma obvykle během této fáze nedosahuje žádného zisku. Příjmy z prodeje totiž použity na pokrytí nákladů s nimi spojené, včetně výzkumu, reklamy apod.“<sup>2</sup>

#### ad2) Fáze růstu

„V této fázi roste objem prodeje a to relativně rychle. Zato zisky se v této fázi dosáhnou svého maxima. Marketingový cíl je v této fázi jednoznačný, posílit povědomí lidí o značce a posílit jejich věrnost.“<sup>2</sup>

#### ad3) Fáze zralosti

„Tato fáze bývá obvykle nejdelší. Objem prodeje dosahuje svého maxima a po určité době začne pomalu klesat. Velikost zisku nadále klesá. Stávající situace je zapříčiněna tím, že konkurence nabývá na síle a naše postavení na trhu není velké a neustále se zmenšuje. Ze situace pak vyplývá to, že firma v této fázi se snaží získat své zákazníky zpět. To se realizuje pomocí různých zákaznických výhod či benefitů, slev apod.“<sup>2</sup>

#### ad4) Fáze poklesu

„V této fázi objem prodeje i nadále klesá. Proto je aktuální, začít rozhodovat o budoucnosti daného výrobku, tj. zda-li má význam produkt i nadále vyrábět, respektive prodávat. Je nutné si uvědomit, zda-li není prodej či výroba daného výrobku příliš nákladná a tím i potažmo ztrátová.“<sup>2</sup>

## 3.2 Strategie

Strategie je jednou nejdůležitějších činností podniku. Nesprávně zvolená strategie může zapříčinit i pád celého podniku. Strategie je jakýsi postup, plánování budoucích činností podniku s tím, že každá fáze strategie musí být dopodrobna naplánována tak, aby byl podnik připraven na jakoukoli variantu. Strategie zahrnuje veškeré plány – počínaje od finančního, investičního až po marketingového. Každá složka plánu navazuje na druhou, proto finanční plán musí jít ruku v ruce s investiční apod. Jednotlivé složky jsou podrobněji popsány níže.

Strategie vznikla již mnoho set let od současnosti. Strategie se netýká pouze ekonomie, je totiž úzce spjata i třeba s válkami. Správně zvolená strategie vyhrává válku. Využití strategie najdeme i v jiných oblastech. Je však nejdůležitější při zpracování myslet na každý detail. Během průběhu například investiční akce je nutno brát v úvahu aktuální stav ekonomiky či úrokovou míru. Každý i když malý detail může rozhodnout o celkovém výsledku. <sup>5</sup>

Strategie zahrnuje jednotlivé fáze plánování a to: <sup>11</sup>

- Strategické plánování
- Funkční plánování
- Provozní plánování
- Finanční plánování
- Investiční plánování
- Marketingové plánování

### **3.3 Metody finanční analýzy**

Základem jsou finanční ukazatele. Jedná se o údaje zjištěné a odvozené či vykazované.

Ukazatele dělíme na:

- absolutní
- rozdílové
- poměrové
- rychlostní

Z jednotlivých ukazatelů je tak možné vytvořit finanční analýzu pomocí:

- procentní rozbor
- analýzy trendů
- analýzy fondů investičních prostředků
- indexová analýza
- ukazatel likvidity
- ukazatel finanční závislosti
- ukazatel ziskovosti
- ukazatel aktivity a cash flow
- ukazatel tržní hodnoty

6

## 3.4 Konkurence

Konkurence má na trhu velký význam a nepřehlédnutelnou pozici. Na daném trhu, v mém případě na trhu s titanovým nádobím, si jednotlivé firmy navzájem konkurují a tím se snaží získat co největší podíl trhu. Konkurence v širším pojetí způsobí snižování cen. Tím myslím, že v případě, kdy se konkurenční firmě příliš nedaří, pak aby získala zpět své zákazníky, sníží cenu daného výrobku. To má za následek to, že část zákazníků přejde k dané firmě za účelem menších nákladů na pořízení obdobného výrobku. Druhý způsob zvýšení konkurenceschopnosti firmy je zvýšení kvality výrobků při nezměněné ceně. V dnešní době totiž spousta zákazníků přihlíží více ke kvalitě než k ceně.

### 3.4.1 Dokonalá

Dokonalá konkurence ve své podstatě znamená, že firma nemá možnost stanovit cenu a pasivně přebírá takovou cenu, jaká se utvořila na dokonale konkurenčním trhu. Při rozhodování tak uvažuje pouze o množství, respektive objemu produkce.

V dokonale konkurenčním prostředí však platí pravidla, bez splnění všech těchto pravidel se nejedná o dokonalé, nýbrž o nedokonalé konkurenční prostředí.

Jedná se o:

- 1) Dokonalá informovanost kupujících
- 2) Nulové náklady na změnu dodavatele
- 3) Homogenní produkt

ad1) Ve zkratce jde o to, že kupujícímu není znemožněno získat veškeré informace o produktech nabízených prodávajícími. Tj. kupující by věděl vše se daného produktu týče – od výroby po složení.

ad2) Jako příklad bych uvedl přechod od jednoho telefonního operátora k druhému. Lidé přechází jinam zejména podle aktuální situace na daném trhu a také podle toho, co který operátor nabízí za služby, zákaznické výhody a jiné. Proto v dokonale konkurenčním prostředí by změna operátora zákazníka nepřišla ani na jedinou korunu.

ad3) Tj. kupující vybírá stejný homogenní produkt a to pouze podle ceny. V dnešní době se ale takové produkty jen s těžší hledají.

### **3.4.2 Nedokonalá**

Ve zkratce lze říci, že nedokonalá konkurence je přesný opak té dokonalé. Její existence znamená porušení jedné z podmínek dokonalé konkurence uvedených výše.

Nedokonalou konkurenci můžeme charakterizovat jako trh, na kterém existuje alespoň jedna firma, která má možnost ovlivnit tržní cenu. Základní rozdíl mezi dokonalým nedokonalým konkurenčním prostředím je v tom, že firmy v nedokonalém konkurenčním prostředí svou cenu tvoří a na dokonalém naopak firmy cenu přijímají a ceně pouze přizpůsobí množství zboží.<sup>3</sup>

#### ***Příčiny vzniku:***

- patent
- vysoké dopravní náklady
- vysoké bariéry vstupu na trh
- diferenciací produktu

#### ***Druhy tržních situací:***

- monopol
- oligopol
- monopson
- monopolistická konkurence

#### **3.4.2.1 Monopol**

Na trhu daného produktu či služby je jediná dodávající firma. Firma má tak neomezenou moc při stanovení cen. Je pouze na jejím uvážení, jakou cenu stanoví. Cenová hranice tak neexistuje. Kupující tak může hledat při koupi pouze substituty daného produktu. Je však otázkou, zda-li vůbec existuje.<sup>3</sup>

Rozlišujeme:

- přirozený monopol – vzniká z důvodu přirozených bariér na trhu (objevení nové chemické látky, poslední zdroje ropy,...)
- administrativní monopol – většinou se jedná o udělované licence státu (České dráhy, Česká pošta a jiné)

### 3.4.2.2 Oligopol

Existuje několik firem na trhu, které jsou charakteristické diferencovaným produktem a zabránění vstupu nových firem na daný trh. Firmy jsou na sobě závislé a rozlišujeme smluvní oligopol a oligopol s dominantní firmou.

Smluvní oligopol lze charakterizovat jako dohody firem o rozdělení trhu a stanovení cen za produkty. Tento smluvní vztah je označován jako *kartelová dohoda*, která je nezákonná.

Oligopol s dominantní firmou je situace, ve které se dominantní firmě vyplatí přenechat část trhu menším firmám, než aby jej zabírala sama. Menší firmy pak následují chování firmy dominantní. Tyto menší firmy označujeme jako *konkurenční lem*.<sup>3</sup>

### 3.4.2.3 Monopson

Představuje trh, kde se nachází pouze jeden jediný kupující. Zde pak platí, že síla monopsonu je schopnost ovlivňovat cenu ve svůj prospěch.<sup>3</sup>

### 3.4.2.4 Monopolistická konkurence

Jedná se o situaci na trhu, která se nejvíce podobá dokonalé konkurenci. Firmy nabízejí velmi podobné produkty, které však nejsou stejné. Jako příklad můžu uvést automobily či tabákové výrobky. Přičemž musí platit pravidlo, že nejsou žádné zábrany vstupu na trh, výrobky jsou si podobné a existuje hned několik firem nabízející daný produkt.<sup>3</sup>

## **3.5 Komunikace**

### **3.5.1 Komunikace se zákazníky**

Často se jedná o hlavní aspekt díky níž získávají firmy své zákazníky. Do komunikace se zákazníky v neposlední řadě patří například reklamace, doplňkové služby ve smyslu toho, že zákazníci dostávají různé slevy pro další nákupy či různé formy benefitů. Zákazníci jsou totiž velice nároční a proto každá služba navíc láká. Čím více firmy nabízejí, tím více se zvyšuje počet zákazníků jednotlivých firem a na daném trhu je to často existenční problém.

Firmy velmi často na komunikaci se zákazníky najímají profesionály a ví proč. Protože každý zákazník je svým způsobem jedinečný. Má své potřeby a sny a úkolem profesionála je tak udržovat stávající a získávat i budoucí zákazníky.<sup>13</sup>

### **3.5.2 Komunikace s obchodními partnery**

Firmy, které například prodávají elektroniku a nevyrábějí sami, nakupují výrobky od ostatních firem. Je to klasická forma nákupu za účelem prodeje. Proto klasická definice podnikání zní, co nejlevněji nakoupit a co nejdraž prodát. Proto je pro firmy velmi důležité nakoupit za nejlevnější možné ceny. To je samozřejmě podmíněno tím, udržovat si co nejlepší vztahy s danými dodavateli. Komunikace s obchodním partnerem zachycuje opět různé výhody. Tj. odběratelská firma poskytne například nějaké zpětné obchody, které budou pro obě strany výhodné a stejně tak dodavatelská firma poskytne slevy na další zakázku apod.

Nejedná se však pouze o vztah odběratel-dodavatel. Obchodním partnerem můžeme rozumět i banky – tj. poskytování úvěrů. Proto udržování dobré a přátelské komunikace mezi firmou a bankou se může v budoucnosti vyplatit oběma stranám.<sup>4</sup>

Součástí komunikace mezi obchodními partnery nemusí figurovat pouze banky či dodavatelské firmy. Jedná se o široké spektrum účastníků, jehož předmětem opět nemusí být slevy a různé výhody. Je na každé firmě, jak komunikaci a vůbec jednání s obchodními partnery, ať už se jedná o kohokoliv, pojme.<sup>13</sup>

## **3.6 Způsoby prodeje**

Především na koncepci prodeje bude záležet budoucí vývoj tržeb a obratu firmy na daném trhu. Správně zvolená koncepce může firmě získat nemalý podíl na trhu a samozřejmě i zisk. Proto je této části věnován při zakládání společnosti nebo změně způsobu prodeje takový důraz. Níže jsou popsány základní možnosti prodeje.

### **3.6.1 Přímý prodej**

„Jedná se o prodej osobní. Často jde o prodej výrobků a služeb na různých promo akcích. Přímý prodej je založen na nabídce a případném následném prodeji osobám, které jsou prodávajícímu buď osobně známy nebo osoby, které mu byly předem doporučeny jeho předchozími zákazníky.

Přímý prodej je výhodný jak pro prodávající, tak i pro kupující. U zákazníka je to zejména osobní kontakt se známou osobou prodejce, poradenství, servis, důkladné seznámení s výrobkem nebo službou, jeho všestranné předvedení a vyzkoušení.

Dalším významným faktorem je dodání výrobku až do domácnosti nebo dohodnutého místa. Většina firem působících v přímém prodeji si své výrobky sama vyvíjí, vyrábí a distribuují. Společnosti tedy mají plnou kontrolu nad jejich užitnými vlastnostmi a kvalitou.

To jim umožňuje poskytovat velmi přitažlivé záruční podmínky a v případě nespokojenosti zákazníka možnost zboží vrátit bez finančních ztrát.“<sup>15</sup>

### **3.6.2 Prodej v televizních upoutávkách**

Klasická forma prodeje výrobků v televizi. Tzv. teleshopping je v dnešní době hojně používaný. Ve zkratce – moderátor upoutávky představí daný výrobek, ukáže, jaké jsou jeho vlastnosti a výhody. A až nakonec je oznámena cena. Tím se zaručí to, že pokud divák výrobek zaujme, počká až na konec celé upoutávky, aby se dozvěděl cenu.

### **3.6.3 Prodej přes telefon**

Firma si najímá operátory, kteří obvolávají náhodně jednotlivé domácnosti a nabízejí výrobky či služby dané firmy. Často lákají výhodnou cenou nebo různými zvýhodněními apod. Pro zákazníka je většinou vnímán jako nedůvěryhodný a oproti teleshoppingu méně využívaný.

### **3.6.4 Internetový obchod**

V dnešní době až neskutečně rozrostlá forma prodeje výrobků. A to jakýchkoliv – od obuvi po zahradní sekačky. Člověk jednoduše navštíví internetové stránky určité firmy a pokud daná firma nabízí služby internetového obchodu, tzv. e-shop, pak si objedná požadované zboží a následně je zákazníkovi odeslán. Lidé si tento způsob prodeje velmi oblíbili. Zejména proto, že prakticky nemusí vycházet z domu a zboží je jim doručeno přímo do domu.

### **3.6.5 Klasický prodej**

Jde o klasickou formu prodeje zboží a služeb. Nejčastěji firmy nebo například soukromí podnikatelé prodávají své produkty ve vlastní prodejně.

## **3.7 Segmentace trhu**

Pokud se budeme bavit o segmentaci trhu, záleží především na tom, jaké výrobky či služby podnik vyrábí a s tím spojené – pro koho je vyrábí. Trh může být orientován pro mladou generaci, pro starší generaci, pro děti, kojence apod. S myšlenkou segmentace trhu přišel již v roce 1956 Wendell Smith, když ve „Diferenciace produktů a segmentace trhů jako alternativní marketingové strategie“ řekl, že trh se skládá ze segmentů zákazníků, kteří mají odlišné potřeby a tužby. Vyjádřil tak rozdíl mezi podnikem nabízející různorodé produkty a podnikem koncipující produkty pro konkrétní tržní segmenty (segmentace trhů).

Je nutné si uvědomit, že každý trh má své vlastnosti. Proto na každý segment trhu působí jiné faktory. Může se jednat jak o faktory geografické (bydliště, práce, kraj, velikost měst,



apod.), dále psychické faktory (povaha, zájmy, psychické rozpoložení) nebo také faktory mezi které se řadí věk a pohlaví občana, jeho plat, dosažená úroveň vzdělání apod.<sup>14</sup>

Kotler se zase vyjadřuje o *faktorech chování*<sup>1</sup>:

- příležitosti
- uživatelský status
- stupeň používání a stupeň připravenosti

## 4 Analýza současného stavu

### 4.1 Základní informace o společnosti

Společnost figuruje na trhu titanového nádobí již od roku 2000. Jelikož je tato práce předmětem utajení, jsou další informace o společnosti nemožné.

Základní kapitál: 300 000,-

Právní forma: společnost s ručením omezeným

### 4.2 Požadovaný vývoj

Firma prodává své produkty zejména pomocí přímého prodeje, který je realizován na kulturních a společenských akcích. Produkty prodávají obchodníci pod jménem společnosti a to na živnostenské oprávnění. Přímý prodej je velmi výraznou součástí z celkového prodeje výrobků titanového nádobí. Další druh prodeje spočívá ve velkoobchodu. Jedná se o velkoobchodní obchody se zahraničními subjekty z více než 18 zemí po celém světě. Mimo jiné se jedná o Maďarsko, Spojené Arabské Emiráty, Indie, Irák či Slovensko a Polsko. V dnešní době je velkoobchodní síť velmi rozlehlá. I přesto firma hodlá expandovat do dalších zemí.

Společnost ale hledá řešení v problému s výraznějším posílením konkurenceschopnosti na tuzemském trhu. Mým úkolem tedy je navrhnout strategii, se kterou by firma zvýšila konkurenci pro ni na zcela novém trhu. Bude se jednat o trh nízkorozpočtových pánví. Firma se tedy rozhodla proniknout do tohoto segmentu trhu a získat co největší podíl na daném trhu a tím získat dosavadní zákazníky například společnosti TEFAL či TESCO. Vlastní návrh strategie je podrobně popsán v kapitole 5.

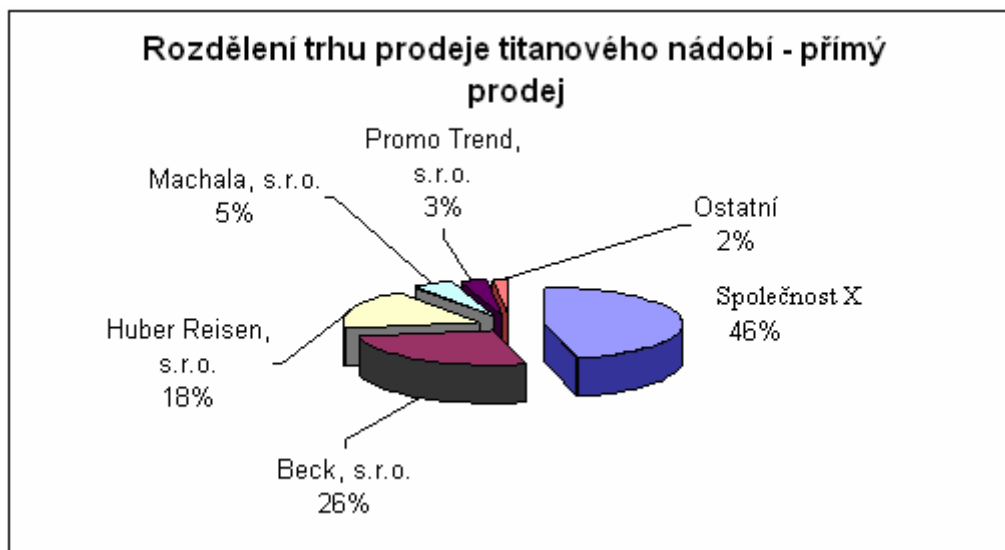
### 4.3 Rozdělení trhu v daném segmentu

Trh je v tomto případě velmi specifický.. Pokud se omezíme pouze na danou společnost, tj. výrobce a prodejce titanové nádobí, má na trhu nepřehlédnutelnou pozici. O zákazníky firma nouzi nemá, což dokazují nejen čísla - kdy tržby každoročně převyšují svá předchozí maxima. A spokojenost zákazníků, na které si firma tak zakládá je také na vysoké úrovni. Maximální péče a servis přispívá k tomu, že je firma tam, kde je, a že sbírá jeden úspěch za druhým.

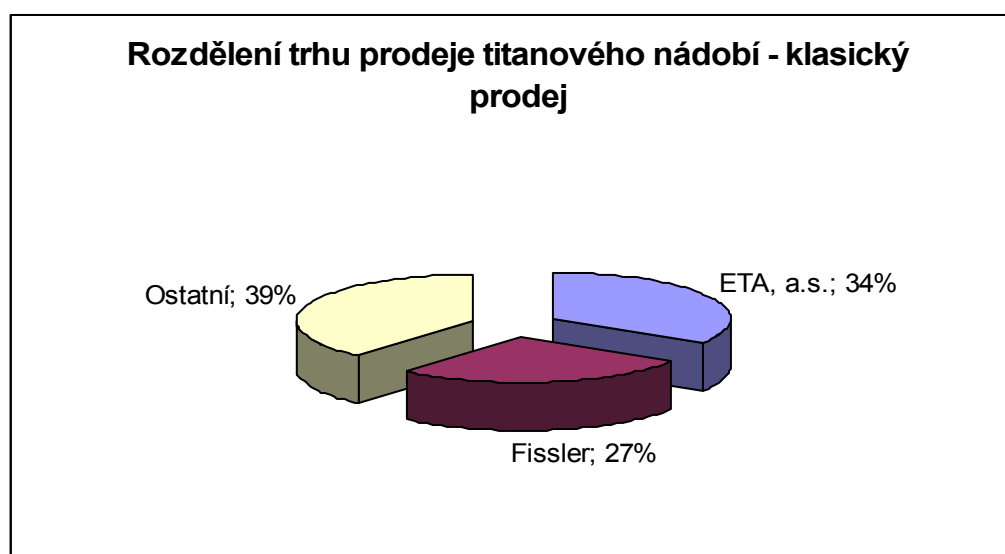
Oproti ostatním firmám, které nabízí podobné zboží, tj. titanové nádobí, je konkurence o něco levnější a prodává formou prodeje v supermarketech nebo ve vlastních prodejnách. Konkurence se dále vyznačuje tím, že její výrobky jsou levnější. Asi by Vás napadlo, proč si tedy tato firma vede tak dobře? Úspěch spočívá v kvalitnější výrobě, péči o zákazníky a také v tom, že své výrobky prezentují a tak se zákazníci o produktu dozvědí mnohem více než kdyby přišli do prodejny. Na těchto prezentacích se ukazují výrobky v celé své kráse. A to tak, že prodejci této firmy předvádějí, že se díky titanovému nádobí dá žít zdravě, chutně a zároveň ukazují, co všechno nádobí snese.

Samotné rozdělení trhu je velmi složité a proto se těžko zjišťují hodnoty, respektive podíl na jednotlivých trzích. Díky zkušenostem získaných ve společnosti, jsem vytvořil 2 grafy – viz. další strana. Jedná se o graf podílu firmy na trhu titanového nádobí pomocí přímého prodeje. Druhý graf – klasický prodej titanového nádobí – je důležitý z hlediska vlastního návrhu řešení. Zvýšení konkurenceschopnosti firmy budu vytvářet a zvyšovat právě na trhu prodeje klasického, kde firma nezaujímá doposud žádné místo. Proto hodnoty udávané v obou grafech je nutné brát s tím, že jsou pouze orientační.

Graf č.1: Rozdělení trhu – přímý prodej titanového nádobí



Graf č.2: Rozdělení trhu – klasický prodej titanového nádobí



Ve druhém grafu je vidět, že největší podíl má společnost ETA, a.s. a v těsném závěsu je německá společnost Fissler. A právě na tento trh se zaměří moje další uvažování a řešení práce. Společnost má úctyhodné výsledky na trhu přímého prodeje, kde „ovládá“ převážnou část trhu (společnost X). Na trhu klasické prodeje ale doposud nevstoupila a proto si myslím, že zvýšení konkurenceschopnosti spočívá v expanzi na daný trh. Oproti trhu přímého prodeje titanového nádobí je klasický prodej levnější a tím i dostupnější širší veřejnosti. Díky tomu můžu konstatovat, že získání určitého podílu na tomto trhu způsobí to, že firma bude dostatečně konkurenceschopná a tím i zdravá a prosperující.

## 4.4 Kalkulace na výrobu 1 titanového hrnce

### 4.4.1 Kalkulace 1 titanového hrnce - přímý prodej

Tabulka č.1: Kalkulace 1 titanového hrnce - přímý prodej

<b>Odlitek (hliník)</b>	432,-
<b>Tryskání korundem</b>	23,-
<b>Barva (speciální barvy s příměsí titanu)</b>	32,-
<b>Obrobení dna</b>	26,-
<b>Ostatní náklady (zaměstnanci, energie, pronájem, leasing, ....)</b>	258,-
<b>Celkové náklady na výrobu 1 hrnce</b>	<b>771,-</b>

### 4.4.2 Kalkulace 1 titanového hrnce - klasický prodej

Tabulka č.2: Kalkulace 1 titanového hrnce - klasický prodej

<b>Odlitek (hliník)</b>	432,-
<b>Tryskání korundem</b>	23,-
<b>Barva (speciální barvy s příměsí titanu)</b>	32,-
<b>Obrobení dna</b>	26,-
<b>Ostatní náklady (zaměstnanci, energie, pronájem, leasing, ....)</b>	167,-
<b>Celkové náklady na výrobu 1 hrnce</b>	<b>680,- Kč</b>

Kalkulace uváděné v tabulkách můžeme opět brát pouze jako orientační. Firma si hodnoty, týkající se kalkulací hodně hlídá a jsou předmětem obchodního tajemství. Proto bylo nutné hodnoty odhadnout.

Hodnoty mezi výrobou hrnce pro přímý prodej a pro klasický prodej se liší o 91,- Kč za kus. Je to dáno především tím, že společnost při přímém prodeji má vysoké náklady - nájem sálů, provize obchodníkům, dárky apod. To u klasického prodeje odpadá a díky tomu se tak dostaneme na částku 680,- za kus. S těmito kalkulacemi budu dále pracovat v kapitole 5 – *vlastní návrh řešení*.

## 4.5 Analýza podnikání firmy

### 4.5.1 Ekonomická část

Jak jsem již zmínil, tak firma si co do velikosti obratu za minulý rok vede velmi dobře. Velikost není veřejně přístupná i tak ale musím zmínit, že firma je na trhu stabilní a její obrat se rok od roku stále zvyšuje závratným tempem. Je to hlavně díky většímu procentu prodaného nádobí v zahraničí. Firma se snaží rozšiřovat působnost v dalších zemích a snaží se toho dosáhnout především zaváděním nových výrobků, respektive nových tvarů nádobí. Firma vlastní několik budov a její finanční situace je podle vyjádření vedení na dobré úrovni. A tak se o její likviditě nemusí až tak spekulovat.

### 4.5.2 Personalistika

Firma jako celek (tedy holding) zaměstnává 125 zaměstnanců (včetně 3 členů vedení) a ačkoliv je počet zaměstnanců na firmu s takovým obratem relativně malý, o to víc firma spoléhá na kvalifikaci svých zaměstnanců. Mezi hlavní kvalifikační požadavky patří určitě velmi dobrá znalost PC, jazyků či kreativitu a také chuť se učit nové věci. Mezi které mimo jiné patří schopnost naučit se pracovat v účetním programu, který je přímo naprogramován pro danou firmu.

Tabulka č.3: Počet zaměstnanců holdingu

	Počet zaměstnanců
Hlavní společnost X	44
Dceřiná společnost 1	28
Dceřiná společnost 2	15
Dceřiná společnost 3	23
Dceřiná společnost 4	15
<b>Celkem</b>	<b>125</b>

Tabulka č.4: Počet zaměstnanců holdingu -detailněji

	Hl. spol. X	Dceř.spol.1	Dceř.spol.2	Dceř.spol.3	Dceř.spol.4	
Vedení společnosti	3	1	1	1	2	
Administrativní pracovníci	25	0	1	1	7	
Manažeři	5	0	0	0	0	
Operátoři výroby	0	0	12	18	0	
Skladníci	5	0	0	0	2	
Řidiči	4	0	0	0	2	
Zdravotnický personál	0	11	0	0	0	
Ostatní	2	16	1	3	2	
<b>Celkem</b>	<b>44</b>	<b>28</b>	<b>15</b>	<b>23</b>	<b>15</b>	
<b>Suma všech zaměstnanců</b>						<b>125</b>

### 4.5.3 Ekologie

Co se týče ekologie, firma se snaží vyrábět s ohledem na přírodu. Vlastní několik povolení a certifikátů, které ukazují například zdravotní nezávadnost nebo že škodlivé látky, které se dostávají do ovzduší při výrobě, jsou na nízké úrovni a dá se říct, že jsou oproti jiným firmám spíše zanedbatelné.

## 4.6 SWOT analýza společnosti

### 4.6.1 Silné stránky

- stabilní zázemí firmy a rostoucí trend prodeje.
- komplexní zajištění výroby produktů vlastními dceřinými společnostmi a zvládnutí technologie výroby. Výsledkem toho je vysoká kvalita výrobků vyráběných danou firmou.
- Z hlediska logistiky má firma výhodnou polohu ve středu Evropy, vedle Německa a Rakouska a na druhé straně vedle Polska a Slovenska.
- Firma investovala do výroby a nových technologií – založení dceřiné výrobní společnosti - velkokapacitní moderní linka na nástřik antiadhézních povlaků PTFE a druhé dceřiné společnosti zabývající se slévárenstvím

- investice a neustálý vývoj marketingu firmy z hlediska školení nových i stávajících pracovníků, rozšiřování a modernizaci propagačních materiálů
- silný zákaznický servis – podpora podle potřeb zákazníka a trhu
- pravidelná účast na veletrzích a dalších obchodních misích
- výstavba nového logistického a administrativního centra pro prezentaci firmy
- nové exportní oddělení ovládající několik světových jazyků, což zvyšuje možnosti exportu
- angažovanost a podpora managementu pro marketing a export
- působnost v zemi s relativně levnou kvalifikovanou pracovní silou
- výroba produktů podporující zdravý životní styl, což je v současné době globálním trendem

#### **4.6.2 Slabé stránky**

- konkurence především z Německa s delší působností na trhu a silným marketingem, mnoho potencionálního zákazníků má spojen pojem kvalitní titanové nádobí se „značkou“ Made in Germany a vyžadují ji
- na první pohled nelze poznat kvalitu výrobku, je k tomu potřeba větší marketingové úsilí
- minimální využívání e-business

### **4.7 Hrozby a příležitosti firmy vzhledem k předmětu podnikání**

#### **4.7.1 Hrozby**

- díky nestabilnímu kurzu eura zdražení suspensí barev na nástřik titanového nádobí
- ztráta části trhu přímého prodeje titanového nádobí



- možné zvyšování ceny výrobních surovin, což by znamenalo zvyšování ceny produktu, které může mít za následek snižování prodaného množství
- zvyšování ceny pracovní síly v České Republice, na což by musela firma reagovat zvýšením celkové efektivity práce
- příchod konkurence se srovnatelnými produkty v nižší cenové kategorii

#### **4.7.2 Příležitosti**

- titanové nádoby dosud není relativně známý produkt, tudíž je zde možnost se prosadit díky silnému marketingu i na dosud neobsazené trhy
- trend posunu výroby západních států na východ, což znamená pro firmu příležitost se stát subdodavatelem západních firem
- s novými produkty, dosud neexistujícími na trhu, se naskýtá příležitost přilákat nové zákazníky
- větší využívání e-business, které se chystá od počátku roku 2008

### **4.8 Financování společnosti**

Společnost je financována jednak z vlastních zdrojů – z velkoobchodního i přímého prodeje a v případě větších investic, také z provozních úvěrů. Provozní úvěr za zvýhodněných podmínek jí poskytuje společnost GE Money Bank, vzhledem k tomu, že nabízí svým koncovým zákazníkům produkt její dceřiné společnosti GE Money Multiservis.

## 5 Vlastní návrh řešení

Základním kamenem tvorby této práce se jistě stala skutečnost, že firma se rozhodla zvýšit konkurenci na trhu, kde do té doby nefigurovala. Společnost své produkty prodává zejména pomocí přímého prodeje a velkoobchodu se zahraničními, ale i tuzemskými firmami. Na daném trhu má výsadní postavení, jak je možné vidět na grafu č.1 v kapitole 4.3.

I proto že firma je rychle rostoucí a expandující do celého světa, se vedení společnosti rozhodlo vstoupit do segmentu klasického pultovního prodeje titanového nádobí. Mým úkolem tedy bylo vytvořit strategii, jakou se výrobky společnosti dostanou do prodejen.

Zejména je potřeba říct, že do prodejen se má dostat titanový hrnec, obdobné kvality, ale s podstatně nižšími náklady na výrobu, distribuci apod. O novém modelu je následující kapitola 5.1.

Základním cílem se tedy stává to, aby se titanové nádobí dostalo pokud možno do co nejvíce domácností a aby nákup titanového nádobí nebyl otázkou jen majetnějších zákazníků. Současně s tím získat část trhu klasického prodeje titanového nádobí v ČR. Všechny tyto problémy a přání řeší tato práce.

### 5.1 Inovace produktové řady

Protože současné produkty jsou velice nákladné, bylo nutné přijít s něčím novým a zároveň méně nákladným, ale zato s obdobnými vlastnostmi, jaké má titanové nádobí. Základní vlastnosti, které má právě titanové nádobí jsou zejména úsporný provoz, minimum použitého omastku na vaření a zejména to, že pokud se stane a něco se na hrnci připálí, jeho odstranění je více než snadné a dalo by se říct i bezpracné či jednoduché. Právě tyto vlastnosti vedou spoustu zákazníků k tomu, aby přešli z nerezového či smaltového hrnce na titanový.

### 5.1.1 Zásadní změny

Změny týkající se nové řady výrobků, které budou určeny převážně pro klasický pul-  
tovní prodej se budou týkat jak procesu nástřiku suspenzí, tak i celkového vzhledu. Hrnec by  
měl mít vnitřní nástřik (tj. funkční plocha) stejný jako současný model, jen vnější strana bude  
mít mírné rozdíly, které ale laik běžně nepozná a na funkčnosti hrnce to nemá vůbec žádný  
vliv. Jedná se pouze o jednovrstvý nástřik s tím, že je stejně kvalitní jako třívrství.

Další změna spočívá v tom, že hrncům budou odebrány plastové uši. Nahradí je uši,  
které jsou součástí odlitku, tudíž nejsou demontovatelné. Rád bych zde uvedl obrázek, který  
by demonstroval můj návrh, ale do spuštění prodeje, který je naplánován na červen tohoto  
roku, se stává obchodním tajemstvím a proto aby byl produkt představen široké veřejnosti  
opravdu až v červnu, je nutno dodržet toto tajemství.

### 5.1.2 Kalkulace nové výrokové řady

Následující údaje byli již uvedeny v kapitole 4.4.2. Jedná se o moji představu celko-  
vých nákladů na jeden hrnec. Protože společnost si vzhledem ke konkurenci nepřeje uveřej-  
ňovat skutečné náklady, bylo nutné improvizovat a na základě zkušeností přijít  
s odhadovanými náklady. Je jen velmi těžké říci, jak moc se odhad blíží skutečnosti.

Tabulka č.2: Kalkulace 1 titanového hrnce - klasický prodej

<b>Odlitek (hliník)</b>	432,-
<b>Tryskání korundem</b>	23,-
<b>Barva (speciální barvy s příměsí titanu)</b>	32,-
<b>Obrobení dna</b>	26,-
<b>Ostatní náklady (zaměstnanci, energie, pronájem, leasing, ....)</b>	167,-
<b>Celkové náklady na výrobu 1 hrnce</b>	<b>680,- Kč</b>

## 5.2 Marketingová strategie

Strategie nebude určena jen na určitý segment, tj. na určitou věkovou skupinu. Proto jsem se rozhodl navrhnout strategii, která bude oslovovat jak mladou generaci, tak i tu starší či střední věkovou generaci. Kampaň bych založil hlavně na kvalitě výrobků a zejména na zdravém stravování a vaření vůbec. V dnešním uspěchaném světě člověk nemá čas na spoustu věcí a jídlo nevyjímá. A to bych rád změnil. Lidé by si měli udělat čas na to, aby kvalitně a zdravě jedli, protože by se jim to ve stáří či pokročilém důchodovém věku mohlo vymstít. Žaludeční vředy a jiné zažívací potíže spojené se špatným stravováním mívají často fatální důsledky a člověka provází hodně dlouho. A toho by se nikdo z nás nechtěl dočkat.

Základem úspěchu je v našem případě kvalitní výrobek, ten již máme, dále je nutné počítat s celou řadou aspektů, které je potřeba splnit, aby si výrobek našel své zákazníky. Počínaje zajímavou krabicí po reklamu v letácích apod.

### 5.2.1 Krabice

Po samotném výrobku asi nejdůležitější část celého projektu. Je velmi důležité, aby krabice upoutala, aby si ji zákazníci zapamatovali a aby se jim vryla do paměti. Je velmi obtížný krok něco podobného vytvořit. To už je práce tvůrčího týmu, který má krabici obdobných vlastností vytvořit.

Krabice bude orientována do barev černá a červená. A to z jednoho prostého důvodu. Je to kombinace barev, která přitahuje a zároveň doslova provokuje. Cílem je získat pozornost zákazníka a pokud se rozhoduje, které produkty si nechá představit, aby dříve sáhl po výrobku dané společnosti než po konkurenčních produktech..

## **5.2.2 Reklama**

O reklamě bych mohl psát nespočet stránek o tom, která je lepší, která přinese větší úspěch apod. Záleží vždy na daném produktu a podle něj se rozhoduje jaká strategie, co se týče reklamy, bude účinnější. V následujících řádcích je uvedeno pár základních možností, bez kterých si myslím, by nové výrobky neměli větší šanci.

### **5.2.2.1 Rádio**

Rádio je mocné médium, které jsem zvolil před televizí hlavně proto, že náklady na reklamu v rádiu, jsou několikanásobně menší. Bude stačit krátký spot na téma zdravého vaření s tím, že produkt je možné koupit ve vybraných prodejnách.

### **5.2.2.2 Časopisy a noviny**

Obdobný postup bych zvolil i u časopisů, novin a billboardů (ty menší, tj. na zastávkách, v tramvajích, apod.). Obrázek s chutných jídlem, které zaujme natolik, že daný produkt bude muset potenciální zákazník vidět na vlastní oči.

### **5.2.2.3 Letáky**

Zde je to spíše starost jednotlivých řetězců, které dávají do letáků různé zboží podle toho, jak se zrovna prodává či podle akcí a jinak. Je nutné proto udržovat dobré vztahy s řetězci, aby se naše produkty objevovali v letácích co nejčastěji. Samozřejmě pokud opomenou dobré vztahy i taková reklama se dá zaplatit a má mnohdy větší účinky než samotné reklamy v rádiu či novinách.

### **5.2.3 Garance kvality**

Výrobek dané společnosti, který bude nabízen v mnoha obchodních řetězcích se dostal do společnosti firem, které mohou na krabici nosit logo – Český výrobek. Je to záruka toho, že výrobek je čistě české výroby a že má garanci vysoké kvality.

V dnešní době si totiž spousta zákazníků potrpí na kvalitní zboží a je za něj ochotno zaplatit i větší obnos peněz. Díky značce Český výrobek je garance kvality zajištěna a navíc za podstatně menší peníze než jaké nabízí konkurence.

### **5.2.4 Záruka**

Další službou, která má upozornit na to, že výrobky jsou kvalitní, bude i prodloužená záruka. Ať už na rovnost dna, kde činí neuvěřitelných 15 let, tak i na ostatní části výrobku. Je třeba říci, že tak dlouhou záruku nenabízí žádná konkurenční firma. Je tomu tak proto, protože spousta konkurenčních firem se zaměřila na dobu užívání cca 2-3 roky a pak musí zákazník koupit novou pánev. Prodloužená záruka má dělat reklamu v tom smyslu, že lidé budou mít v daný hrnec důvěru.

## **5.3 Odběratelé**

Firma se rozhodla posílit konkurenceschopnost společnosti na trhu, který jí byl dosud neznámý a příliš neprozkoumaný. Jedná se o trh klasického pultovního prodeje. Proto v tomto období jedná s mnoha subjekty, kterým by mohla výrobky nabídnout.

Jména jednotlivých společností, se kterými daná společnost jedná je opět předmětem obchodního tajemství a proto je nemohu publikovat.

## **5.4 Zaměstnanci**

Zvýšení kapacity výroby jde ruku v ruce se zvýšení zaměstnanců. Je to logický krok, který musí vedení společnosti udělat. Počítá se s tím, že dceřiné společnosti mají dnes kapacity asi na 12000 hrnců. U jedné dceřiné společnosti se jedná o výrobu odlitků a u té druhé o

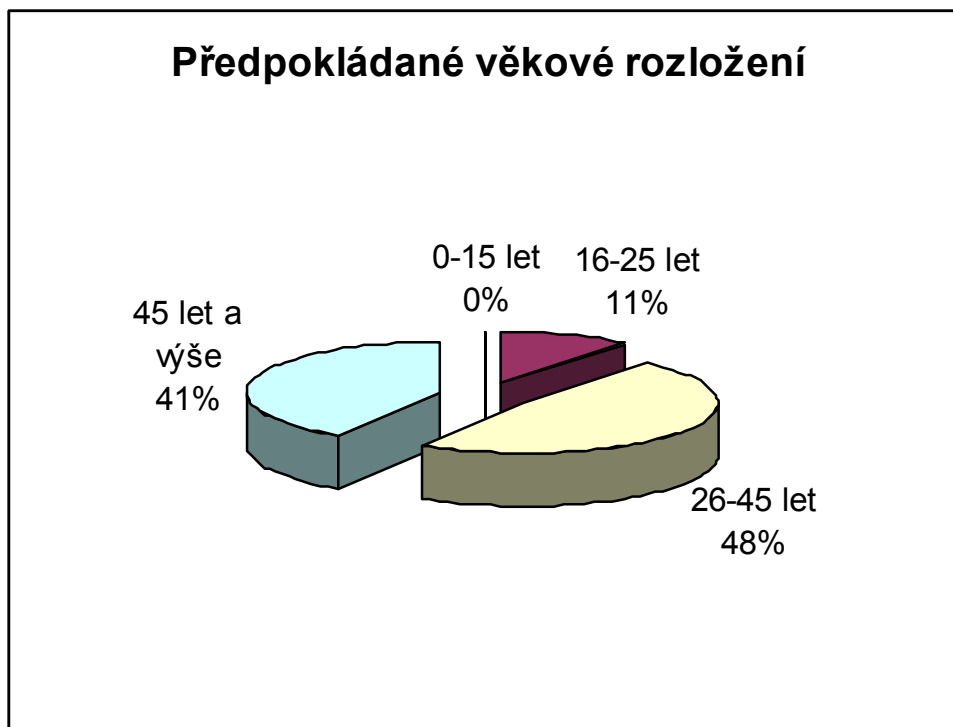
nástřík odlitků. Obě společnosti disponují zaměstnanci právě na počet 12000 hrnců měsíčně. Při realizaci tohoto návrhu se bude jednat o počet až 20000 hrnců měsíčně.

Co se týče techniky, pak tento problém je již vyřešen. Firma dopředu nakoupila další tryskací zařízení a samozřejmě i další formy na výrobu odlitků.

## 5.5 Zákazníci

Segment zákazníků je či bude široký. Firma se nechce zaměřit například pouze na zákazníky od 20 do 45, ale své výrobky chce nabízet všem, kteří mají zájem o zdravé vaření bez tuku, kvalitní výrobek a samozřejmě bezkonkurenční cenu a doplňkové služby. Na grafu č. 3 je znázorněn stav, který se předpokládá, tj. zákazníci titanového nádobí v jednotlivých věkových kategoriích.

Graf č. 3: Předpokládané věkové rozložení zákazníků

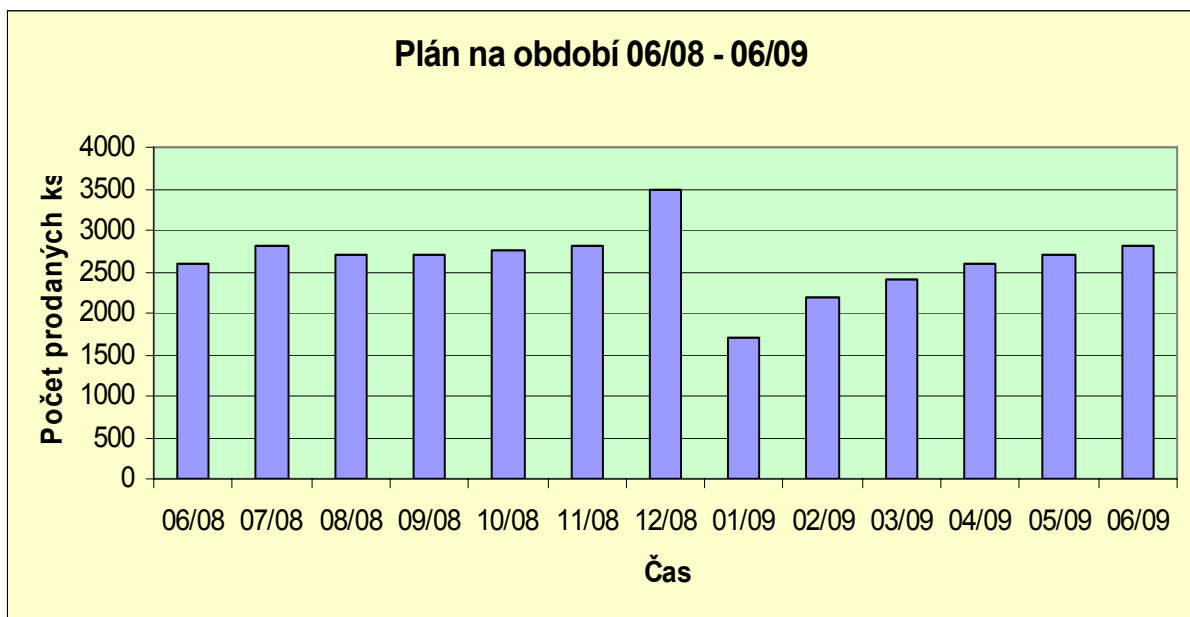


## 5.6 Předpoklad

Cílem respektive předpokladem celé práce a vůbec tohoto projektu je získat určitou část na trhu titanového nádobí a to pomocí klasického pultovního prodeje v obchodních řetězcích. Na tomto trhu firma dosud v takové míře nefigurovala a tak si chce získat určité zákazníky a posílit tak svou konkurenceschopnost vůči jiným obdobným společnostem nabízející podobné zboží avšak v nesrovnatelné kvalitě. Konkurenční výrobky jsou postaveny na principu kup- vař si 2 roky – kup novou a stále dokola. Díky těmto skutečnostem a díky nové výrobní řadě určené speciálně na tento segment trhu by firma měla získat velkou část daného trhu.

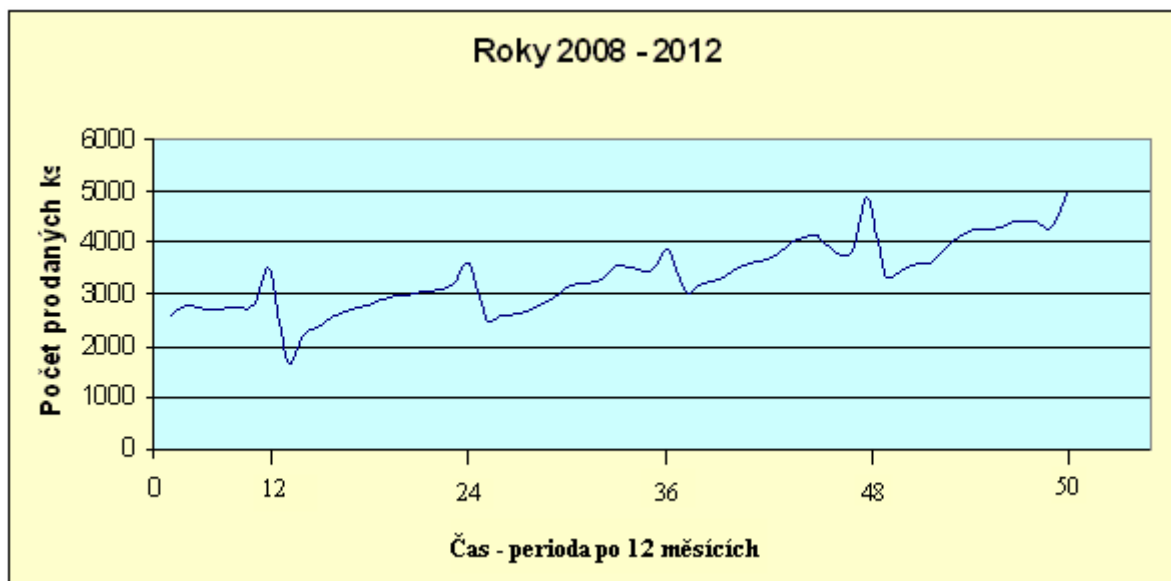
Na grafu č. 4 je možno vidět předpokládaný odbyt nové produktové řady v kusech (výhled na jeden rok):

Graf č. 4: Plán na rok – měsíční odbyt





Graf č. 5: Střednědobý plán – měsíční odbyt



Na výše uvedeném grafu je patrné, že plán prodej nízko rozpočtového titanového nádobí má rostoucí trend a tudíž se dá očekávat, že tento trend bude nadále pokračovat. Jediné co je nutné objasnit je to, proč na grafu v pravidelných intervalech dochází k prudkému poklesu a dále pak znovu počet prodaných kusů stoupá. Je to z toho důvodu, že se jedná o období přelomu roku, tudíž se dá očekávat, že lidé většinu úspor utratí na vánoční svátky a v lednu neutrácí tolik, jako po zbytek roku. Je možné, že realita tento důsledek vyvrátí.

Je ovšem důležité, že tento návrh má stoupající tendenci a pokud i reálné výsledky potvrdí tyto předpoklady, pak lze označit tuto práci za fungující a prospěšnou.

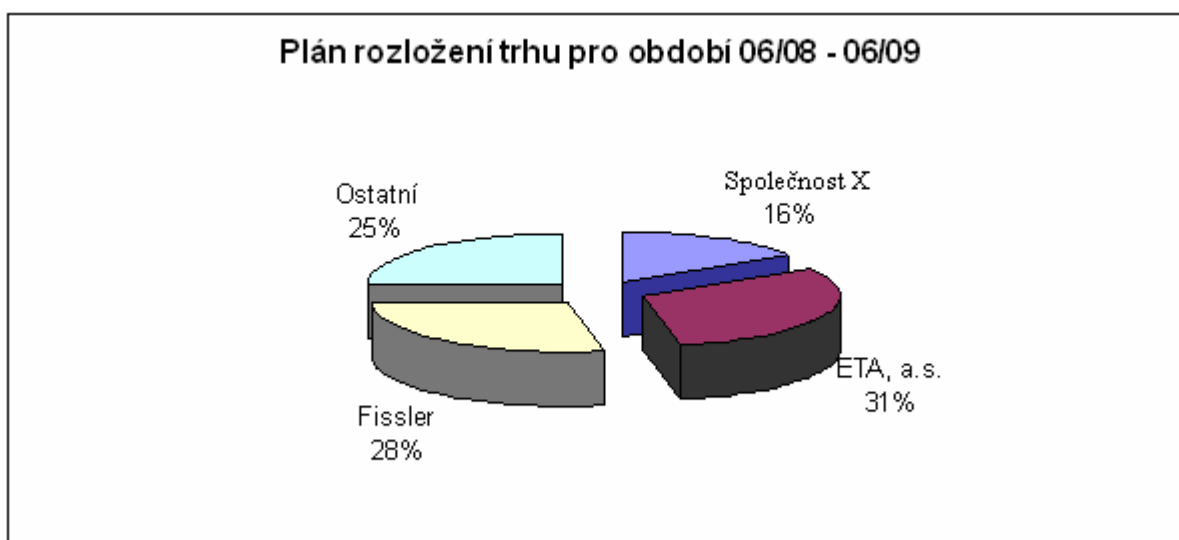
## 5.7 Realita

Vzhledem k tomu, že projekt je už v rozběhu a na přelomu června a července se chystá jeho spuštění, je jen otázkou, jak celý projekt dopadne. Teprve po roce až dvou letech je možné ze statistik vyčíst, zdali je tento projekt ztrátový či se jedná o zcela revoluční a ziskový.

## 5.8 Ekonomické zhodnocení

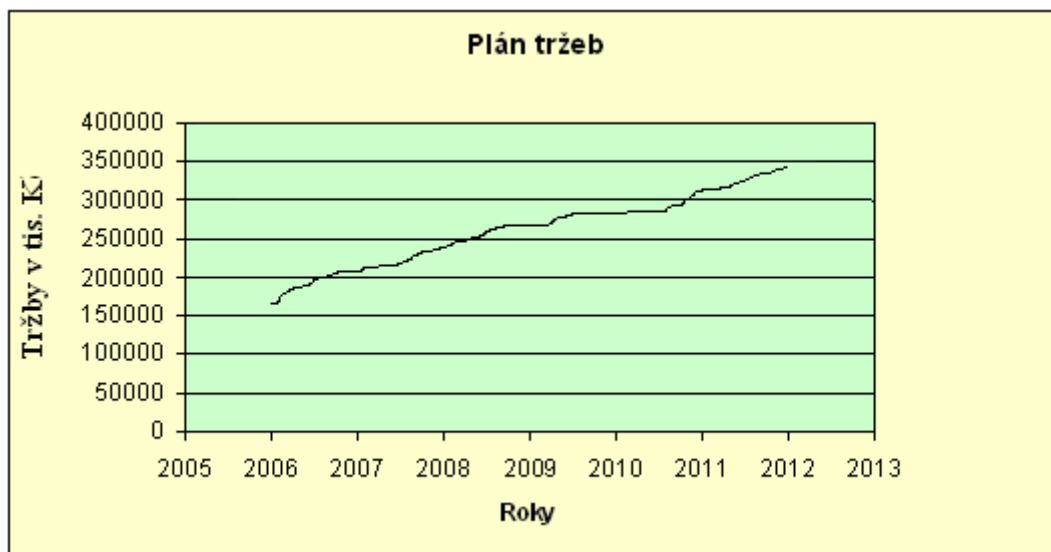
Cílem každého podnikatele respektive každého podniku je maximalizace zisku. V našem případě byl ještě jeden a pro vedení společnosti důležitější cíl a to posílení konkurenceschopnosti podniku na dosud nefigurujícím trhu-trhu klasického prodeje. Vzhledem k závěrům této práci lze předpokládat, že se druhý z cílů podařilo vyřešit. Na grafu č. 6 můžeme vidět předpokládané rozložení trhu klasického prodeje titanového nádobí. Z 0% účasti na tomto trhu lze předpokládat, že v prvních letech se účast zvýší na asi 16% (společnost X). A díky stoupajícímu trendu lze očekávat i další zvýšení procentní účasti na trhu. Cílem vedení podniku je získat do roku 2014 alespoň 25 % obsazení.

Graf č. 6: Plánované rozložení trhu – podle obsazení trhu

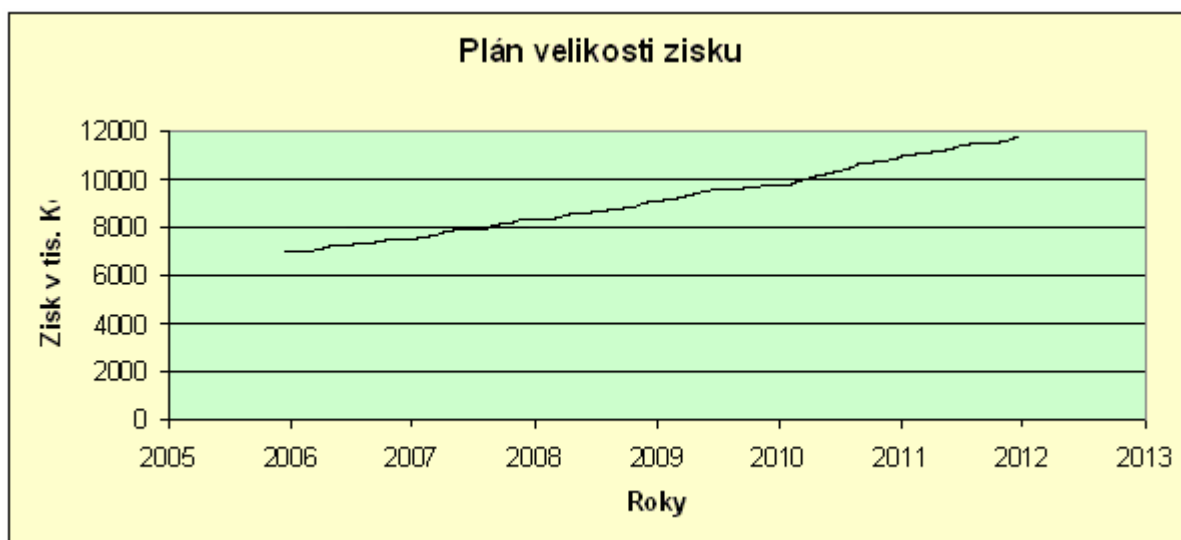


Co se týče zisku, na grafech č. 7 a č. 8 je možné vidět jak se změní tržby společnosti po zavedení tohoto návrhu a co to udělá s výší zisku. Je nutné dodat, že vzhledem k výši tržeb se dá očekávat i poměrnou výši zisku. Jenže tomu tak není. Firma má vysoké fixní náklady, které jsou způsobené zejména způsobem výroby. S tím samozřejmě souvisí počet zaměstnanců (každý měsíc vysoké náklady na mzdy) nebo například velký vozový park. Jsou to jak fixní tak i variabilní náklady, které zmenšují výsledný zisk.

Graf č. 7: Plán tržeb



Graf č. 8: Plán velikosti zisku



Velikost zisku sice není vysoká tak, jak by asi každý čekal, ale i tak se dá mluvit o silné a zdravé společnosti, která nemá problém s likviditou. Oba grafy mají stoupající tendenci. Je tomu tak proto, protože kromě tohoto návrhu šlo do prodeje zcela nový systém pečení a to titanová nádoba s pečícím víkem. Díky tomu a i předpokládanému úspěchu s nízko rozpočtovými hrnci lze očekávat zvýšení celkových tržeb a s tím související zvýšení zisku. Stejně tak by tomu mělo být v následujících letech, kdy by si měla firma tento stoupající trend udržet.

## 6 Závěr

Cílem celé práce bylo navrhnout strategii, která dopomůže nejmenované společnosti ke zvýšení konkurenceschopnosti. Práci jsem pojal z toho hlediska, že firma obchoduje na trhu titanového nádobí a své produkty prodává pomocí přímého prodeje a pomocí velkoobchodních kontraktů. Místo, respektive formu prodeje, kde dosud nefiguruje, byl tak klasický pultovní prodej v obchodních sítích, kde se zboží nabízí široké veřejnosti. Proto jsem se rozhodl vytvořit danou strategii právě na segment klasického prodeje titanového nádobí.

Na to, abych mohl vytvořit tuto práci, bylo zapotřebí nastudovat patřičné materiály a pročíst několik odborných knih zabývajících se touto tematikou. Po pečlivém přečtení bylo dále zapotřebí využít nastudovaný materiál a přenést ho do své práce.

Po vytvoření první části, tj. teoretických poznatků bylo nutné analyzovat současný stav, který momentálně v dané firmě panuje. Tuto analýzu bych nemohl vytvořit bez podkladů, které mi ochotně po celou dobu dával sám jednatel společnosti. Právě díky těmto podkladům jsem zjistil, jak si firma ve srovnání s konkurenčními firmami stojí. Co se týká přímého prodeje, zjistil jsem, že firma má konkurenci, ale je v takové pozici, že ji může ohrozit jen málo co. Dále jsem se soustředil na segment klasického prodeje. Díky zjištění, že firma na daném stylu prodeje dosud nefigurovala, bylo mé rozhodnutí o tom, kde a jak posílit konkurenceschopnost firmy, relativně jednoduché. Analýzy se týkalo ale i to, kolik je ve firmě zaměstnáno lidí či to, co a s jakým úspěchem prodává a jaké jsou přibližné výrobní náklady. Nejen to bylo nutné proto, abych mohl přistoupit k finální fázi této práce a to vlastní návrh řešení.

Jak už bylo několikrát řečeno, cílem práce bylo posílit konkurenceschopnost firmy. Bylo si ale potřeba uvědomit, kde ji chci posílit. V oblasti přímého prodeje je firma na hodně vysoké úrovni a zde tedy posilovat konkurenceschopnost nebylo až tak nutné. Proto jsem se rozhodl pro oblast klasického prodeje, na kterém firma dosud nefigurovala a tak kde zvýšit konkurenceschopnost, než právě tady. Hlavním motivem vlastního návrhu se tak stal hrnec se zcela novými parametry a hlavně formou výroby. Byli sníženy výrobní náklady na jednotku a tak se hrnec stane dostupnější pro širokou veřejnost a to i pro ty, kteří dosud o titanovém hrnci jen snili. Jedná se o nízko rozpočtový výrobek, který nenabízí nikdo z konkurence. V této práci jsem i navrhl, jakým směrem by se měla ubírat reklama. Tj. kam a co inzerovat atd. Protože si myslím, že reklamní kampaň má být progresivní, zvolil jsem široké spektrum formy

reklamy. Takže reklamu bude možno slyšet jak v rádiu, tak si ji můžu přečíst v denním tisku nebo například v letácích jednotlivých obchodních řetězců. Je nutné si uvědomit, že sebelepší výrobek se bez pořádné a účinné reklamy prostě neprodá.

Jak se samotný projekt osvědčil, to je otázka na kterou odpoví až čas. Návrh je v konečné fázi, takže výrobky jsou již vyrobeny a prodej jednotlivých hrnců je naplánován na přelom června a července, kdy je může každý z nás zakoupit v obchodních řetězcích. Teprve až za rok bude čas na bilancování a zjišťování toho, jak je projekt ziskový či jaké nedostatky je nutné odstranit. Pevně doufám v to, že tento návrh bude prospěšný a že jeho zavedení bude pro společnost krok vpřed.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### 7.1 Literatura

- [1] KOTLER, P. *Marketing management*. přel. V. Dolanský a S. Jurečka. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80 – 247 – 0016 – 6.
- [2] SOLOMON, R.M., MARSHALL, W. G., STUART, W. E., *Marketing, Computer Press*. 2006. s. 267-268.
- [3] ŠKAPA, Stanislav. *Mikroekonomie*. VUT v Brně. Brno : XXX, 2000. s. 105.
- [4] ŠULERŤ, O. *Zvládáte své manažerské role?* 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 187 s. ISBN 80 – 7226 – 702 – 7.
- [5] BERNDT, Ralph, ALTOBELLI, Claudia Fantapié, SANDER, Matthias. *Mezinárodní marketingový management*. Computer Press. Brno : Computer Press, 2007. ISBN 9788025116418. Strategické mezinárodní marketingové plánování, s. 95.
- [6] VORBOVÁ, Helena. *Výkaz cash flow a finanční analýza*. Daňová a hospodářská kae totéka. Praha : Linde, 1997. ISBN 8090210538. Metody finanční analýzy, s. 82.
- [7] COOPER, J., LANE, P. *Marketinkové plánování*. přel. V. Dolanský. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 230 s. ISBN 80 – 7169 – 641 – 2.
- [8] HOFFMANN, VÁCLAV. *Úvod do podnikové ekonomiky* . Praha: Český komitét pro vědecké řízení 1992. 89 s. SYSNO: 000022399
- [9] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: VŠE v Praze, 1997. 90 s. ISBN 80 – 7079 – 920 – 8 .
- [10] CHALUPSKÝ, V. *Základy marketingu*. 1. vyd. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc, 2002. 77s. ISBN 80 – 86510 – 37 – 9.
- [11] KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení*. 3. vyd. Brno: PC – DIR Real, 2000. 157 s. ISBN 80 – 214 – 1538 – X.
- [12] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. přel. P. Medek. 1. vyd. Praha: Managent Press, 2002. 258 s. ISBN 80 – 7261 – 010 – 4.
- [13] PORTER, M. *Konkurenční strategie*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80 – 85605 – 11 – 2.
- [14] SMITH, P. *Moderní marketing*. přel T. Hlaváč a Z. Strnad. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80 – 7226 – 252 – 1.

## 7.2 Elektronické zdroje

- [15] *Asociace osobního prodej* [online]. 2004 [cit. 2008-02-10]. Dostupný zWWW:<<http://www.osobniprodej.cz/primy-prodej>>.

### 7.3 Tabulky

Tabulka č.1: Kalkulace 1 titanového hrnce - přímý prodej.....	29
Tabulka č.2: Kalkulace 1 titanového hrnce – klasický prodej.....	29
Tabulka č.3: Počet zaměstnanců holdingu.....	30
Tabulka č.4: Počet zaměstnanců holdingu – detailněji.....	31



## 7.4 Grafy

Graf č. 1: Rozdělení trhu – přímý prodej titanového nádobí.....	28
Graf č. 2: Rozdělení trhu – klasický prodej titanového nádobí.....	28
Graf č. 3: Předpokládané věkové rozložení zákazníků.....	39
Graf č. 4: Plán na rok – měsíční odbyt.....	40
Graf č. 5: Střednědobý plán – měsíční odbyt.....	41
Graf č. 6: Plánované rozložení trhu – podle obsazení trhu.....	42
Graf č. 7: Plán tržeb.....	43
Graf č. 8: Plán velikosti zisku.....	43

## 7.5 Obrázky

Obrázek č.1: Základní rozdělení marketingového mixu – model 4P.....	13
Obrázek č.2 Role marketingu.....	15
Obrázek č.3 Životní cyklus produktu.....	16