

# **Analýzy konkurenčního prostředí podniku firmy Austin Detonator, s.r.o.**

Ivana Zuzaňáková

---

Bakalářská práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2011/2012

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ivana ZUZAŇÁKOVÁ**  
Osobní číslo: **M080899**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Analýzy konkurenčního prostředí podniku Austin  
Detonator, s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

## Úvod

### I. Teoretická část

- **Prostudujte odbornou literaturu vztahující se k danému tématu a teoretické možnosti analýz.**

### II. Praktická část

- **Pomocí Porterového pěti faktorového modelu analyzujte konkurenci.**
- **Na základě zjištěných údajů sestavte SWOT analýzu.**
- **Navrhněte patřičná doporučení a rozhodnutí.**

## Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. Strategický marketing. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. ISBN 978-80-247-2690-8.**

**KOTLER, Philip, 2007. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. ISBN 978-80-247-1359-5.**

**KOTLER, Philip, 2007. Moderní marketing. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, a.s.. ISBN 978-80-247-1545-2.**

**SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. Marketing cesta k trhu. 1. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN 80-86898-48-2.**

**SYNEK, Miloslav, 2007. Manažerská ekonomika. 4. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s.. ISBN 978-80-247-1992-4.**

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Libor Bártek**  
EXT.

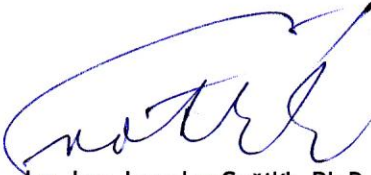
Datum zadání bakalářské práce: **16. března 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **27. dubna 2012**

Ve Zlíně dne 6. dubna 2012

  
PaedDr. Josef Rydlo  
zast. děkanka



  
doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.  
zast. ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohou užit své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně .....

.....

---

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou konkurenčního prostředí podniku Austin Detonator, s.r.o. Společnost je výrobcem roznětných systémů pro průmyslové trhací práce. Bakalářská práce je rozdělena na dvě části - teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou zpracovány poznatky získané z odborné literatury. V praktické části jsou tyto poznatky převedeny přímo do praxe. Na základě zjištěných údajů se zde můžete setkat se SWOT analýzou. Pomocí Porterova modelů analyzují konkurenci. Na závěr jsou uvedeny příslušné návrhy a doporučení.

Klíčová slova: konkurence, SWOT analýza, Porterův model, analýza podle postavení situace na trhu, analýza konkurence, STEP a BCG analýza, marketingový mix

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis deals with competitive environment analysis of company Austin Detonator, s.r.o.. The company is a manufacturer of initiation systems for industrial blasting operations. The bachelor thesis is divided into two parts - theoretical and practical. In the theoretical part are processed the knowledge gained from the literature. These knowledge are given directly into practice in the practical part. Based on the found details you can meet SWOT analysis. Using Porter model analyze the competition. Appropriate suggestions and recommendations are given finally.

Keywords: competition, SWOT analysis, Porter model, analysis according to position in the market situation, analysis of competition, STEP and BCG analysis, marketing mix

Poděkování, motto

Chtěla bych poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Liboru Bártkovi za jeho čas při konzultacích. Firmě Austin Detonator s.r.o. za možnost seznámit se s chodem firmy a za poskytnuté informace. Dále bych ráda poděkovala konzultantce paní Ing. Haně Brišové za její rady při psaní bakalářské práce.

**OBSAH**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ÚVOD</b> .....                               | <b>10</b> |
| <b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....                  | <b>11</b> |
| <b>1 KONKURENCE</b> .....                       | <b>12</b> |
| 1.1 KONKURENCE A JEJÍ FAKTORY .....             | 12        |
| 1.2 KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ .....                 | 12        |
| 1.3 KONKURENČNÍ STRATEGIE .....                 | 13        |
| 1.4 KONKURENČNÍ VÝHODA .....                    | 13        |
| <b>2 SITUAČNÍ ANALÝZY</b> .....                 | <b>14</b> |
| 2.1 SWOT ANALÝZA.....                           | 16        |
| 2.1.1 Silné stránky .....                       | 17        |
| 2.1.2 Slabé stránky .....                       | 17        |
| 2.1.3 Příležitosti.....                         | 18        |
| 2.1.4 Hrozby .....                              | 18        |
| 2.2 PORTERŮM PĚTI FAKTOROVÝ MODEL.....          | 19        |
| <b>3 PORTFOLIO ANALÝZY</b> .....                | <b>21</b> |
| 3.1 BCG ANALÝZA.....                            | 21        |
| 3.2 ANALÝZA GE .....                            | 23        |
| <b>4 MARKETINGOVÝ MIX</b> .....                 | <b>24</b> |
| 4.1 PRODUKT.....                                | 24        |
| 4.2 CENA .....                                  | 24        |
| 4.3 DISTRIBUCE.....                             | 25        |
| 4.4 PROPAGACE.....                              | 25        |
| <b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....                  | <b>26</b> |
| <b>5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI</b> .....          | <b>27</b> |
| 5.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI.....      | 28        |
| HISTORIE SPOLEČNOSTI .....                      | 29        |
| 5.2 MISE AUSTIN DETONATOR, S.R.O. ....          | 31        |
| 5.2.1 Základní pilíře .....                     | 31        |
| 5.3 CÍLE AUSTIN DETONATOR S.R.O. 2010-2015..... | 32        |
| 5.4 STRATEGIE .....                             | 32        |
| 5.5 DRUHY VÝROBKŮ .....                         | 32        |
| 5.6 OBRAT SPOLEČNOSTI.....                      | 33        |
| 5.7 BEZPEČNOST.....                             | 33        |
| 5.8 KVALITA .....                               | 33        |
| 5.9 ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ.....                      | 34        |
| <b>6 PŘEDSTAVENÍ HLAVNÍCH KONKURENTŮ</b> .....  | <b>35</b> |
| 6.1 ORICA CZECH REPUBLIC S.R.O. ....            | 35        |
| 6.2 EXPLOSIVE SERVICE, A.S. ....                | 36        |
| 6.3 STV GROUP, A.S.....                         | 37        |



|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| <b>7</b>  | <b>SITUAČNÍ ANALÝZY</b> .....                      | <b>39</b> |
| 7.1       | SWOT ANALÝZA.....                                  | 39        |
| 7.1.1     | Silné stránky.....                                 | 39        |
| 7.1.2     | Slabé stránky.....                                 | 40        |
| 7.1.3     | Příležitosti.....                                  | 40        |
| 7.1.4     | Hrozby.....  | 40        |
| 7.1.5     | Stručný přehled SWOT analýzy.....                  | 41        |
| 7.2       | PORTEROVA ANALÝZA.....                             | 42        |
| 7.2.1     | Konkurenční rivalita.....                          | 42        |
| 7.2.2     | Dodavatelé.....                                    | 42        |
| 7.2.3     | Odběratelé.....                                    | 44        |
| 7.2.4     | Potencionální noví konkurenti.....                 | 44        |
| 7.2.5     | Substituční výrobky (náhradní výrobky).....        | 44        |
| <b>8</b>  | <b>SWOT ANALÝZY KONKURENCE</b> .....               | <b>45</b> |
| 8.1       | ORICA.....   | 45        |
| 8.2       | EXPOLOSIVE SERVICE, A.S (MAXAM NOVÝ AKCIONÁŘ)..... | 45        |
| 8.3       | STV GROUP.....                                     | 46        |
| <b>9</b>  | <b>PORTFOLIO ANALÝZY</b> .....                     | <b>47</b> |
| 9.1       | BCG ANALÝZA.....                                   | 47        |
| 9.2       | ANALÝZA GE.....                                    | 48        |
| <b>10</b> | <b>POROVNÁNÍ KONKURENCE</b> .....                  | <b>49</b> |
| 10.1      | Z HLEDISKA POČTU ZAMĚSTNANCŮ.....                  | 49        |
| 10.2      | Z HLEDISKA HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU Z ROKU 2010..... | 50        |
| <b>11</b> | <b>MARKETINGOVÝ MIX V AUSTINU</b> .....            | <b>51</b> |
| 11.1      | PRODUKT.....                                       | 51        |
| 11.2      | CENA.....  | 51        |
| 11.2.1    | Grafy s vývojem cen surovin.....                   | 52        |
| 11.3      | DISTRIBUCE.....                                    | 55        |
| 11.4      | PROPAGACE.....                                     | 55        |
| <b>12</b> | <b>NÁVRHY A DOPORUČENÍ</b> .....                   | <b>56</b> |
|           | <b>ZÁVĚR</b> .....                                 | <b>57</b> |
|           | <b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....             | <b>58</b> |
|           | <b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b> .....    | <b>60</b> |
|           | <b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....                        | <b>61</b> |
|           | <b>SEZNAM TABULEK</b> .....                        | <b>62</b> |
|           | <b>SEZNAM GRAFŮ</b> .....                          | <b>63</b> |
|           | <b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....                         | <b>64</b> |

## ÚVOD

Konkurence = rivalita, soutěžení o moc, úspěch.

V současné době je trh přesycen konkurencí, a proto každý kdo chce uspět na trhu musí mít přehled o konkurenci v oboru, ve kterém podniká. Dále by firmy měly porozumět trhům a předpovídat dopady vývoje prostředí na svoji činnost a podle toho vytvářet produkty, které budou nabízet zákazníkům k uspokojení potřeb a přání. Získání těchto informací může být pro firmu cennou informací a inspirací pro další rozvoj podnikání. Nestačí však konkurenci pouze najít, ale i vyhodnotit její slabé a silné stránky a průběžně ji sledovat na trhu. Z toho plyne, že je dobré dělat analýzy konkurence, aby mohly s konkurencí úspěšně bojovat.

Po konzultaci s vedoucím práce panem Ing. Liborem Bártkem jsem se rozhodla, že se budu v této bakalářské práci zabývat konkurenčním prostředím firmy. Cílem této práce je zjistit silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti Austin Detonator. Porovnat jejich postavení vzhledem ke konkurenci na trhu. Uvést patřičná rozhodnutí a řešení pro zlepšení konkurenceschopnosti.

Práce je rozdělaná na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části je vysvětleno co je konkurence a co je potřebné vědět o konkurenci. Dále jsou popsány různé metody, které jsou potřebné k analýze konkurence. Jedná se o analýzu SWOT, portfolio analýzu a Porterův model.

Praktická část je navázána na teoretickou. Je především orientovaná na představení společnosti Austin Detonator, s.r.o. a jejich konkurentů. Popsání SWOT analýzy společnosti a konkurentů. Analyzování konkurence, podle Porterova pěti faktorového modelu. Poté jsou vypracovány další uvedené analýzy, BCG analýza a analýza GE. Pomocí BCG analýzy a analýzy GE jsou vyhodnoceny pozice jejich výrobků na trhu.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 KONKURENCE

„Každý podnik má své konkurenty, čím je podnik úspěšnější, tím více konkurentů bude přitahovat.“ (Philip Kotler, 2003, str. 49)

„Na trzích je dnes mnohem tvrdší konkurence, spotřebitele jsou vybíraví a jedinou možností, jak zaujmout, je inovace.“ (Philip Kotler, Fernando Trias, 2005, str. 31)

Co je nutné vědět o konkurenci?

- Kdo jsou hlavní konkurenti?
- Jaké jsou jejich strategie?
- Jaké jsou jejich cíle?
- V čem jsou jejich přednosti a slabiny? (Philip Kotler, 2007, str. 568)

### 1.1 Konkurence a její faktory

Základní konkurenční faktory jsou vnitřní faktory a vnější faktory.

1. Vnitřní faktory - silné a slabé stránky podniku a dále osobní a odborná úroveň lidí, kteří v podniku pracují
2. Vnější faktory - politická a ekonomická situace v zemi, situace v odvětví, technické možnosti a vliv státních orgánů (Tomáš Urbánek, 2010, str. 158)

### 1.2 Konkurenční prostředí

Podnik by měl posoudit všechny vlivy, které na podnikání působí. Jako první by se měl zaměřit na to:

- jaká situace je v podniku
- jaká je situace v okolí podniku
- co musí podnik pro naplnění svých cílů udělat

Jak můžeme konkurenci poznat? Konkurence může prodávat stejné, srovnatelné, podobné nebo substituční výrobky (Tomáš Urbánek, 2010, str. 159-160).

### 1.3 Konkurenční strategie

Zkoumá možnosti, které firmě pomohou efektivněji konkurovat, a tím upevnit její postavení na trhu. „Vypracovat konkurenční strategii v podstatě znamená vypracovat širší zásady určující, jak bude podnik konkurovat, jaké by měly být jeho cíle a jaká opatření budou nezbytná k dosažení těchto cílů.“ (Michael E. Porter, 1994, str. 9)

Existují tři obecné strategie:

1. prvenství v celkových nákladech
2. diferenciaci
3. soustředění pozornosti

„**Prvenství v celkových nákladech**, tedy nižších než mají konkurenti.“ S těmito úsporami se můžeme setkat v různých oblastech podnikání včetně výroby, nákupu, marketingu a distribuce. Jestliže firma dosáhne podstatného snížení nákladů, může snížit ceny svých produktů, a tím dojde k posílení jejího postavení na trzích.

**Diferenciace produktu** je odlišení výrobků a služeb od konkurence. Jakmile se firma rozhodne používat tuto strategii, nemůže zároveň do svého podnikání uplatnit výše uvedenou strategii nízkých nákladů. Odlišení produktu od konkurence totiž něco stojí. Diferenciace se může vyskytovat i ve službách, v širší obchodní síti, kvalitou a servisem.

„**Soustředění pozornosti** je strategie, která spočívá v zaměření buď na určitý produkt nebo vybraný segment trhu.“ Z toho plyne, že předchozí dvě strategie nízkých nákladů a diferenciaci produktu jsou zaměřeny na celé odvětví podnikání, zatím co strategie soustředění pozornosti je zacílená jen na zvolený objekt (Tomáš Urbánek, 2010, str. 164-166).

### 1.4 Konkurenční výhoda

„Mít konkurenční výhodu znamená mít nějakou výhodu ve formě vyšší schopnosti konkurovat jiným výrobcům nebo prodejčům.“ Podniky si mohou vybudovat konkurenční výhodu v mnoha různých oblastech. Může jít o mimořádnou jakost, rychlost, bezpečnost, služby, design nebo nízkou cenu (Tomáš Urbánek, 2010, str. 168-169).

## 2 SITUAČNÍ ANALÝZY

Výsledkem situační analýzy je výzkum, který je spojený se shromažďováním velkého množství dat, jak z vnějšího, tak z vnitřního prostředí firmy. Tato data je nutno nejen shromáždit, ale také analyzovat, utřídit a prakticky využít (BusinessInfo.cz, 2009).

„Podstatou situační analýzy je zjištění a vyhodnocení podmínek, na základě kterých bude volena strategie nákupního marketingu a jednotlivá opatření.“ To znamená, že bychom měli využít vhodné vyhlídky, ale také eliminovat rizika. Situační analýza je podobná SWOT analýze, protože sleduje vnějších stránky a vnitřní stránky firmy.

Mapování podnikového potencionálu patří také do analýzy, podílejíci se přímo na procesech. „Analýza vlastního nákupního potencionálu by měla probíhat - zhodnocení vlastní pozice, určení vlastního potencionálu, požadavky na nákupní potenciál, analýza předpokládaných změn, plán konkrétních opatření.“ (Miloslav Synek a kolektiv, 2007, str. 200-201)

**Strategická situační analýza** je velmi důležitou součástí tvorby strategie, jelikož umožňuje managementu firmy si uvědomit, jaká je současná situace, jaké má firma předpoklady k úspěchu, na co by se měl management v současnosti i v budoucnu soustředit a kam by mělo jeho snažení v budoucnu směřovat.

**Marketingová situační analýza** je potřebná při stanovení marketingových cílů, strategií podniku a strategií marketingového mixu.

Marketingovou situační analýzu lze rozdělit na:

- Informační část
- Porovnávací část
- Rozhodovací část (Dagmar Jakubíková, 2008, str. 79)

*Po této analýze bychom měli umět odpovědět na základní otázky:*

Jaké je současné postavení firmy na trhu a jak se postavení mění?

Jaká je image firmy a značky?

Jaká je situace u konkurenčních firem?

„Situační analýza by se měla snažit podchytit ovlivňující vlivy. Jednak vlivy působící z vnějšku (hospodářská politika, demografické změny, změny v technice, konkurence), ale i z vnitřního prostředí (vybavenost, kvalita pracovníků, umístění, zdroje podnikání, úroveň managementu).“

Existují různé metody analýz např. metoda PEST a SWOT analýza. Metoda PEST zkoumá externí prostředí, zatímco SWOT analýza zkoumá externí i interní prostředí. SWOT je anglická zkratka slov (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). Analýza silných a slabých stránek (S-W) se zabývá vnitřním prostředím a analýza ohrožení a hrozeb (O-T) patří už do vnějšího prostředí (Světlik, 2005, str. 317-318).

Postup realizace situační analýzy:

1. vypracování projektu situační analýzy
2. sběr informací
3. zpracování a analýza informací
4. interpretace výsledků
5. realizace (Dagmar Jakubíková, 2008, str. 80)

## 2.1 SWOT analýza

Jak už jsem se zmínila SWOT analýza je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby (Tomáš Urbánek, 2010, str. 214).

SWOT analýza se sestavuje původně ze dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT. Analýza SW patří do vnitřního prostředí firmy, zatímco analýza OT do vnějšího prostředí firmy, která se dále rozděluje na makroprostředí a mikroprostředí (Dagmar Jakubíková, 2008, str. 103).

|  |   |
|--|---|
| <b>SILNÉ STRÁNKY</b><br>zde se zaznamenávají skutečnosti které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě  | <b>SLABÉ STRÁNKY</b><br>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe             |
| <b>PŘÍLEŽITOSTI</b><br>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch | <b>HROZBY</b><br>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků |

Zdroj: Dagmar Jakubíková, str. 103

*Obr. 1. SWOT analýza*

### S-W analýza

Jsou to silné a slabé stránky podniku. Výsledky analýzy ovlivňují stanovení cílů, rozmístění zdrojů a každodenní činnost podniku. Silné stránky jsou konkurenční výhodou např. image, značka, dominantní postavení na trhu. Slabé stránky jsou konkurenční nevýhodou např. špatná image, nedostatek zdrojů.

„Na základě analýzy vnitřního prostředí podniku jsou určeny silné a slabé stránky. Na základě analýzy spotřebitelské poptávky a konkurence jsou určeny příležitosti a hrozby.“  
 Když si podnik vytvoří SWOT analýzu tak zjistí, jaké má silné stránky a jak je lze dále rozvíjet, jaké má slabé stránky a jak je eliminovat.



## O-T analýza

Jsou to příležitosti a hrozby podniku. Příležitost je příznivá situace a může být využita ke zvýšení objemu prodeje, rozšíření trhu a získání nových segmentů.

Hrozba je naopak nepříznivá situace např. konkurence, změny v právních předpisech (Jaroslava Kynclová, Eva Karásková, 2009, str. 24-25).

Manažer musí sledovat nové trendy a rozlišit které hrozby jsou nebezpečné pro jeho firmu. Pak by se měl zaměřit na nejničivější hrozby a připravit si plán, jak se jich vyvarovat. Příležitosti slouží ve prospěch firmy, ale ne pro všechny firmy např. nové technologie mohou být pro některé podniky příležitostí a pro některé hrozbou (Philip Kotler, 2007, str. 97).

### 2.1.1 Silné stránky

Cílem je využít silné stránky- získání výhod.

**Dobré výsledky hospodaření podniku:** např. rostoucí trend tržeb, dobrá kapitálová struktura, dobrá likvidita, nízký podíl problematických pohledávek...

**Specifika činnosti podniku:** např. moderní nízkonákladová výroba, výhodná pozice firmy, dobrá distribuční síť, výhodné postavení vůči dodavatelům a odběratelům, konkurenční výhoda...

**Management a zaměstnanci podniku:** např. kvalitní management a zaměstnanci, dobře nastavené motivační programy, bezproblémové získání nových zaměstnanců a vztahy...

**Marketing podniku:** např. dobré postavení na trhu, vnímání značky a produktu, efektivní investice, dobrý marketingový team... (SWOT analýza firmy, 2010)

### 2.1.2 Slabé stránky

Cílem je identifikovat slabé stránky- eliminovat.

**Špatné výsledky hospodaření podniku:** např. nedostatek peněz na investice, napjaté vztahy s dodavateli, banky nechtějí poskytnout další úvěr (není čím ručit), špatné řízení pohledávek a zásob...

**Specifika činnosti podniku:** např. neefektivní výroba, špatné umístění podniku, zastaralé neefektivní postupy a výrobní postupy, nedostatečná výrobní kapacita...

**Špatné řízení podniku a neefektivní výkony zaměstnanců:** např. nezkušenost, nespolehlivost, nesamostatnost, nedostatečný vzdělávací proces...

**Slabý marketing podniku:** např. nízká diverzifikace výrobků či služeb ve srovnání s konkurencí, nekvalitní výrobky, špatná pověst firmy, malá diverzifikace odběratelů, slabá značka, omezený přístup k distribučním kanálům... (SWOT analýza firmy, 2010)

### 2.1.3 Příležitosti

Cílem je využít maximálně příležitostí.

**Vztahy s firmami, které ovlivňují chod firmy:** např. otevření trhu pro získání nových zákazníků, nárůst prodejů současným zákazníkům, využití problémů konkurence, rozvoj dalších prodejních kanálů, zlepšení logistiky, získání klíčových zaměstnanců...

**Změny v podnikatelském prostředí:** např. politický, legislativní a kontrolní mechanismy (daně, cla, fondy), ekonomické trendy...

**Trendy ve společnosti:** např. demografické změny, změna konzumního chování, vznik nové technologie, prodej přes internet, změna segmentace trhu... (SWOT analýza firmy, 2010)

### 2.1.4 Hrozby

Cílem je hrozby identifikovat, sledovat a eliminovat.

**Vztahy s firmami, které ovlivňují chod firmy:** např. ztráta významného zákazníka či dodavatele, konkurence (dosavadní nebo vstup nové), cenové války s konkurencí, silná pozice, navyšování cen od dodavatelů, odchod kvalifikovaných zaměstnanců...

**Změny v podnikatelském prostředí:** např. politické, legislativní a kontrolní mechanismy (ekologie, daně), vývoj nezaměstnanosti, ekonomické trendy...

**Společenské trendy:** např. změna konzumního chování spotřebitele, vznik nové technologie (inovace), pokles spotřeby... (SWOT analýza firmy, 2010)

## 2.2 Porterův pěti faktorový model

„Při analýze konkurence můžeme využít například Porterův model. Pro dobré poznání konkurence někdy stačí znát odpovědi na tyto otázky:

Jaké jsou cíle konkurenčních firem?

Co konkurenční firma dělá proto, aby těchto cílů dosáhla?

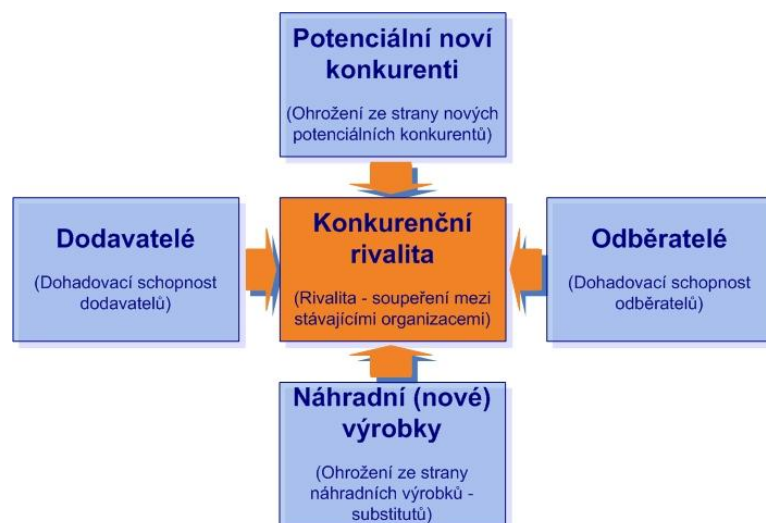
Jaké má firma zdroje a vybavení?

Jak konkurenční firma komunikuje se svými zákazníky a veřejností?

Jaká je image konkurenční firmy a její značky? (Světlík, 2005, str. 319)

Porterovým modelem můžeme identifikovat konkurenci v odvětví, potenciálně nově vstupující, zákazníky dodavatele a substituční výrobky (Kotler Keller, 2007, str. 380).

Model rivality na trhu pomáhá manažerům analyzovat konkurenční síly v okolí firmy a odhalit příležitosti a ohrožení podniku. „Model určuje stav konkurence v odvětví, která závisí na působení pěti základních sil.“ (Porterův model konkurenčních sil - Metody Marketing - Metody - Poradenství a poradce pro každého, 2006)



Zdroj: internet, 2006-2009

*Obr. 2. Porterův model, Zdroj: internet*

**1. Riziko vstupu potencionálních konkurentů** - V tom to segmentu hrají velkou roli bariéry vstupu. Buď máme bariéry vysoké, nebo nízké, také nesmíme zapomenout, že existují i výstupy.

- Vysoké bariéry vstupu a nízké bariéry výstupu - málo firem do odvětví vstoupí nebo lehko odstoupí
- Vysoké bariéry vstupu a vysoké bariéry výstupu - firmy jsou vystaveny většímu riziku, špatně si vedoucí firmy zůstávají a bojují dál.
- Nízké bariéry vstupu a nízké bariéry výstupu - firmy do tohoto odvětví snadno vstupují i vystupují

Zde se můžeme setkat s těmito otázkami. Jak snadné nebo obtížné je pro nového konkurenta vstoupit na trh? Jaké existují bariéry vstupu?

**2. Rivalita mezi nastávajícími konkurenty** - Tento segment není atraktivní, jestliže v něm figuruje silná nebo agresivní konkurence. Zde se můžeme setkat s těmito otázkami. Je mezi stávající konkurenty silný konkurenční boj? Je na trhu jeden dominantní konkurent?

**3. Smluvní síla odběratelů** - Neboli vyjednávací síla kupujících. Firmy by si měly vybírat zákazníky s malou vyjednávací silou, aby se tak mohly ochránit. Zde se můžeme setkat s těmito otázkami. Jak silná je pozice odběratelů? Mohou spolupracovat a objednávat větší objemy?

**4. Smluvní síla dodavatelů** - „Dodavatelé bývají silní, když jsou koncentrovaní, když existuje málo náhražek nebo když je dodaný produkt důležitou složkou výrobků.“ Zde se můžeme setkat s těmito otázkami. Jak silná je pozice dodavatelů? Jedná se o monopolní dodavatele, je jich málo nebo naopak hodně?

**5. Hrozba substitučních výrobků** - Je to co můžeme snadno nahradit. Zde se můžeme setkat s těmito otázkami. Jak snadno mohou být naše produkty a služby nahrazeny jinými (Kotler a Keller, 2007, str. 380-381)?

Někdy je používána i 6-tá síla, za kterou je považována vláda. Výsledkem jejich společného působení je ziskový nebo ztrátový potenciál odvětví.

Porterův model je jeden z velmi silných nástrojů pro stanovování obchodní strategie s ohledem na okolní prostředí firmy.

### 3 PORTFOLIO ANALÝZY

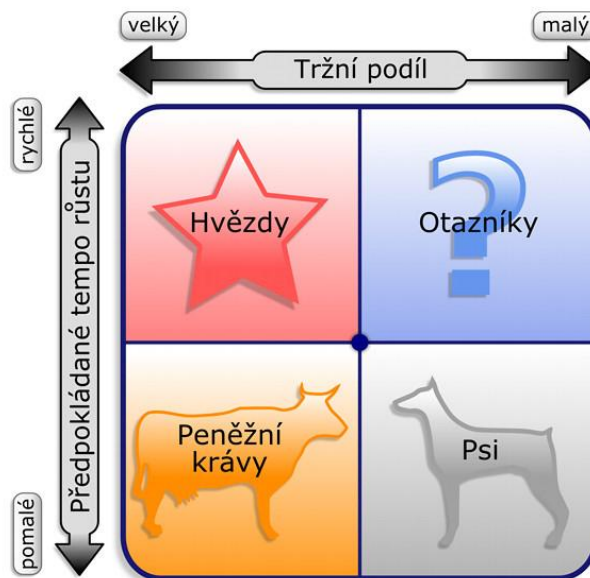
Portfolio analýzy jsou marketingové nástroje, které člení produkty do několika skupin např. podle tempa růstu prodeje, atraktivnosti na trhu, podle konkurenčního postavení na trhu (Tomáš Urbánek, 2010, str. 212).

„Rozhodnutí o zásadních otázkách budoucnosti firmy by se nemělo uskutečňovat na základě odhadu. Vytváří se na základě seriózních informací.“ Mezi nejznámější analýzy patří BCG a analýzy GE. Tuto analýzu BCG tzv. „Boston Consulting Group“ rozdělujeme do čtyř kvadrantů - hvězdy, otazníky, dojně krávy, psi. Tyto kvadranty jsou ve dvou dimenzích, v horizontální poloze je vyjádřen relativní tržní podíl a ve vertikální tempo růstu (Světlík, 2005, str. 324-325).

Tyto analýzy se dělají proto, aby firmám pomohly posoudit budoucí vývoj a umožnit jim představení atraktivnosti. Cílem je zjistit jaké produkty déle nabízet a které popřípadě vyřadit z výroby (Tomáš Urbánek, 2010, str. 212).

#### 3.1 BCG analýza

BCG matice umožňuje firmám ukázat řadu rozhodnutí. „Vedení firmy se může pokusit získat větší podíl na trhu pro své výrobky ze skupiny hvězd a otazníku investováním do její výroby.“ Jisté je, že by bylo zbytečné plýtvání sil zvýšit tržní podíl u skupiny dojných krav. Výroba a prodej u skupiny dojných krav se zřejmě nacházejí ve fázi zralosti nebo jsou prodávány na zralém trhu. Výrobu a prodej u skupiny psů je dobré snížit nebo dokonce zcela zastavit. (Světlík, 2005, str. 326-327)



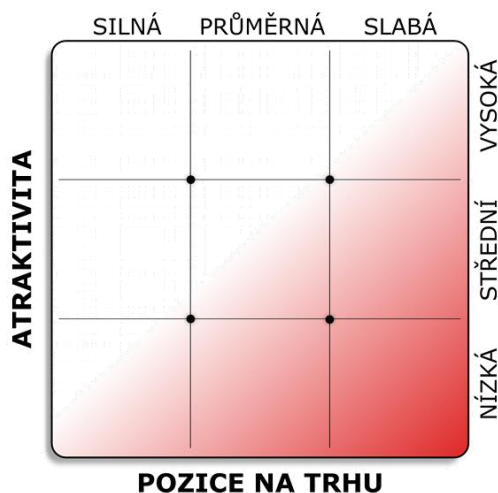
Zdroj: internet, 2012

Obr. 3. BCG analýza

- a) hvězdy - Výrobky, které se výborně prodávají. Vyžadují vysoké investice včetně vysokých nákladů na reklamu a podporu prodeje, ale přináší podstatný zisk.
- b) otazníky - Mají nevyjasněnou pozici. Může se jednat o produkty nové, často se přesouvají do kvadrantu hvězd. Investice do nich vkládané jsou vysoké a rizikové, ne vždy se mění v zisk.
- c) dojně krávy - Výrobky, které přinášejí přiměřené zisky. Jsou podstatným zdrojem zisku, vyžadují totiž minimální investice, protože jde o dobře prodejny výsledek.
- d) psi nebo také bídní psi - Mají nejhorší pozici, jedná se o výrobky, které se špatně prodávají. Tyto výrobky vyžadují zvláštní pozornost při vybírání vhodné strategie. Rozlišujeme dále psi „hladové“ a „odpadkový koš“ to už je takové zboží, které se už vůbec neprodává (Tomáš Urbánek, 2010, str. 215-217).

### 3.2 Analýza GE

„GE analýza tzv. General Electric se snaží využívat nových aspektů.“ Matice je rozdělaná na devět polí a do tří zón podle síly. Na vertikální ose se nachází tzv. atraktivní postavení a na horizontální ose je pozice na trhu tzv. konkurenceschopnost. Tyto dva faktory umožňují možnosti posouzení portfolia firmy z marketingového pohledu. Jaké faktory vytváří atraktivitu podnikání a které tvoří konkurenční sílu?



Zdroj: internet, 2012 Hálek

Obr. 4. Matice GE

**Atraktivita oboru zahrnuje tyto dílčí faktory:**

- tržní růst a velikost trhu, kvalitu trhu
- stabilitu prodeje, stabilitu cenovou;
- náročnost a dostupnost vstupů (surovinových, energetických);
- situaci v okolí firmy

**Faktor „konkurenční přednosti“ je vyjádřen dílčími faktory:**

- relativním tržním podílem, relativní výrobní kapacitou
- efektivností marketingové komunikace, schopnosti managementu
- postavením v kvalitě, značce, technologii, marketingu, obchodní činnosti;

(Dagmar Jakubíková, 2008, str. 111-112)

## 4 MARKETINGOVÝ MIX

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které podnik používá k tomu, aby usiloval o dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu.“ (Jaroslava Kynclová, Eva Karásková, 2009, str. 56)

„Marketingový mix se skládá se čtyř základních nástrojů, které se označují jako „4 P“, což vychází z anglického názvu jednotlivých marketingových nástrojů (product, price, place a promotion).“ (Tomáš Urbánek, 2010, str. 36)

### 4.1 Produkt

Produkt není pouze samotný výrobek nebo služba (tzv. jádro produktu). Úplný produkt zahrnuje kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruky, služby a další faktory. (Globální kanál články a výzkumy agentury RobertNemec.com, 2001)

Z marketingového pohledu můžeme produkt rozdělit do několika hledisek:

- produkty hmotné (výrobky)
- produkty nehmotné (služby)
- spotřební zboží
- kapitálové statky (Tomáš Urbánek, 2010, str. 52-53)

Každý produkt prochází určitými stadii tzv. životním cyklem. Tento životní cyklus se dělí do čtyř fází zavedení produktu na trh, růst, zralost, úpadek (Kynclová, Karásková, 2009, str. 58).

### 4.2 Cena

„Cena je suma peněz, množství výrobků nebo objem služeb, jež kupující poskytuje prodávajícímu jako protihodnotu za určitý výrobek nebo za poskytnutí určité služby.“ Jediná cena z marketingového mixu je pro podnik zdrojem zisku. Z marketingového hlediska cena informuje zákazníka o pozici výrobků na trhu, jeho vztahu ke srovnatelným konkurenčním výrobkům a její výše ovlivňuje poptávku (Porter, 1985).



### 4.3 Distribuce

Podstata distribuce je dodat výrobky k zákazníkům, a to co nejvhodnější distribuční cestou. Výrobky mohou projít mezi jednotlivé účastníky a mezičlánky distribuce, které se podílejí na procesu přesunu výrobků z místa jeho vzniku do místa prodeje či spotřeby. Distribuce je buď přímá (výrobce- spotřebitel) nebo nepřímá (výrobce- zprostředkovatel- spotřebitel) (Tomáš Urbánek, 2010, str. 86-88).

### 4.4 Propagace

„V poslední době se stále častěji používá místo slova propagace výraz marketingová komunikace.“ Podle Kotlera je propagace „tvorbou a veřejným šířením věrohodných informací, které mají za úkol přilákat zákazníky“ V rámci propagačního mixu bývá používáno pět základních propagačních nástrojů:

- reklama
- podpora prodeje
- public relations
- osobní prodej
- přímý marketing (Tomáš Urbánek, 2010, str. 104-105)



Zdroj: Vlastní zpracování z knihy Strategický marketing, 2008

Obr. 5. Složky marketingového mixu

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Austin Detonator s.r.o. je součástí korporace Austin Powder Company, Cleveland, Ohio, USA.

Zahájila svou činnost 1. 1. 1999 odkoupením výroby rozbušek a je tradičním výrobcem iniciačních systémů pro průmyslové trhací práce. Společnost je významnou technologickou a výzkumnou základnou pro výrobu a další rozvoj roznětných systémů.

Počátek výroby se datuje až do roku 1953, kdy byla u nich vyrobena první průmyslová rozbuška a v současné době je Austin Detonator s.r.o. jedním z nejvýznamnějších evropských výrobců.



## AUSTIN DETONATOR

Zdroj: Internetové stránky společnosti

*Obr. 6. Logo společnosti Austin Detonator, s.r.o.*

Název organizace: Austin Detonator s.r.o.

Sídlo: Jasenice 712

PSČ: 755 01 Vsetín

e-mail: austin@austin.cz

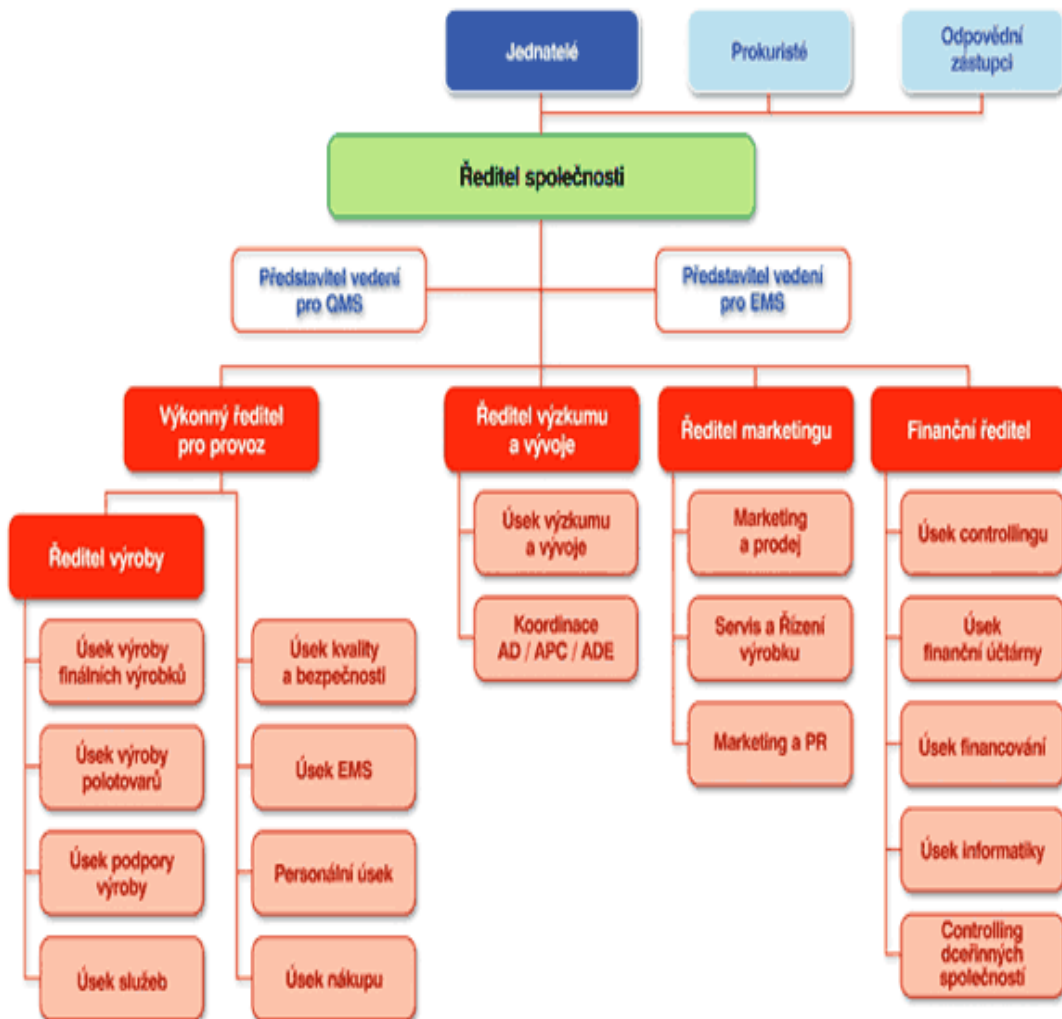
tel: +420 571 404 001

IČ: 25689916

DIČ: CZ699000852

Ředitel: Ing. Otto Grebeň

### 5.1 Organizační struktura společnosti



Zdroj: Internetové stránky společnosti

Obr. 7. Organizační struktura společnosti Austin Detonator

## Historie společnosti

- 1948-49 byl zahájen vývoj civilních rozbušek, který navázal na výrobu vojenských rozbušek a zápalek
- 1953 elektrické rozbušky se poprvé objevily ve výrobním plánu Zbrojovky Vsetín, v tom roce však nebyla vyrobena ani jedna rozbuška pro prodej
- 1954 náběh sériové výroby elektrických rozbušek typu DEČ (důlní elektrická časová)
- 1958 je vyrobeno 4 200 000 ks typu DEČ a DEP (důlní elektrická půlsekundová rozbuška)
- 1959 5 015 286 ks typu DEP a DEM (důlní elektrická milisekundová rozbuška)
- 1960 36 694 000 ks typu DEP, DEM, DED (důlní elektrická čtvrtsekundová rozbuška) a DEM Cu, začátkem 60. let je zaveden další sortiment rozbušek
- 1966 je vyvinuta rozbuška „ZB“ spočívající ve speciální konstrukci pouzdra zpoždovače
- 1970 roční výroba el. rozbušek dosahuje 56 mil. kusů v sortimentu
- 1975 u všech typů rozbušek je již používáno antistatické těsnění
- 1979 jsou prováděny první ověřovací série el. rozbušek v provedení „SO“ (střední odolnosti)
- 1980 je ukončen vývoj nové pyrotechnické složky typu DED-BAK a DEP-BAK
- 1985 množství vyráběných el. rozbušek dosahuje maxima, a to 66 mil. kusů
- 1988 je zakoupena technologie na výrobu el. pilulí Nitro Nobel a od podzimu toho roku nabíhá výroba, která postupně do dvou let vytlačí výrobu pilulí typu Schaffler
- 1990 politické změny spojené s rozpadem socialistického bloku způsobily dramatický propad výroby elektrických rozbušek
- 1991 jsou dodány první rozbušky Coal Mine do USA pro firmu Austin Powder Company (APC)
- 1992 první služební cesta do USA ve věci jednání o možné spolupráci s APC je dokončen vývoj roznětic DBR 12

- 1993 v krátké době vyvinuty nové výrobky v oblasti elektrických a neelektrických rozbušek zahajuje se výroba a prodej nového sortimentu neelektrických rozbušek
- 1994 pokles výroby až na 14 mil. kusů znamená prakticky ukončení výroby speciálních iniciátorů pro armádu, neelektrických rozbušek jsou chráněny patenty
- 1999 část výroby civilních rozbušek společnosti Zbrojovka Vsetín Indet je odprodána firmě Austin Power Company
- 2000 technologie sestavy el. rozbušek je vybaven dopravníkovými pásy, které zajišťují kontinuální chod sestavy elektrických a neelektrických rozbušek od operace výroby palníků až po konečné balení
- 2003 byla uskutečněna první dodávka technologie pro sestavu neelektrických rozbušek v Japonsku zavedení do výrobního sortimentu řady elektrických rozbušek pro těžbu ropy a plynu pod názvem OILSTAR
- 2004 zavedeno konečné řešení povrchového konektoru „Surface Connector“ neelektrického roznětu s eliminací střepinového účinku, který je patentově chráněn zavedena sériová výroba rozbušky SeismicStar určené pro speciální geologický průzkum
- 2005 Austin Detonator s.r.o. odkoupila od firmy Schaffler všechny aktivity týkající se výroby a distribuce průmyslových rozbušek a pomůcek pro trhačí práce zavedena do sériové výroby nová řada elektrických rozbušek určených pro ražbu tunelů DEM-S-80 a DEM-V-80
- 2006 kompletní rekonstrukce objektu 43 - laborační linka
- 2007 ukončen významný projekt chemické kanalizace
- 2008 vyrobena první elektronická rozbuška E\*Star
- 2009 výroba vlastní „shock tube“ (rázové trubičky)<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> [http://www.austin.cz/download/Pribeh\\_spolecnosti\\_APC.pdf](http://www.austin.cz/download/Pribeh_spolecnosti_APC.pdf)



### 5.3 Cíle Austin Detonator s.r.o. 2010-2015

- Maximální využití výrobních kapacit
- Bez rizika a bezpečně
- Řízená flexibilita výrobků
- Kvalita na úrovni
- Produktivita procesů
- Proces neustálého zlepšování a inovací
- Výrobky a procesy s ohledem na životní prostředí
- Od personalistiky k řízení lidských zdrojů

### 5.4 Strategie

- Inovace
- Pružnost
- Zaměření na zákazníka

### 5.5 Druhy výrobků

Austin Detonator s.r.o. se zabývá vývojem, výrobou a distribucí těchto výrobků:

- Neelektrické rozbušky
- Elektrické rozbušky
- Elektronické rozbušky
- Komponenty pro výrobu rozbušek
- Iniciační prostředky
- Pilule a palníky
- Pomůcky pro trhací práce

Austin Detonator s.r.o. je především exportně orientovanou firmou, 90% produkce je určeno pro země Evropské Unie, Island, Spojené Státy Americké, ale i pro oblasti vzdálenější jako např. země Středního Východu, Taiwan, Japonsko, Jižní Afrika.



## 5.6 Obrat společnosti

Austin Detonator měl v roce 2008 obrat 915 mil. Kč, v roce 2009 obrat 782 mil. Kč, v roce 2010 obrat 1 113 mil. Kč a v roce 2012 obrat 1 174 mil. Kč. Z toho vyplývá, když bylo období hospodářské krize, tak se to dotklo i společnosti.

## 5.7 Bezpečnost

Firma dbá na bezpečnost svých zaměstnanců, zákazníků a partnerů. Provádí náročné a pravidelné zaškolování ve všech aspektech bezpečné výroby, manipulace, dodávek a použití výbušnin. Bezpečnostní standardy společnosti Austin jsou vždy přísnější než normy stanovené zákonem.

Bezpečnostní politika:

- Bezpečnost je stejně důležitá jako prodej, výroba, kvalita a náklady.
- Cílem je prevence všech nehod a neobvyklých bezpečnostních událostí.
- Všichni zaměstnanci musí stále pracovat, myslet a jednat bezpečně a musí akceptovat svou zodpovědnost za bezpečnost.
- Všichni nadřízení jsou zodpovědní za bezpečnost zaměstnanců ve své společnosti.
- Management společnosti přijme nezbytná opatření, aby zajistil bezpečné pracoviště a bezpečnou pracovní praxi.

## 5.8 Kvalita

Kvalita je pro společnost stejně důležitá jak bezpečnost. Austin provádí přísné kontroly u jednotlivých součástí výrobků v průběhu celé výroby. Jejich vývojoví pracovníci stále pracují na nových výrobcích a technologiích, aby uspokojili zákaznické potřeby v budoucnosti. Kvalitní výrobky jsou pouze začátkem balíku služeb Austin. Kromě každodenních služeb, které zákazníci očekávají, dostávají i nejpokročilejší technickou podporu.

Vedení společnosti a management odpovídá za zavedení a rozvoj funkčního systému jakosti ve společnosti. Motivuje všechny zaměstnance společnosti k neustálému uplatňování zásad systému jakosti a zvyšování kvality odváděné práce na všech úrovních. Základní směr úsilí vedení společnosti v této oblasti určuje politika jakosti, která je provázána se strategií firmy.

## 5.9 Životní prostředí

Austin Detonator s.r.o. si plně uvědomuje význam ochrany životního prostředí. Důsledně respektuje a dodržuje všechny legislativní požadavky související s ochranou životního prostředí. Efektivně využívá energie a zdroje ve všech svých výrobních procesech a zvyšuje ochranu životního prostředí neustálým zlepšováním používaných technologií. Spolupracuje se všemi příslušnými orgány státní správy, orgány samosprávy a zainteresovanými stranami.

## 6 PŘEDSTAVENÍ HLAVNÍCH KONKURENTŮ

### 6.1 Orica Czech Republic s.r.o.



Zdroj: Internetové  
stránky firmy

Obr. 9. Logo Orica

Orica je světovým dodavatelem průmyslových výbušnin a má zastoupení v Austrálii, Asii, Evropě, Středním Východě, Americe a Latinské Americe. Společně se zákazníky pracuje na zlepšení produktivity, ekonomických a environmentálních výstupů jednotlivých dolů. Orica propaguje nové technologie po více než jedno století a přizpůsobuje se potřebám měnícího se globálního důlního průmyslu. Cílem společnosti Orica je, aby v mezinárodním měřítku patřila mezi nejlepší v oblasti bezpečnosti, ochrany zdraví a životního prostředí.

Předmětem činnosti je výzkum, výroba, vývoj, přepracování a prodej výbušnin, průmyslových trhavin, provádění trhacích prací a demolicí.

Hlavní činnosti:

- provádění trhacích prací a ohňostrojných prací
- specializovaný maloobchod
- velkoobchod
- zprostředkování obchodu
- výzkum, vývoj, výroba, zpracování, nákup a prodej výbušnin
- činnost technických poradců v oblasti strojírenství, hutnictví, energetiky a chemie

Orica je vedená u rejstříkového soudu v Ústí nad Labem a její sídlo je Teplicích.

## 6.2 Explosive Service, a.s.



Zdroj: Internetové stránky firmy

*Obr. 10. Logo Explosive Service*

Počátek historie společnosti Explosive Service, a.s. spadá až do roku 1989, kdy Ing. Pavel Bůžek založil jako fyzická osoba firmu pod svým jménem. V důsledku dalšího rozvoje a změn došlo v roce 1993 k přeměně firmy na společnost s.r.o. a předmět podnikání se od doby vzniku společnosti až do roku 1996 nezměnil. Společnost EXPLOSIVE Service a.s. od svého vzniku je součástí firem sdružených ve skupině Explosive. V současné době firma zaměstnává 89 pracovníků a v roce 2008 dosáhla obrátu 185 mil. Kč. Explosive Service spolupracuje se společností Austin Detonator, odebírá od ní široké spektrum rozbušek. (Explosive Service, a.s. nabízí široké spektrum rozbušek z produkce firmy Austin Detonator, s.r.o)

Hlavní činnosti:

- provádění trhacích a vrtacích prací
- prodej trhavin
- vlastní výroba trhavin
- zahraniční obchodní činnost
- spolupráce při delaboracích v ČR i v zahraničí a speciální stavební činnost

Cíle:

- zaměřit marketing na přímý prodej výbušnin, zejména vlastní výroby
- rozšíření trhacích prací a služeb
- trvalé rozvíjet nákup surovin a prodej výbušnin i v zahraničí

### 6.3 STV Group, a.s.



Zdroj: Stránky firmy

Obr. 11. Logo STV Group

Společnost STV GROUP, a.s. byla založena v roce 2000, přičemž bezprostředně navázala na činnost obchodně úspěšné firmy STV Praha s. r. o., která působila na českém trhu s vojenským materiálem již od roku 1994.

Společnost vlastní rozsáhlé skladové prostory a je schopna manipulovat, skladovat, opravovat a likvidovat všechny typy běžné konvenční munice. Rozsáhlé a bezpečné sklady, vlastní automobilová společnost STV TRANS s.r.o. certifikovaná pro dopravu nebezpečného zboží dává všem partnerům záruky poskytnutí kvalitních služeb a seriózního obchodu.

Hlavní činnosti:

- zahraniční obchod s vojenským materiálem
- výroba, prodej a distribuce průmyslových trhavin
- vrtné a trhací práce
- ekologická likvidace munice
- prodej maket a znehodnocených zbraní

Sídlo společnosti je v Praze 1. Výrobní závod a provozovny jsou geograficky situovány.



Zdroj: Internetové stránky firmy

Obr. 12. Mapa výrobních závodů a provozoven firmy STV Group

|                          |  |
|--------------------------|--|
| Praha                    | Vedení firmy, zahraniční obchod, ekonomický controlling                      |
| Středisko Stará Boleslav | Centrální sklad vojenské techniky, prodej techniky, maket, munice a výstroje |
| Nové město p. Smrkem     | Výrobní závod, výroba průmyslových trhavin, muniční sklady                   |
| Kotojedy                 | Prodej a skladování techniky, sklad pro Moravu a Slovensko                   |
| Rataje                   | Divize průmyslových trhavin, prodej a skladování                             |
| Prostějov                | Přepravní společnost, sesterská firma STV TRANS s. r. o.                     |

Zdroj: Internetové stránky firmy

Tab. 1. Vysvětlivky provozoven v mapě

## 7 SITUAČNÍ ANALÝZY

### 7.1 SWOT analýza

#### 7.1.1 Silné stránky

Za velmi silnou stránku společnosti považují vybudování dlouholeté tradice, image a značky. Je jedna z největších výrobců rozbušek na světě a vyrábí široký sortiment výrobků s vysokou kvalitou. Společnost má silnou podporu prodeje, spočívající v útvaru servisu a produktového managementu (SPM). Úlohou produktového managementu je, aby výrobek vyhovoval danému zákazníkovi. Po technické stránce a v rámci servisní činnosti se zaškoluje přímo na místě použití nový uživatel. Na základě zpracovaného grafického manuálu je společnost dobře čitelná.

Společnost podniká nejen v souladu se zákony, ale stanovuje si dobrovolně i vyšší standardy a priority. Chová se ohleduplně k životnímu prostředí. Je přátelská k zaměstnancům, partnerům, okolním komunitám a podporuje prospěšné projekty a aktivity neziskového sektoru. Snaží se vyhovět přáním a potřebám zákazníka.

Dále:

- jedinečné know-how
- servis a zkušenosti
- kvalifikovaný personál
- dostatečně velká podpora prodeje
- ocenění (např. firma kraje 3. místo v roce 2005)
- motivační faktory pro zaměstnance
- umístění podniku (geografické umístění, nesídlí v obytné zóně)
- významné postavení na trhu
- vysoká kvalita výrobků a bezpečnost výroby

### 7.1.2 Slabé stránky

Za slabou stránku považuji efektivitu při výrobě, zaměstnanci by měli mít přehled o blížících se termínech úkolů a sledovat čas výrobních operací.

Dále:

- včasné plnění termínu, reklamace
- na jeden vstup pouze jeden dodavatel

### 7.1.3 Příležitosti

Do příležitostí společnosti Austin Detonator s.r.o. patří inovace výrobků v důsledku požadavku zákazníka, zefektivnění šíře sortimentu a výrobkové řady. Nové technologie, automatizace a technologické postupy umožní zkvalitnění výroby, rychlejší a efektivnější proces.

Dále:

- vstupy na nové zahraniční trhy
- přiblížení přání zákazníků
- inovace u všech výrobků
- konkurence, která může odejít z trhu
- silná konkurence, ale nestabilní

### 7.1.4 Hrozby

Hrozbou jsou konkurenti v odvětví.

Dále:

- alternativní technologie
- změna legislativy
- hospodářská krize
- tržní bariéry (cla, zvýšení daní)



## 7.1.5 Stručný přehled SWOT analýzy

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dlouhodobá tradice</li> <li>- image, značka</li> <li>- kvalitní výrobek</li> <li>- přístup k bezpečnosti</li> <li>- jedinečné know-how</li> <li>- kvalifikovaný personál</li> <li>- přiměřená podpora prodeje</li> <li>- dodací flexibilita</li> <li>- inovační schopnost</li> </ul> | <p><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- složité plánování výroby</li> <li>- opakující se příčiny reklamací</li> <li>- vstupy bez diverzifikace</li> <li>- sklony k byrokratizaci</li> <li>- citlivost na výkyvy poptávky</li> <li>- široký sortiment elektrických rozbušek</li> </ul> |
| <p><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nové technologie</li> <li>- legislativa EU</li> <li>- vstupy na nové zahraniční trhy</li> <li>- konkurence se slabým potenciálem</li> <li>- silná konkurence s nestabilním chováním (Maxam)</li> </ul>  | <p><b>Hrozby</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- alternativní technologie</li> <li>- teroristické útoky na skladové kapacity</li> </ul>   |

Zdroj: Vlastní zpracování

*Obr. 13. SWOT analýza Společnost Austin Detonator*

Ze SWOT analýzy jsem dospěla k závěru, že společnost patří do kvadrantu SO. Má více silných stránek než slabých a příležitosti převládají nad hrozbami.

## 7.2 Porterova analýza

### 7.2.1 Konkurenční rivalita

Konkurenční boj je dost silný v zahraničních zemích, ale společnost Austin Detonator je na prvním místě v České republice. V dominantním postavení ve světě je firma Orica.

V této bakalářské práci se budu zabývat analýzou konkurence v České republice. V ČR jsou tyto konkurenční firmy Orica Czech Republic s.r.o., Explosive Service a.s., STV group a.s..

### 7.2.2 Dodavatelé

Dodavatelé patří mezi velmi důležité partnery. Firma musí především zvážit od jakých dodavatelů bude nakupovat, protože od materiálu se odvíjí nejen konečná cena, ale i kvalita výrobků.

Mezi klíčové dodavatele patří tyto firmy:

➤ nkt Cables Vrchlabí

nkt Cables je předním světovým dodavatelem v odvětví energetiky. Navrhuje, vyrábí a nabízí vysoce kvalitní kabely a řešení pro elektrickou infrastrukturu, stavebnictví, železniční a automobilovou dopravu.

➤ Elkonď HHK

Elkonď HHK nabízí široký sortiment metalických kabelů a vodičů pro aplikaci v oblasti telekomunikací, zabezpečovací techniky a elektrických instalací s požadavky na požární ochranu.

➤ AHK Kabeltechnik

AHK Kabeltechnik kromě výroby elektrických drátů se zaměřuje na výrobu speciálních sestav a spirálových kabelů a kompletní montáž hotových dílů a sestav.

➤ Model obaly Opava

Vyrábí obaly a vlnité lepenky, doplněnou komplexní balíkovou službou.

➤ Pregis – První obalová Praha

Svou činností zaměřuje především na průmyslové balení a balení technických výrobků.

➤ Genetrix Bohumín

Genetrix s.r.o., je dodavatelem chemických surovin pro chemický, sklářský, krmivářský, pyrotechnický, farmaceutický a gumárenský průmysl.

➤ AGA Vlachovice

AGA je specializovaná gumárenská firma, která vyrábí produkty z lisované pryže.

➤ Voest Alpine - Rotec (Krieglach)

Voest Alpine Rotec je společnost specializující se na výrobu, další zpracování a prodej přesných ocelových trubek.

➤ Thyssen Krupp – Mannex

Zabývá se prodejem ocelových trubek a potrubí pro ropu a zemní plyn, petrochemický průmysl a pro výrobu elektřiny.

➤ Drahtwerk Elisental

Specialisté na hliník a hořčík drátu.

➤ Hydro Aluminium – Senese

Hydro Aluminium je výrobce hliníku a hliníkových výrobků.

➤ Prodex Francova Lhota

Vyrábí a prodává plastové zátky a uzávěry na lahve, kryty na elektrovýrobky a plastové výrobky na zakázku.

➤ Colonia Kolín

Vyrábí etikety s potiskem a bez potisku, visačky, obalové materiály.

➤ Explosia Pardubice

Explosia je výrobcem výbušnin a služeb spojených s aplikací energetických materiálů pro civilní i vojenské použití

### 7.2.3 Odběratelé

Austin Detonator, s.r.o. dodává své výrobky především na zahraniční trh. Velmi důležité je budovat dobré a dlouhodobé vztahy. To je jeden z kroků k úspěchu, jak mít spokojené odběratelé.

*Z geografického hlediska má společnost zákazníky v následujících zemích:*

Evropa- Německo, Švédsko, Finsko, Norsko, Polsko, Česká republika, Rakousko, Rumunsko, Francie, Švýcarsko, Řecko, Turecko, Portugalsko, Itálie, Slovensko, Maďarsko, Bulharsko, Velká Británie, Ukrajina aj.

Austrálie

Amerika- USA, Mexiko, Argentina a Costa Rica.

### 7.2.4 Potencionální noví konkurenti

Vstup do odvětví nové firmy je praktický nemožný kvůli existujícím bariérám vstupu na trh. V případě vstupu nové konkurence se AD snaží mít takovou pozici na trhu a strategii, aby jí zabránila převzít její trh zákazníku.

#### **Bariéry vstupu na tento trh:**

- požadavky na výrobek vyplývající z legislativy EU o hornické činnosti, výbušninách a o státní báňské správě, tj. kvalita, bezpečnost
- vládní politika (byrokratické překážky, cla, protěžování místních hráčů)
- věrnost a konzervatismus zákazníka
- náklady na logistiku

### 7.2.5 Substituční výrobky (náhradní výrobky)

Hrozba substitutu pro výbušniny a rozbušky je praktický nemožný. Rozbušky se nedají nahradit za jiné druhy výrobku, jenom lze nahradit typ rozbušky např. elektrickou za neelektrickou. Ale existuje substitut trhacích prací, jejich součástí jsou rozbušky a výbušniny v podobě podzemních razících štítů.

## 8 SWOT ANALÝZY KONKURENCE

### 8.1 Orica

|  |  |
|--|--|
| <p><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- optimalizovaná logistika, tj. rozmístění skladových prostorů</li> <li>- tradice, dlouhodobé působení v oboru</li> <li>- kvalifikovaný personál</li> </ul> | <p><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- omezený sortiment</li> <li>- dlouhé dodací lhůty</li> <li>- vysoké pořizovací náklady na výrobek</li> </ul> |
| <p><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- projekty v oblasti infrastruktury</li> <li>- vytvoření optimálních skladových zásob</li> </ul>   | <p><b>Hrozby</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cenová válka</li> </ul>  |

Zdroj: Vlastní zpracování

*Obr. 14. SWOT analýza Orica*

### 8.2 Explosive Service, a.s (Maxam nový akcionář)

|  |   |
|--|---|
| <p><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dlouholetý dodavatel trhacích prací</li> <li>- rozsáhle služby, komplexní balík trhacích prací</li> </ul> | <p><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- provozování nekalých praktik</li> </ul>  |
| <p><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vstup nového akcionáře, tj. know-how, technologie, investice</li> </ul>                                    | <p><b>Hrozby</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nový akcionář má nestabilní chování</li> <li>- naordinovaná konsolidace nového akcionáře</li> </ul> |

Zdroj: Vlastní zpracování

*Obr. 15. SWOT analýza Explosive Service*

### 8.3 STV Group

|   |  |
|---|--|
| <b>Silné stránky</b><br>- rozsáhlá činnost podnikání, také obchod se zbraněmi<br>- optimalizovaná logistika, tj. rozmístění skladových prostorů, přepravní kapacity | <b>Slabé stránky</b><br>- pouze povrchové dobývání           |
| <b>Příležitosti</b><br>- kontakty v mezinárodním obchodě  | <b>Hrozby</b><br>- legislativa v oblasti obchodu se zbraněmi |

Zdroj: Vlastní zpracování

*Obr. 16. SWOT analýza STV Group*

## 9 PORTFOLIO ANALÝZY

### 9.1 BCG analýza



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 17. BCG analýza společnosti Austin Detonator

- Elektrické rozbušky sestavené                    EA
- Neelektrické rozbušky sestavené                NA
- Elektronické rozbušky                                DA
- Elektrické a neelektrické laborované            EE+NE
- Pilule a palníky                                        PP
- Pomůcky pro trhací práce                         TP

Elektrické rozbušky sestavené jsou ve fázi dojných krav. Neelektrické rozbušky sestavené jsou ve fázi hvězd. Stoupající poptávka je částečně na úkor poklesu poptávky po elektrických rozbuškách. Neelektrické rozbušky jsou více bezpečné, a proto se lépe prodávají. Ještě před rokem se elektronické rozbušky nacházely v kvadrantu otazníků, ale nyní se přesunuly do kvadrantů hvězd, protože je po nich v poslední době velká poptávka.

Elektrické a neelektrické laborované rozbušky jsou ve fázi dojných krav. Pomůcky pro trhací práce jsou určené k elektronickým rozbuškám a nachází se ve kvadrantu bídných psů. Pilule a palníky jsou rovněž ve kvadrantu bídných psů a pokud se tam budou i nadále vyskytovat, doporučila bych je stáhnout s výroby a více se zaměřit na lépe se prodávající zboží.

## 9.2 Analýza GE

|                       |          |          |          |
|-----------------------|----------|----------|----------|
| Atraktivita<br>VYSOKÁ | NA<br>DA |          |          |
|                       | EA       |          |          |
| STŘEDNÍ               |          |          |          |
| NÍZKÁ                 |          |          | PP<br>TP |
|                       | SILNÁ    | PRŮMĚRNÁ | SLABÁ    |

*Pozice na trhu*

Zdroj: Vlastní zpracování

*Obr. 18. Analýza GE společnosti Austin Detonator*

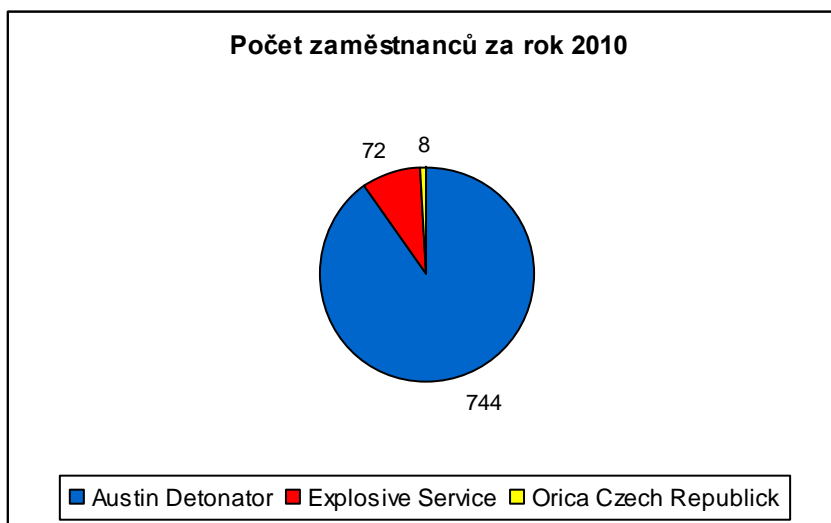
- Elektrické rozbušky sestavené                    EA
- Neelektrické rozbušky sestavené                NA
- Elektronické rozbušky                                DA
- Pilule a palníky                                        PP
- Pomůcky pro trhací práce                         TP



## 10 POROVNÁNÍ KONKURENCE

Porovnávala jsem jen Austin Detonator, Explosive Service a Orica Czech Republic za rok 2010. Loňský rok jsem srovnávat nemohla, protože ještě tyto informace nebyly u všech společností dostupné. Společnost STV Group jsem zde zahrnout nemohla, protože jsem nezískala potřebné informace.

### 10.1 Z hlediska počtu zaměstnanců

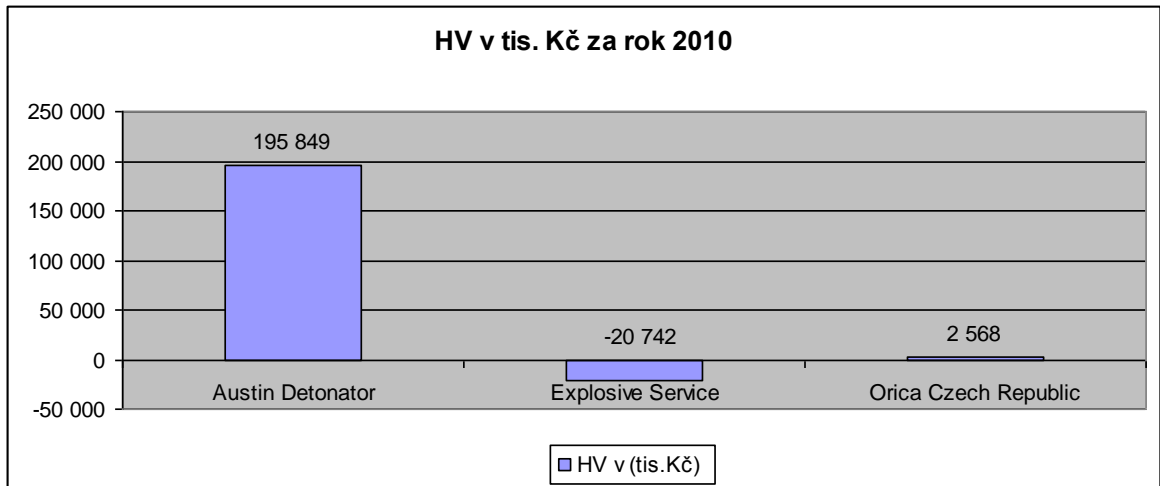


Zdroj: Vlastní zpracování na základě obchodního rejstříku a sbírky listin

*Graf 1. Podle hlediska počtu zaměstnanců*

Z grafu vyplývá: Nejvíce zaměstnanců má v čele Austin Detonator s počtem 744 zaměstnanců, dále Explosive Service s počtem 72 zaměstnanců a nakonec s nejmenším počtem 8 zaměstnanců má Orica. Z toho vyplývá, že Austin Detonator má nejvyšší pracovní sílu.

## 10.2 Z hlediska hospodářského výsledku z roku 2010



Zdroj: Vlastní zpracování na základě obchodního rejstříku a sbírky listin

*Graf 2. Hospodářský výsledek*

Z grafu vyplývá: Na první pohled je zcela zřejmé, že Austin Detonator má nejvyšší hospodářský výsledek za rok 2010 s počtem 195 949tis. Kč, dále Orica Czech Republic s počtem 2 568tis. Kč a z minusovým výsledkem je na pozici Expolosive Service s počtem -20 742tis. Kč.

## 11 MARKETINGOVÝ MIX V AUSTINU

Odpovídající jednotlivé útvary:

Produkt - útvar Servis a Řízení výrobku

Cena - útvar Prodej a Doprava

Distribuce - útvar Prodej a Expedice

Propagace - oddělení Public Relation

### 11.1 Produkt

K realizaci produktu a jeho dodávky může dojít na základě zákazníkem odsouhlasené nabídky nebo uzavření kupní smlouvy se specifickými podmínkami. Za konečnou fázi je považováno zaslání potvrzení objednávky zákazníkovi. Jednotlivé nabídky, poptávky a objednávky jsou evidovány v knihách a uloženy v informačním systému.

Výrobky jsou pro všechny zákazníky stejné, protože musí podléhat normám. Může se změnit jen délka nebo barva podle přání zákazníka. Při výrobě rozbušek se musí dodržovat velká bezpečnost práce, hlavně při výrobě elektrických rozbušek.

Typy poptávky:

- na výrobek z nabízeného sortimentu
- na výrobek z nabízeného sortimentu s potřebou drobných úprav
- na výrobek se zcela odlišnými parametry

### 11.2 Cena

Pokud zákazníkovi záleží na vyšší užitné hodnotě (v případě uživatelů výrobku AD na kvalitě a bezpečnosti), cena pro něho není prioritní. Ceny jsou různé, záleží na typu, druhu a množství produktu. Výrobní náklady AD neovlivňují cenu. Společnost stanovuje marketingové ceny pro určitý trh nebo zákazníka. Také velikost poptávky, ceny konkurence a množstevní slevy ovlivňují výslednou cenu výrobků.

Cena se dá rozdělit:

Nízká cena + nízká kvalita

Nízká cena + vysoká kvalita

Vysoká cena + nízká kvalita

Vysoká cena + vysoká kvalita

Austin Detonator používá: vysoká cena + vysoká kvalita, bezpečnost

Cenu a platební podmínky zákazníkům stanovuje úsek prodeje ve spolupráci s finančním úsekem. Cena a platební podmínky pro prodej je stanovena vždy s přihlédnutím k daňovým aspektům stanovování cen a tato cena musí být odsouhlasená finančním ředitelem.

Při stanovení ceny pro úpravu výrobku nebo změny výroby a při stanovení ceny pro nové výrobky, úsek prodeje spolupracuje s útvarem controllingu a nákupem. Ceníky udržuje příslušný pracovník prodeje v informačním systému a ukládá je do marketingové encyklopedie, v případě realizace obchodu jsou k nim přiděleny technické informace.

### 11.2.1 Grafy s vývojem cen surovin



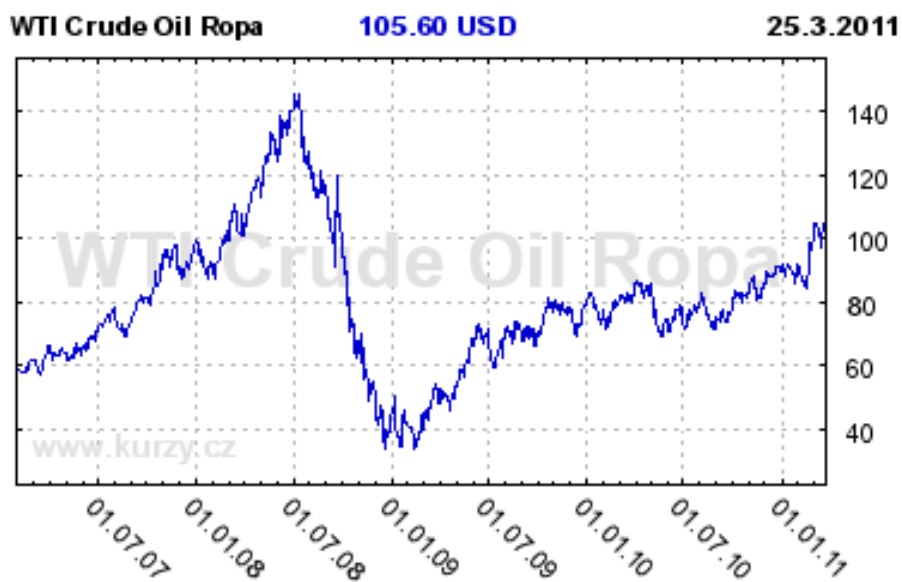
Zdroj: Firemní dokumenty

*Graf 3. Vývoj cen hliníku*



Zdroj: Firemní dokumenty

Graf 4. Vývoj cen mědi



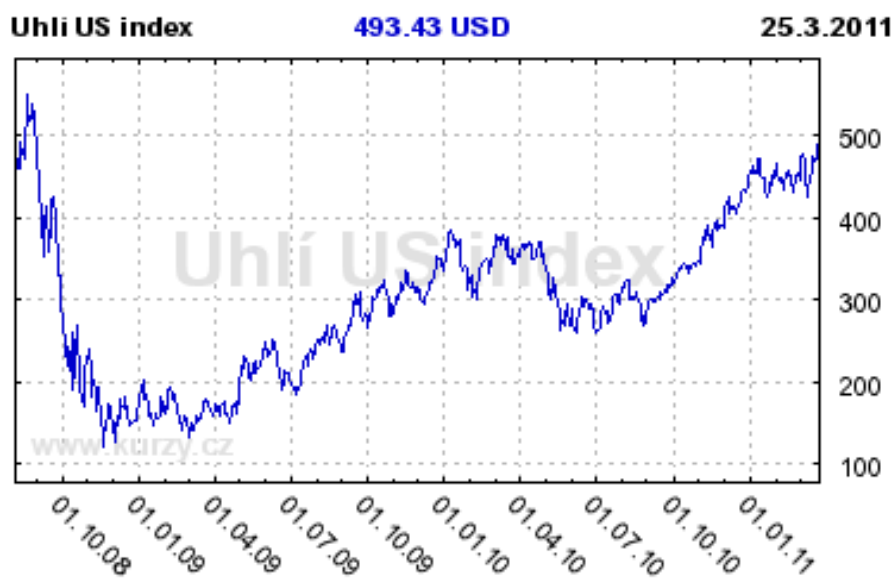
Zdroj: Firemní dokumenty

Graf 5. Vývoj cen ropy



Zdroj: Firemní dokumenty

Graf 6. Vývoj cen elektřiny



Zdroj: Firemní dokumenty

Graf 7. Vývoj cen uhlí

### 11.3 Distribuce

Distribuce probíhá různými způsoby, např. leteckou dopravou, vodní dopravou nebo automobilovou dopravou. Úsek dopravy zajišťuje povolení k předání výbušnin do zahraničí, popř. tranzitní povolení, objednáva doprovod zásilky a vystavuje potřebné dokumenty. Povolení k předání výbušnin má omezenou platnost pro kontrárního zákazníka a je vystaven na přesně definovaný výrobek a vyvážené množství. Expedice předá zboží zákazníkovi nebo přepravci se všemi předepsanými dokumenty k přepravě.

Zboží se nakládá podle obvyklého způsobu a podle velikosti použitého nákladního automobilu. Má-li zákazník specifické požadavky, zboží se ukládá podle jeho přání.

Myslím si, že automobilová přeprava není nejrychlejší cestou jak výrobky dopravit k zákazníkovi, ale z hlediska bezpečnosti je nejvhodnější. Způsob cesty leteckou dopravou je nejrychlejší, ale u leteckých společností se firma může setkat s různými problémy, např. nepřevzetí nákladu z důvodu nebezpečí. V takovém případě raději zvolí nákladní automobil.

### 11.4 Propagace

Austin Detonator s.r.o., propaguje svou společnost prostřednictvím webových stránek, prezentací výrobků, katalogových listů, propagačních brožur, sortimentních přehledů na veletrzích, výstavách a konferencích. Tvoří své vlastní kalendáře, firemní časopisy, dává inzerci do novin, časopisů a katalogů.

Dále se společnost propaguje formou svého organizovaného plesu Austin Detonator. Má umístěna loga na automobilech pracovníků společnosti a používá pojízdnou reklamu na MHD ve Vsetíně. Zapojuje se do sponzoringu např. povodně, Vsetínská nemocnice. Poskytuje různé propagační dárky (propisky, pravítka a otvíráky).

Propagace společnosti se rozděluje do tří oblastí:

1. Sponzoring - různým nadacím, sportu, kultuře, organizacím
2. Reklama - reklamní předměty, reklamní články, poutače
3. Media - katalogové listy, brožury (informace pro uživatele)

## 12 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Na základě zjištěných informací, vypracovaných analýz a stráveného času na pracovišti bych společností doporučila.

- Inovace výrobků - nové nápady, výrobky, nové levnější výrobní postupy.
- Investice do nových technologií - pořízení nové a modernější technologie přispěje k zefektivnění výroby.
- Vstupy na nové trhy - pokusit se vstoupit na nové trhy.
- Poutače na společnost - přestože se společnost dostatečně propaguje, doporučila bych v centru Vsetína umístit poutač, aby se veřejnost a zákazníci lépe orientovali.
- Zlepšení logistiky - ze SWOT analýzy jsem zjistila u společnosti složité plánování výroby, tak bych se na tuto problematiku zaměřila a pokusila se jí vyřešit.
- Zavedení stravenek pro zaměstnance.



## ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo analyzovat hlavní konkurenty společnosti Austin Detonator s.r.o., provést patřičné analýzy konkurenčního prostředí a doporučit vhodná řešení pro zlepšení konkurence schopnosti. K tomu abych zjistila tyto skutečnosti jsem použila SWOT analýzu, Porterovou analýzu a Portfolio analýzy. V samém závěru práce jsem porovнала konkurenci z různých hledisek.

V praktické části jsem nejprve představila společnost Austin Detonator a charakterizovala její konkurenty. Poté jsem pomocí SWOT analýzy určila silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti Austin Detonator. Porterovým pěti faktorovým modelem jsem analyzovala stávající konkurenty, potenciální konkurenty, dodavatele, odběratelé a substituční výrobky. Dále jsem analyzovala konkurenci tak, že jsem zjistila jejich silné stránky, slabé stránky a kam směřují. Také jsem použila portfolio analýzy, z nichž jsem zjistila, které produkty se výborně prodávají, a které nikoliv a popsala marketingový mix.

Informace o konkurenci nebylo jednoduché získat, protože je firmy nechtějí sdělovat. Uvedené informace o konkurenci jsem získala především z internetových stránek, výročních zpráv, které musí firmy zveřejnit a po konzultaci s pracovníky ve firmě.

Firma Austin Detonator má svou konkurenční výhodu především v dlouholeté tradici. Ve SWOT analýze se nachází ve kvadrantu SO.

Pomocí Porterova modelu jsem zjistila:

Konkurenční rivalita - současná pozice na trhu je stabilní

Síla dodavatelů - současná pozice na trhu je vysoká

Síla odběratelů - současná pozice na trhu je rostoucí

Potenciální noví konkurenti - současná pozice na trhu je nízká

Substituční výrobky - současná pozice je nízká

Podstatou bakalářské práce bylo uvést moje doporučení. Mým doporučením pro zlepšení konkurence schopnosti je inovovat výrobky, investovat do nových technologií a zařízení, vstoupit na nové trhy a umístit poutače ve městě Vsetín.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

„Anon“, 2006. *Porterův model konkurenčních sil - Metody Marketing - Metody - Poradenství a poradce pro každého* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/metody-marketing/porteruv-model-konkurencnich-sil/>

„Anon“, 2010. *SWOT analýza firmy* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://www.faf.cz/Analyza-ostatni/SWOT-ANALYZA-FIRMY.htm>

AustinDetonator.cz, 2012. *Austin Detonator s.r.o.* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://www.austin.cz/cz/>

eBrána s.r.o., 2012. *O společnosti* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://www.explosive-service.cz/o-spolecnosti.htm>

HÁLEK Vítězslav, 2012. *Prezentace k přednáškám z předmětu MARKETING* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://halek.info/www/prezentace/marketing-prednasky5/mprp5-print.php?projection&l=03>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ Dagmar, 2009. *BusinessInfo.cz*. [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/metody-marketingove-situacni-analyzy-2/1001663/55336/#b10>

KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-082-1.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Praha : Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Fernando TRIAS DE BES, 2005. *Inovativní marketing: Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0921-x.

KOTLER, Philip a Kevin LANE KELLER, 2007. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5.

KYNCLOVÁ, Jaroslava a Eva KARÁSKOVÁ, 2009. *Marketing a management*. Praha: Fortuna. ISBN 978-80-7373-061-1.

Ministerstvo spravedlnosti, 2012. *Obchodní rejstřík a Sbíрка listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

NĚMEC Robert. 2001. *Globální kanál články a výzkumy agentury RobertNemec.com. SWOT analýza firmy* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

Oricaminingservices.com, 2012. *O nás* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: [http://www.oricaminingservices.com/cz/cs/page/about/about\\_us#.T5152dVIM1o](http://www.oricaminingservices.com/cz/cs/page/about/about_us#.T5152dVIM1o)

PORTER, Michael E, 1994. *Konkurenční strategie*. Praha: Vistoria Publishing. ISBN 80-85605-11-2.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN 80 86898-48-2.

Stvgroup.cz, 2007. *O NÁS - STV GROUP a.s.* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://www.stvgroup.cz/cz/O-NAS>

SYNEK, Miloslav, 2007. *Manažerská ekonomika*. 4. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1992-4.

URBÁNEK, Tomáš, 2010. *Marketing*. Praha: Alfa. ISBN 978-80-87197-17-2.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb- efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2721-9.

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- SMK systém managementu a kvality
- TPV technický pokrok výroby
- SHES Safety, Health and Environmental System
- R&D research and development
- AD Austin Detonator

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

|   |    |
|---|----|
| Obr. 1. SWOT analýza.....   | 16 |
| Obr. 2. Porterův model, Zdroj: internet .....                     | 19 |
| Obr. 3. BCG analýza.....  | 22 |
| Obr. 4. Matice GE.....  | 23 |
| Obr. 5. Složky marketingového mixu.....                           | 25 |
| Obr. 6. Logo společnosti Austin Detonator, s.r.o. ....            | 27 |
| Obr. 7. Organizační struktura společnosti Austin Detonator .....  | 28 |
| Obr. 8. Pilíře Austinu.....                                       | 31 |
| Obr. 9. Logo Orica.....   | 35 |
| Obr. 10. Logo Explosive Service.....                              | 36 |
| Obr. 11. Logo STV Group .....                                     | 37 |
| Obr. 12. Mapa výrobních závodů a provozoven firmy STV Group ..... | 38 |
| Obr. 13. SWOT analýza Společnost Austin Detonator .....           | 41 |
| Obr. 14. SWOT analýza Orica.....                                  | 45 |
| Obr. 15. SWOT analýza Explosive Service.....                      | 45 |
| Obr. 16. SWOT analýza STV Group .....                             | 46 |
| Obr. 17. BCG analýza společnosti Austin Detonator .....           | 47 |
| Obr. 18. Analýza GE společnosti Austin Detonator .....            | 48 |

## SEZNAM TABULEK

|   |    |
|---|----|
| Tab. 1. Vysvětlivky provozoven v mapě ..... | 38 |
|---|----|

**SEZNAM GRAFŮ**

|  |    |
|--|----|
| Graf 1. Podle hlediska počtu zaměstnanců ..... | 49 |
| Graf 2. Hospodářský výsledek.....              | 50 |
| Graf 3. Vývoj cen hliníku .....                | 52 |
| Graf 4. Vývoj cen mědi.....                    | 53 |
| Graf 5. Vývoj cen ropy .....                   | 53 |
| Graf 6. Vývoj cen elektřiny .....              | 54 |
| Graf 7. Vývoj cen uhlí .....                   | 54 |

## SEZNAM PŘÍLOH

P I Podpora prodeje

P II Fotky rozbušek a výbušnin



## PŘÍLOHA P I: PODPORA PRODEJE

### Firemní kalendář

Společnost Austin Detonator každoročně realizuje čtrnáctiměsíční mezinárodní nástěnný kalendář s velkým kalendářem (možnost vpisování poznámek) a jezdcem pro rychlou orientaci.



## Logotypy

### Austin Powder International



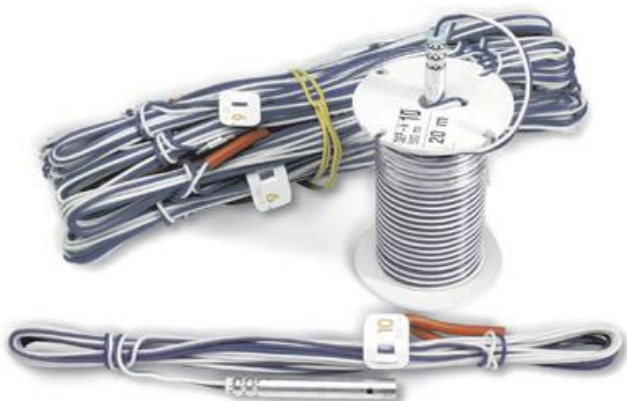
### Austin Detonator



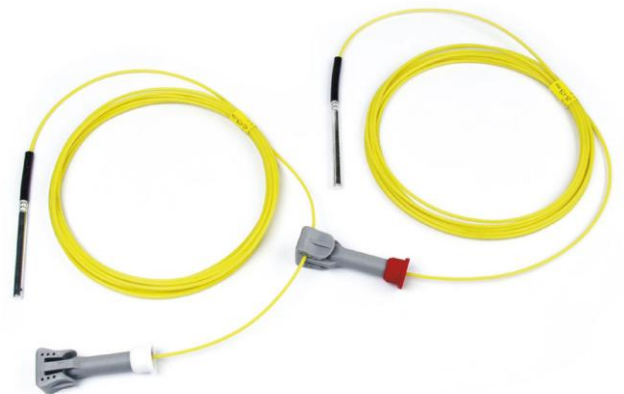
Obr. Mobilboard

## PŘÍLOHA P II: FOTKY ROZBUŠEK A VÝBUŠNIN

### Elektrické rozbušky

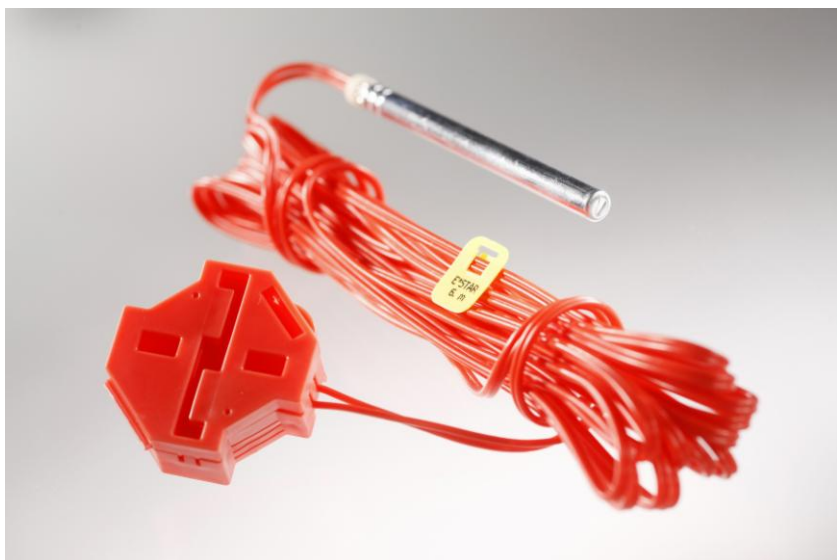


# Neelektrické rozbušky





## Elektronické rozbušky



# Výbušniny

