

Projekt marketingového plánu certifikační společnosti CQS

Bc. Dana Adamčíková

Diplomová práce
2012

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Dana ADAMČÍKOVÁ**
Osobní číslo: **M10844**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt marketingového plánu certifikační společnosti CQS**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky z oblasti marketingového plánování a formulujte teoretická východiska pro vypracování marketingového plánu.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav marketingového plánování ve společnosti CQS.
- Na základě výsledků analýz vypracujte projekt marketingového plánu společnosti CQS.
- Navržený projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

COOPER, J. a P. LANE. Marketingové plánování: praktická příručka manažera. Praha: Grada, 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2.
KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ. Marketing od myšlenky k realizaci. Praha: Professional Publishing, 2007. 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.
VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
WESTWOOD, J. a J. VEJDĚLEK. Jak sestavit marketingový plán. Praha: Grada, 1999. 117 s. ISBN 80-7169-542-4.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Drábková**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **18. června 2012**
Termín odevzdání diplomové práce: **13. srpna 2012**

Ve Zlíně dne 18. června 2012

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové 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 obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ 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 nevydělečně 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.

² 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).

³ 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 § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou 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/diplomové 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/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně 10. 8. 2012

Dana Holcová/hořá

⁴ 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 užít 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 jim 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 přihlíží k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Cieľom diplomovej práce je vytvoriť projekt marketingového plánu spoločnosti CQS. Práca sa skladá z troch častí. V teoretickej časti sú spracované teoretické poznatky z oblasti marketingového plánovania nutné pre vypracovanie marketingového plánu. Analytická časť obsahuje predstavenie spoločnosti CQS a vypracovanie marketingovej situačnej analýzy. Projektovú časť tvorí vypracovaný marketingový plán spoločnosti CQS, v ktorom sú stanovené ciele, stratégie a akčné programy. Plán je na záver podrobený časovej, nákladovej a rizikovej analýze.

Kľúčové slová: marketingový plán, marketingové plánovanie, marketingová situačná analýza, analýza propagácie, analýza konkurencie

ABSTRACT

The goal of diploma thesis is to create a marketing plan for company CQS. This thesis consists of three parts. The theoretical knowledge from marketing planning needed for the marketing plan is mentioned in the theoretical part of thesis. The analytical part mentions the introduction of CQS and marketing situational analysis. The project part consists of marketing plan for CQS where the goals, strategies and action plans are stated. The marketing plan undergoes time, cost and risk analysis.

Keywords: marketing plan, marketing planning, marketing situational analysis, analysis of the promotion, competition analysis

Pod'akovanie

Na tomto mieste by som rada pod'akovala vedúcej mojej diplomovej práce Ing. Martine Drábkovej za odborné vedenie, cenné rady a čas, ktorý mi venovala pri vypracovaní mojej diplomovej práce. Ďalej by som rada pod'akovala vedeniu spoločnosti CQS a predovšetkým mojej konzultantke v spoločnosti Ing. Lenke Adamčíkovej za jej drahocenný čas, pomoc, ochotu a poskytnutie potrebných informácií.

V neposlednej rade ďakujem rodine a priateľom za podporu počas štúdia.

Motto

„Nemusíme nič zlepšovať, prežitie nie je povinné.“

W. E. Deming

Prehlásenie

Prehlasujem, že odovzdaná verzia diplomovej práce a verzia elektronická nahraná do IS/STAG sú totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČASŤ	11
1 MARKETINGOVÉ RIADENIE	12
1.1 MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE.....	14
1.1.1 Typy plánovania	15
1.2 MARKETINGOVÝ PLÁN	16
1.3 TYPY MARKETINGOVÝCH PLÁNOV.....	18
1.4 ZOSTAVENIE MARKETINGOVÉHO PLÁNU	19
1.4.1 Marketingová situačná analýza	20
1.4.1.1 Makroekonomická analýza	21
1.4.1.2 Mikroekonomická analýza.....	22
1.4.1.3 SWOT analýza	24
1.4.2 Marketingové ciele.....	26
1.4.3 Marketingové stratégie	28
1.4.3.1 Marketingový mix.....	29
1.4.4 Akčné programy	30
1.4.5 Rozpočet.....	31
1.4.6 Kontrola.....	32
1.5 ZHRNUTIE TEORETICKEJ ČASTI.....	32
II PRAKTICKÁ ČASŤ	34
2 CERTIFIKAČNÁ SPOLOČNOSŤ CQS	35
2.1 VZNIK CQS	35
2.2 IQNET	35
2.3 ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA SPOLOČNOSTI CQS	36
2.4 PORTFÓLIO SLUŽIEB CQS	36
3 SITUAČNÁ ANALÝZA CERTIFIKAČNEJ SPOLOČNOSTI CQS	39
3.1 SWOT ANALÝZA.....	39
3.1.1 Súhrnná SWOT analýza CQS	40
3.2 ANALÝZA KONKURENCIE.....	42
3.2.1 Konkurenčné spoločnosti	42
3.2.2 Vyhodnotenie konkurenčných spoločností.....	57
3.3 ZHODNOTENIE PROPAGÁCIE CQS	60
3.4 ZHRNUTIE ANALYTICKEJ ČASTI.....	62
4 PROJEKT MARKETINGOVÉHO PLÁNU CERTIFIKAČNEJ SPOLOČNOSTI CQS	63

4.1	VÝCHODISKÁ PROJEKTU MARKETINGOVÉHO PLÁNU CQS	63
4.2	MARKETINGOVÉ CIELE	63
4.3	MARKETINGOVÁ STRATÉGIA	64
4.4	ANALÝZA PROPAGÁCIE CQS	64
4.4.1	Časopisy	64
4.4.2	Webové stránky	71
4.4.3	Konferencie	72
4.4.4	Výstavy a veľtrhy	74
4.5	AKČNÉ PROGRAMY	76
4.5.1	Akčný program I. Zákaznícky deň	76
4.5.2	Akčný program II. Ponuka kurzov	77
4.5.3	Akčný program III. Pozorovanie konkurencie	78
4.5.4	Akčný program IV. Reklama v odborných časopisoch	79
4.5.5	Akčný program V. Reklama na vyhľadávacích webových stránkach	81
4.5.6	Akčný program VI. Partnerstvá na konferenciách	81
4.5.7	Akčný program VII. Reprezentácia na výstavách a veľtrhoch	83
4.5.8	Akčný plán VIII. Propagácia certifikácie podľa IQNet SR10	84
4.5.9	Akčný program IX. Kurzy pre auditorov	85
4.5.10	Akčný program X. Externé kurzy pre sekretariát	87
4.5.11	Akčný program XI. Oslovenie študentov VŠ	87
4.6	ČASOVÁ ANALÝZA	88
4.7	ROZPOČET	90
4.8	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	91
4.9	RIZIKOVÁ ANALÝZA	93
4.10	KONTROLA	95
4.11	ZHRNUTIE PROJEKTOVEJ ČASTI	95
	ZÁVER	96
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	97
	ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK	102
	ZOZNAM OBRÁZKOV	103
	ZOZNAM TABULIEK	104
	ZOZNAM PRÍLOH	106

ÚVOD

Plánovanie sa dá nazvať aj projektovaním budúcnosti podniku. Termín marketingové plánovanie sa v súčasnosti spája s postavením podniku, orientáciou na zákazníka, využívaním marketingových zdrojov a dosahovaním marketingových cieľov. K marketingovému plánovaniu neodlučiteľne patrí marketingový plán, ktorý sa považuje za kľúčový nástroj na zefektívnenie úsilia v oblasti marketingu.

Úspešná spoločnosť, ktorá chce zastávať významné postavenie na trhu musí vedieť pružne reagovať na zmeny a vedieť sa prispôbovať trhu. K docieleniu takéhoto postavenia je dôležité marketingové plánovanie, ktorého súčasťou je stanovenie si marketingových cieľov, zvolenie si správnej marketingovej stratégie a využívať vhodné marketingové nástroje.

Spoločnosť CQS patrí v Českej Republike k popredným certifikačným spoločnostiam. Napriek veľkosti spoločnosti, by sa dalo povedať, že CQS v minulosti podceňovala otázku marketingového plánovania. Spoločnosť vytvárala marketingové plány, ale chýbal im systematický prístup.

Cieľom diplomovej práce je vytvorenie marketingového plánu certifikačnej spoločnosti CQS. V teoretickej časti sa na základe dostupnej literatúry objasňuje problematika marketingového plánovania ako aj východiská pre zostavenie marketingového plánu.

Analytická časť predstavuje certifikačnú spoločnosť CQS a zhodnocuje súčasný stav spoločnosti pomocou situačnej marketingovej analýzy. Situačná analýza sa skladá zo súhrnnej SWOT analýzy, analýzy konkurencie CQS ako aj zhodnotenia súčasnej propagácie spoločnosti.

Na základe vykonaných analýz je v projektovej časti zostavený projekt marketingového plánu certifikačnej spoločnosti CQS. Súčasťou projektu je stanovenie marketingových cieľov a stanovenie marketingovej stratégie. V projekte je aj analýza propagácie CQS, v ktorej je rozpracovaný výber propagácie. Jednotlivé marketingové ciele sú podrobne rozpracované do akčných programov, ktoré definujú realizáciu projektu. V pláne je obsiahnutý aj časový harmonogram, rozpočet, riziková analýza a kontrola.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 MARKETINGOVÉ RIADENIE

Marketingové riadenie v podniku môžeme chápať ako komplexnú aktivitu, ktorá vedie k dosiahnutiu marketingových cieľov a taktiež, že toto vynaložené marketingové úsilie bude mať za následok dosiahnutie cieľov organizácie.

Marketingový riadiaci proces je teda súborom činností a rozhodnutí, ktoré vedú k formulovaniu plánu podniku i k jeho realizácii. Marketingové riadenie musí včas zachytiť podstatné zmeny na trhu. Musí mať schopnosť vytvárať dobrú povest' podniku a jeho výrobkov a služieb, aktívne ovplyvňovať kúpne rozhodovania spotrebiteľov a vedieť si zákazníkov nielen získať ale aj udržať. Jeho úlohou je dlhodobé usmerňovanie činnosti podniku. Zahrňuje kľúčové rozhodnutia a kľúčové kroky, ktoré sú realizované vrcholovým managementom podniku i vedením jednotlivých podnikových útvarov. Ich hlavnou úlohou je vyvinúť dlhodobú stratégiu pre prežitie a hospodársky rast. (Boučková et al., 2003, s. 10)

Dôležitú úlohu v marketingovom procese zohrávajú aktivity riadiaceho procesu:

Poslanie podniku

Prvým krokom riadiaceho procesu je definovanie poslania podniku, a tým vyjadruje akú zohráva úlohu v oblasti podnikania a predstavuje základné prevádzkové aktivity. Formuláciou poslania podniku sa vyjadruje podniková filozofia, ktorá zahŕňa obecné cieľové predstavy, z ktorých vychádza účel podnikania a základné hodnoty podniku. (Horáková, 2003, s. 23)

Každý podnik existuje preto, aby vykonával nejakú činnosť. Jeho špecifické poslanie alebo účel sú obvykle jasné už od samého začiatku. V priebehu fungovania podniku sa môže poslanie meniť, pretože podnik využije nové príležitosti, alebo zareaguje na nové tržné podmienky.

Podnik verbalizuje svoje poslanie v spolupráci s manažérmi, zamestnancami, ale i so zákazníkmi. Najlepšie poslania sú také, ktoré vyjadrujú nejakú víziu, môžeme povedať až taký neuskutočnený sen. (Kotler a Keller, 2007, s. 82)

Podnikové ciele

Stanovenie cieľov podniku slúži k účelnému smerovaniu podniku. Pri rozhodovaní v podniku musia byť jednotlivé ciele v súlade. Ciele slúžia k motivácii manažérov, zamestnancov, ale hlavne k účinnej kontrole výkonu podniku. Podnik si stanovuje rôzne ciele, väčši-

nou sa týkajú objemu zisku, návratnosti investícií, zvyšovania podielu na trhu a na zlepšovaní a udržiavaní dobrej povesti podniku. (Vašítková, 2008, s. 44)

Podnikové ciele sú definované v strategických cieľoch, ktoré je nevyhnutné splniť. Ciele sa vyjadrujú v merateľnej forme a s časovými termínmi splnenia. Cieľom podniku je teda dosiahnuť želaný stav v určitom časovom období. Až po stanovení cieľov môže podnik uskutočňovať navodzujúce rozhodnutia, jednania a podnety k aktivite a výkonnosti. Na základe cieľov sa následne rozhoduje aké zdroje a ktoré postupy sú nevyhnutné k ich dosiahnutiu. (Horáková, 2003, s. 25)

Príležitosti podniku

Príležitosti sú pre podnik nevyhnutným faktorom k dosiahnutiu cieľov i poslania podniku, a taktiež nutným faktorom k dosiahnutiu prosperity. Za príležitosti podniku sa považujú možnosti, ktoré dávajú firme príležitosť s danými zdrojmi, schopnosťami a stanovenými cieľmi vytvoriť produkt alebo službu a nájsť trh, kde majú alebo získajú konkurenčnú výhodu. Podnik sa stretáva s mnohými tržnými príležitosťami a musí dôkladne zvažovať konečnú voľbu, pretože nie každá príležitosť je pre podnik využiteľná. Podnik musí vedieť vytvoriť súbor kvalít, ktoré majú zvláštnu hodnotu pre určitú časť trhu a znamenajú dlhodobu výhodnejšiu tržnú pozíciu. Z takýchto odlišných spôsobilostí vyplýva konkurenčná výhoda. Konkurenčná výhoda je predpokladom k dosiahnutiu vyššieho tržného podielu a väčšej ziskovosti. (Horáková, 2003, s. 30)

Marketingové riadenie predstavuje kontinuálny proces, ktorý prebieha v troch po sebe nadväzujúcich etapách:

- Plánovacia etapa
- Realizačná etapa
- Kontrola

V plánovacej etape sú stanovené základné úlohy. Predstavuje hodnotenie konkrétnej situácie, poznanie trhu a konkurencie, analýzu a prognózu vývoja dopytu, stanovenie cieľov, tvorbu variant a zostavenie plánu, ktorý slúži ako základ marketingového riadenia podniku. V rámci plánovacej etapy sú stanovené úlohy, ktoré sa v rámci realizačnej etapy následne prenesú do konkrétnych výrobkov a služieb. Realizácia je teda uskutočňovanie celej rady operácií. Vyžaduje si znalosť úloh a vymedzenie zodpovednosti. Kontrolná etapa potom

preverí správnosť zvoleného postupu, platnosť hypotéz, porovná plánované úlohy so skutočnými, dosiahnutými výsledkami v realizačnej etape a poprí prípade zistí príčiny nesúladu medzi výsledkami realizácie a plánom. (Boučková et al., 2003, s. 14)

1.1 Marketingové plánovanie

Podnikanie v tržnej ekonomike sa nezaobíde bez marketingu a marketingového plánovania. Pre úspešnosť je potrebné sledovať zložité podmienky trhu, rýchlo a pružne reagovať, pochopiť a prispôbiť sa trhovej situácii. Marketing a jeho nástroje poskytujú podniku možnosť účinne riešiť problémy spojené s podnikaním v rozvinutom tržnom priestore.

Marketingové plánovanie predstavuje schopnosť vytvoriť, udržiavať a rozširovať žiaduce väzby medzi marketingovými cieľmi podniku (stanovenými na základe poslania a z neho odvodených podnikových cieľov) a medzi stratégiami zvolenými pre naplnenie cieľov v nadväznosti na definované zdroje (v marketingovom pláne), to všetko v rámci meniacich sa podmienok. (Boučková et al., 2003, s. 15)

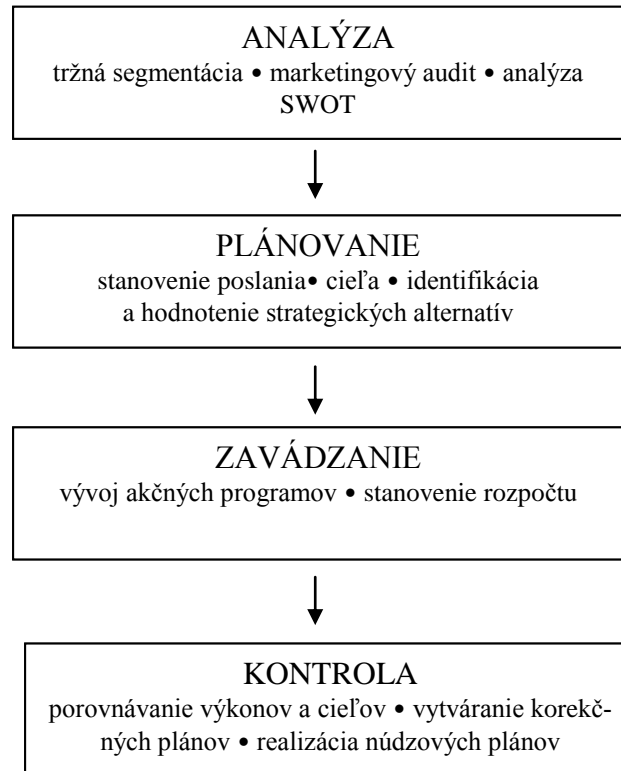
Marketingové plánovanie je teda akýsi popis metód, ktoré objasňujú ako používať marketingové zdroje k dosiahnutiu marketingových cieľov. Zdroje a ciele sa vždy v každom podniku odlišujú a taktiež sa v čase menia. Marketingové plánovanie sa používa pri rozdelení trhu na časti, pri identifikácii tržnej pozície, pri predpovedi veľkosti trhu a pri plánovaní a realizácii uskutočniteľného tržného podielu v rámci segmentácie trhu.

Proces plánovania zahŕňa:

- uskutočnenie marketingového výskumu vo vnútri podniku i mimo neho,
- analýzu silných a slabých stránok podniku,
- prognózovanie,
- určenie marketingových cieľov,
- stanovenie marketingových stratégií,
- definovanie programov,
- zostavenie rozpočtu,
- preskúmanie výsledkov, revidovanie cieľov, stratégií a programov.

Takýto proces plánovania zlepšuje využívanie zdrojov podniku a pomáha pri identifikácii marketingových príležitostí, povzbudzuje tímový elán a napomáha stotožňovaniu sa s víziou podniku a hlavne pomáha podniku k dosahovaniu cieľov. (Westwood a Vejdělek, 1999, s. 13)

Prvky marketingového plánovacieho procesu môžeme charakterizovať ako analýzu, plánovanie, zavádzanie a kontrolu.



Obrázok 1 Prvky marketingového plánovania (Vašítková, 2008, s. 38)

1.1.1 Typy plánovania

Existujú rôzne typy plánovania, ktoré môžeme členiť z hľadiska času, rozhodovania, úrovne, na ktorej sa plánovanie v podniku realizuje a podľa štýlu plánovania.

Z hľadiska času môžeme plánovanie rozdeliť na krátkodobé, strednodobé a dlhodobé. Na tieto obdobia podniky obvykle zostavujú aj rozpočet.

Ak chceme plánovanie deliť podľa úrovne, kde sa v podniku uskutočňuje, môže to byť v rámci koncernu, divízie, korporácie, podniku, produktu, značky a podobne. Takéto plány sú do istej miery prepojené.

Podľa typu rozhodovania môžeme plánovanie rozdeliť na strategické plánovanie a operatívne plánovanie. Operatívne plánovanie obsahuje plánovanie činností pre úspešné naplnenie stratégie.

Strategické plánovanie je spojené s výberom najvýhodnejšej stratégie, aby sa dosiahli strategické ciele firmy. Strategické plánovanie sústreďuje pozornosť na skutočné problémy, potrebu zmien, núti rozlišovať alternatívy a učí k zmenám postojov tiež tým, že názory musia byť podložené faktami. Výstupom strategického plánovania je marketingový plán. (Jakubíková, 2005, s. 30)

1.2 Marketingový plán

Marketingový plán je nástroj na realizáciu marketingových aktivít. Marketing je jednou z hlavných činností podniku, a preto musia marketingové ciele podporovať podnikové ciele.

Každý produkt alebo služba by mala byť podložená marketingovým plánom. Takýto plán má logickú štruktúru, preukazuje návratnosť investovaného času a finančných prostriedkov. Základnou vlastnosťou marketingového plánu je jednotlivosť. Akýkoľvek nový výrobok alebo služba by mala byť podložená marketingovým plánom, ktorý obsahuje výšku plánovaných tržieb, úroveň nákladov i plánovanú výšku zisku.

Marketingový plán je písomný dokument, ktorý zachytáva výsledky marketingového plánovania a ukazuje, kde si podnik predstavuje byť v určitom časovom momente v budúcnosti a pomocou akých prostriedkov k tomu dospeje.

S marketingovým plánom by mali byť oboznámení všetci zamestnanci, v najlepšom prípade by sa mali podieľať na jeho prípravách, čím sa získava spätná väzba zo všetkých oddelení podniku. Počas prípravy marketingového plánu sa spracovávajú fakty, ujasňujú sa súvislosti a časové nadväznosti jednotlivých činností a predvída sa ďalší vývoj. Marketingový plán sa väčšinou spracováva na obdobie jedného roku aj keď väčšie podniky môžu vytvárať aj viacročné plány. S plánom by mal podnik pracovať po celý čas jeho platnosti, a to priebežne a systematicky. Niektoré predpoklady sa síce nemusia postupom času ukázať ako správne, pretože podmienky na trhu sa postupom času stále menia a časom sa môžu objaviť faktory, ktoré nebolo možné počas realizácie plánu brať do úvahy. (Čimo a Mariaš, 2005, s. 174)

Aj dobre zostavený marketingový plán nemusí byť teda zárukou úspechu. Ako už bolo spomenuté môže zlyhať pri realizácii. Marketingoví pracovníci preto musia priebežne sledovať naplňovanie plánu a pokiaľ dochádza k jeho odchýlkam musia hľadať príčiny. Tie môžu tkvieť v chybné vypracovanom pláne, v nedostatočnom výskume, v nedostatočnom prepojení prvkov marketingového mixu, alebo i v samotnej realizácii. (Jakubíková, 2005, s. 36)

Marketingový plán vytvára predpoklady na dosiahnutie:

➤ *minimalizácie podnikateľského rizika*

V procese tvorenia marketingového plánu sa vytvárajú modely fungovania podniku, podnik si tak môže preveriť niekoľko variant svojho budúceho fungovania a vybrať si ten, ktorý zabezpečí optimálny rozvoj a minimálne riziko.

➤ *zvýšenia obratu a zisku podniku*

Podnik má inak komunikovať s tradičnými zákazníkmi a inak s novými zákazníkmi, spracováva sa komunikačná stratégia tak, aby súčasní zákazníci boli naďalej spokojní, ale aj aby podnik oslovoval nových potencionálnych zákazníkov.

➤ *hodnotenia úspešnosti podniku*

Marketingový plán by sa mal používať ako pracovný nástroj, počas roka sa musí vyhodnocovať, aby sa zistilo či podnik plní vytýčené ciele.

➤ *zjednotenia úsilia pracovníkov podniku*

Zamestnanci majú byť zapojení do procesu príprav marketingového plánu, mali by vedieť prečo je pre podnik a teda aj pre nich marketingový plán taký dôležitý. Následne by mali byť s plánom oboznámení a akceptovať ho.

➤ *zvýšenia prestíže a dôveryhodnosti podniku*

Ak sa podnik rozvíja a rastie dochádza k rokovaniam s obchodnými partnermi alebo finančníkmi, ktorí môžu vzájomnú spoluprácu podmieňovať tým, že budú vyžadovať finančné výsledky, finančné plány a obchodný plán, ktorého súčasťou je marketingový plán. Ak podnik predloží kvalitné podklady, z ktorých vyplýva, že podnik je finančne zdravý a má jasnú predstavu o svojej budúcnosti významne to

prispieje k zvýšeniu prestíže podniku a upevneniu dôvery. (Čimo a Mariaš, 2005, s. 176)

Marketingové plány sa v dnešnej dobe stále viac zameriavajú na zákazníkov a konkurenciu a sú viac zdôvodnené a realistickejšie ako v minulosti. Plány čerpajú z väčšieho množstva vstupných informácií a vo všetkých stupňoch sú výsledkom tímovej práce. Vedúci pracovníci marketingu sa viac považujú za profesionálnych manažérov. Plánovanie sa stáva ne-pretržitým procesom reakcií na rýchlo sa meniace tržné podmienky. (Cooper a Lane, 1999, s. 98)

1.3 Typy marketingových plánov

Podnik by mal spracovávať marketingový plán pre každú významnú oblasť svojej marketingovej činnosti. Podľa Kotlera (2000, s. 186) existuje šesť typov marketingových plánov.

- **Marketingové plány značiek.** Podnik musí spracovávať marketingové plány pre jednotlivé značky.
- **Marketingové plány pre jednotlivé kategórie produktov.** Pred prípravou marketingových plánov jednotlivých značiek, manažéri formulujú predpoklady, prognózy a ciele, z ktorých tieto plány budú vychádzať. Po vypracovaní a schválení plánov značiek sa tieto plány agregujú na celkový plán výrobkovej kategórie.
- **Plány pre nové produkty.** Pre každý nový produkt alebo novú značku je potrebný plán vývoja a uvedenia na trh. Uvedenie na trh si vyžaduje podrobne špecifikované aktivity.
- **Plány pre trhové segmenty.** Ak sa produkt alebo značka predáva v rôznych tržných segmentoch, mal by sa vypracovávať pre každý segment samostatný plán.
- **Plány pre geografické trhy.** Marketingové plány je potrebné spracovávať pre každú krajinu, región, mesto i mestskú štvrť.
- **Zákaznícke plány.** Manažéri môžu pri kľúčových zákazníkoch spracovávať individuálne plány.

Okrem už zmienených marketingových plánov, sú najdôležitejšie dva, a to strategický a ročný plán. Dlhodobý strategický plán má stanovený časový horizont. Strategický plán sa zaoberá faktormi ovplyvňujúcimi trh, možnými scenármi, postavením, ktoré by chcel pod-

nik zaujať, ako aj potrebné opatrenia na dosiahnutie tohto postavenia na trhu. Strategický plán je základom pre spracovanie ročného plánu a každý rok sa musí vyhodnotiť a revidovať. Všetky tieto plány je potrebné navzájom synchronizovať, zostavujú sa závisle na sebe.

1.4 Zostavenie marketingového plánu

Vrcholom marketingového plánovacieho procesu je vypracovanie marketingového plánu. Na to, aby sa plán zostavil v písomnej podobe je potrebné prejsť niekoľko etáp. Marketingový plán sa skladá z týchto častí:

➤ Úvod a obsah

➤ Situačná analýza

Rozbor súčasného stavu podniku:

- analýza makroprostredia

- analýza mikroprostredia

- SWOT analýza

➤ Marketingové ciele

Stanovenie cieľov, ktoré chce firma dosiahnuť v oblasti predaja, tržného podielu a zisku.

➤ Marketingové stratégie

Voľba marketingového prístupu vedúceho k dosiahnutiu cieľov.

➤ Akčné programy

Voľba špecifických marketingových taktík, projektovaných a implementovaných pre dosiahnutie podnikových cieľov. Ide o rozpracovanie marketingovej stratégie a marketingového mixu do konkrétnych aktivít a úloh.

➤ Rozpočet

Prognóza očakávaných finančných nákladov a výsledkov. Očakávané marketingové náklady podľa jednotlivých marketingových aktivít a očakávané tržby.

➤ Kontrola

Popis spôsobu realizácie kontroly a časový interval vyhodnotenia. (Westwood a Vejdělek, 1999, s. 15)

1.4.1 Marketingová situačná analýza

Marketingová analýza je systematické a dôkladné, kritické a nestranné skúmanie a posúdenie:

- vnútornej situácie podniku, pričom sa kladie dôraz na jeho marketingovú činnosť,
- vonkajšie postavenie podniku, pričom sa kladie dôraz na analýzu trhu a analýzu konkurencie.

Marketingová situačná analýza by mala byť neodmysliteľnou súčasťou marketingovej činnosti podniku, ktorá je vykonávaná pravidelne, systematicky a to najmenej jedenkrát ročne. Je organickou súčasťou celkovej podnikovej analýzy.

Výsledky spoľahlivo urobenej marketingovej analýzy predstavujú pre podnik dobré znalosti okolností, ktoré vo veľkej miere ovplyvňujú možnosti uspokojovania potrieb trhu.

Analýza sa robí v troch časových intervaloch, a tak skúma minulý vývoj, súčasný vývoj a odhad budúceho možného vývoja. Na základe analytického zhodnotenia týchto troch intervalov môže situačná analýza pomôcť pri formovaní budúcej pozície podniku na trhu.

Predstavuje dva typy analýz, a to internú a externú. Interné podmienky sú určitou mierou podnikom ovplyvniteľné a kontrolovateľné. Hovoria nám o vnútornej situácii, ktorá je podložená celkovou podnikovou činnosťou (výrobné kapacity, technické postupy, strojové vybavenie, zapamätateľná značka) a špecifickými zdrojmi, alebo naopak je ovplyvnená vnútornými nedostatkami a chybami, ktoré sú budúcimi nevýhodami a problémami. Externé podmienky, ktoré podnik nemôže ovplyvniť tiež silno ovplyvňujú podnikovú situáciu. Aby bola situačná analýza účinná, musí pokrývať všetky základné marketingové aktivity podniku a hlavne musí byť komplexná.

Výsledky vyplývajúce z vykonanej analýzy determinujú podnikové schopnosti a sú podkladom pre stanovenie marketingových cieľov, formulovanie marketingových stratégií a zostavenie marketingového plánu. (Horáková, 2003, s. 39)

1.4.1.1 Makroekonomická analýza

Podnik ako živý ekonomický organizmus nemôže existovať osamotene. Je množstvo činiteľov vonkajšieho sveta, ktoré na podnik pôsobia a ovplyvňujú jeho reakcie. Ich pôsobenie môže predstavovať prínos ako aj výstrahy alebo oboje. Prostredie ovplyvňuje aj výber marketingových cieľov a výber stratégie.

Makroprostredie tvorí širšie okolie podniku až tak, že do určitej miery podniku diktuje čo a ako môže a nemôže prevádzkovať. Existujúce makroelementy sú mimo dosah podnikovej kontroly. Ovplyvňujú postavenie aj správanie sa podniku, a tým aj efektívnosť podnikových aktivít. Podnik by mal parametre prostredia dokonale poznať, analyzovať, sledovať vývoj a trendy a snažiť sa ich klady účelne využiť pre ďalší rozvoj. Podnik preto musí svoje makroprostredie poznať a vedieť sa v ňom orientovať. Na analýzu makroprostredia sa používa PEST analýza, ktorá skúma a vyjadruje politické, ekonomické, sociálne a technologické vplyvy na organizáciu. (Horáková, 2003, s. 41)

Politické prostredie

Vnútroštátne i medzinárodné politické dianie môže výrazne ovplyvniť situáciu na trhu. Legislatíva vytvára podmienky pre podnikanie a pre jeho ochranu vydáva zákonné normy.

- politické činitele - legislatíva, pracovné právo, politická situácia, daňová politika, podpora zahraničného obchodu, ochrana životného prostredia, ochrana spotrebiteľa (Košťan a Šuleř, 2002, s. 38; Boučková et al., 2003, s. 86)

V záujme štátu a legislatívnych orgánov je aj ochrana spotrebiteľov a záujmov spoločnosti, štát preto schvaľuje opatrenia, ktoré majú chrániť jeho zdravie, životné prostredie i vlastníctvo.

Proti tomuto všetkému môžu pôsobiť rôzne záujmové skupiny, ktoré majú snahu zabrániť prijatiu pre nich nevýhodných zákonných noriem.

Ekonomické prostredie

Ekonomické prostredie je definované hospodárskym mechanizmom, vládnu hospodárskou politikou a medzinárodnými hospodárskymi vzťahmi, ktoré sa vyjadrujú makroekonomickými ukazovateľmi.

Do skupiny ekonomických faktorov patria predovšetkým tie, ktoré ovplyvňujú kúpnu silu spotrebiteľov a štruktúru ich výdajov. Dôležitá je i celková kúpna sila.

- ekonomické činitele – trend HDP, úroková miera, obeh peňazí, inflácia, nezamestnanosť, výška investícií, cena a dostupnosť energií (Alexy a Mečár, 2006, s. 89; Košťan a Šuleř, 2002, s. 38)

Sociálne prostredie

Sociálne prostredie je definované sociálnou politikou, ktorá je súčasťou hospodárskej politiky ekonomiky. Sociálna politika skúma a ovplyvňuje správanie sa ľudí, ktoré podmieňuje fungovanie ekonomických procesov a zvyšovanie výkonnosti ekonomiky. Sociálna politika má široké pole pôsobnosti a má taktiež vplyv na väzby jednotlivých sfér spoločnosti. Väzby medzi hospodárskym vývojom, hospodárskou a sociálnou politikou spočívajú v tom, že pre účinné sociálne prostredie je potrebná výkonnosť ekonomiky.

- sociálne činitele – demografické trendy populácie, mobilita, rozdelenie príjmov, životný štýl, úroveň vzdelania, postoj k práci a k voľnému času, životné hodnoty (Alexy a Mečár, 2006, s. 97; Košťan a Šuleř, 2002, s. 38)

Technologické prostredie

Za iniciátora štruktúrnych zmien sa považuje technologický rozvoj, jeho investičné a neinvestičné transformačné formy uplatňované v podmienkach technicko – ekonomickej adaptability jednotlivých systémov.

- technologické činitele – výdavky na výskum, podpora vlády na rozvoj výskumu a vedy, technologické aktivity, technologická úroveň, rýchlosť morálneho zastarania (Alexy a Mečár, 2006, s. 91; Košťan a Šuleř, 2002, s. 38)

1.4.1.2 Mikroekonomická analýza

Mikroprostredie je do určitej miery ovplyvniteľné a kontrolovateľné, ale aj tak diktuje mnoho parametrov, ktoré je nevyhnutné zahrnúť do marketingových plánov.

Dobre poznať a porozumieť mikroprostrediu v rámci situačnej analýzy znamená posúdiť marketingové kvality podniku, určiť podobu marketingových činností, určiť výrobné kapacity, technologické postupy, riadenie nákladov, vhodnosť investícií úroveň managementu a zamestnancov i špecifické vlastnosti podniku, ktorými sa podnik odlišuje od ostatných.

Ďalšími prvkami mikroprostredia okrem podniku sú dodávatelia, distribučné medzičlánky, zákazníci, konkurencia a verejnosť. (Horáková, 2003, s. 42)

Dodávateľia

Často rozhodujú o úspechu alebo neúspechu podniku. Pri dodávateľoch je potrebné sa zamyslieť nad využitím nákupného marketingu. Podstatou nákupného marketingu je, že musíme chápať dodávateľov ako špecifických zákazníkov podniku. Tak ako je dôležité poznať nastávajúcich a potencionálnych zákazníkov, je nevyhnutné analyzovať i nastávajúcich a potencionálnych dodávateľov.

Distribútori

Distribučné medzičlánky často krát rozhodujú, ktorý tovar sa dostane k zákazníkovi a ktorý nie. Výrobné podniky ale aj podniky, ktoré produkujú služby analyzujú potreby a požiadavky distribučných medzičlánkov, priebeh ich rozhodovania, praktiky a prístupy ku konečnému zákazníkovi.

Zákazníci

Pri analýze zákazníkov sa snažíme zistiť aké okolnosti podmieňujú ich vzťah k daným produktom a ako prebieha ich rozhodovanie. Analýza zákazníkov poskytuje odpovede na celý rad otázok ohľadom produktov a trhov. Medzi faktory, ktoré sa analýzou zisťujú patria odhadované ročné nákupy, rast predajov, demografické a socioekonomické faktory zákazníka, geografická koncentrácia, kúpne motívy a informácie o nákupnom rozhodovaní.

Konkurencia

Konkurenciou chápeme všetky subjekty, ktoré majú spoločný záujem ponúkať určitej skupine zákazníkov svoje produkty a získať si ich priazeň. Konkurencia je veľmi dôležitým faktorom, ktorý podmieňuje marketingové možnosti podniku. Pri analýze konkurencie sa zisťuje, kto je konkurentom, kto by sa im mohol stať, aký silný konkurent je a v akej oblasti je pre podnik konkurentom, ich ciele, stratégie, silné a slabé stránky. Je dôležité zistiť, aké je postavenie podniku na trhu v rámci svojho konkurenčného úsilia, to znamená analyzovať konkurenciu podľa dopredu zvolených kritérií. Odporúča sa urobiť analýzu každého z hlavných konkurentov, identifikovať silné a slabé stránky a porovnať ich s vlastnými, a tak určiť prednosti a slabiny podniku vo vzťahu k jednotlivým konkurentom. Porovnáva sa taktiež úroveň strategických zdrojov a schopností konkurencie so štandardmi. Zdroje získania takýchto informácií sa môžu v jednotlivých odvetviach líšiť, ale väčšinou zahŕňajú predajný personál, výstavy a veľtrhy, priemyselných expertov, odbornú tlač, distribútorov, dodávateľov a zákazníkov.

Z pohľadu do budúcnosti je potrebné taktiež identifikovať inovačné stratégie z pohľadu konkurentov, zmapovať progresívnosť technologických postupov výroby, rozsah špecializácie produktov, technické možnosti modifikácie produktov a úroveň nákladov na výskum a vývoj. (BusinessInfo, ©1997-2012)

Analýza konkurencie musí predstavovať komplexné informácie, ktoré dostaneme tak, že:

- identifikujeme konkurenciu,
- určíme štruktúru konkurencie,
- urobíme vlastnú analýzu konkurencie,
- určíme konkurenčnú stratégiu. (Tomek a Vávrová, 2007, s. 68)

Verejnosť

Verejnosť sa člení na finančnú verejnosť, vládnu verejnosť, miestnu verejnosť, občianske združenia a organizácie, všeobecnú verejnosť, masovokomunikačné prostriedky a vnútornú verejnosť - zamestnancov. (BusinessInfo, ©1997-2012)

1.4.1.3 SWOT analýza

SWOT analýza je užitočnou súčasťou situačnej analýzy. Podľa Horákovej: „*SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku – sumarizuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňující dosažení vytyčených cílů.*“ (Horáková, 2003, s. 46)

SWOT analýza obsahuje poznatky externej a internej analýzy. Výsledky externej analýzy predstavujú situačnú analýzu z hľadiska možností, ktoré má podnik vzhľadom k ostatným tržným subjektom a na základe predpokladov daných vonkajším prostredím, v ktorom sa podnik musí pohybovať. Vplyv trhu na podnik pôsobením vonkajších faktorov hodnotíme ako príležitosti alebo hrozby pre podnikové aktivity. Cieľom internej analýzy je zistiť a zhodnotiť silné a slabé stránky podniku, aby na základe tohto poznania mohli byť stanovené špecifické prednosti podniku a naopak urobiť opatrenia pre odstránenie nedostatkov, ktoré podnik obmedzujú. Výsledky takejto SWOT analýzy umožňujú syntetizovať poznatky o marketingovom prostredí do východiska na formuláciu marketingovej stratégie. (Tomek a Vávrová, 2007, s. 80)

SWOT analýza je dôležitou časťou marketingového plánovacieho procesu. Slúži aj ako prehľadný nástroj na orientáciu pri vnímaní strategickkej pozície podniku. Poskytuje mechanizmus na poznanie a pochopenie vzťahov medzi vonkajším a vnútorným prostredím podniku. Manažérom ponúka priestor na hodnotenie súčasnej a budúcej pozície podniku. Kvôli dynamickým zmenám marketingového prostredia podniku by sa SWOT analýza mala vytvárať vždy s ohľadom na minulý aj budúci vývoj, aby sa dali rozpoznať potencionálne príležitosti a riziká a mohli sa upravovať vnútorné schopnosti podniku. Je potrebné posúdiť, či podnik má vnútorné predpoklady na úspešné využitie príležitostí, ktoré sa ponúkajú a či je schopný čeliť možnému nebezpečenstvu. (Čimo a Mariaš, 2005, s. 94)

Silné a slabé stránky sa vzťahujú k vnútornej situácii podniku. Pri analýze vnútorných podmienok zisťujeme faktory, ktoré môžu byť významné pre budúce úspechy alebo nezdar. Manažéri sa snažia kriticky, najúplnejšie a najpresnejšie zistiť silné stránky podniku a naplno ich využiť. Objavené slabé stránky sa snažia negovať.

Znamená to posúdenie:

- vlastných schopností a zručností,
- vlastnej výkonnostnej potencie,
- zdrojových možností,
- úrovne managementu. (Horáková, 2003, s. 42)

Silné stránky sú prednosťami podniku, aktivity ktoré zabezpečujú konkurenčnú výhodu alebo výnimočnú kompetenciu. Predstavujú pozitívne faktory podnikovej činnosti a ovplyvňujú jeho prosperitu. Najvýhodnejšími silnými stránkami sú tie, ktoré je ťažké napodobniť, a tak znamenajú konkurenčnú výhodu. To znamená, že dlhodobo prinášajú zisk.

Slabé stránky sa vnímajú ako problémy a podnik sa ich snaží odstraňovať. Sú to kritické miesta, obmedzenia a nedostatky v aktivitách podniku.

Jednotlivé silné a slabé stránky nemajú pre podnik rovnakú dôležitosť a váhu, a teda ani nemajú rovnakú schopnosť ovplyvňovať jeho činnosť. V plánovacom procese je dôležité naplno využiť silné stránky a neutralizovať vplyv závažných slabých stránok. Bolo by chybné opravovať nepodstatné slabé stránky a dúfať vo veľký úspech bezvýznamných predností. (Čimo a Mariaš, 2005, s. 95)

Príležitosti a hrozby vyplývajú z vonkajšieho prostredia, výrazne vplyvajú na vnútorné procesy a organizačnú štruktúru, a pritom neberú ohľad na postavenie a problémy podniku. Miera a intenzita ich vplyvu závisí na type vonkajšieho prostredia na faktoroch odvetvia, do ktorých podnik spadá. Hlavným problémom pri identifikácii a hodnotení príležitostí a hrozieb je fakt, že podnik ich nemôže svojimi aktivitami ovplyvniť. Jediné čoho je schopný je vytipovať, zhodnotiť a zaujať stanovisko k maximálnemu využitiu, odvráteniu, obmedzeniu alebo zmierneniu dôsledkov.

Závisí na:

- intenzite konkurencie v odvetví,
- zložitosti alebo jednoduchosti vstupu na trh,
- existencii a postavení substitútov na trhu,
- sile kupujúcich a predávajúcich. (Horáková, 2003, s. 44)

Príležitosti podniku predstavujú atraktívnu oblasť, v ktorej má podnik predpoklady úspešnými marketingovými aktivitami získať konkurenčnú výhodu, zlepšiť postavenie na trhu, efektívnejšie využiť zdroje a lepšie dosahovať vytýčené ciele. Aby podnik mohol príležitosť využiť musí ju najskôr identifikovať. Príležitosti by mali byť posudzované z hľadiska atraktívnosti a pravdepodobnosti úspechu. Podnik ich nachádza predovšetkým tam, kde je zákazník s neuspokojenými potrebami či už na existujúcich trhoch alebo za hranicami súčasných trhov. Najideálnejší trh je ten, ktorý rastie a naďalej má tendenciu rásť.

Hrozby sa chápu ako situácie, ktoré vznikajú na základe nepriaznivého trendu alebo nepriaznivej udalosti vo vonkajšom prostredí znamenajúce prekážky pre činnosť podniku a dobré postavenie. Faktory externého prostredia môžu znamenať zhoršenú pozíciu podniku, nebezpečenstvo neúspechu prípadne hrozbu úpadku. Hrozby sa hodnotia predovšetkým podľa závažnosti a výskytu. (Čimo a Mariaš, 2005, s. 96)

1.4.2 Marketingové ciele

Stanovenie marketingových cieľov nadväzuje na vykonanú situačnú analýzu. Analýza nám ukazuje, aké má podnik predpoklady pri plnení alebo neplnení týchto cieľov. Ciele by mali byť kompatibilné so skutočnosťami zistenými v rámci situačnej analýzy. Marketingové ciele sú určované tak, aby pomáhali k dosiahnutiu strategických cieľov podniku. Je nevy-

hnutné, aby ciele boli konzistentné s vytýčenými podnikovými cieľmi, teda aby si neodporovali, pretože sú s nimi úzko zviazané. (Cooper a Lane, 1999, s. 73)

Marketingové ciele sú určené vrcholovým managementom v riadiacom procese, ktorý posudzujú celú problematiku globálne. Sú identifikované zo znalostí zákaznického a konkurenčného zamerania. Vyjadrujú konkrétne marketingové úlohy stanovené pre presne stanovené časové obdobie, ale neobsahujú pokyny ani inštrukcie k ich dosiahnutiu. (Bo-
učková et al., 2003, s. 17)

Aby teda podnik dosiahol určitý zisk, ktorý je väčšinou pokladaný za podnikový cieľ, je nevyhnutné vedieť výrobok alebo službu predáť. Z toho vyplýva, že konkrétne ciele sa týkajú:

- existujúcich výrobkov na súčasných trhoch,
- nových výrobkov na súčasných trhoch,
- existujúcich výrobkov na nových trhoch,
- nových výrobkov na nových trhoch. (Horáková, 2003, s. 60)

Definovanie cieľov predstavuje pre podnik dodržiavanie určitých podmienok a rešpektovanie celej rady pravidiel. Marketingové ciele by mali byť:

- *Stanovené na základe poznaných potrieb zákazníkov.*
- *Identifikované a zvažované pri rešpektovaní vnútorných aj vonkajších obmedzení.*
- *Jasne a konkrétne vymedzené* – teda stanoviť, ktorých výrobkov a trhov sa ciele týkajú.
- *Zrozumiteľné a dosiahnuteľné* – musia byť zreteľné a pochopiteľné pre všetky podnikové úrovne.
- *Merateľné v časových etapách* – nemerateľný cieľ nie je uspokojujúco formulovaný a nemá zmysel.
- *Reálne* – transformovať ciele do reálnych úloh, ktoré majú základy v situačnej analýze. Nereálny cieľ by mohol spôsobiť demoralizáciu pri jeho plnení. Ak je možné reálnosť cieľu spochybníť, potom by mu niekto mohol neveriť a splnenie takého cieľu by bolo ohrozené.

- *Akceptovateľné* – musí byť súlad cieľov s prioritami podniku.
- *Vzájomne zosúladené* – jednotlivé ciele sú navzájom v harmonických vzťahoch, nevyučujú sa a podporujú sa. Pri takomto súlade sa dá predpokladať značná aktivita aj iniciatíva pri plnení cieľov. Ak by nebol súlad medzi cieľmi podnik by si tak mohol pripraviť neprehľadné situácie, ktoré môžu znamenať rôznorodé komplikácie.
- *Hierarchicky usporiadané* – dosiahnutie určitého cieľa musí predchádzať splnenie iného cieľa. Poradie dôležitosti zabezpečí aj pochopenie ich strategického významu. Východiskom sú podnikové ciele a od nich sa logicky odvodzujú špecifické marketingové ciele. (Horáková, 2003, s. 62)

1.4.3 Marketingové stratégie

Marketingové stratégie určujú, akým spôsobom chce podnik dosiahnuť marketingové ciele. Stratégie sa obvykle zostavujú na obdobie troch až piatich rokov. Tržné podmienky sa neustále menia, a tak si plány si vyžadujú revidovanie, poprípade korigovanie. (Cooper a Lane, 1999, s. 74)

Marketingová stratégia predstavuje základný smer postupu, ktorý vedie k splneniu marketingových, a tým aj podnikových cieľov. Úspech alebo neúspech stratégie môžeme hodnotiť na základe dosiahnutia cieľa. Dobrá stratégia je dôkazom schopného managementu a predpokladom výkonnosti podniku. Manažéri musia voliť medzi množstvom stratégií a vybrať tú alternatívu, ktorá je vhodná pre podmienky podniku a predpokladá cieľovú marketingovú výkonnosť. (Boučková et al., 2003, s. 18)

Stratégia určuje spôsob ako dosiahnuť stanovené ciele podniku. Je to voľba strategického smeru, ktorý je platný pre celý podnik. Marketingová stratégia je vlastne marketingová logika a s jej pomocou chce podnik dosiahnuť svoje marketingové ciele. Mala by sa zaoberať tržnými segmentami, na ktoré sa podnik zameriava. Segmenty sa líšia svojimi potrebami, požiadavkami, reakciami na marketing a rentabilitou. Podnik by mal svoje úsilie zamerať na tie tržné segmenty, v ktorých sa môže z konkurenčného hľadiska najlepšie uplatniť. Pre každý z nich by mala byť vypracovaná samostatná marketingová stratégia. (Kotler et al., 2007, s. 117)

Marketingové stratégie hovoria ako konkurovať s výrobkami alebo službami podniku na cieľových trhoch a ako dosiahnuť stanovené ciele. Ukazujú, do ktorých výrobkov alebo služieb je potrebné vložiť zdroje a úsilie, aby boli vytvorené preferencie v danej oblasti. Ciele sú koncovým bodom marketingového snaženia a stratégia je prostriedok k ich dosiahnutiu. (Horáková, 2003, s. 66)

Michael Porter prišiel s tromi obecnými použiteľnými stratégiami, ktoré poskytujú dobrý štart k strategickému mysleniu:

- **Celkové vedúce postavenie v nákladoch.** Firma sa snaží o to, aby dosiahla čo možno najnižšie výrobné a distribučné náklady, aby dosiahla tak nižšie ceny než konkurencia a dosiahla tak väčší tržný podiel. Podnik, ktorý sa riadi touto stratégiou musí vynikať v technológii, nákupoch, výrobe a distribúcii. Problém pri tejto stratégii môže nastať vtedy, ak iné podniky budú konkurovať ešte nižšími cenami a poškodiť tak podnik, ktorý celú svoju budúcnosť postavil na cenách.
- **Diferenciácia.** Podnik sa sústreďuje na dosiahnutie lepších výsledkov v nejakej dôležitej oblasti, ktorá prináša zákazníkom úžitok oceňovaný veľkou časťou trhu. Podnik sa podstatne zameriava na vylepšovanie týchto silných stránok.
- **Zameranie.** Podnik sa zameria na jeden alebo viac úzkych segmentov trhu. Podnik sa s týmito segmentmi detailne zoznami a riadi sa podľa nákladov alebo diferenciáciou v cieľovom segmente. (Kotler a Keller, 2007, s. 94)

Výber stratégie a jej následná realizácia je jedným z najzložitejších krokov marketingového procesu. Predstavuje predovšetkým rozhodovanie o marketingovom mixe a alokácii zdrojov v príslušnom prostredí a časovom období. Predstavuje transformáciu marketingových cieľov do tržných aktivít podniku, dlhodobo ovplyvňuje nielen vývoj, ale aj spôsob riešenia každodenných prevádzkových záležitostí. (Horáková, 2003, s. 66)

1.4.3.1 Marketingový mix

Formulácia marketingovej stratégie sa odvíja od marketingového mixu podniku. Každý podnik by mal byť schopný určiť budúci prínos svojej ponuky v jednotlivých segmentoch trhu.

Marketingový mix sa skladá zo 4P:

- Product – výrobok
- Price – cena
- Place – miesto
- Promotion – propagácia

Štruktúra 4P si vyžaduje, aby sa rozhodlo o konkrétnom produkte, jeho charakteristikách, cene, spôsobe distribúcie a musí sa rozhodnúť aj o spôsobe propagácie. Do týchto premenných môžeme samozrejme zaradiť aj služby, ktoré môžu byť súčasťou produktu, alebo sa označujú za produkty ako také. (Bednarčík, 2007, s. 89)

1.4.4 Akčné programy

Po vytvorení a zvolení základných stratégií, musí podnik vypracovať podporné programy, ktoré sú potrebné k realizácii týchto stratégií. Je dôležité, aby podnik uskutočnil základné rozhodnutia týkajúce sa marketingových výdajov nevyhnutných k docieleniu marketingových cieľov a ich rozdelenia podľa jednotlivých prvkov marketingového mixu. (Jakubíková, 2005, s. 97)

Pri vykonávaní akčných programov sa rozpracováva zvolená stratégia do konkrétnych aktivít marketingového útvaru. Pre jednotlivé aktivity sa čo najpresnejšie popíše, čo má byť urobené, čo je cieľom aktivity, kto je za ňu zodpovedný, určí sa časový plán pre danú aktivitu a určia sa očakávané marketingové náklady. (Čimo a Mariaš, 2005, s. 177)

Programy udávajú každému pracovníkovi alebo oddeleniu zodpovednosť a časový úsek na vykonanie úlohy. Identifikujú sa hlavné úlohy, ktoré je potrebné spraviť.

Odpovedá sa na otázky:

- Čo sa bude vyrábať?
- Kto úlohu vykoná?
- Kto je za úlohu zodpovedný?
- Do kedy sa úloha vykoná?
- Koľko to bude stáť? (Blažková, 2007, s. 196)

V rámci akčných programov musí byť určený aj názor na rozvoj produktu, na marketingové aktivity v jednotlivých štádiách životného cyklu výrobku, stratégia distribúcie a marketingovej komunikácie. (Čimo a Mariaš, 2005, s. 177)

1.4.5 Rozpočet

Rozpočet je prognóza očakávaných finančných výsledkov. Sú to očakávané marketingové náklady podľa jednotlivých marketingových aktivít a očakávané tržby. Rozpočty bývajú obvykle rozvrhnuté do kratších období, aby sa docielilo prehľadnejšie sledovanie a stanovenie odchýlok od plánu, a aby firma mohla včas reagovať na nepredvídané udalosti. (Zamazalová et al., 2010, s. 28)

Čimo a Mariaš uvádzajú: „*Každá marketingová činnosť musí byť finančne zabezpečená. V rozpočte sa určia očakávané marketingové náklady a marketingové tržby. Marketingové náklady sa skladajú z nákladov marketingových činností a administratívou spojenou s marketingom. Prognóza očakávaných výsledkov sa hodnotí výpočtom návratnosti vložených prostriedkov do marketingových aktivít. Výpočet návratnosti je často limitujúcim pri rozhodovaní o reálnosti realizácie marketingového plánu.*“ (Čimo a Mariaš, 2005, s. 177)

Marketingový rozpočet môžeme v podstate aj nazvať výkaz očakávaných ziskov a strát. K určeniu príjmov sa používajú predpokladané tržby výrobku a priemerná čistá cena. Pri výdajoch sa naopak uvádzajú náklady na výrobu, distribúciu a marketing. Výsledok potom predstavuje očakávaný zisk. Takýto rozpočet sa predkladá na schválenie vyššej úrovni riadenia. Po schválení sa stáva základom pre nákup materiálu, plánovanie výroby, plánovanie ľudských zdrojov a marketingových operácií. (Kotler et al., 2007, s. 113)

Podľa Horákovej špecifikácia rozpočtových príjmov a výdajov je pravdepodobne jedným z najobťažnejších úloh pri zostavovaní plánu. Predpokladá uvedomenie si a zachovanie logických súvislostí medzi stratégiami, taktikami, výkonnostnými cieľmi a vypracovaním marketingového rozpočtu.

Cesta k vytvoreniu marketingového rozpočtu nie je priamočiara a nie je iba jediná. Značný počet podnikov vychádza z projektovaných predajných cieľov a prihliada k minulým marketingovým výdajom. Niektoré podniky pri stanovení rozpočtu prihliadajú k problematike získavania nových zákazníkov (náklady na získanie nového zákazníka násobené predpo-

kladaným počtom nových zákazníkov) a k udržaniu stálych zákazníkov (náklady nevyhnutné pre udržanie stálych zákazníkov násobené počtom zákazníkov). Tento spôsob je prijateľnejší pre podniky s veľmi rozdielnymi tržnými segmentami. Ďalšie podniky zakladajú rozpočet na podrobnej špecifikácii každého marketingového úkonu a k tej priradujú sumu, ktorá je nutná pre jeho zabezpečenie v príslušnom marketingovom pláne. (Horáková, 2003, s. 152)

1.4.6 Kontrola

Na meranie výkonov dosahovaných pri plnení cieľov marketingového plánu ako aj na rozhodovanie o opravných akciách je dobré mať monitorovací a kontrolný systém. Takýto systém by mal byť uvedený v písomnom marketingovom pláne.

Kontrolný proces má tri zložky:

- Stanovenie noriem – normy sa vzťahujú k rozpočtovanému predaju, nákladom a k časovému rozvrhu na vykonávanie marketingových programov.
- Meranie výkonu – umožňuje porovnanie skutočného výkonu s normovaným.
- Navrhovanie opatrení k oprave odchýlok od noriem – mali by byť stanovené podrobné opravné postupy, ktoré by sa realizovali v prípade prekročenia odchýlky od noriem určitý limit. Tieto limity by mali byť zadané v písomnom marketingovom pláne.

Celý kontrolný systém sa ale väčšinou vzťahuje na osoby zodpovedné za realizáciu plánu, než na plány ako také.

Kontrolný systém by sa mal jednoducho uplatňovať a mal by umožňovať už spomínané odchýlky od plánu a to skôr ako sa plán uskutoční. (Westwood a Vejdělek, 1999, s. 92)

1.5 Zhrnutie teoretickej časti

Teoretická časť bola spracovaná na základe poznatkov z českej, slovenskej i zahraničnej literatúry. V tejto časti diplomovej práce boli zhrnuté východiská potrebné pre vypracovanie marketingového plánu. Zaoberá sa problematikou marketingového plánovania, marketingového plánu a marketingových analýz použitých v analytickej časti.

Na tému marketing a marketingové plánovanie je vydané veľké množstvo odborných publikácií. Spomedzi českých autorov, ktorí sa zaoberajú oblasťou marketingu a strategického

plánovania môžu byť spomenutý napr.: Z. Bednačík, M. Blažková, J. Boučková, H. Horáková a D. Jakubíková. Zo zahraničných autorov sa nedá nespomenúť P. Kotler a jeho nespočetne veľké množstvo kníh zaoberajúcich sa práve problematikou managementu a marketingu, ako aj J. Westwood, ktorý prakticky približuje problematiku zastavenia marketingového plánu. Najväčšou inšpiráciou bola kniha od autorky H. Horákovéj – Strategický marketing a Riadenie marketingových aktivít od autorov J. Čima a M. Mariaša.

U spomínaných autorov boli nájdené všetky potrebné informácie k problematike diplomovej práce. Celkovo sa dá zhodnotiť, že literatúra týkajúca sa zostrojenia marketingového plánu je dostupná a rozmanitá, zhodnotenie je teda pozitívne.

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

2 CERTIFIKÁČNÁ SPOLOČNOSŤ CQS

2.1 Vznik CQS

V roku 1993 sa sedem organizácií z oblasti skúšania a certifikácie dohodlo, že svoje finančné a personálne zdroje združia a vytvoria spoločný certifikačný orgán pre systémy akosti so širokým rozsahom pôsobnosti s názvom CQS. V roku 1996 bol tento certifikačný orgán akreditovaný národným akreditačným orgánom ČIA k certifikácii systémov akosti. V roku 2000 bol akreditovaný i pre certifikáciu systémov environmentálneho managementu. Ďalej bol certifikačný orgán CQS akreditovaný národným certifikačným orgánom ČIA pre certifikáciu systémov managementu bezpečnosti a ochrany zdravia a v roku 2005 bolo CQS akreditované Slovenskou národnou akreditačnou službou pre certifikáciu systémov managementu bezpečnosti informácií. V roku 2008 došlo k reakreditovaniu národným certifikačným orgánom ČIA podľa novej normy pre certifikačné orgány ČSN EN ISO/IEC 17021:2007 pre všetky systémy. V roku 1998 sa CQS stalo plnoprávnym členom IQNet, ktorá je celosvetovou sieťou certifikačných orgánov. (CQS, ©2012)

2.2 IQNet

IQNet je sieť najvýznamnejších certifikačných orgánov pre certifikáciu systémov managementu v ktorej sú zapojené certifikačné organizácie z viac ako 35 krajín celého sveta.

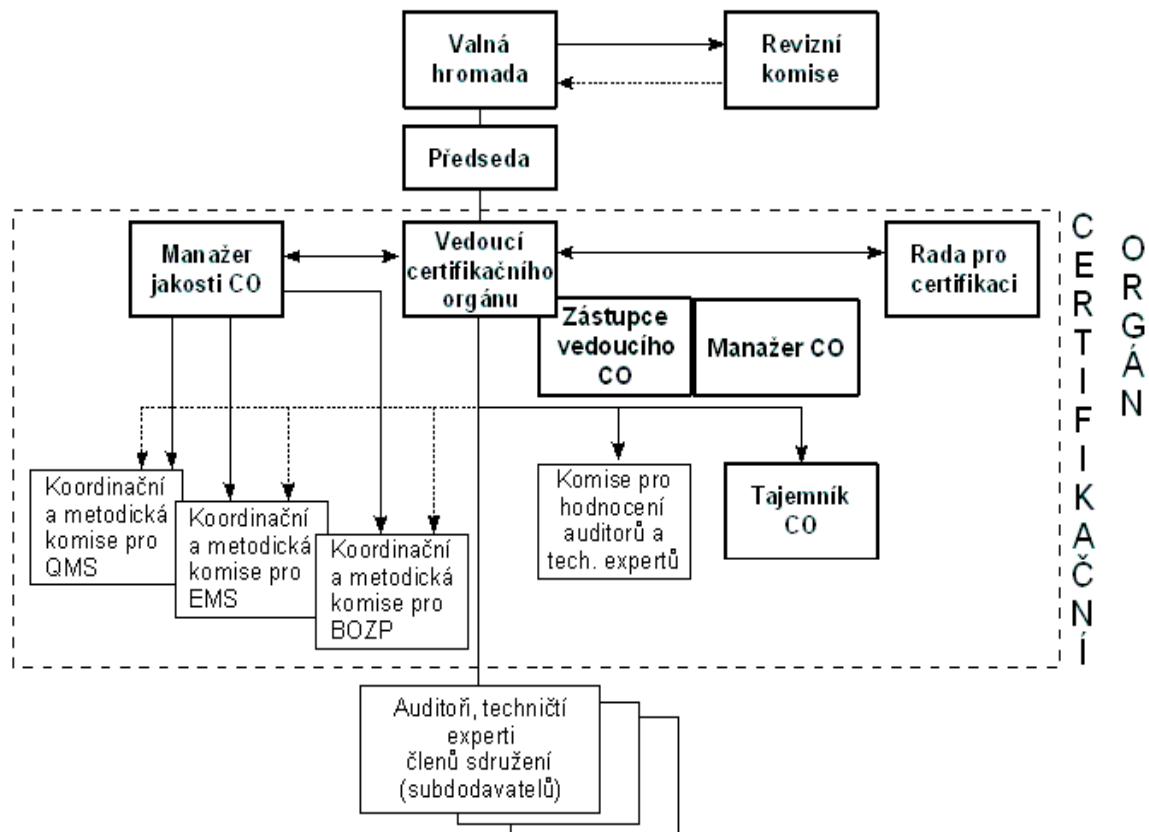
Cieľom IQNet je, aby sa vzájomne uznávali certifikáty na systémy managementu, ktoré sú vydané členmi siete a taktiež podpora systémov managementu. Ďalší cieľ je koordinácia práce, ktorá je vykonávaná pri certifikácii systémov managementu u organizáciách pôsobiacich v niekoľko krajinách.

Aby IQNet dosiahla svojich cieľov snaží sa úzko spolupracovať medzi svojimi členmi, neustále kolektívne zlepšovať poskytovanie služieb a ponuka služieb vychádza z potrieb klientov. IQNet celosvetovo vzájomne uznáva certifikáty členov siete, pričom zostáva zachovaná jedinečnosť členov.

Spolupráca členov IQNet znamená prínos pre národnú akreditáciu rovnako ako pre ďalšie systémy uznávania. Za prostriedok IQNet používa priamu spoluprácu medzi certifikačnými orgánmi vrátane tzv. „join-audits“ a „joint-certification“ alebo ko-certifikáciu, vzájomnú kalibráciu auditorov, prejednávanie jednotlivých prípadov a priama výmena skúseností.

Vzhľadom k ďalšiemu vývoju chce IQNet prostredníctvom svojich členov zaistiť neustále zlepšovanie a vývoj systémov managementu v certifikovaných organizáciách, celosvetové a všeobecné uznávanie certifikátov členov IQNet na základe ich kompetencie a dobrého mena, v maximálnej miere znížiť duplicitnú certifikáciu, vzájomnou spolupracou a koordináciou členov zaistiť čo najväčší úžitok a prínos z certifikácie pre klientov členov IQNet. (CQS, ©2012)

2.3 Organizačná štruktúra spoločnosti CQS



Obrázok 2 Organizačná štruktúra CQS (príručka akosti spoločnosti CQS)

2.4 Portfólio služieb CQS

CQS pokrýva svojou činnosťou všetky priemyselné odvetvia, do ich portfólia patria nasledujúce odbory : automobilový priemysel, elektrotechnika, energetika, chemický priemysel, informačné technológie, logistika a doprava, obaly, odpady, plasty, polygrafia, potravinár-

stvo, stavebníctvo, strojárstvo, zváranie, telekomunikácie, textilný priemysel, verejná správa, vzdelávanie, zdravotnícke prostriedky, zdravotníctvo a železničný priemysel.

CQS ponúka v daných odboroch široký sortiment služieb:

- Certifikácia podľa ČSN EN ISO 9001:2009 Systému managementu akosti;
- Certifikácia podľa ČSN EN ISO 14001:2005 Systému environmentálneho managementu;
- Certifikácia podľa ČSN EN ISO 50001:2012 Systémy managementu hospodárenia s energiou;
- Certifikácia podľa ČSN EN ISO 13485 Systému akosti - Zdravotnícke prostriedky;
- Certifikácia podľa ČSN EN ISO 3834-2 Systémy akosti v procesoch zvárania;
- Certifikácia podľa ČSN OHSAS 18001:2008 Systému managementu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci;
- Certifikácia podľa Vestníku MZe 1/2001 (HACCP) a vyhlášky MZe 147/1998 Sb. v aktuálnom znení Systému zdravotnej nezávadnosti;
- Certifikácia podľa ČSN EN ISO 22000:2006 Systému managementu bezpečnosti potravín;
- Certifikácia podľa ISO/IEC 27001:2005 Systému riadenia bezpečnosti informácií;
- Certifikácia podľa ČSN ISI/IEC 20000-1:2012 Management služieb pre informačné technológie;
- Certifikácia podľa ISO/TS 16949 Systému managementu akosti - Zvláštne požiadavky používania ISO 9001:2008 v organizáciách zaisťujúcich sériovú výrobu a výrobu náhradných dielov v automobilovom priemysle;
- Certifikácia podľa IRIS Medzinárodná norma pre železničný priemysel;
- Certifikácia podľa SA8000 Systém managementu spoločenskej zodpovednosti;
- Certifikácia podľa BSCI Atestácia dodávateľov obchodných reťazcov podľa kódexu BSCI;
- Certifikácia podľa IQNet SR 10 Systém managementu spoločenskej zodpovednosti;

Pre jednotlivé odvetvia ponúkajú členovia CQS okrem certifikácie systémov managementu i posudzovanie zhody (CE), certifikáciu výrobkov, skúšanie, inšpekcie a kalibráciu.

Členmi CQS sú: Elektrotechnický zkušební ústav, s.p.; Fyzikálně technický zkušební ústav, s.p.; Institut pro testování a certifikaci, a.s.; Strojírenský zkušební ústav, s.p.; Textilní zkušební ústav s.p.; Technický a zkušební ústav stavební Praha, s.p.; Technický a zkušební ústav stavební Praha,s.p., Odštěpný závod Zkušební ústav lehkého průmyslu.

Pri certifikáciách zohrávajú dôležitú úlohu auditori. CQS využíva vysokú kvalifikáciu a skúsenosti svojich auditorov. Auditori CQS sú vyškolení u medzinárodnej siete certifikačných orgánov pre certifikáciu systémov riadenia IQNet, britského normalizačného inštitútu BSI-QA, v kurzoch francúzskeho normalizačného inštitútu AFNOR, švajčiarskeho certifikačného orgánu SQS a českých certifikačných orgánov pre certifikáciu personálu. Auditori sú ďalej držiteľmi osobného certifikátu QA a mnohí z nich aj osobného certifikátu Európskej organizácie pre akosť EOQ. (CQS, ©2012)

3 SITUAČNÁ ANALÝZA CERTIFIKAČNEJ SPOLOČNOSTI CQS

3.1 SWOT analýza

Certifikačná spoločnosť CQS si samostatne vykonáva SWOT analýzy kompetentnými zamestnancami pre jednotlivé služby. V rámci marketingovej situačnej analýzy je pre certifikačný orgán potrebné mať šablónu so základnými vytýčenými otázkami, podľa ktorej sa v budúcnosti budú aktualizovať SWOT analýzy jednotlivých služieb ako aj zostrojovať nové SWOT analýzy na nové služby.

Tabuľka 1 Šablóna SWOT analýzy pre CQS (vlastné spracovanie)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • Výhody pozície • Schopnosti • Konkurenčné výhody • Auditori, znalosti, skúsenosti • Pravdepodobné výnosy, finančné rezervy • Marketing • Inovačné aspekty • Geografické umiestnenie, unikátne predajné miesta • Cena, hodnota, kvalita • Akreditácie, kvalifikácie • Informačné technológie, komunikácia • Filozofia a hodnoty podniku 	<ul style="list-style-type: none"> • Nevýhody pozície • Nedostatočné schopnosti • Nedostatky oproti konkurencii • Povesť • Financie • Známe nechránené miesta v podniku • Časový harmonogram, termíny plnenia, nátlak • Nepriaznivé účinky na činnosť podniku • Spoľahlivosť údajov, predvídateľnosť

PRÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • Vývoj na trhu • Zraniteľnosť konkurencie • Odvetvie, nové trendy • Technologický rozvoj, nové inovácie • Nové trhy • Rozvoj spoločnosti a služieb • Partnerstvá a spolupráce 	<ul style="list-style-type: none"> • Politické a právne účinky • Vývoj informačných technológií • Zámery konkurencie • Dopyt na trhu • Nové technológie, služby, nápady • Udržanie schopností • Prekážky, ktorým treba čeliť • Neprekonateľné nedostatky • Strata kľúčových zamestnancov

3.1.1 Súhrnná SWOT analýza CQS

Na základe informácií od spoločnosti CQS bola zostavená SWOT analýza, ktorá sa skladá z analýzy vnútorného prostredia (silné a slabé stránky spoločnosti) a z analýzy vonkajšieho prostredia (príležitosti a hrozby spoločnosti).

Medzi silné stránky sa dá zahrnúť komplexnosť služieb spoločnosti, kde hlavne patrí rozsiahla ponuka kurzov, kvalifikovanosť auditorov, spolupráca s členmi spoločnosti ako aj fakt, že spoločnosť patrí do medzinárodnej siete IQNet.

K slabým stránkam by som priradila kapacitné problémy vďaka obľube kurzov, určitú závislosť na spracovaní informácií v IQNet a slabú propagáciu spoločnosti CQS, ktorá sa nerealizuje plánovane.

Príležitosti spoločnosti vidím práve vo zväčšení propagácie spoločnosti, aby sa formou reklamy, partnerstiev, účasťou na konferenciách, výstavách a veľtrhoch spoločnosť dostala do povedomia potencionálnych zákazníkov, súčasných zákazníkom ale aj celkovému okoliu.

Hrozbou pre spoločnosť je stály dopad hospodárskej krízy na klientov spoločnosti ako aj stále mnohopočetnejšia konkurencia, ktorej musí CQS čeliť.

Tabuľka 2 Súhrnná SWOT analýza CQS (vlastné spracovanie podľa interných materiálov CQS)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalifikovaní auditori • Komplexné služby • Certifikát IQNet • Referencie od členov – dobré meno • Dobré vzťahy medzi členmi • Dobré vzťahy s partnermi • Veľká ponuka kurzov, školení a seminárov 	<ul style="list-style-type: none"> • Školiace centrum – kapacitné problémy • Komisionárske poplatky • Závislosť na rýchlosti spracovania v IQNet • Slabá propagácia CQS
PRÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • Väčšia informovanosť potencionálnych zákazníkov o CQS • Lepšia informovanosť o CQS na vysokých školách • Účasť na seminároch, konferenciách, veľtrhoch a výstavách – reklamou sa dostávať do povedomia • Sledovanie konkurencie a upevňovať si tým postavenie na trhu 	<ul style="list-style-type: none"> • Stály dopad krízy na klientov CQS • Zvyšovanie poplatkov IQNet • Trh je pomerne obsadený inými certifikačnými spoločnosťami • Vstup nových certifikačných spoločností na trh • Neustále sa sprísňujú kvalifikačné požiadavky na auditorov • Významný vplyv klientov na zloženie auditného tímu • Nízke ceny konkurencie • Pôsobenie zahraničných certifikačných spoločností

3.2 Analýza konkurencie

Pre spoločnosť CQS je veľmi dôležitý prehľad o mnohopočetnej konkurencii a preto si aj stanovila podmienku zostrojenia dôkladnej analýzy konkurencie.

Certifikačný orgán CQS má viac ako 63 konkurentov. Na základe negatívnych skúseností (preberanie zákazníkov, znižovanie cien a pod.) z nich bolo vybratých 25 najväčších konkurenčných spoločností, ktoré sú pre spoločnosť ohrozujúce a tie sa podrobili analýze. Analýza konkurencie sa vo vybratých spoločnostiach zameriava na osem kritérií a to:

- nadnárodnú pôsobnosť
- webové stránky
- prezentácia v médiách
- portfólio (typy noriem)
- ďalšie služby (licencie, školenia)
- certifikácia produktov, certifikácia osôb, inšpekcie, skúšanie
- počet platných certifikátov
- partnerstvá a spolupráce

Cieľom tejto analýzy je na základe daných kritérií prehodnotiť jednotlivé konkurenčné spoločnosti a zostaviť zoznam najvýznamnejších rizikových konkurenčných spoločností, ktoré svojím pôsobením môžu ohrozovať spoločnosť CQS, a u tých by spoločnosť naďalej chcela pozorovať činnosť.

3.2.1 Konkurenčné spoločnosti

BEST QUALITY, s.r.o.

Certifikačný orgán BEST QUALITY je akreditovaný českým inštitútom pre akreditáciu v národnom akreditačnom systéme Českej republiky pre certifikáciu systémov managementu.

Certifikačný orgán BEST QUALITY, s.r.o. poskytuje: certifikáciu systému managementu akosti podľa ISO 9001:2000, certifikáciu systému environmentálneho managementu podľa ISO 14001:1996, certifikáciu managementu akosti podľa noriem ISO 9001:2000 v kombi-

nácií s EN 729-2 zaistenie akosti pri zváraní, certifikáciu systému bezpečnosti a ochrany pri práci podľa OHSAS 18001:1999. (Best Quality, ©2007)

BUREAU VERITAS CZECH REPUBLIC, spol. s r.o.

BUREAU VERITAS CZECH REPUBLIC, spol. s r.o. je súčasťou medzinárodnej skupiny Bureau Veritas Certification, ktorá pôsobí vo viac ako 100 krajinách a je lídrom celosvetového certifikačného trhu.

Spoločnosť sa prezentuje rôznymi formami: podporujú svetový deň životného prostredia, sú garantom slávností piva a minerálnych vôd v Táboře, usporiadali pre klientov neformálne golfové turnaje. Spoločnosť bola taktiež partnerom najvýznamnejšieho stretnutia obchodných firiem Retail Summit a zúčastňuje sa na medzinárodných veľtrhoch.

Spoločnosť ponúka normy: systém managementu akosti podľa ISO 9001, ISO/TS 16949, QS 9000, VDA, AS 9100, systém environmentálneho managementu podľa ISO 14001, validácia podľa EMAS, systém bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci podľa OHSAS 18001, systém bezpečnosti informácií podľa ISO/IEC 27001, systém IT podľa ISO/IEC 20000, systém spoločenskej zodpovednosti podľa SA 8000, systém spotrebiteľského reťazca dreva – C-o-C, systém managementu v potravinovom reťazci – HACCP, BRC, IFS, GMP 13, ISO 22000, systém udržateľnosti emisie skleníkových plynov ISCC, verifikácia výkazu emisií GHG.

Bureau Veritas tiež ponúka IRCA (International Register of Certified Auditors) kurzy pre auditorov a vedúcich auditorov podľa ISO 9001 a ISO 14001. Medzi ďalšie služby spoločnosti patria: periodické kontrolné služby, služby v lodnom priemysle, testovanie a laboratórne analýzy, technické inšpekcie, inšpekcie potravín a poľnohospodárskych komodít. (Bureau Veritas, ©2007)

CERT – ACO, s.r.o.

Spoločnosť CERT-ACO s.r.o. bola v roku 1997 akreditovaná Českým inštitútom pre akreditáciu a jej cieľom je ponúkať na českom trhu dostupný systém nezávislého preverovania systémov managementu a preskúšavanie personálu.

Spoločnosť je spolu usporiadateľom celoštátnej konferencie ENVIRO 2012, zúčastnila sa v programe EC PHARE na podporu zavádzania systémov akosti v českých podnikoch a aktívne sa účastní pri tvorbe národnej politiky podpory kvality. Spoločnosť sa taktiež zapo-

juje do programu zvyšovania kvality služieb orgánov verejnej správy a podieľa sa na rôznych projektoch.

Do ponuky služieb spoločnosti patrí certifikácia systémov QMS, EMS, MDD, OHSMS, HACCP, FSMS. Spoločnosť CERT-ACO je reakreditovaná podľa normy ČSN EN ISO/IEC 17021:2007 pre certifikačné orgány systémov managementu. Ďalej je spoločnosť akreditovaným overovateľom pre validáciu environmentálnych prehlásení EMAS a akreditovaným certifikačným orgánom pre certifikáciu osôb v rôznych oblastiach. (CERT-ACO, ©2008)

CERTLINE, s.r.o.

CERTLINE, s.r.o. je súkromná spoločnosť, ktorá bola založená na základe príslušných ustanovení obchodného zákonníka zápisom v obchodnom registri.

Spoločnosť vykonáva certifikáciu systémov managementu akosti (QMS), systémov environmentálneho managementu (EMS), managementu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci (SMBOZP), managementu bezpečnosti informácií (ISMS) a managementu IT služieb (ITSM) v oblastiach strojárstva, stavebníctva, elektrotechniky, spracovateľského priemyslu, potravinárstva a ďalších oblastiach vrátane služieb a ďalej certifikácie systémov analýzy nebezpečenstva a stanovenie kritických bodov (HACCP). Spoločnosť taktiež pôsobí v rámci systému akosti odboru pozemných komunikácií (SJ-PK) Ministerstva dopravy Českej republiky.

Školiace stredisko spoločnosti CERTLINE, s.r.o. zabezpečuje obecné školenia a kurzy v oblastiach systémov managementu ako aj špecializované školenia pre organizácie i jednotlivcov v rámci rôznych projektov. (CERTLINE, ©2012)

CIS - Certification & Information Security

Spoločnosť sa zaoberá certifikáciou systémov riadenia a certifikáciou osôb. V oboch oblastiach činností je CIS akreditovaná rakúskym Spolkovým ministerstvom hospodárstva, rodiny a mládeže ako certifikační orgán.

Medzi portfólio spoločnosti patria normy: ISO 27001, ISO 20000, ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SCC, ISO/TS 16949, VDA a PEFC.

Ďalšie služby, ktoré poskytuje spoločnosť CIS sú kurzy: Manažér informačnej bezpečnosti podľa ISO 27001, auditor informačnej bezpečnosti podľa ISO 27001, obnovovací seminár pre manažérov a auditorov IS, ISO 20000 Konzultant, ISO 20000 Auditor. (CIS, ©2010)

CSQ – CERT

Certifikačný orgán vytvorila Česká spoločnosť pre akosť so snahou rozšíriť svoje služby v oblasti kvality. Česká spoločnosť pre akosť je občianske združenie, ktoré združuje široké spektrum osôb a organizácií, pôsobiacich v rôznych oblastiach systémov managementu. V súčasnej dobe členskú základňu tvorí viac ako 1150 individuálnych členov a viac než 115 členov kolektívnych.

Certifikační orgán CSQ-CERT vykonáva:

- Certifikáciu systémov managementu (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 27001, ISO 22000, HACCP, ISO 20000-1)
- Certifikáciu produktov (CFCS 2002:2011, BRC, IFS, GLOBALGAP, 15038)
- Certifikáciu osôb (QM, QA, M-EMS, A-EMS, M-BOZP a ďalšie)
- Vykonávanie skúšok z odbornej spôsobilosti v prevencii rizík
- Skúšky pod licenciou VDA QMC
- Recertifikáciu

CSQ-CERT spolupracuje s mnohými zahraničnými partnermi. V oblasti certifikácie osôb zastáva funkciu národného agenta Európskej organizácie pre kvalitu a je členom jej Personnel Registration Unit.

Česká spoločnosť pre akosť vydáva odborný internetový časopis PERSPEKTIVY KVALITY, ktorý má za úlohu získavanie poznatkov a šírenie znalostí o managementu. (CSQ-Cert, ©2005)

Český lodní a průmyslový registr, s.r.o.

Český lodní a průmyslový registr je jednou z organizácií veľkej rodiny firiem, ktoré tvoria skupinu Germanischer Lloyd SE a je tak súčasťou jednej z najväčších svetových sietí inšpekčných, certifikačných a konzultačných spoločností v rôznych priemyselných oboroch.

Služby:

- Certifikácie: ISO 9001, ISO 14001, ISO 3834, IMS, OHSAS, ISO 22000
- Inšpekcie: dozor pri stavbe riečno-námorných lodí, inšpekcie základných materiálov, inšpekcie výrobkov, dozor pri tepelnom spracovaní, delenie a rezanie materiálu, inšpekcie lodných zariadení a ďalšie.
- Certifikácia osôb: auditor kvality, interný auditor. (CLPR, ©2012)

DEKRA Certification s.r.o.

DEKRA Certification s.r.o. je súčasťou medzinárodnej korporácie DEKRA SE so sídlom v Stuttgarte. Spoločnosť patrí k svetovej jednotke v oblasti priemyslových služieb, certifikácii systému managementu, produktovej certifikácii, ponúka technické znalosti, investičný dozor i rozvoj zamestnancov.

Medzi služby spoločnosti DEKRA Certification s.r.o. patrí:

- Certifikácia systémov managementu: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 50001, ISO/TS 16949, EN 9100, GMP+, HACCP, REDcert, ISO 27001, ISO/CEI 20000, SCC/SCP, IRIS, QSE, IFS / BRC.
- Produktová certifikácia : produktová certifikácia - so značkou CE voľný pohyb zboží na európsky trh, certifikácia zdravotníckych prístrojov - značka CE, certifikácia výt'ahov - značka CE, produktová certifikácia (GS, ENEC, CSA, CCC, KEMA-KEUR), testy výrobkov: zariadenia do domácností, osvetlenie, odolnosť výrobku proti prachu a vode.
- Školenia (DEKRA, ©2001-2012)

DET NORSKE VERITAS CZ s.r.o.

Det Norske Veritas Business Assurance je predným svetovým certifikačným orgánom. DNV Business Assurance je divíziou v plnom vlastníctve Det Norske Veritas, nezávislej nadácie, ktorá bola založená už v roku 1864 a je súčasťou rodiny s 8.600 zamestnancami pracujúcich na viac ako 300 pobočkách po celom svete .

DNV Business Assurance je jedným z predných svetových poskytovateľov akreditovaných certifikačných systémov riadenia. V rámci certifikácie systému riadenia ponúka spoločnosť široké portfólio služieb: kvalita (ISO 9001, ISO/TS 16949), životné prostredie (ISO 14001), energetický management (EN 16001), bezpečnosť (OHSAS 18001), bezpečnosť

informácií (ISO 27001), IT servis Management (ISO 20000), firemnej zodpovednosti (SA8000, ISO 26000), Business Continuity Management (BS 25999), bezpečnosť dodávateľského reťazca.

Spoločnosť sa venuje aj produktovej certifikácii, a to hlavne v oblasti zdravotníckych prostriedkov. Ďalej DNV ponúka kurzy a školenia a to v oblasti kvality, životného prostredia, bezpečnosti, managementu rizík, projekt managementu, špeciálne kurzy pre automobilový, potravinársky a železničný priemysel, zdravotníctvo, spoločenskú zodpovednosť a mnoho ďalších.

V oblasti potravinárstva sa spoločnosť zaoberá bezpečnosťou potravín a vyhľadávaním v potravinovom reťazci. (DNVBA, ©2011)

DQS Cert, s.r.o.

Spoločnosť DQS Cert, s.r.o. sa špecializuje na certifikáciu systémov riadenia, predovšetkým certifikáciu QMS - Systém managementu akosti podľa štandardu ISO 9001, EMS - Systému environmentálneho managementu podľa štandardu ISO 14001 a SMBOZP - Systému managementu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci podľa špecifikácie OHSAS18001.

Súčasťou spoločnosti je certifikačný orgán Atestačné stredisko DCIT, ktoré sa špecializuje na certifikáciu QMS podľa ISO 9001, predovšetkým v odbore telekomunikácií a certifikácii managementu bezpečnosti informácií (ISMS) podľa štandardu ISO/IEC 27001. (DQS Cert, ©2012)

DQS Czech s.r.o.

Spoločnosť bola pôvodne založená ako miestne obchodné zastúpenie DQS GmbH (Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung). Spolupráca bola zo strany DQS GmbH už v roku 2003 ukončená a v súčasnej dobe však nemá žiadne väzby na DQS GmbH.

DQS Czech s.r.o. sa zaoberá certifikáciou systémov managementu - ISO. Pokrýva svojou činnosťou všetky priemyselné odvetvia a ponúka široký sortiment služieb ISO certifikácií: certifikácia systému managementu akosti podľa EN ISO 9001:2008, certifikácia systému environmentálneho managementu podľa ČSN EN ISO 14001:2005, certifikácia systému managementu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci podľa ČSN OHSAS 18001:2008,

certifikácia systému riadenia bezpečnosti informácií podľa ČSN ISO/IEC 27001:2006. (DQS Czech, ©2012)

EURO CERT CZ, a.s.

EURO CERT CZ, a.s. je modernou európskou spoločnosťou s pevnými koreňmi na českom a slovenskom trhu.

Certifikační orgán EURO CERT CZ, a.s. nezávisle a nestranne posudzuje a certifikuje systémy managementu kvality (SMK) ISO 9001, systémy environmentálneho managementu (EMS) 14001, systémy managementu pre bezpečnosť práce a ochranu zdravia pri práci (SM BOZP) OHSAS 18001, systém managementu bezpečnosti informácií (ISMS) ISO/IEC 27001 a certifikáciu procesov zvarovania ISO 3834.

Vo všetkých oblastiach spojených s požiadavkami systémových noriem ponúka spoločnosť aj školenia a semináre za účasti odborných expertov a skúsených auditorov.

V rámci skúšobného strediska vykonáva spoločnosť ako nestranná a nezávislá strana overovanie spôsobilosti, skúšky a certifikácie personálu.

Skúšobné stredisko EURO CERT CZ je držiteľom akreditácie ministerstva práce a sociálnych vecí na vykonávanie skúšok odbornej spôsobilosti fyzických osôb k zaistovaniu úloh v prevencii rizík. Spoločnosť taktiež vykonáva overovanie spôsobilosti interných auditorov kvality, EMS, OHSAS, ISMS a integrovaných systémov managementu, kde výstupom je certifikát interného auditora.

Spoločnosť EURO CERT CZ, a.s. bola v roku 2006 hlavným partnerom charitatívnej akcie pre detské oddelenia fakultnej nemocnice Motol ÚSMĚVY 2006 a sponzorom extraligy ľadového hokeja. (EURO CERT, ©2012)

LL-C (Certification) Czech Republic, s.r.o.

LL-C (Certification) Czech Republic, s.r.o. je certifikačná, inšpekčná a overovacia organizácia, ktorá vykonáva nezávislé kontroly a školenia certifikovaných štandardov.

Spoločnosť ponúka široké portfólio služieb:

- Certifikácia: management systému kvality (QMS) ISO 9001, management environmentálneho systému (EMS) ISO 14001, management systému bezpečnosti práce a ochrany zdravia (BOZP) OHSAS 18001, management bezpečnosti informačných

systemov ISO 27001, management IT služieb (ITSM) ISO 20000, management bezpečnosti potravín - FSMS a systém riadenia kritických bodov - HACCP ISO 22000, požiadavky na akosť pri tavnom zvaraní kovových materiálov ISO 3834, energy management, EN ISO 50001:2009 - riadenie systému hospodárenia s energiami

- Kurzy: interní auditor QMS, EMS, OHSAS, interní auditor EN 16001, interní auditor ISO/TS 16949:2009, externí auditor QMS, EMS, OHSAS, kurz metrologie.
- Semináře: z oblasti zdravotnictva, potravinárstva, zvarania, metrologie, uvádzanie výrobkov na trh EÚ a mnoho ďalších.
- Výrobová certifikácia: skúšanie výrobkov, koľajové vozidlá, správna výrobná prax, certifikácia zvaracích procesoch
- CE značka: stavebné výrobky, strojné zariadenia, bezpečnosť hračiek, jednoduché tlakové nádoby.

Technické inšpekcie: kontrola kompletného projektu, účasť pri výrobe a skúškach, zaistenie zhody s legislatívnymi požiadavky. (LL-C, ©2012)

LRQA - Lloyd's Register Quality Assurance

Lloyd's Register Quality Assurance je jednou z divízie skupiny Lloyd's Register a jej hlavná činnosťou je v oblasti riadenia rizík, s ohľadom na výkonnosť podniku, kvalitu, bezpečnosť a environmentálne dopady podnikateľskej činnosti.

LRQA ponúka certifikácie v mnohých odboroch a podľa rôznych štandardov: ISO 9001:2008 systém management kvality, ISO 14001:2004 štandard systému environmentálneho managementu, OHSAS 18001:2007 certifikácia systému riadenia bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, ISO/IEC 20000-1 stanovuje požiadavky na systém managementu IT služieb, ISO/IEC 27001 bezpečnosť informácií, ISO/TS 16949:2009 automobilový priemysel., ISO 13485 zdravotnícke zariadenia, HACCP systém ochrany zdravia a bezpečnosti potravín, ISO 28000:2007 systém riadenia bezpečnosti dodávateľských reťazcov, PED – tlakové zariadenia, EFISC - certifikácia pre výrobcov krmív, ISO 50001 systém managementu energií a EN 15593 - Management hygieny vo výrobe potravinárskych obalov.

Spoločnosť taktiež ponúka veľké množstvo verejných kurzov : interný auditor systému managementu kvality (ISO 9001:2008), interný auditor integrovaného systému (QMS, EMS, OHSAS), efektívny audit u dodávateľa, interný auditor v leteckom priemysle, interní auditor systému environmentálneho managementu, interný auditor systému bezpečnosti práce OHSAS, zvyšovanie kvalifikácie interných auditorov, systémy bezpečnosti potravín, hodnotenie a analýza rizík pri výrob obalov a mnoho ďalších.

Z firemných kurzov spoločnosť ponúka: workshop pre management, výklad požiadaviek noriem, rozšírenie znalostí interných auditorov so zameraním na techniky auditovania, praktické rady pre vytváranie auditných programov, hodnotenie interných auditov a iné.

LRQA vydáva aj rôzne publikácie ako Management continuity, Norma pre verejnú prepravu osôb a časopis Logistic News. (LRQA, ©2012)

Moody International s.r.o. a Intertek

V roku 2011 došlo k spojeniu spoločností Moody International a Interteku, aby spoločnosti posilnili svoju pozíciu na trhu a mali širšie portfólio služieb.

Intertek je predným poskytovateľom kvalitných a bezpečnostných riešení, ktoré spoločnosť poskytuje v priemyselných odvetviach po celom svete. Ich portfólio zahŕňa vykonávanie auditov, inšpekcií, testovanie, kontrolu akosti, udeľovanie certifikácie, zhodnocovanie výrobkov a výrobných procesov. Medzi odvetvia kde spoločnosť poskytuje služby patrí: potravinárstvo a poľnohospodárstvo, lekársky a farmaceutický priemysel, automobilový a letecký priemysel, spotrebný tovar a maloobchod, informačné technológie a telekomunikácie, elektrický a elektronický priemysel, energetický priemysel, chemikálie, minerálne látky, textil, odevy a obuv, hračky a spracovateľský priemysel.

Spoločnosť Moody International patrí medzi predných svetových poskytovateľov technických inšpekcií, poradenstva, vzdelávacích a certifikačných služieb pre ropný priemysel, v stavebníctve, baníctve a v oblastiach energie. (INTERTEK, ©2012)

Quality Austria

Quality Austria, vznikla zlúčením štyroch samostatných organizácií, a to ÖQS - certifikačná a hodnotiacia autorita systémov riadenia, ÖVQ - vzdelávacia organizácia a certifikácia osôb, ÖQA - spoločnosť pre hodnotenie produktov a služieb AFQM - člen zaoberajúci sa európskym modelom pre riadenie kvality.

Spoločnosť Quality Austria je významným členom svetovej siete certifikačných orgánov IQNet (The International Certification Network), spoločne s akreditačným orgánom je členom a signatárom EA (European Cooperation for Accreditation), IAF (International Accreditation Forum) a mnoho ďalších medzinárodných grémií. Spoločnosť je taktiež aktívny partner národnej politiky podpory akosti.

Quality Austria je akreditovaná a schválená pre vykonávanie certifikácie podľa noriem a štandardov: ISO 9001 – systém managementu akosti, ISO 14001, EMAS – systém environmentálneho managementu, OHSAS 18001, SCC, SCP, SQAS – systém managementu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, VDA 6.x, ISO/TS 16949, QS-9000 – štandardy pre automobilový priemysel, PEFC, ALINORM 97/13 (vrátane HACCP) a ďalších.

Spoločnosť má v ponuke aj množstvo kurzov (technik kvality, štatistické metódy, Manager kvality, riadenie kvality v IT spoločnostiach, projektový management, kvalita služieb v osobnej preprave), seminárov (bezpečnosť potravín, manažérske semináre, kurzy manažérskych schopností) a školenia. (QUALITY AUSTRIA, ©2012)

SGS Czech Republic s.r.o.

Spoločnosť SGS má pôsobenie v oblasti kontroly, overovania, testovania a certifikácie. Je uznávaná ako spoločnosť, ktorá stanovuje štandard kvality a integrity v celosvetovom mierke.

Spoločnosť vykonáva certifikáciu v nasledujúcich priemyselných odvetviach: poľnohospodárstvo a potravinársky priemysel, automobilový priemysel, chemický priemysel, stavebníctvo, spotrebný tovar a maloobchod, energetika, finančné služby, priemyselná výroba, logistika, ťažba, petrochémia a verejný sektor.

SGS ponúka aj semináre, kurzy a vykonáva inšpekcie (inšpekcie vzorkovacích systémov, inšpekcie žeriavu a zdvíhacieho zariadenia, inšpekcie náterov, inšpekcie surovín a ďalšie). (SGS, ©2004)

STAVCERT Praha, spol. s r.o.

STAVCERT Praha, spol. s r.o. je právnickou osobou založenou za účelom podnikania v oblasti certifikácie. Spoločnosť je od roku 1997 spoločne s akreditovanými laboratóriami členom združenia právnických osôb STAVCERT.

Spoločnosť ponúka široké portfólio služieb:

- Certifikácie: certifikácia systémov managementu kvality (QMS); certifikácia systémov managementu bezpečnosti informácií (ISMS); certifikácia systému environmentálneho managementu (EMS); certifikácia systému managementu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci (OHSMS);
- Zváranie (skúšky a certifikácia zvaračov, skúšky a kvalifikácia postupov zvárania, certifikácia procesu zvárania a podobné)
- Certifikácia osôb: certifikácia manažérov a auditorov EMS / OHSMS, certifikácia zvaračov tavného zvárania kovov.
- Certifikácia výrobkov: certifikácia výrobkov pre stavby a certifikácia procesu spotrebiteľského reťazca lesných produktov
- Inšpekčná činnosť: inšpekcia riadenia výroby výrobkov pre stavby pri posudzovaní stavebných objektov, schvaľovanie postupov zvárania kovových materiálov (WPAR) a kvalifikácia postupov zvárania kovových materiálov (WPQR).
- Overovanie – činnosti overovania pre oblasť životného prostredia. (STAVCERT, ©2012)

TAYLLOR & COX s.r.o.

Spoločnosť TAYLLOR & COX s.r.o. prevádzkuje audity v oblasti informačných technológií. Medzi služby spoločnosti patria:

- Certifikácia podľa noriem ISO 9001, ISO 10006, ISO 13485, ISO 14001, ISO/IRMS 15489, ISO 51000 (ISO 16001), ISO/TS 16949, ISO 20000-1, ISO 22000, ISO 27001, ISO 28001, AQAP 2110, AS 9100, BS 25999, OHSAS 18001, SA 8000, WLA SCS:2006
- Školenia a kurzy (projektové riadenie, informačná bezpečnosť, Business Games, personálny management).
- Expertné služby (dátové centrá, identity management, platobné systémy, riadenie korupčných rizík a iné)
- Service desk (Service Desk, Help Desk, Call Centrum, Cloud Computing, prenájom ľudských zdrojov)

Partnerom TAYLLOR & COX je spoločnosť Digital Resources, ktorá poskytuje profesionálne služby v oblasti zavádzania informačných systémov, podpory IT a komplexných IT služieb. (TCOX, ©2012)

T Cert, s.r.o.

Spoločnosť T Cert, s.r.o. vznikla premenovaním spoločnosti TRITON Cert, spol. s r.o. začiatkom roku 2008. Spoločnosť TRITON Cert, spol. s r.o. vznikla na sklonku roku 2002 ako samostatná rýdzo česká certifikačná spoločnosť.

Spoločnosť je akreditovaná ako certifikačný orgán pre nasledujúce štandardy: ISO 9001 systém riadenia kvality, ISO 9001 v spojení s ISO 3834 systém riadenia kvality pri zvaraní, ISO 14001 environmentálny systém riadenia, BS OHSAS 18001 systém riadenia bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, ISO/IEC 27001 systém riadenia bezpečnosti informácií, ISO/IEC 20000-1 systém riadenia služieb v IT, EN 16001 (ISO 50001) systém riadenia hospodárenia s energiou, ISO 22000 systém bezpečnosti potravín.

Spoločnosť prevádzkuje aj školenia a kurzy (systémová školenia, metódy a analýzy, legislatívne školenia, potraviny a iné). (TCERT, ©2011)

TÜV NORD Czech, s.r.o.

TÜV NORD Czech, s.r.o. je inšpekčná a certifikačná spoločnosť s významným postavením v stredoeurópskom regióne a člen skupiny TÜV NORD Group v Nemecku. Skupina TÜV NORD slúži národným i medzinárodným zákazníkom vo viac ako 70 krajinách sveta. V Európe, Ázii, Afrike i Amerike.

Portfólio služieb:

- Certifikácia systémov: certifikácia systému managementu akosti, certifikácia systému environmentálneho managementu, certifikácia systému managementu BOZP, certifikácia systému managementu v automobilovom priemysle, certifikácia systému managementu akosti pre dodávateľov v železničnom priemysle, certifikácia systému managementu IT služieb, certifikácia systému managementu bezpečnosti informácií, certifikácia systému managementu bezpečnosti potravín a krmív, certifikácia systémov energetického managementu, certifikácia procesu správnej výrobnéj praxe pri výrobe kozmetických prostriedkov, certifikácia procesu zvarania, certifi-

kácia procesu prekladateľských služieb, certifikácia systému spoločenskej zodpovednosti firiem.

- Certifikácia osôb (zváračský personál, NDT personál)
- Výrobová certifikácia (elektrické zariadenia, tlakové zariadenia, materiály, polotovary, výťahy, bezpečnosť strojných zariadení, Jadrové zariadenia, certifikácia pevných palív a biopalív)
- Služby v oblasti overovania emisií skleníkových plynov (TÜV Nord, 2012)

TÜV SÜD Czech s.r.o.

TÜV SÜD Group bola založená v Mníchove pred 140 rokmi. Dnes má viac ako 600 pobočiek po celom svete. TÜV SÜD Central Eastern Europe s.r.o. reprezentuje TÜV SÜD Group v regióne strednej a východnej Európe. Centrála TÜV SÜD CEE sa nachádza v Prahe, kde je zároveň servisné stredisko poskytujúce celému regiónu podporu v oblastiach financií, controllingu, IT a ľudských zdrojov. Jednotlivé spoločnosti sa nachádzajú v Českej republike, na Slovensku, v Poľsku, Maďarsku, Rusku, Slovinsku a Rumunsku. Zastúpení sú i v Chorvátsku, Srbsku a Bosne a Hercegovine. V Českej republike je TÜV SÜD Group zastúpená od roku 1995 spoločnosťou TÜV SÜD Czech s.r.o.

Spoločnosť má široké portfólio služieb:

- Certifikácia systému managementu: ISO 9001 certifikácia systému managementu akosti (QMS), ISO 14001 certifikácia systému environmentálneho managementu (EMS), ISO/TS 16949 certifikácia systémov managementu v automobilovom priemysle, OHSAS 18001 certifikácia systému managementu BOZP, ISO 20000 certifikácia managementu IT služieb, ISO 22000 certifikácia systému managementu bezpečnosti potravín, HACCP certifikácia systému managementu bezpečnosti potravín, ISO 22716:2007 certifikácia v kozmetickom priemysle, ISO/IEC 27001 certifikácia systémov managementu bezpečnosti informácií, ISO 3834 certifikácia procesov v zváraní, certifikácia spotrebiteľského reťazca lesných produktov FSC Coc a PEFC CoC, SA 8000 systém spoločenskej zodpovednosti firiem, ISO 50001 Systémy managementu hospodárenia s energiou.

- Certifikácia výrobkov (certifikácia strojných, elektrických, tlakových a stavebných výrobkov, certifikácia procesu zvarovania, certifikácia stavebných dodávateľov a certifikácia procesu spotrebiteľského reťazca lesných produktov).
- Overovanie emisií skleníkových plynov
- Testovanie (testovanie výrobkov, potravín a krmív, testovanie pre Európsku Úniu a mimoeurópske trhy, testovanie pre automobilový priemysel)
- Technické inšpekcie
- Oceňovanie nehnuteľností (tržné oceňovanie nehnuteľností v súlade s medzinárodnými štandardmi European Valuation Standards, kalkulácia podľa nemeckých predpisov BelWertV - Mortgage Lending Value, oceňovanie pre daňové účely, posúdenie rizika pri špecifických nehnuteľnostiach, posúdenie nájomnej zmluvy, posúdenie kúpnej zmluvy, posúdenie technického stavu nehnuteľností a iné)
- Energetická náročnosť a úspora energie (preukaz energetickej náročnosti budov, energetický audit, kontrola účinnosti kotlov, kontrola klimatizačných systémov a ďalšie)
- Ďalšie služby: školenia, funkčná bezpečnosť, individuálne dovozy vozidiel, ekologické známky do Nemecka, služby v zahraničí - certifikácia pre export, inšpekcie pre investičné projekty, certifikácia a overenie zahraničných dodávateľov

TÜV SÜD Czech je členom mnohých organizácií a združení. Spoločnosť je taktiež partnerom projektu „Energetická efektívnosť“ a vydáva firemný časopis TÜV SÜD Journal. (TÜV SÜD, ©2012)

TÜV International s.r.o.

TÜV International s.r.o. je dcérskou spoločnosťou skupiny TÜV Rheinland Group so sídlom v Kolíne nad Rýnom. TÜV International s.r.o. so sídlom v Prahe zastrešuje pôsobenie TÜV Rheinland Group a jeho odborných zložiek v Českej Republike.

Spoločnosť ponúka nasledujúce služby:

- Certifikácia systému managementu: systém managementu akosti podľa ISO 9001, ISO/TS 16949, ISO 13485; systém environmentálneho managementu podľa

ISO 14001; systém bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci podľa OHSAS 18001; analýza rizík a riadenia kritických bodov podľa HACCP.

- Certifikácia výrobkov: spoločnosť skúša, hodnotí a certifikuje bezpečnosť a kvalitu výrobkov takmer všetkých kategórií od hračiek, moderných informačných technológií až po priemyselné stroje.
- Ďalšie služby: Mystery shopping and service, poradenská a konzultačná činnosť. (TÜV, ©2012)

Výzkumný ústav pozemních staveb - Certifikační společnost s.r.o.

Výzkumný ústav pozemních staveb - Certifikační společnost s.r.o. je nezávislá notifikovaná, autorizovaná a akreditovaná organizácia poskytujúca služby českým i zahraničným organizáciám.

- Certifikácia systémov: systému managementu kvality k požiadavkám ČSN EN ISO 9001:2009 (ISO 9001:2008), akosti pri tavnom zváraní podľa ISO 3834-2, -3, -4 v spojení s ISO 9001, systému managementu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci k požiadavkám OHSAS 18001, systému managementu bezpečnosti informácií k požiadavkám ISO/IEC 27001, systému managementu hospodárenia s energiou k požiadavkám ISO 50001, spôsobilosti k zváraniu nosnej betonárskej výstuže k požiadavkám ISO 17660 a integrovaných systémov managementu.
- Skúšanie výrobkov – skúšobné laboratórium vykonáva skúšky stavebných výrobkov
- Systém certifikácie stavebných dodávateľov
- Technická normalizácia
- Certifikácia výrobkov: osvedčovanie a posudzovanie zhody stavebných výrobkov, posudzovanie zhody stavebných výrobkov označovaných CE (VÚPS, ©2004)

QUALIFOOD s.r.o.

Certifikační orgán QUALIFOOD s.r.o. je nezávislá spoločnosť.

QUALIFOOD poskytuje široké spektrum služieb v oblasti auditov a certifikácií: ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, FSSC 22000, HACCP, BRC, IFS, IFS Logistic, IFS Broker, IFS Cash&Carry/Wholesale, audit SEDEX, audit v gastronómii, audit obchodov, audit systému riadenia alergénov, audit trhu, audit dodávateľov.

Spoločnosť realizuje aj školenia: požiadavky normy IFS verzia 6, požiadavky normy IFS Logistic verzia 6, interné audity v potravinárstve, efektívny systém HACCP, príprava na certifikáciu FSSC22000 a hygienické minimum.

Spoločnosť je vydavateľom časopisu KVALITA POTRAVIN, ktorý vchádza už od roku 2001. (QUALIFOOD, ©1998-2010)

3.2.2 Vyhodnotenie konkurenčných spoločností

Po preskúmaní konkurenčných spoločností boli celkovo vyhodnotené na základe kritérií, ktoré sú ohodnotené podľa nasledujúcich číselných škál:

Tabuľka 3 Číselná škála pre kritérium K1 (vlastné spracovanie)

K1 Nadnárodná pôsobnosť	1	3	5
	Svet	Európska Únia	Česká republika

Tabuľka 4 Číselná škála pre kritérium K2 (vlastné spracovanie)

K2 Webové stránky	1	3	5
	lepšie ako CQS	podobné ako CQS	horšia úroveň ako CQS

Tabuľka 5 Číselná škála pre kritérium K3 (vlastné spracovanie)

K3 Prezentácia v médiách	1	5
	prezentujú sa v médiách	neprezentujú sa v médiách

Tabuľka 6 Číselná škála pre kritérium K4 (vlastné spracovanie)

K4 Portfólio typy noriem	1	2	3	4	5
	omnoho viac ako CQS	trochu viac ako CQS	ako CQS	trochu menej ako CQS	iba QMS, EMS, OHSAS

Tabuľka 7 Číselná škála pre kritérium K5 (vlastné spracovanie)

K5 Školenia, kurzy	1	2	3	4	5
	omnoho viac kurzov ako CQS	trochu viac kurzov ako CQS	kurzy ako CQS	menej kurzov ako CQS	žiadne kurzy

Pri ďalšom kritériu K6 sa hodnotí, či daná spoločnosť vykonáva certifikáciu výrobkov (COV), certifikáciu osôb (COP), inšpekcie (inšp.), skúšanie (skúš.), či je stanicou technickej kontroly (STK) alebo poskytuje overovanie (over.).

Tabuľka 8 Číselná škála pre kritérium K7 (vlastné spracovanie)

K7 Počty platných certifikátov	1	5
	uvádzajú počet certifikovaných firiem	zoznam certifikovaných firiem posielajú na zažiadanie

Tabuľka 9 Číselná škála pre kritérium K8 (vlastné spracovanie)

K8 Partnerstvá a spolupráce	1	3	5
	zaujímavé/majú veľa partnerov	uvádzajú poradenskú firmu	nezaujímavé/žiadny partneri

Tabuľka 10 Vyhodnotenie konkurenčných spoločností (vlastné spracovanie)

Spoločnosť	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	finálna dôležitosť
BEST QUALITY	5	5	5	5	5	x	5	5	
BUREAU VERITAS	1	1	1	1	1	inšp. skúš.	5	3	
CERT-ACO	5	5	5	2	4	COP	5	5	
CERTLINE	5	5	5	4	4	x	5	5	
CIS	3	5	5	4	4	x	5	5	
CSQ - CERT	3	1	1	2	1	COV COP	5	1	
Český lodní a průmyslový registr	1	5	5	4	5	inšp.	5	5	

Spoločnosť	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	finálna dôležitosť
DEKRA	3	3	5	1	4	COV	5	3	
DET NORSKE VERITAS AS	1	5	5	4	5	x	5	5	
DQS Cert	5	5	5	5	5	x	5	5	
DQS Czech	5	5	5	4	5	x	5	5	
EURO CERT	3	1	5	4	2	OZO	5	3	
LL-C	1	3	5	3	1	COV skúš.	5	5	
LRQA	1	1	1	1	1	x	5	5	
Moody International a Intertek	3	5	5	2	1	COV, skúš.	5	5	
Quality Austria	1	1	5	1	1	x	1(277)	5	
SGS	1	1	5	1	1	inšp. skúš. over.	5	5	
STAVCERT	5	5	5	4	5	COP COV inšp.	5	5	
TAYLLOR & COX	1	3	5	1	1	x	5	5	
T Cert	5	5	5	4	1	x	5	5	
TÜV NORD	1	1	1	1	5	COP COV skúš. STK	5	5	
TÜV SÜD	1	1	1	1	5	COP COV skúš. inšp.	5	1	
TÜV International	1	5	1	4	5	COP COV skúš.	5	5	
Výzkumný ústav pozemních staveb	5	1	5	3	3	COV, skúš.	5	5	
QUALIFOOD	3	3	1	2	1	x	1 -(31)	5	

Vysvetlivky:

Kritéria pre výber pravidelne sledovaných konkurenčných spoločností.

Vybraté spoločnosti, ktoré bude vybratý člen KMK každý mesiac sledovať.

Vybraté spoločnosti, ktoré bude tajomník CQS prehodnocovať raz za pol roka.

Vybrané kritéria, ktoré slúžia pre výber sledovaných konkurenčných spoločností majú pre spoločnosť CQS rovnakú hodnotu.

Konkurenčné spoločnosti boli zaradené do oranžovej skupiny, ak akékoľvek jedno zo sledovaných kritérií je v rozmedzí 1-3. Vybraté spoločnosti v tejto skupine sa považujú za rizikové, ktoré môžu ohrozovať spoločnosť CQS a budú raz do mesiaca sledované vybraným členom KMK, ktorý bude posudzovať zmeny v jednotlivých kritériách a zhodnocovať dianie konkrétnej spoločnosti.

Do žltej skupiny boli zaradené konkurenčné spoločnosti, ktoré nemajú žiadne zo sledovaných kritérií v rozmedzí 1-3. Tieto spoločnosti patria taktiež k rizikovým, ale ich pozorovanie bude prebiehať iba raz za pol roka. Vtedy ich tajomník CQS bude prehodnocovať, či by sa mali presunúť do oranžovej skupiny konkurenčných spoločností.

Ostatné kritéria, ktoré neboli braté v úvahu pri výbere sledovaných spoločností slúžia na doplnenie informácií o konkurencii a väčší prehľad o spoločnostiach pre CQS.

3.3 Zhodnotenie propagácie CQS

Certifikačná spoločnosť CQS v minulých rokoch nevenovala propagácii až takú veľkú pozornosť. Svoje marketingové aktivity realizovala náhodne a bez predchádzajúceho plánovania. Počas minulého roku propagovali spoločnosť nasledujúcimi formami:

➤ **Zákaznícky deň**

Zákaznícky deň je už akousi tradíciou spoločnosti CQS, uskutočňuje sa vždy v apríli, keď je výročie založenia spoločnosti CQS. Tento deň prebieha formou doobedných prednášok a poobede prebiehajú odborné bloky, ktoré sa zameriavajú na rôzne odborné oblasti (automobilový priemysel, informačné technológie, spoločenská zodpovednosť, kvalita, a pod.). Po skončení sa zákazníci a auditori majú možnosť stretnúť na krátkom raute. Úspešnosť zákazníckeho dňa sa zisťuje formou ankiet, ktoré sa účastníkom počas dňa dávajú vyplňať. Na základe týchto ankiet z minulého roka vyplýva, že zákazníci by oveľa radšej uprednostnili skrátenie odborných blokov a prednášok a radšej by mali priestor pre komunikáciu s auditormi.

➤ **Kurzy**

Spoločnosť CQS každý rok realizuje odborné kurzy, školenia a semináre. O tieto kurzy je veľký záujem a tešia sa veľkej obľube. Po skončení sa úspešnosť kurzov zisťuje pomocou ankiet, ktoré vyplňajú účastníci. Zisťuje sa spokojnosť organizačného zaistenia kurzu, komplexnosť informácií, rozsah, úroveň, schopnosti lektora ako aj návrhy a pripomienky na zmeny. Na základe minulých ankiet sa iba potvrdzuje úspešnosť kurzov a preto CQS chce v realizácii kurzov zotrvať, poprípade pridávať nové kurzy.

➤ **Reklama na vyhľadávacích webových stránkach**

CQS v minulom roku uverejňovala reklamu na nasledujúcich webových stránkach:

Seznam CZ, Evropská databanka, Cestovní ruch, Metal industry business network, ISO CZ, Asistentka 247, ISOAUDITOR SK a e-ISO.

S reklamou je CQS spokojné a chceli by ju aj naďalej využívať, poprípade rozšíriť na viac webových stránok.

➤ **Partnerstvo**

Spoločnosť pravidelne vystupuje ako partner na troch konferenciách:

Konferencie IT SECURITY a ICTM sú jedny z mála konferencií zaoberajúce sa informačnými technológiami, zúčastňujú sa na nich mnohí významní klienti. CQS má v pláne sa na nich aj ďalšie roky zúčastňovať, s priebehom sú spokojný.

NÁRODNÍ CENA KVALITY je najväčšia udalosť roka v rámci kvality certifikačných orgánov. Partnerstvo na tejto konferencii je veľmi významné vzhľadom k propagácii spoločnosti, preto CQS chce aj po ďalšie obdobie vystupovať na tejto konferencii ako oficiálny partner.

➤ **Noviny**

Spoločnosť CQS v minulom roku uverejňovala iba jednu reklamu a to v novembri v Hospodárskych novinách. Do budúcnosti by CQS chcelo uverejňovať reklamu v rôznych odborných časopisoch.

➤ **Prednášanie na konferencii**

Medzinárodná konferencia KVALITA trvá dva dni a ponúka množstvo odborných prednášok na rôzne témy. Zástupca spoločnosti CQS po minulé roky pravidelne prednášal na tejto konferencii a spoločnosť ju hodnotí ako veľmi dobrú propagáciu, v ktorej by sa malo pokračovať.

➤ **Prednášanie na vysokých školách**

Spoločnosť uskutočňovala prednášky pre študentov na VŠE v Prahe a na UTB v Zlíne. Prednášanie malo úspech, v realizácii prednášok by CQS rado pokračovalo.

3.4 Zhrnutie analytickej časti

Analytická časť obsahuje predstavenie certifikačnej spoločnosti CQS a marketingovú situačnú analýzu. Marketingová situačná analýza sa skladá zo SWOT analýzy, analýzy konkurencie a zhodnotenia propagácie spoločnosti CQS. Pri spracovaní jednotlivých analýz boli použité interné materiály CQS a internetové zdroje.

SWOT analýza poukazuje na silné a slabé stránky spoločnosti, ako aj na možné príležitosti a hrozby. Pri SWOT analýze je potrebné sa zamerať na slabé stránky a hrozby a snažiť sa ich vylepšiť alebo im predchádzať. Naopak silné stránky a príležitosti by sa mali pokúsiť vyzdvihnúť a využiť pri zostavovaní akčných programov.

Analýza konkurencie je dôležitou časťou, keďže spracovanie analýzy malo veľký význam pre spoločnosť CQS. Spoločnosť potrebovala zmapovať existujúcu konkurenciu na trhu a vyselektovať z najrizikovejších konkurentov, ktorý môžu byť ohrozujúci pre CQS. Výsledkom analýzy konkurencie je zoznam sedemnástich konkurentov, ktorých je potrebné pozorovať.

V zhodnotení propagácie CQS sa analyzovali formy propagácie, ktoré spoločnosť využíva. Výsledky zhodnotenia propagácie, teda úspešné prvky propagácie ale aj nedostatky budú premietnuté do akčných programoch.

4 PROJEKT MARKETINGOVÉHO PLÁNU CERTIFIKAČNEJ SPOLOČNOSTI CQS

Certifikačná spoločnosť CQS patrí v Českej Republike k popredným certifikačným spoločnostiam. Napriek veľkosti spoločnosti, by sa dalo povedať, že CQS v minulosti podceňovala otázku marketingového plánovania a svoje marketingové aktivity uskutočňovala náhodne. Spoločnosť vytvárala marketingové plány, ale chýbal im systematický prístup. Preto sa spoločnosť rozhodla vypracovať projekt marketingového plánu, aby sa systematicky pokryli všetky oblasti marketingu.

4.1 Východiská projektu marketingového plánu CQS

Projekt sa zameriava na zostrojenie marketingového plánu certifikačnej spoločnosti CQS. Vychádza z poznatkov z teoretickej časti a výsledkov z analytickej časti.

Pre spoločnosť je dôležité udržať si určitú úroveň poskytovania služieb, ako aj vyrovnáť sa mnoho početnej konkurencii, ktorá spoločnosť CQS ohrozuje.

Cieľom projektu je vytvoriť marketingový plán, ktorý bude vychádzať z marketingových cieľov spoločnosti a marketingovej stratégie za pomoci akčných programov. Súčasťou projektu je i časová, nákladová, riziková analýza a kontrola.

Do cieľovej skupiny, na ktorú sa marketingový projekt zameriava patria:

- zákazníci,
- zamestnanci,
- okolie.

4.2 Marketingové ciele

Certifikačný orgán CQS má v pláne zamerať sa na splnenie viacerých cieľov spoločnosti:

- Udržanie si súčasných zákazníkov, budovanie dlhodobých vzťahov
- Udržanie si komplexnej ponuky služieb
- Propagácia spoločnosti CQS
- Vzdelávanie auditorov a sekretariátu, udržanie a rozšírenie ich kompetencií

- Zlepšenie partnerstiev

Pre naplnenie marketingových cieľov sú zostavené akčné programy.

4.3 Marketingová stratégia

Spoločnosť má vytýčenú stratégiu do roku 2015 v nasledujúcich činnostiach. Spoločnosť CQS chce naďalej zaisťovať služby členom CQS, udržiavať a rozvíjať komplexnú ponuku služieb, posilňovať svoje postavenie na trhu certifikačných služieb, pokračovať v členstve IQNet, rozvíjať spoluprácu s významnými inštitúciami, efektívne spracovávať informácie, preukazovať kvalifikáciu auditorov a rozširovať vzdelávacie centrum pre auditorov a zákazníkov.

Vzhľadom k týmto vytýčeným bodom by som túto stratégiu označila defenzívnou strategickou pozíciou, teda akýmsi opevňovaním sa. Pri takejto stratégii ide o strategické opatrenia na udržanie a podporu podielu na trhu. Cieľom stratégie je udržanie postavenia na trhu a ubrániť sa útokom konkurencie.

4.4 Analýza propagácie CQS

Jednotlivým členom EZU- Elektrotechnický zkušební ústav, TZUS - Technický a zkušební ústav stavební, SZU - Strojírenský zkušební ústav, ITC - Institut pro testování a certifikaci, ZULP - Zkušební ústav lehkého průmyslu a TZU - Textilní zkušební ústav boli ponúknuté odborné časopisy, webové stránky, konferencie, výstavy a veľtrhy. Členovia a CQS si vybrali tie, v ktorých majú záujem uverejňovať reklamu. V nasledujúcich tabuľkách sú znázornené oranžovou farbou.

4.4.1 Časopisy

Pri výbere reklamy členovia CQS uprednostnili reklamu v časopisoch pred reklamou na odborných internetových portáloch. Dôležitú úlohu pri rozhodovaní zohral aj fakt, že niektoré časopisy sa rozdávaajú aj na rozličných veľtrhoch a výstavách, čím sa zväčšuje počet oboznámených potencionálnych zákazníkov.

Tabuľka 11 Návrh časopisov pre propagáciu CQS (vlastné spracovanie)

	Členovia						
	EZU	TZUS	SZU	ITC	ZULP	TZU	CQS
Časopisy	ELEKTRO	KONSTRUKCE		Potravinářská revue	Dřevařský magazín	Informátor APaČ	Prosperita
		Stavebnictví	MM Průmyslové spektrum	Potravinářský zpravodaj			Kvalita

ELEKTRO

Je odborný časopis pre elektrotechniku. Vychádza mesačne od roku 1991 po zlúčení časopisov Elektrotechnický obzor a Elektrotechnik. Časopis je zameraný na silnoprúdovú elektrotechniku v praxi.

Tematické okruhy časopisu: silnoprúdová elektrotechnika, prevádzka, údržba a revízia elektrických zariadení, elektrické stroje a prístroje, elektrické rozvody a inštalácie, výkonná elektronika, normy a predpisy, meranie skúšky akosti, informácie pre projektantov, prevádzková techniky, bezpečnosť elektrických zariadení, trh, obchod a podnikanie v elektrotechnike, činnosť elektrotechnických združení a spoločností.

Do okruhu čitateľov časopisu patria: revízny technici, elektromontéri, projektanti, konštruktéri, konzultanti, vedúci pracovníci firiem, obchodníci, zásobovači, distribútori, technici, študenti, ostatní. (*Elektro*, ©2012)

Tabuľka 12 Edičný plán časopisu ELEKTRO pre rok 2012 (*Elektro*, ©2012)

Č.	Dátum	Téma
1	9.1.2012	Elektrotechnológia; Materiály, hmoty a izolanty; Spínacie, istiacie, ochranné a signalizačné prístroje
2	10.2.2012	Electron 2012 –2. medzinárodný elektrotechnický veľtrh (13. - 16.3 2012)
3	14.3.2012	Amper 2012 –20. medzinárodný elektrotechnický veľtrh (20. - 23.3.2012)
4	4.4.2012	Elektroinštalačná technika a materiály; Inteligentné budovy a inštalácie

5	4.5.2012	Ochrana pred bleskom a prepätím; Požiarna a bezpečnostná technika
6	4.6.2012	Elektrické stroje, pohony a výkonová elektronika; Meniče frekvencie; Priemyslové automatizačné prvky
7	29.6.2012	Kabely, vodiče a káblová technika; Nástroje a ochranné pomôcky
8-9	6.9.2012	MSV 2012 – 54. medzinárodný strojársky veľtrh (10. - 14. 9. 2012)
10	4.10.2012	Zdroje elektrickej energie; Záložné zdroje a UPS; Obnoviteľné zdroje energie
11	1.11.2012	Elektrické rozvádzače a rozvádzacia technika; Elektroenergetika
12	3.12.2012	Meranie a meracia technika; Skúšobníctvo a diagnostika

Náklady: Časopis ponúka viacero možných rozmerov reklamy, vybraný rozmer je celá strana, keďže pri tomto rozmere bola akčná ponuka na cenu 21 000 Kč.

Časopis ELEKTRO bol vybraný na základe témy mesiaca v čísle 8-9, pretože téma strojársky veľtrh je vhodná pre propagáciu viacerých členov – EZU, SZU, ITC i TZUS.

KONSTRUKCE

Časopis KONSTRUKCE je prestížny dvojmesačník o českom a slovenskom pozemnom stavebníctve. Oboznamuje čitateľov s najnovšími trendmi v obore stavebníctva v širších technických a ekonomických súvislostiach. Jeho cieľovú skupinu tvoria stavebné a hutné firmy, architekti, projektanti, výrobcovia oceľových konštrukcií, dodávatelia hutného materiálu a výrobcovia ďalších stavebných materiálov, podnikatelia, obchodníci, developéri, bankové ústavy a taktiež i reklamné a marketingové agentúry. Výraznejšie sa časopis špecializuje na segment oceľových, betónových a drevených konštrukcií, v podstatnej miere sú predmetom záujmu i konštrukcie oceľobetónové, hliníkové, drevené a zo skla. Časopis vznikol v roku 2002 a vychádza 6 x ročne. (Konstrukce, ©2002-2012)

Náklady: Časopis ponúka viacero možných rozmerov reklamy, vybraný rozmer je 1/4 a pri tomto rozmere je cena 12.000 Kč.

Časopis KONSTRUKCE nebol vybraný pre reklamu. KMK preferovalo časopis STAVEBNICTVÍ. Hlavné slovo pri výbere mal člen TZUS.

STAVEBNICTVÍ

Stavebnictví je odborný časopis Českej komory autorizovaných inžinierov a technikov činných vo výstavbe, Českého zväzu stavebných inžinierov a Zväzu podnikateľov vo staveb-

níctve v ČR. Čitateľmi časopisu sú autorizovaní inžinieri a autorizovaní technici činní vo výstavbe, stavebné firmy, výrobcovia stavebných hmôt, štátna správa a odborné školy. Časopis Stavebnictví je mesačník, ktorý vychádza v náklade 32 240 kusov. (Stavebnictví, ©2007)

Tabuľka 13 Edičný plán časopisu STAVEBNICTVÍ pre rok 2012 (Stavebnictví, ©2007)

Číslo	Téma
č. 01/12	Veda a výskum v praxi
č. 02/12	Nosné konštrukcie stavieb
č. 03/12	Fasádne systémy
č. 04/12	Energeticky aktívne stavby
č. 05/12	Vybavenie sídelných celkov
č. 06-07/12	Príprava, realizácia a prevádzkovanie stavieb
č. 08/12	Stavby pre rekreáciu
č. 09/12	Progresívne stavebné materiály
č. 10/12	Dopravné stavby a konštrukcie
č. 11-12/12	Stavebné úpravy
č. 12- špeciál	Ekonomická situácia v stavebníctve

Náklady: Časopis ponúka viacero možných rozmerov reklamy, vybraný rozmer je $1/8 = 43 \times 125 \text{mm}$ a pri tomto rozmere je cena 9 900 Kč.

MM Průmyslové spektrum

MM Průmyslové spektrum je technický mesačník špecializovaný na strojárstvo vychádzajúci v Českej republike od roku 1997. Prináša informácie o súčasných domácich i svetových trendoch v jednotlivých odvetviach odboru s dôrazom na výrobu a prax. V časopise sú tiež uverejňované posledné novinky vedecko-technického výskumu, otázky súvisiace s riadením a financovaním priemyselných podnikov, rozhovory so zaujímavými ľuďmi, recenzie, informácie o veľtrhoch a výstavách i technické zaujímavosti.

Časopis je určený strednému a vyššiemu managementu podnikov, konštruktérom a technológom, dovozcom a vývozcom, pracovníkom výskumu a vývoja, učiteľom a študentom vysokých a stredných odborných škôl. (MM spektrum, ©2012)

Tabuľka 14 Edičný plán časopisu MM Průmyslové spektrum pre rok 2012 (MM spektrum, ©2012)

Č.	Dátum	Téma
1-2	15.2.2012	pohony v strojárstve, plasty
3	13.3.2012	automatizácie výrobných systémov v strojárstve, meranie v strojárstve, lineárna technika, odmeňovanie
4	11.4.2012	povrchové úpravy, technológie spojovania a delenia materiálu
5	15.5.2012	rezné nástroje v trieskovom obrábaní, progresívne materiály v strojárstve
6	13.6.2012	nové technológie a stroje v trieskovom obrábaní, CNC riadenie, financovanie strojárstve výroby
7-8	29.6.2012	pneumatické a hydraulické prvky, čerpadlá, kompresory
9	4.9.2012	vydanie zamerané na novinky na IMT a MSV v Brne
10	17.10.2012	technológia tvarovania a delenia materiálu, mazivá, technické oleje a rezné kvapaliny, servis a údržba výrobných prevádzok, zabezpečenie akosti výroby
11	14.11.2012	Ekodesign v konštrukcii a následnej prevádzke výrobných zariadení, ekologicnosť technológie obrábania, úspora energie a zvýšenie produktivity – dopad na životné prostredie
12	12.12.2012	technológia, stroje a rezacie nástroje v obrábaní, komponenty obrábacích strojov, nekonvenčné technológie obrábania

Náklady: Časopis ponúka viacero možných rozmerov reklamy, vybraný rozmer je $1/4 = 132*88/180*64$ a pri tomto rozmere je cena 16 900 Kč.

POTRAVINÁŘSKÁ REVUE

Je odborný časopis zameraný na problematiku potravinárskeho priemyslu a najbližších odborných činností. Problematika časopisu sa zameriava na výživu ľudí, ktorú potravinársky priemysel vo veľkej miere zaisťuje, ďalej sa venuje problematike akosti potravín, surovínového krytia a úrovňou technologických procesov vo výrobe potravín. S týmto zameraním aj súvisí obchodná sieť zaisťujúca funkciu distribútora potravín konečnému spotrebiteľovi, potravinárky výskum, odborné školstvo a veda. (Agral, ©2012)

Časopis POTRAVINÁŘSKÁ REVUE je hodnotený ako veľmi dobrý časopis z oblasti potravinárstva. Nemá bohužiaľ rozdelené jednotlivé čísla podľa tém. Uverejňovanie reklamy sa bude vyberať na základe veľtrhov pre potravinárov, kde bude časopis distribuovaný.

Časopis POTRAVINÁŘSKÁ REVUE využije spoločnosť CQS pre reklamu až v roku 2013.

Náklady: Časopis ponúka viacero možných rozmerov reklamy, vybraný rozmer je $1/4 = 180 \times 62/87,5 \times 128$ a pri tomto rozmere je cena 16 000 Kč.

POTRAVINÁŘSKÝ ZPRAVODAJ

Potravinářsky zpravodaj ponúka informácie z oblasti ekonomiky a obchodných podmienok výroby, predaja potravín, informuje o legislatívnych podmienkach výroby, obchodu a obehu potravín, o nových technológiách, technike využívanej pri výrobe potravín, o trendoch smerujúcich k bezpečnosti potravín a ich akosti, o potravinárskych veľtrhoch a výstavách, o potravinárskom školstve, vede a výskume. Medzi čitateľov spravodajca patria podnikatelia a manažéri v potravinárskom priemysle, obchodu s potravinárskymi výrobkami, potravinárskymi surovinami, potravinárskou technikou a technológiami, obalovými a ďalšími materiálovými vstupmi do výroby potravín a službami pre potravinársky priemysel. (Agral, ©2012)

Z dvoch časopisov zameraných na potraviny bol Potravinářsky zpravodaj horšie ohodnotený ako časopis POTRAVINÁŘSKÁ REVUE. Hlavné slovo mal člen ITC, ktorý sa najviac zameriava na oblasť potravín.

Náklady: Časopis ponúka viacero možných rozmerov reklamy, vybraný rozmer je $1/4$ pri cene 18 000 Kč alebo $1/8$ s cenou 10 000 Kč.

DŘEVAŘSKÝ MAGAZÍN

Dřevařský magazín je predný odborný časopis pre podporu drevárskej, truhlárskej a nábytkárskej výroby a zároveň jediný takéhoto druhu distribuovaný v Českej a Slovenskej republike od roku 2000. Vychádza súčasne v tlačovej i internetovej podobe. Je distribuovaný prostredníctvom siete zmluvných špecializovaných predajcov, predplatiteľom a adresným directmailingom cieľovým skupinám z odborov drevárskej, tesárskej, truhliarskej a nábytkárskej výroby v ČR a SR. Vďaka tomu sa časopis dostáva do každej firmy v tomto odbore. Pravidelne ho dostávajú tiež všetky odborné školy, vyučujúci drevárske a nábytkárske obory. (Dřevařský magazín, ©2012)

Tabuľka 15 Edičný plán časopisu DŘEVAŘSKÝ MAGAZÍN pre rok 2012 (Dřevarařský ma-
gazín, ©2012)

Č.	Dátum	Téma
1-2	3.2.2012	PRAGOINTERIER / LIGNA Bohemia Lysá n.L. / DŘEVOSTAVBY Praha
3	5.3.2012	Nábytok a bývanie Nitra / For Furniture Praha / CONECO Bratislava
4	3.4.2012	Stavebné veľtrhy – MOBITEX Brno / DOMEXPO Nitra
5	4.5.2012	XYLEXPO Miláno
6	5.6.2012	Akvizícia na interiérových architektov
7-8	6.7.2012	HOLZMESSE Klagenfurt
9	3.9.2012	LIGNUMEXPO & LES – MNS Nitra
10	26.9.2012	LIGNUMEXPO & LES – MNS Nitra / PRAGOLIGNA Praha
11	6.11.2012	Akvizícia na výrobcov a dodávateľov technológií a materiálov
12	7.12.2012	Pod'akovanie zákazníkom a obchodným partnerom PF' 2013

Náklady: Časopis ponúka viacero možných rozmerov reklamy, vybratý rozmer je $1/4 = 85 \times 130/175 \times 63$ a pri tomto rozmere je cena 8 700 Kč.

Z uvedených tém edičného plánu ani jeden nie je pre CQS zaujímavý na reklamu, takže časopis sa využije na reklamu až v roku 2013, keď bude časopis distribuovaný na veľtrhoch.

Informátor APaČ

Informátor je odborný časopis, vydávaný Asociáci prádelen a čistíren. Časopis vychádza periodicky najmenej 6-krát ročne s nákladom 850 kusov. Zadarmo dostanú časopis všetci členovia Asociácie alebo predplatelia. Časopis je zadarmo zasielaný niektorým štátnym inštitúciám a taktiež partnerským organizáciám. (ApaČ, ©2012)

PROSPERITA

Časopis Prosperita vychádza 14. rokom a každý mesiac zhrňuje hodnotné informácie z oblasti podnikania, ekonomických vzťahov a odborné údaje rozličných odborových skupín. Jadro časopisu Prosperita tvorí vlastné redakčné materiály, predovšetkým články a rozhovory. Čitateľmi časopisu sú majitelia firiem, vrcholový management, predstavitelia

celého spektra profesijných zoskupení. Časopis sa distribuuje zdarma v náklade 13 500 ks mesačne. (Prosperita, ©2005-2009)

Náklady: Časopis ponúka viacero možných rozmerov reklamy, vybratý rozmer je 1/8 a pri tomto rozmere je cena 18 000 Kč.

Časopis PROSPERITA považuje CQS za menej obľúbený a nemá požadovanú úroveň.

KVALITA

Časopis KVALITA je odborný časopis, ktorého nosnou témou sú systémy manažérstva. Obsahuje príspevky z oblasti systémov manažérstva kvality, environmentálneho manažérstva, systémov manažérstva bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, nástrojoch a metódach manažérstva, legislatívy a technickej normalizácie, výkonnosti organizácie. Časopis je určený pre manažérov, pre odborníkov, ale i pre verejnosť. Časopis KVALITA ponúka priestor na prezentáciu certifikačných, konzultačných a vzdelávacích spoločností, priestor na prezentáciu aktuálnych informácií z oblasti systémov manažérstva a certifikácie, priestor pre publikačnú činnosť a pre prezentáciu firiem a ich produkty. (Kvalita, ©2012)

Časopis KVALITA nemá dopredu urobený edičný plán, reklama sa uverejní pri zaujímavej mesačnej téme.

4.4.2 Webové stránky

Ako už bolo spomenuté, pri výbere reklamy členovia CQS uprednostnili reklamu v časopisoch pred reklamou na internetových odborných portáloch. Reklama na internetových odborných portáloch je drahšia a zavážilo, že niektoré časopisy sú uverejňované aj na internete v elektronickej podobe. Rozhodlo sa teda iba o reklame na vyhľadávacích webových stránkach.

Tabuľka 16 Zoznam vybratých webových stránok (vlastné spracovanie)

Názov	Webová stránka	Náklady – ročne
Seznam	www.seznam.cz	15 500 Kč
Evropská databanka	www.edb.cz	Cena podľa počtu kliknutí
Cestovní ruch	www.cestovni-ruch.cz	1 200 Kč
Metal industry business network	www.metal.industry-business-network.com	Zadarmo

ISO CZ	www.iso.cz	2 000 Kč
HBI online databáza firiem	www.hbi.cz	5 990 Kč
WLW vyhľadávač	www.wlw.cz	
asistentka247	www.asistentka247.cz	Zadarmo
ISO auditor SK	www.isoauditor.sk	Zadarmo
e-ISO	www.eiso.cz	Zadarmo

4.4.3 Konferencie

Z vyhľadaných konferencií boli vybraté tie, na ktorých CQS bude vystupovať ako oficiálny partner. Spoločnosť už v minulých rokoch vystupovala na konferenciách ako oficiálny partner a s výsledkom propagácie bola spokojná. Členom boli navrhnuté aj nové konferencie, nakoniec bolo rozhodnuté pre opakovanie partnerstiev z minulého roka.

Tabuľka 17 Návrh konferencií pre propagáciu CQS (vlastné spracovanie)

	Členovia						
	EZU	TZUS	SZU	ITC	ZULP	TZU	CQS
Konferencie	IT SECURITY	PRŮMYSLOVÁ EKOLOGIE III				CLEANTECH	Národní cena kvality
	ICTM	KONSTRUKCE				INTERCLEAN	
	PRŮMYSLOVÁ EKOLOGIE III						

IT Security Workshop

Cieľom IT Security Workshopu je zoznámiť odborníkov podieľajúcich sa na budovaní a riadení informačnej bezpečnosti s rizikami v oblasti ochrany dát a s možnosťami ako znížiť tieto riziká. Na konferencii budú prezentované metódy a nástroje k efektívnemu zaisteniu bezpečnosti informácií a komunikačných systémov. (IT security workshop, ©2009)

Dátum: 20. 3. 2012

Náklady na partnerstvo: 20 000 Kč

ICTM

ICTM (Information and Communication Technology Management) uskutočňuje už od roku 2005 odborné konferencie venované riadeniu informačných a komunikačných technológií ICTM. Certifikačný orgán CQS je od roku 2009 partnerom konferencií. (ICTM, ©2011)

Náklady na partnerstvo: 10 000 Kč

PRŮMYSLOVÁ EKOLOGIE III

Cieľom konferencie Průmyslová ekologie je vytvoriť platformu pre stretnutie prevádzkovateľov priemyselných zariadení, investorov, zástupcov štátnych orgánov, výskumných pracovníkov, konzultačných firiem a nevládných neziskových organizácií a umožniť im diskusiu a výmenu skúseností. (Průmyslová ekologie, ©2012)

Dátum: 20. – 23. 3 2012

KONSTRUKCE

Odbornú konferenciu KONSTRUKCE 2012 usporiada vydavateľstvo KONSTRUKCE Media, s.r.o. v spolupráci s Českou asociací ocelových konstrukcí. Témou konferencie sú oceľové konštrukcie v podzemnom staviteľstve a mosty. (Konference konstrukce, ©2011)

Dátum: 4. 10. 2012

INTERCLEAN

Medzinárodná konferencia INTERCLEAN sa zaoberá problematikou prania a chemického čistenia. Súčasťou konferencie je aj výstava práčovej a čistiarenskej techniky a technológie. Konferencia sa koná od roku 1997 a pravidelne sa strieda s výstavou CLEANTECH. (ApaČ, ©2012)

Dátum: 16.10 – 17.10.2012

Národní cena kvality

Slávnostný večer, ktorý je usporiadaný v súvislosti s vyhlásením výsledkov a predaní ocenení víťazom a finalistom programu Národní ceny kvality ČR a Národní ceny ČR za spoločenskú zodpovednosť organizácií za účasti predstaviteľov vlády ČR, podnikateľských zväzov a ďalších významných hostí. Národní cena kvality České republiky má za cieľ verejne oceniť podniky, ktoré systematicky zlepšili akosť svojich činností a dosiahli tak

v konkurenčnom prostredí vynikajúce výsledky. Tento program je určený pre inšpiráciu, povzbudenie a poučenie. (Sdružení pro oceňování kvality, ©2005-2010)

Náklady na partnerstvo: 20 000 Kč

4.4.4 Výstavy a veľtrhy

Členovia CQS si vybrali výstavy a veľtrhy vo svojich odboroch, na ktorých budú prezentovať svoje služby a zároveň budú CQS reprezentovať reklamným bannerom, ktorý bude informovať o certifikačnom orgáne CQS. Jednotlivým členom sa dajú reklamné bannery, ktoré budú so sebou brať na výstavy a veľtrhy a vystavovať ich pri svojich stánkoch.

Tabuľka 18 Návrh výstav a veľtrhov pre propagáciu CQS (vlastné spracovanie)

	Členovia						
	EZU	TZUS	SZU	ITC	ZULP	TZU	CQS
Výstavy/ Veľtrhy	AMPER		AQUA-THERM	SALIMA		STYL	
		FOR INDUSTRY		AMPER	FOR KIDS	KABO	
			ENVIBRNO	SVĚT ZÁBAVY	FOR TOYS	MOBITEX	
		FOR ARCH		IBF			
		IBF		PLASTEX			
				FOR ARCH, FOR ELEKTRO, SPORT TECH			
				FORBES			
				FOR TOYS			

V nasledujúcej tabuľke sú popísané všetky navrhnuté výstavy a veľtrhy s popisom a dátumom konania. Oranžovou zvýraznené sú členmi a CQS vybrané výstavy a veľtrhy, na ktorých sa zúčastnia.

Tabuľka 19 Popis výstav a veľtrhov (vlastné spracovanie)

Názov	Popis	Dátum
AMPER	medzinárodný veľtrh elektrotechniky, elektroniky, automatizácie a komunikácie	20.-23.3.2012

AQUA-THERM	medzinárodný odborný veľtrh vytápania, ventilácie, klimatizačnej, mariacej, regulačnej, sanitárnej a ekologickej techniky	20. - 24. 11 2012
FOR INDUSTRY	medzinárodný veľtrh strojárenských technológií	13. - 16. 3 2012
ENVIBRNO	medzinárodný veľtrh techniky pre tvorbu a ochranu životného prostredia	24. -27.4 2012
Súbežne prebiehajúce veľtrhy: FOR ARCH FOR ELEKTRO SPORT TECH FOR THERM	stavebný veľtrh veľtrh elektrotechniky, osvetľovacej techniky a zabezpečovacích systémov veľtrh športových stavieb, ich technológií a vybavení veľtrh vytápania, alternatívnych zdrojov energie a vzduchotechniky	18. – 22.9 2012
IBF	medzinárodný stavebný veľtrh– realizácia stavieb, stavebné remesla a technológie, stavebné materiály a výrobky, stavebné stroje, stavebné konštrukcie	24.-28.4. 2012
SALIMA	veľtrh, kde sa prezentujú výrobcovia a dodávatelia potravín a technológií pre potravinárske obory, mlynárstvo, pekárstvo, cukrárstvo a vinárstvo	28.2. - 2.3. 2012
SVĚT ZÁBAVY	medzinárodná výstava zábavnej techniky	12.-13.4.2012
PLASTEX	medzinárodný veľtrh plastov, pryža a kompozitov	10.-14.9.2012
FORBES	výstava výherných automatov a stávkových zariadení	26.9. – 27.9. 2012
FOR TOYS	veľtrh hračiek a hier	27. – 30. 9. 2012
FOR KIDS	veľtrh potrieb pre deti	12. – 15. 4. 2012
STYL	medzinárodný veľtrh módy	19.-21.8. 2012
KABO	medzinárodný veľtrh obuvi a koženého tovaru	19.-21.8. 2012
MOBITEX	medzinárodný veľtrh nábytku a interiérového designu	24.-28.4. 2012

4.5 Akčné programy

Akčné programy predstavujú navrhnuté konkrétne aktivity, ktoré je potrebné previesť k naplneniu stanovených marketingových cieľov.

4.5.1 Akčný program I. Zákaznícky deň

Spoločnosť CQS usporadúva každý rok pre svojich zákazníkov Zákaznícky deň, aby im takýmto spôsobom poďakovala za ich spoluprácu, informovala zákazníkov o novinkách v spoločnosti a o vývoji v systémoch managementu.

Na zákazníckom dni 2012 oproti iným rokom by sa mala skrútiť odborná časť prednášok a spoločnosť skôr poskytne priestor pre spoločné stretnutie manažérov a auditorov CQS so zástupcami certifikovaných firiem vo forme rautu.

Prínosy:

- zviditeľnenie organizácie,
- lojalita zákazníkov,
- dobré vzťahy so zákazníkmi,
- priama komunikácia so zákazníkmi a možnosť získania spätnej väzby,
- informovanie o nových službách.

Tabuľka 20 Akčný program I. (vlastné spracovanie)

Zákaznícky deň	
Marketingový cieľ	Budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi
Úlohy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Výber a objednanie sály, cateringu ➤ Návrh programu a prednášok ➤ Tlač a posielanie pozvánok zákazníkovi ➤ Uverejnenie pozvánky na webových stránkach ➤ Realizácia zákazníckeho dňa
Zodpovedá osoba	Vedúci CQS a výkonný riaditeľ CQS

Časová náročnosť	výber a objednanie sály, cateringu: 2. - 31. 1. 2012 návrh programu a prednášok: 2. - 31. 1. 2012 tlač a posielanie pozvánok zákazníkom: 19. - 22. 3 2012 uverejnenie pozvánky na webových stránkach: 23. 3. 2012 realizácia zákaznickeho dňa: 26. 4. 2012
Náklady	134 000 Kč (prenájom + catering)

4.5.2 Akčný program II. Ponuka kurzov

Spoločnosť CQS každý rok ponúka veľké množstvo kurzov, seminárov a školení pre zákazníkov, poradcov ale aj auditorov. Tieto kurzy patria k silným stránkam spoločnosti, je o ne veľký záujem a aj z finančného hľadiska sú pre spoločnosť výnosové. Preto aj v roku 2012 by sa mali naďalej realizovať otvorené kurzy, informovať o nich na webových stránkach CQS a pozývať zákazníkov ako aj členov CQS. Okrem spomenutého tento akčný program pomáha aj pri vyrovnaní sa v službách mnoho početnej konkurencii CQS.

Prínosy:

- získanie nových zákazníkov,
- udržanie si súčasných zákazníkov,
- zvýšenie úrovne systémov managementu,
- lojalita zákazníkov.

Tabuľka 21 Akčný program II. (vlastné spracovanie)

Ponuka kurzov	
Marketingový cieľ	Udržanie si zákazníkov
Úlohy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Návrh plánu vzdelávacích kurzov ➤ Postupné zverejňovanie aktuálnych kurzov na webových stránkach

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posielanie pozvánok aktuálnych kurzov zákazníkom na mail ➤ Realizácia kurzov
Zodpovedá osoba	Manažér CQS, Tajomník CQS
Časová náročnosť	<p>návrh plánu vzdelávacích kurzov: 2.-31.1. 2012</p> <p>postupné zverejňovanie aktuálnych kurzov na webových stránkach: celoročne</p> <p>posielanie pozvánok aktuálnych kurzov zákazníkom na mail: celoročne</p> <p>realizácia kurzov: celoročne</p>
Náklady	<p>Celkové náklady sú známe až po realizácii kurzov.</p> <p>Kurzy sú celkovo výnosové, príjmy vždy presahujú náklady.</p> <p>Plánované náklady: 239 000 Kč</p>

4.5.3 Akčný program III. Pozorovanie konkurencie

Ako už bolo spomenuté v analytickej časti certifikačný orgán CQS má viac ako 63 konkurentov. Na základe negatívnej skúsenosti s niektorými spoločnosťami (preberanie zákazníkov, znižovanie cien) bolo z nich vybratých 25 najväčších konkurentov, ktoré sú ohrozujúce pre spoločnosť CQS a tie boli podrobené analýze. Výsledkom analýzy je zoznam spoločností, ktoré sú na rovnakej úrovni ako spoločnosť CQS, alebo lepšie. Spoločnosť by preto mala neustále pozorovať tieto konkurenčné spoločnosti, sledovať ich pozíciu a približovať sa im.

Prínosy:

- informácie o trhu a konkurencii,
- možnosť získať konkurenčnú výhodu.

Tabuľka 22 Akčný program III. (vlastné spracovanie)

Pozorovanie konkurencie	
Marketingový cieľ	Udržanie si komplexnej ponuky služieb
Úlohy	➤ Pozorovanie webových stránok konkurencie a sledovanie zmeny v jednotlivých kritériách
Zodpovedá osoba	Členovia pracovnej skupiny KMK
Časová náročnosť	Celoročne
Náklady	0 Kč

4.5.4 Akčný program IV. Reklama v odborných časopisoch

Úlohou tohto akčného programu je propagácia spoločnosti CQS vo vybraných odborných časopisoch a zvýšiť tak záujem o služby spoločnosti. Jednotlivé časopisy boli vybraté v analýze propagácie na základe zaujímavých tém mesiaca v edičných plánov, alebo na základe toho, že časopisy budú rozdávané na rôznych výstavách a veľtrhoch, čím sa zvýši počet oboznámených súčasných aj potencionálnych zákazníkov.

Vybrané boli časopis ELEKTRO s elektrotechnickým zameraním, časopis STAVEBNICTVÍ a strojársky časopis MM Průmyslové spektrum.

Do každého časopisu boli vybraté iné rozmery reklamy, preto vždy pred zaslaním reklamy do jednotlivých časopisov je potrebné požiadať reklamnú agentúru o zmenu rozmerov.

Prínosy:

- propagácia CQS a portfólia služieb,
- získanie nových zákazníkov.

Tabuľka 23 Akčný program IV. (vlastné spracovanie)

Reklama v odborných časopisoch	
Marketingový cieľ	Propagácia spoločnosti CQS

Úlohy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Zadanie reklamnej agentúre zostrojenie reklamy ➤ Objednávky v časopisoch ➤ Prispôsobenie rozmerov v agentúre pre jednotlivé časopisy ➤ Poslanie reklamy do časopisov
Zodpovedá osoba	Tajomník CQS
Časová náročnosť	<p>zadanie reklamnej agentúre zostrojenie reklamy: 23. 1. 2012</p> <p>objednávka v časopise ELEKTRO: 2. 7. 2012</p> <p>prispôsobenie rozmerov v agentúre pre časopis ELEKTRO: 12. 7. 2012</p> <p>poslanie reklamy do časopisu ELEKTRO: 13. 7. 2012</p> <p>objednávka v časopise STAVEBNICTVÍ: 8. 10. 2012</p> <p>objednávka v časopise MM Průmyslové spektrum: 15. 10. 2012</p> <p>prispôsobenie rozmerov v agentúre pre časopis STAVEBNICTVÍ: 16. 10. 2012</p> <p>poslanie reklamy do časopisu STAVEBNICTVÍ: 17. 10. 2012</p> <p>prispôsobenie rozmerov v agentúre pre časopis MM Průmyslové spektrum: 21. 10. 2012</p> <p>poslanie reklamy do časopisu MM Průmyslové spektrum: 22. 10. 2012</p>
Náklady	<p>ELEKTRO: 21 000 Kč</p> <p>STAVEBNICTVÍ: 9 900 Kč</p> <p>MM Průmyslové spektrum: 16 900 Kč</p>

Reklama bude uverejnená v časopise ELEKTRO 6. 9. 2012, v časopise STAVEBNICTVÍ 7. 11. 2012 a v časopise MM Průmyslové spektrum 14. 11. 2012.

4.5.5 Akčný program V. Reklama na vyhľadávacích webových stránkach

CQS by sa rada propagovala aj formou internetu. Už v minulých rokoch mala spoločnosť dobré skúsenosti s vyhľadávacími webovými stránkami, keď vďaka nim prichádzali ponuky od zákazníkov. Základné informácie o spoločnosti CQS sa uverejnia na webových stránkach: Seznam, Evropská databanka, Cestovní ruch, Metal industry business network, ISO CZ, HBI online databáza firiem, WLW vyhľadávač, asistentka247, ISO auditor a e-ISO.

Prínosy:

- propagácia CQS,
- získanie nových zákazníkov.

Tabuľka 24 Akčný program V. (vlastné spracovanie)

Reklama na vyhľadávacích webových stránkach	
Marketingový cieľ	Propagácia CQS
Úlohy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Objednávka reklamy ➤ Zaplatenie poplatkov
Zodpovedá osoba	Tajomník CQS
Časová náročnosť	objednávka reklamy: 9. – 10. 1. 2012 zaplatenie poplatkov: 11. 1. 2012
Náklady	Seznam: 15 500 Kč Cestovní ruch: 1 200 Kč ISO CZ: 2 000 Kč HBI, WLW: 5 990 Kč

4.5.6 Akčný program VI. Partnerstvá na konferenciách

Úlohou tohto akčného programu je, aby sa spoločnosť CQS prezentovala ako oficiálny partner na konferenciách. V analýze propagácie CQS boli vybraté z ôsmich ponúknutých

tri konferencie a to: konferencia IT SECURITY, konferencia ICTM a Národní cena kvality. Na týchto konferenciách vystupovalo CQS ako partner aj v minulom roku a s výsledkami bolo spokojné.

Prínosy:

- zviditeľnenie spoločnosti,
- zlepšenie image spoločnosti,
- propagácia CQS.

Tabuľka 25 Akčný program VI. (vlastné spracovanie)

Partnerstvá na konferenciách	
Marketingový cieľ	Propagácia CQS
Úlohy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dohodnutie partnerstiev ➤ Zaplatenie poplatkov ➤ Odnesenie banneru na konferencie ➤ Účasť na konferenciách
Zodpovedá osoba	Vedúci CQS a výkonný riaditeľ CQS
Časová náročnosť	dohodnutie partnerstva IT SECURITY: 20. 1. 2012 zaplatenie poplatkov IT SECURITY: 20. 2. 2012 odnesenie banneru na IT SECURITY : 18. 3. 2012 účasť na konferencii IT SECURITY: 20. 3. 2012 dohodnutie partnerstva ICTM: 12. 3. 2012 zaplatenie poplatkov ICTM: 11. 4. 2012 odnesenie banneru na ICTM : 9. 5. 2012 účasť na konferencii ICTM: 11. 5. 2012 dohodnutie partnerstva Cena kvality: 27. 9. 2012 zaplatenie poplatkov Cena kvality : 26. 10. 2012

	odnesenie banneru na Cena kvality: 23. 11. 2012 účasť na konferencii Cena kvality: 27. 11. 2012
Náklady	IT SECURITY: 20 000 Kč ICTM: 10 000 Kč Národní cena kvality: 20 000 Kč

4.5.7 Akčný program VII. Reprezentácia na výstavách a veľtrhoch

Ako už bolo spomenuté v analýze propagácie, jednotliví členovia CQS si vybrali výstavy a veľtrhy vo svojich odboroch, na ktorých budú prezentovať svoje služby. Spoločnosť CQS využije takéto príležitosti na to, aby zároveň reprezentovali CQS reklamným bannerom. jednotlivým členom sa dajú reklamné bannery, ktoré budú so sebou brať na výstavy a veľtrhy a vystavovať ich pri svojich stánkoch.

Prínosy:

- zlepšenie propagácie spoločnosti,
- zvýšenie povedomia o spoločnosti.

Tabuľka 26 Akčný program VII. (vlastné spracovanie)

Reprezentácia na výstavách a veľtrhoch	
Marketingový cieľ	Propagácia CQS
Úlohy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Návrh bannerov ➤ Výroba bannerov (5ks) ➤ Rozdanie bannerov členom ➤ Upozorňovanie členov pred výstavami a veľtrhmi, aby nezapadli na banner
Zodpovedá osoba	Tajomník CQS
Časová náročnosť	návrh a výroba bannerov: 30. 1 – 3. 2. 2012

	rozdanie bannerov členom: 6. 2. 2012 upozornenie na AMPER: 6. 3. 2012 upozornenie na Svět Zábavy: 29. 3. 201 upozornenie na IBF: 10. 4. 2012 upozornenie na PLASTEX: 27. 8. 2012 upozornenie na FOR ARCH a spol.: 4. 9. 2012 upozornenie na FORBES: 12. 9. 2012 upozornenie na FOR TOYS: 13. 9. 2012 upozornenie na AQUA-THERM: 6. 11. 2012
Náklady	Výroba bannerov: 12 400 Kč

4.5.8 Akčný plán VIII. Propagácia certifikácie podľa IQNet SR10

Tento akčný program sa zameriava na propagáciu certifikácie podľa IQNet SR 10 - Systém managementu spoločenskej zodpovednosti. Poslednou dobou zaznamenáva tento typ certifikácie veľký boom. Každá väčšia a nadnárodná organizácia si uvedomuje, že zákazníci sú citliví na image firmy a organizácie preto musia vykonávať svoju činnosť spoločensky zodpovedným spôsobom.

Súčasťou akčného programu je :

- prednáška tajomníka CQS na 21. ročníku konferencie s medzinárodnou účasťou KVALITA – QUALITY 2012.
- Článok v časopise KVALITA (č. 6/2012)
- Inzercia a článok v časopise E15 (č. 7/2012), v špecializovanej prílohe o systémoch managementu
- Slávnostné odovzdanie certifikátu IQNet SR10 a ozdobnej misy certifikovanej spoločnosti CAR CLUB s.r.o. na galavečeri 100 najvýznamnejších firiem Českej Republiky

Prínosy:

- získanie nových zákazníkov,
- zvýšenie propagácie spoločnosti,
- zlepšenie image spoločnosti,
- zvýšenie povedomia o spoločnosti.

Tabuľka 27 Akčný program VIII. (vlastné spracovanie)

Propagácia certifikácie podľa IQNet SR10	
Marketingový cieľ	Propagácia CQS
Úlohy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Odovzdanie článku do časopisu KVALITA ➤ Prednáška na konferencii KVALITA 2012 ➤ Účasť na galavečeri ➤ Odovzdanie článku a inzercie do časopisu E15
Zodpovedá osoba	Tajomník CQS, Vedúci CQS a výkonný riaditeľ CQS
Časová náročnosť	odovzdanie článku do časopisu KVALITA: 7. 5. 2012 prednáška na konferencii KVALITA 2012: 15. – 16. 5. 2012 účasť na galavečeri: 19. 6. 2012 odovzdanie článku a inzercie do časopisu E15: 2. 7. 2012
Náklady	Konferencia KVALITA: 7 000 Kč Časopis E15: 22 000 Kč Galavečer (ozdobná misa): 1 380

4.5.9 Akčný program IX. Kurzy pre auditorov

Vzdelávanie auditorov je nevyhnutnou súčasťou kvalitného certifikačného orgánu. Spoločnosť CQS musí svojich auditorov neustále vzdelávať, zvyšovať ich kvalifikácie, informovať ich o interných postupoch, o nových zákonoch, poskytovať prednášky k odborným té-

mam – najčastejšie BOZP a životné prostredie. Preto medzi ďalší akčný program patrí usporiadanie jarných a jesenných školení pre auditorov.

Prínosy:

- zvyšovanie kvalifikácie auditorov,
- udržiavanie úrovne služieb spoločnosti.

Tabuľka 28 Akčný program IX. (vlastné spracovanie)

Kurzy pre auditorov	
Marketingový cieľ	Vzdelávanie auditorov a sekretariátu, udržanie a rozšírenie ich kompetencií
Úlohy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Návrh kurzu (deň, miesto, program) ➤ Zabezpečenie miesta a ubytovania ➤ Pozývanie auditorov mailom ➤ Posielanie detailného plánu kurzu ➤ Prihlásenie auditorov ➤ Realizácia kurzu
Zodpovedá osoba	Tajomník CQS, Vedúci CQS a výkonný riaditeľ CQS
Časová náročnosť	návrh kurzu (deň, miesto, program) JAR: 9. -13. 1. 2012, JESEŇ: 11. - 15. 6. 2012 zabezpečenie miesta a ubytovania JAR: 16. 1. 2012, JESEŇ: 18. 6. 2012 pozývanie auditorov mailom JAR: 30. 1. 2012, JESEŇ: 6. 8. 2012 posielanie detailného plánu kurzu JAR: 20. 2. 2012, JESEŇ: 4. 9. 2012 realizácia kurzu

	JAR: 19. - 20. 3. 2012, JESEŇ: 2. - 3. 10. 2012
Náklady	JAR: 80 000 Kč JESEŇ: 80 000 Kč

4.5.10 Akčný program X. Externé kurzy pre sekretariát

Spoločnosť CQS ponúka svojim zamestnancom sekretariátu vzdelávanie vo forme výberu externého kurzu, aby tak docielila udržanie a rozšírenie kompetencií v sekretariáte.

Na sekretariáte sú momentálne traja zamestnanci a každý si môže nájsť počas roka jeden externý kurz, ktorý ho zaujíma a ktorý by chcel absolvovať.

Prínosy:

- lojalita zamestnancov,
- prínos pre firmu pri rozvoji osobnosti a schopností zamestnancov.

Tabuľka 29 Akčný program X. (vlastné spracovanie)

Externé kurzy pre sekretariát	
Marketingový cieľ	Vzdelávanie auditorov a sekretariátu, udržanie a rozšírenie ich kompetencií
Úlohy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vyhládanie kurzu jednotlivými zamestnancami ➤ Schválenie a zaplatenie kurzov
Zodpovedá osoba	Vedúci CQS a výkonný riaditeľ CQS
Časová náročnosť	Celoročne
Náklady	73 000 Kč

4.5.11 Akčný program XI. Oslovenie študentov VŠ

Posledný akčný program dáva za úlohu oslovovať študentov VŠE Praha a UTB formou prednášok o certifikácii systémov v managemente v rámci semestru. Z predchádzajúcich rokov vyplýva, že o prednášky je veľký záujem.

Prínosy:

- udržanie partnerstiev,
- zvýšenie propagácie spoločnosti.

Tabuľka 30 Akčný program XI. (vlastné spracovanie)

Oslovenie študentov VŠ	
Marketingový cieľ	Zlepšenie partnerstiev
Úlohy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informovanie sa u pedagógov na začiatku semestrov ➤ Dohodnutie termínu prednášok ➤ Uskutočnenie prednášky
Zodpovedá osoba	Tajomník CQS
Časová náročnosť	informovanie sa u pedagógov na začiatku semestrov: Letný semester: 7. 2. 2012 Zimný semester: 20. 9. 2012 dohodnutie termínu prednášok/ uskutočnenie prednášky: Letný semester: 7. 2. – 13. 5. 2012 Zimný semester: 20. 9. – 23. 12. 2012
Náklady	0 Kč

4.6 Časová analýza

Súčasťou marketingového plánu je aj časový harmonogram projektu, ktorý predstavuje časový prehľad jednotlivých akčných programov. Zobrazené sú len mesiace, dátumovo sú zobrazené v akčných programoch. Časový harmonogram nie je možné operatívne prispôbovať, keďže sú v ňom naplánované pevné termíny uzávierok časopisov, objednávky partnerstiev a podobne.

Tabuľka 31 Časový harmonogram (vlastné spracovanie)

AP	Úlohy	Mesiac											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
I.	výber a objednanie sály, cateringu	■											
	návrh programu a prednášok	■											
	tlač a posielanie pozvánok zákazníkom			■									
	uverejnenie pozvánky na webových stránkach			■									
	realizácia zákazníckeho dňa				■								
II.	návrh plánu vzdelávacích kurzov	■											
	postupné zverejňovanie aktuálnych kurzov na webových stránkach	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	posielanie pozvánok aktuálnych kurzov zákazníkom na mail	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	realizácia kurzov		■	■	■	■	■		■	■			
III.	pozorovanie webových stránok konkurencie a sledovanie zmeny v jednotlivých kritériách	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
IV.	zadanie reklamnej agentúre zostrojenie reklamy	■											
	objednávky v časopisoch							■		■			
	prispôsobenie rozmerov v agentúre pre jednotlivé časopisy							■		■			
	poslanie reklamy do časopisov							■		■			
V.	objednávka reklamy	■											
	zaplatenie poplatkov	■											
VI.	dohodnutie partnerstiev	■		■					■				
	zaplatenie poplatkov		■		■					■			
	odnesenie banneru na konferencie			■		■						■	
	účasť na konferenciách			■		■						■	
VII.	návrh bannerov	■											
	výroba bannerov (5ks)		■										
	rozdanie bannerov členom		■										
	upozorňovanie členov pred výstavami a veľtrhmi, aby nezabudli na banner			■	■				■	■		■	
VIII.	odovzdanie článku do časopisu KVALITA					■							
	prednáška na konferencii KVALITA 2012					■							

AP	Úlohy	Mesiac											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	účasť na galavečeri												
	odovzdanie článku a inzercie do časopisu E15												
IX.	návrh kurzu (deň, miesto, program)												
	zabezpečenie miesta a ubytovania												
	pozývanie auditorov mailom												
	posielanie detailného plánu kurzu												
	realizácia kurzu												
X.	vyhľadanie kurzu jednotlivými zamestnancami												
	schválenie a zaplatenie kurzov												
XI.	informovanie sa u pedagógov na začiatku semestrov												
	dohodnutie termínu prednášok/ uskutočnenie prednášky												

4.7 Rozpočet

Spoločnosť CQS nemá vytvorený stabilný rozpočet pre marketingové aktivity. V doterajších rokoch financovala marketingové aktivity náhodne.

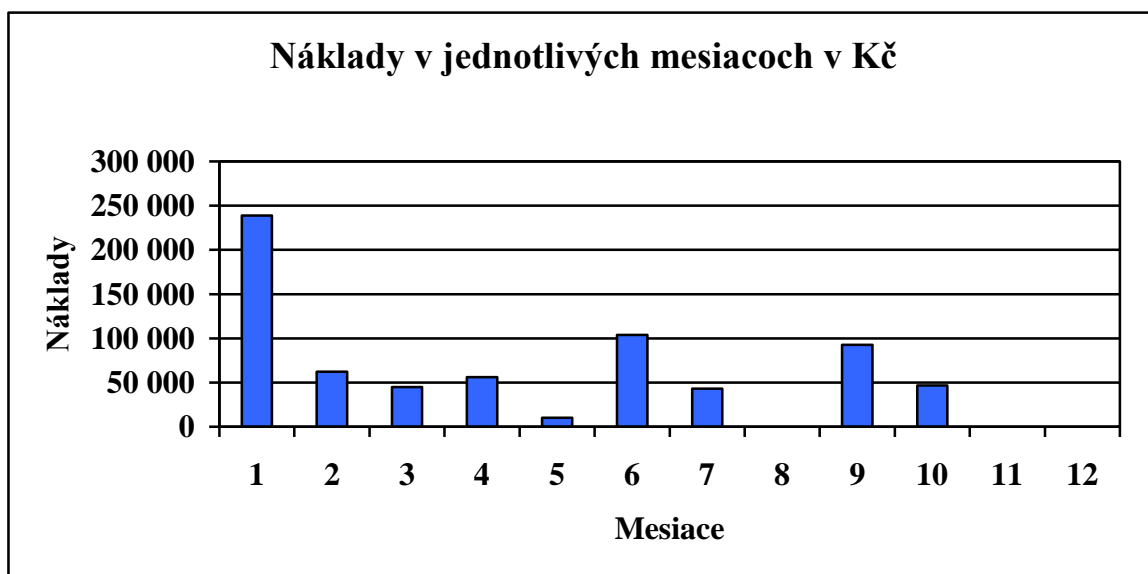
Rozpočet marketingového plánu spoločnosti CQS pre rok 2012 je v sume 771 270 Kč. Túto sumu tvorí súčet nákladov jednotlivých akčných programov zobrazených v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 32 Náklady na marketingový (vlastné spracovanie)

Akčný program	Náklady v Kč
I. Zákaznícky deň	134 000
II. Ponuka kurzov	239 000
III. Pozorovanie konkurencie	0
IV. Reklama v odborných časopisoch	47 800
V. Reklama na vyhľadávacích webových stránkach	24 690

Akčné programy											
Mesiac	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.
9		92500									
10				26800		20000					
11											
12											
Celkom	134000	239000	0	47800	24690	50000	12400	30380	160000	73000	0

V nasledujúcom grafe na obrázku 3 je znázornená finančná náročnosť akčných programoch pre jednotlivé mesiace.



Obrázok 3 Náklady v jednotlivých mesiacoch v Kč (vlastné spracovanie)

Z uvedeného grafu vyplýva, že najviac finančne náročný mesiac pre spoločnosť bude január, keďže v tomto mesiaci sa realizujú prípravy na zákaznícky deň, prípravy na jaré školenie auditorov a taktiež sa predplácajú reklamy na webových stránkach na celý rok. Naopak najmenej finančne náročný je mesiac máj, kedy sú plánované náklady 10 000 Kč. V posledných mesiacoch, novembri a decembri a v auguste sú nulové náklady, keďže v týchto mesiacoch nie sú naplánované žiadne akčné programy. V ostatných mesiacoch sa finančná náročnosť pohybuje v rozpätí 50 000 – 100 000 Kč na mesiac.

Ďalší graf znázorňuje nárast kumulatívnych nákladov v jednotlivých mesiacoch.



Obrázok 4 Kumulatívny nárast nákladov (vlastné spracovanie)

Aj v tomto grafe kumulatívneho nárastu nákladov je vidieť, že najväčší nárast plánovaných nákladov je v januári. Nasleduje klesanie a ďalšie väčšie náklady sú v júni a v septembri, po ktorých náklady opäť poklesnú.

4.9 Riziková analýza

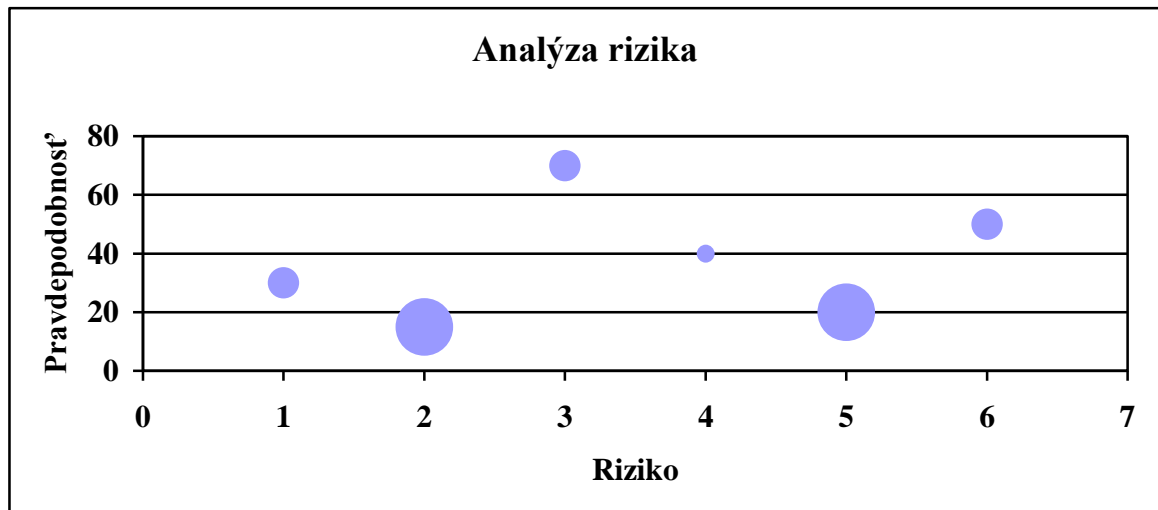
Realizácia marketingového plánu môže byť sprevádzaná možnými rizikami, ktoré môžu nastať. Vďaka rizikovej analýze môže spoločnosť predvídať riziká, pripraviť sa ich možný výskyt, alebo eliminovať ich vzniknutie. Medzi možné riziká môžeme zaradiť:

1. Nedodržanie časového harmonogramu – odchýlenie od časového harmonogramu môže v niektorých prípadoch negatívne ovplyvniť projekt (pri uzávierkach v časopisoch a pod.)
2. Nedostatok finančných prostriedkov – obmedzenie finančných prostriedkov by vážne ohrozilo realizáciu projektu.
3. Nedostatok motivácie zamestnancov – zamestnanci hrajú dôležitú úlohu v realizácii projektu, keďže sú presne určené osoby, ktoré majú realizáciu na starosti.
4. Vznik grafických a textových chýb v článkoch a inzercii
5. Strata kľúčových zákazníkov
6. Neúspech v získavaní nových zákazníkov

V nasledujúcej tabuľke sú znázornené možné riziká s percentuálnou pravdepodobnosťou nastania rizika a dopad, ktorý môže mať riziko na projekt. Dopad na projekt je stanovený nasledujúcou stupnicou: 1- nízky dopad, 3 – stredný dopad a 5 – vysoký dopad na projekt.

Tabuľka 34 Riziko podľa dopadu na projekt a pravdepodobnosťou výskytu (vlastné spracovanie)

Číslo	Riziko	Dopad	Pravdepodobnosť
1.	Nedodržanie časového harmonogramu	3	30%
2.	Nedostatok finančných prostriedkov	5	15%
3.	Nedostatok motivácie zamestnancov	3	70%
4.	Vznik grafických a textových chýb v článkoch a inzercii	1	40%
5.	Strata kľúčových zákazníkov	5	20%
6.	Neúspech v získavaní nových zákazníkov	3	50%



Obrázok 5 Analýza rizika (vlastné spracovanie)

4.10 Kontrola

Pre správne naplnenie marketingového plánu je dôležité celý proces zaviesť zostavením systému pravidelných kontrol. Kontrola zaisťuje overovanie naplnenia jednotlivých činností a napomáha predchádzať možným rizikám prípadným prepracovaním projektu. Pri kontrole sa zväži naplnenie marketingových cieľov, účinnosť stratégie a splnenie akčných programov časovo i nákladovo. Kontrole podliehajú všetky časti a môžeme ju rozdeliť do troch fáz:

- Kontrola pred realizáciou projektu - prekontrolovanie projektu pred zahájením a nájsť prípadné chyby.
- Priebežná kontrola – bude prebiehať mesačne kontrolovaním dodržiavania časového harmonogramu a kontrolou jednotlivých aktivít.
- Kontrola po realizácii projektu – celkové vyhodnotenie projektu, účinnosť akčných programov a splnenie marketingových cieľov.

4.11 Zhrnutie projektovej časti

Projektová časť vychádza z výsledkov marketingovej situačnej analýzy a jej cieľom je vytvorenie marketingového plánu spoločnosti CQS. Súčasťou marketingového plánu je stanovenie marketingových cieľov a marketingovej stratégie. Projekt obsahuje analýzu propagácie spoločnosti CQS, kde sú návrhy na propagáciu a výber vhodnej propagácie. Realizácia marketingového plánu je navrhnutá v jednotlivých akčných programoch. Na záver je plán podrobený časovej, nákladovej a rizikovej analýze. Dôležitou súčasťou marketingového plánu je aj kontrola.

Celkovým prínosom marketingového plánu je fakt, že uľahčuje dosahovanie cieľov spoločnosti vďaka koordinácii činností. Medzi prínosy patrí aj celková propagácia spoločnosti, zvýšenia povedomia o spoločnosti a zlepšenie image. Za výsledok realizácie marketingového plánu sa predpokladá získanie nových zákazníkov ako aj udržanie si súčasných zákazníkov. Navrhnutý plán ponúka spoločnosti lepšie možnosti plánovania, zvýšenie využitia marketingových aktivít a viac využívať príležitosti.

ZÁVER

Cieľom diplomovej práce bolo vytvorenie projektu marketingového plánu certifikačnej spoločnosti CQS, ktorý by mal viesť k dosiahnutiu marketingových cieľov spoločnosti.

Ako už bolo spomenuté certifikačná spoločnosť CQS je významnou a úspešnou spoločnosťou pôsobiacou v oblasti certifikácie systémov managementu. Pri mnohopočetnej konkurencii na trhu je spoločnosť nútená neustále upevňovať svoje postavenie na trhu a zlepšovať svoje služby.

Prínosom marketingového plánu je už samotná marketingová situačná analýza, ktorá poskytuje prehľad o súčasnej pozícii spoločnosti a poukazuje na jej nedostatky. Vďaka analýze konkurencie má spoločnosť k dispozícii detailne zmapovanú konkurenciu. Cieľom tejto analýzy bol práve zoznam rizikových konkurentov spoločnosti, ktorí môžu byť pre CQS ohrozujúci. Spoločnosť teraz môže zmeny v dianí konkurencie priebežne pozorovať a odhadovať ich smerovanie. Pri zhodnotení propagácie boli zhodnotené formy súčasnej propagácie a dospelo sa tak k nutným nápravám nedostatkov, alebo aj naopak k pokračovaniu v súčasnej forme propagácie, poprípade jej vylepšenie.

V projektovej časti bola definovaná stratégia a stanovené ciele spoločnosti. Projekt marketingového plánu spoločnosti CQS bol zameraný na zákazníkov, zamestnancov ale aj na okolie spoločnosti. V jednotlivých akčných programoch sú rozpracované aktivity cielené k získaniu si nových zákazníkov, k udržaniu súčasných zákazníkov, na zlepšenie propagácie spoločnosti CQS a poskytovaných služieb ako aj na vzdelávanie auditorov a zamestnancov. Súčasťou marketingového plánu je i časový harmonogram a plánovaný rozpočet. Zvážené sú aj možné riziká projektu a preto je aj v závere projektovej časti odporúčaná kontrola marketingového plánu.

Verím, že projekt marketingového plánu, ktorý je vyvodенý z výsledkov analýz, bude pre spoločnosť CQS prínosom a zároveň aj inšpiráciou pri ďalšej činnosti a vývoji.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATURY

Literárne zdroje

ALEXY, Július a Miroslav MEČÁR, 2006. *Strategický a krízový manažment*. Bratislava: IRIS. ISBN 80-89018-99-8.

BEDNARČÍK, Zdeněk, 2007. *Strategický marketing*. Karviná: Slezká univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. ISBN 978-80-7248-436-2.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

BOUČKOVÁ, Jana et al., 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.

COOPER, John a Peter LANE, 1999. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-641-2.

ČIMO, Jozef a Miroslav MARIAŠ, 2005. *Riadenie marketingových aktivít*. Bratislava: GeoPARNAS. ISBN 80-969420-3-4.

HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. 2. rozš. a aktual. vyd. Praha: Grada. ISBN 8024704471.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2005. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Oeconomica. ISBN 80-245-0902-4.

KOTLER, Philip, 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. Vyd. 12. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

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

KOŠŤAN, Pavol a Oldřich ŠULEŘ, 2002. *Firemní strategie plánování a realizace*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-657-8.

TOMEK Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2007. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Příbram: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-45-0.

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

WESTWOOD, John a Jiří VEJDELEK, 1999. *Jak sestavit marketingový plán*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-542-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2. preprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.

Internetové zdroje

AGRAL, ©2012. Naše publikace: Potravinářska Revue. *agral.cz* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: <http://www.agral.cz/Na%C5%A1epublikace/Potravin%C3%A1%C5%99sk%C3%A1revue/Informace%C4%8Dasopisu/tabid/631/language/cs-CZ/Default.aspx>

AGRAL, ©2012. Naše publikace: Potravinářský Zpravodaj. *agral.cz* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: <http://www.agral.cz/Našepublikace/Potravinářskýzpravodaj/tabid/618/language/cs-CZ/Default.aspx>

APACĚ, ©2012. Informátor. *apac.cz* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: <http://www.apac.cz/informator/>

APACĚ, ©2012. Interclean. *apac.cz* [online]. [cit. 2012-07-18]. Dostupné na: <http://www.apac.cz/interclean/>

BUSINESSINFO, ©1997-2012. Dotace, financování. *Businessinfo.cz* [online]. [cit. 2012-06-25]. Dostupné na: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html>

BEST QUALITY, ©2007. Společnost. *bestquality.cz* [online]. [cit. 2012-06-28]. Dostupné na: <http://www.bestquality.cz/spolecnost/>

BUREAU VERITAS, ©2007. O nás. *bureauveritas.cz* [online]. [cit. 2012-06-28]. Dostupné na: http://www.bureauveritas.cz/wps/wcm/connect/bv_cz/Local/Home/About-Us/

CERT-ACO, ©2008. O společnosti. *cer-aco.cz* [online]. [cit. 2012-06-28]. Dostupné na: http://www.cert-aco.cz/Uvod_01.htm

CERTLINE, ©2012. Rozsah služeb. *certline.cz* [online]. [cit. 2012-06-28]. Dostupné na: <http://www.certline.cz/>

CIS, ©2010. O společnosti. *cis-cert.com* [online]. [cit. 2012-06-28]. Dostupné na: <http://cz.cis-cert.com/Company/Certification-Body-CIS/O-spolenosti.aspx>

CLPR, ©2012. Certifikace. *clpr.cz* [online]. [cit. 2012-06-29]. Dostupné na: http://www.clpr.cz/certifikace_cz.htm

CQS, ©2012. O nás. *cqs.cz* [online]. [cit. 2012-06-26]. Dostupné na: <http://www.cqs.cz/O-nas/>

CSQ-CERT, ©2005. Základní informace. *csq-cert.cz* [online]. [cit. 2012-06-29]. Dostupné na: <http://www.csq-cert.cz/ZakladniInformace.aspx>

DEKRA, ©2001-2012. Naše služby. *dekra-certification.com.cz* [online]. [cit. 2012-06-29]. Dostupné na: <http://www.dekra-certification.com.cz/nase-sluzby.html>

DNVBA, ©2011. O nás. *dnvba.com* [online]. [cit. 2012-06-29]. Dostupné na: <http://www.dnvba.com/cz/certifikace/Pages/default.aspx>

DŘEVAŘSKÝ MAGAZÍN, ©2012. Inzerce. *drevmag.com* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: http://www.drevmag.com/index.php?option=com_content&view=category&id=48&Itemid=30&lang=cs

DŘEVAŘSKÝ MAGAZÍN, ©2012. Inzerce, Harmonogram výroby. *drevmag.com* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: http://www.drevmag.com/index.php?option=com_content&view=article&id=48%3Aharmonogram-vyroby&catid=48%3Ainzerce&Itemid=30&lang=cs

DQS CERT, ©2012. O společnosti. *dqs.cz* [online]. [cit. 2012-06-30]. Dostupné na: <http://www.dqs.cz/>

DQS CZECH, ©2012. *dqsczech.cz* [online]. [cit. 2012-06-30]. Dostupné na: <http://www.dqsczech.cz/>

ELEKTRO, ©2012. Profil časopisu. *odbornecasopisy.cz* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: http://www.odbornecasopisy.cz/index.php?id_document=10322

ELEKTRO, ©2012. Témata a závěrky. *odbornecasopisy.cz* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: http://www.odbornecasopisy.cz/index.php?id_document=36110

EURO CERT, ©2012. Certifikační orgán. *eurocert.cz* [online]. [cit. 2012-06-30]. Dostupné na: <http://www.eurocert.cz/certifikace/cz>

ICTM, ©2011. *ictm.cz* [online]. [cit. 2012-07-18]. Dostupné na: <http://www.ictm.cz/>

INTERTEK, ©2012. Služby. *intertek.cz* [online]. [cit. 2012-07-01]. Dostupné na: http://www.intertek.cz/produkt1.php?cC=93_415_4_0&PHPSESSID=8aa8a7ea52c28343aba253cae40b5798&PHPSESSID=e5a2b7a548e46319f22e16db9c205ad2

IT SECURITY WORKSHOP, ©2009. Úvodní strana. *itsw.cz* [online]. [cit. 2012-07-18]. Dostupné na: <http://www.itsw.cz/>

KONFERENCE KONSTRUKCE, ©2011. Úvod. *konferencekonstrukce.cz* [online]. [cit. 2012-07-18]. Dostupné na: <http://www.konferencekonstrukce.cz/>

KONSTRUKCE, ©2002-2012. Poslání časopisu. *konstrukce.cz* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: <http://www.konstrukce.cz/poslani-casopisu-konstrukce.html>

KVALITA, ©2012. Titulka. *casopiskvalita.cz* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: <http://www.casopiskvalita.cz/>

LL-C, ©2012. Certifikace. *ll-c.cz* [online]. [cit. 2012-06-30]. Dostupné na: <http://www.ll-c.cz/>

LRQA, ©2012. Naše služby. *lrqa.cz* [online]. [cit. 2012-06-30]. Dostupné na: http://www.lrqa.cz/nase_sluzby/

MM SPEKTRUM, ©2012. Základní informace. *mmspektrum.com* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: <http://www.mmspektrum.com/zakladni-informace-36.html>

MM SPEKTRUM, ©2012. Mediadata. *mmspektrum.com* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: http://www.mmspektrum.com/content/file/Mediadata_MM_2012_mail.pdf

PROSPERITA, ©2005-2009. Představení. *prosperita.info* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: <http://www.prosperita.info/casopis/predstaveni>

PRŮMYSLOVÁ EKOLOGIE, ©2012. Pozvání. *ehss.eu* [online]. [cit. 2012-07-18]. Dostupné na: http://ehss.eu/pe2012/?page_id=27

QUALIFOOD, ©1998-2010. O nás. *qualifood.cz* [online]. [cit. 2012-07-08]. Dostupné na: http://qualifood.cz/?route=common/o_nas

QUALITY AUSTRIA, ©2012. Domů. *qualityaustria.cz* [online]. [cit. 2012-07-01]. Dostupné na: <http://www.qualityaustria.cz/>

SDRUŽENÍ PRO OCEŇOVANÍ KVALITY, ©2005-2010. Národní cena kvality ČR. *sokrcr.cz* [online]. [cit. 2012-07-18]. Dostupné z: <http://www.sokrcr.cz/narodni-cena-kvality-cr>

SGS, ©2004. Čím se zabýváme. *sgsgroup.cz* [online]. [cit. 2012-07-01]. Dostupné na: <http://www.sgsgroup.cz/>

STAVCERT, ©2012. O nás. *stavcert.cz* [online]. [cit. 2012-07-06]. Dostupné na: <http://www.stavcert.cz/cs/uvod>

STAVEBNICTVÍ, ©2007. Inzerce. *casopisstavebnictvi.cz* [online]. [cit. 2012-07-16]. Dostupné na: <http://www.casopisstavebnictvi.cz/inzerce>

TCERT, ©2011. O společnosti. *tcert.cz* [online]. [cit. 2012-07-06]. Dostupné na: <http://www.tcert.cz/cs/o-spolecnosti/profil>

TCOX, ©2012. Home. *tcox.cz* [online]. [cit. 2012-07-06]. Dostupné na: <http://www.tcox.cz/>

TÜV, ©2012. Domů. *tuv.cz* [online]. [cit. 2012-07-07]. Dostupné na: <http://www.tuv.cz/index.php>

TÜV NORD, ©2012. O nás. *tuev-nord.cz* [online]. [cit. 2012-07-06]. Dostupné na: <http://www.tuev-nord.cz/default.asp>

TÜV SÜD, ©2012. Služby. *tuv-sud.cz* [online]. [cit. 2012-07-06]. Dostupné na: <http://www.tuv-sud.cz/cz/sluzby>

VÚPS, ©2004. Úvodní strana. *vups.cz* [online]. [cit. 2012-07-07]. Dostupné na: <http://www.vups.cz/index.html>

Ostatné zdroje:

Interné materiály CQS

Príručka akosti spoločnosti CQS

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

AP	Akčné programy
a pod.	a podobne
BOZP	Bezpečnosť a ochrana pri práci
COV	Certifikačný orgán na výrobok
COP	Certifikačný orgán pre personál
ČR	Česká republika
EZU	Elektrotechnický zkušební ústav, s.p.
ITC	Institut pro testování a certifikaci, a.s.
KMK	Koordináčne metodologická komisia
SR	Slovenská republika
STK	Stanica technickej kontroly
SZU	Strojírenský zkušební ústav, s.p.
TZU	Textilní zkušební ústav, s.p.
TZUS	Technický a zkušební ústav stavební, s.p.
UTB	Univerzita Tomáše Baťu
VŠE	Vysoká škola ekonomická
ZULP	Zkušební ústav lehkého průmyslu, s.p.

ZOZNAM OBRÁZKOV

<i>Obrázok 1 Prvky marketingového plánovania (Vašítková, 2008, s. 38).....</i>	<i>15</i>
<i>Obrázok 2 Organizačná štruktúra CQS (príručka akosti spoločnosti CQS).....</i>	<i>36</i>
<i>Obrázok 3 Náklady v jednotlivých mesiacoch v Kč (vlastné spracovanie).....</i>	<i>92</i>
<i>Obrázok 4 Kumulatívny nárast nákladov (vlastné spracovanie).....</i>	<i>93</i>
<i>Obrázok 5 Analýza rizika (vlastné spracovanie).....</i>	<i>94</i>

ZOZNAM TABULIEK

<i>Tabuľka 1 Šablóna SWOT analýzy pre CQS (vlastné spracovanie)</i>	39
<i>Tabuľka 2 Súhrnná SWOT analýza CQS (vlastné spracovanie podľa interných materiálov CQS)</i>	41
<i>Tabuľka 3 Číselná škála pre kritérium K1 (vlastné spracovanie)</i>	57
<i>Tabuľka 4 Číselná škála pre kritérium K2 (vlastné spracovanie)</i>	57
<i>Tabuľka 5 Číselná škála pre kritérium K3 (vlastné spracovanie)</i>	57
<i>Tabuľka 6 Číselná škála pre kritérium K4 (vlastné spracovanie)</i>	57
<i>Tabuľka 7 Číselná škála pre kritérium K5 (vlastné spracovanie)</i>	58
<i>Tabuľka 8 Číselná škála pre kritérium K7 (vlastné spracovanie)</i>	58
<i>Tabuľka 9 Číselná škála pre kritérium K8 (vlastné spracovanie)</i>	58
<i>Tabuľka 10 Vyhodnotenie konkurenčných spoločností (vlastné spracovanie)</i>	58
<i>Tabuľka 11 Návrh časopisov pre propagáciu CQS (vlastné spracovanie)</i>	65
<i>Tabuľka 12 Edičný plán časopisu ELEKTRO pre rok 2012 (Elektro, ©2012)</i>	65
<i>Tabuľka 13 Edičný plán časopisu STAVEBNICTVÍ pre rok 2012 (Stavebnictví, ©2007)</i>	67
<i>Tabuľka 14 Edičný plán časopisu MM Průmyslové spektrum pre rok 2012 (MM spektrum, ©2012)</i>	68
<i>Tabuľka 15 Edičný plán časopisu DŘEVAŘSKÝ MAGAZÍN pre rok 2012 (Dřevařský magazín, ©2012)</i>	70
<i>Tabuľka 16 Zoznam vybratých webových stránok (vlastné spracovanie)</i>	71
<i>Tabuľka 17 Návrh konferencií pre propagáciu CQS (vlastné spracovanie)</i>	72
<i>Tabuľka 18 Návrh výstav a veľtrhov pre propagáciu CQS (vlastné spracovanie)</i>	74
<i>Tabuľka 19 Popis výstav a veľtrhov (vlastné spracovanie)</i>	74
<i>Tabuľka 20 Akčný program I. (vlastné spracovanie)</i>	76
<i>Tabuľka 21 Akčný program II. (vlastné spracovanie)</i>	77
<i>Tabuľka 22 Akčný program III. (vlastné spracovanie)</i>	79
<i>Tabuľka 23 Akčný program IV. (vlastné spracovanie)</i>	79
<i>Tabuľka 24 Akčný program V. (vlastné spracovanie)</i>	81
<i>Tabuľka 25 Akčný program VI. (vlastné spracovanie)</i>	82
<i>Tabuľka 26 Akčný program VII. (vlastné spracovanie)</i>	83
<i>Tabuľka 27 Akčný program VIII. (vlastné spracovanie)</i>	85

<i>Tabuľka 28 Akčný program IX. (vlastné spracovanie)</i>	86
<i>Tabuľka 29 Akčný program X. (vlastné spracovanie)</i>	87
<i>Tabuľka 30 Akčný program XI. (vlastné spracovanie)</i>	88
<i>Tabuľka 31 Časový harmonogram (vlastné spracovanie)</i>	89
<i>Tabuľka 32 Náklady na marketingový (vlastné spracovanie)</i>	90
<i>Tabuľka 33 Mesačné náklady jednotlivých akčných plánov v Kč (vlastné spracovanie)</i>	91
<i>Tabuľka 34 Riziko podľa dopadu na projekt a pravdepodobnosťou výskytu (vlastné spracovanie)</i>	94

ZOZNAM PRÍLOH

PRÍLOHA PI: Plán vzdelávania CQS pre rok 2012

PRÍLOHA PII: Reklama CQS


PRÍLOHA P I: PLÁN VZDELÁVANIA CQS PRE ROK 2012


Plán vzdelávania CQS pre rok 2012				
Cieľová skupina	Akcia	Cieľ	Termín	Náklady
Zákazníci a auditori	Management rizík	Kurz manažera rizík otvorený kurz	14. - 15. 6. 2012	2 500
Zákazníci a auditori	Management rizík	Kurz manažera rizík otvorený kurz	9-10/2012	2 500
Zákazníci a auditori	Metrológia	Základy a legislatíva otvorený kurz	4-5/2012	
Zákazníci a auditori	Metrológia	Základy a legislatíva otvorený kurz	9/2012	
Auditori	Spoločné školenia	Kalibračný meeting SA8000	11. 4. 2012	3 000
Auditori a poradcovia	Spoločné školenia	IQNet SR 10	23. – 25 .5. 2012	3 000
Zákazníci a poradcovia	Manager ISMS dvojdenný kurz. Interné audity pre ISMS	Zvýšenie informovanosti o systéme ISMS. Základný kurz IA ISMS	7. – 8. 2. 2012	30 000
Zákazníci a poradcovia	Manager ISMS dvojdenný kurz. Interné audity pre ISMS	Zvýšenie informovanosti o systéme ISMS. Základný kurz IA ISMS	9/2012	30 000
Zákazníci a poradcovia	Jednodenný seminár. Zmeny v norme ISO/IEC 20 000	Umožniť pripravenosť na recertifikáciu podľa novej normy	1. 6. a 28. 6.	20 000
Zákazníci a poradcovia	Manager ITSM dvojdenný kurz. Interné audity pre IT+QMS	Zvýšenie informovanosti o systéme ItSM. Základný kurz IA IT+QMS	12. - 13. 4. 2012	30 000
Zákazníci a poradcovia	Seminár IQNet SR-10	propagácia a základné školenie o novom produkte	9-10/2012	15 000
Zákazníci a poradcovia	Ekologická ujma	zvýšenie informovanosti klientov	9-10/2012	v réžii EZU

Zákazníci	Interné audity pre integrované systémy v stavebníctve	Zvýšenie úrovne interných auditov	1x ročne	v réžií TZUS
Zákazníci	Interné audity pre integrované systémy	Zvýšenie úrovne interných auditov	5. - 6. 3. 2012	25 000
Zákazníci	Interné audity pre integrované systémy	Zvýšenie úrovne interných auditov	9/2012	25 000
Zákazníci a poradcovia	Implementácia IRIS 2 denní kurz	Zavedenie novej služby otvorený kurz	9/2012	20 000
Zákazníci	Interné audity IRIS	Zavedenie novej služby	ak bude požiadavka	
Zákazníci	EN 16001 (ISO 50001)	Kurz IA + manažér otvorený kurz	jar - v 4 moduloch	
Auditori a poradcovia	ISO 28001	Jednodenný kurz	3/2012	20 000
Zákazníci	SA8000	Zvýšenie informovanosti o systéme	27. 3. 2012	v réžií ITC
Zákazníci	Interné audity	Základný kurz IA	12. - 13. 3. 2012	v réžií ITC
Zákazníci	Integrované audity	Základný kurz	6. 3. - 8. 3. 2012	v réžií ITC
Zákazníci	Interné audity	Zvýšenie úrovne interných auditov	3. 4. 2012	v réžií ITC
Zákazníci	Integrované audity	Zvýšenie úrovne integrovaného systému	15. 3. 2012	v réžií ITC
Zákazníci	Úloha interného auditora v systéme managementu bezpečnosti potravín	Zvýšenie úrovne interných auditov	1x ročne	v réžií ITC
Zákazník - Ideal Standard	Interné audity pre 9001	školenia na žiadosť zákazníka u neho v spoločnosti	4/2012	13 000

PRÍLOHA P II: REKLAMA CQS







Certifikační orgán CQS:

- Je členem mezinárodní certifikační sítě IQNet.
- Má jako jediný certifikační orgán v ČR právo vydávat certifikáty IQNet, které jsou uznávány ve více než 35 zemích celého světa.
- Je akreditovaným certifikačním orgánem pro certifikaci systémů managementu.
- Provádí certifikace ve všech odvětvích průmyslu a služeb podle:
 - ISO 9001
 - ISO 14001
 - OHSAS 18001
 - ISO/IEC 27001
 - ISO/IEC 20000-1
 - ISO 50001
 - HACCP
 - ISO 22000
 - ISO 3834-2
 - ISO 13485
- Provádí certifikaci společenské odpovědnosti dle specifikace IQNet SR 10.
- Zajišťuje certifikaci pro automobilový průmysl podle specifikace ISO/TS 16949 a pro železniční průmysl podle normy IRIS akreditovaným certifikačním orgánem DQS, členem IQNet.
- Zajišťuje přes akreditovaný certifikační orgán IQNet Ltd. certifikaci systémů managementu sociální odpovědnosti podle SA8000 a Atestace dodavatelů obchodních řetězců dle kodexu BSCI - Business Social Compliance Initiative.

S námi Vás svět vidí lépe

Sekretariát:

Pod Lisem 129, 171 02 Praha 8 – Troja

tel.: +420 266 104 326 | +420 266 104 261

e-mail: jolsanska@cqs.cz | ladamcikova@cqs.cz | vfiliac@ezu.cz

<http://www.cqs.cz>

