

# **Zdokonalení marketingového mixu služeb výrobního družstva OBZOR**

Milan Mosnák

---

Bakalářská práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Milan MOSNÁK**  
Osobní číslo: **M080797**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Zdokonalení marketingového mixu služeb výrobního  
družstva Obzor**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu vztahující se k problematice marketingového mixu služeb.

#### II. Praktická část

- Popište marketingový mix služeb v podniku.
- Provedte SWOT a BCG analýzu.
- Vyhodnoťte získaná data.
- Na základě zjištěných informací navrhněte zdokonalení marketingového mixu služeb.

### Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

[2] PAYNE, Adrian. Marketing služeb. Vyd. 1. Praha : Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X.

[3] SOUKALOVÁ, Radomila. Strategický marketing. Vyd. 1. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 118 s. ISBN 80-7318-177-0.

[4] SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing – cesta k trhu. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

[5] SVĚTLÍK, Jaroslav ; SOUKALOVÁ, Radomila. Marketingová komunikace. Zlín : Vyšší odborná škola ekonomická Zlín, 1999. 118 s. (skripta)

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Zdeněk Mišurec**

Vyšší odborná škola ekonomická

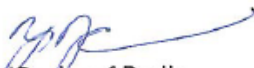
Datum zadání bakalářské práce:

**10. června 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**19. srpna 2011**

Ve Zlíně dne 1. srpna 2011

  
PaedDr. Josef Rydlo  
zast. děkanka



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

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

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

---

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

- (1) Vysoká škola 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.

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

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

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

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

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

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně .....

.....

---

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

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo 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 jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Cílem této bakalářské práce je analýza marketingového mixu služeb ve výrobním družstvu Obzor, které se zabývá výrobou vačkových spínačů, domovních vypínačů, zdravotnického sortimentu, bezdrátových ovladačů a kooperací.

Práce je rozdělena na dvě části. Na část teoretickou a praktickou. Teoretická část poskytuje obraz o marketingovém mixu služeb. V praktické části je představeno výrobní družstvo OBZOR a jejich marketingový mix služeb. V posledním bodu praktické části je zahrnuto vyhodnocení a na základě výsledků analýz proveden návrh na zdokonalení marketingového mixu služeb.

Klíčová slova:

marketingový mix, služby, cena, produkt, distribuce, propagace, lidé, výrobní družstvo Obzor

## **ABSTRACT**

The aim of this thesis is to analyze marketing mix of services in the production team the horizon that is engaged in the manufacture of cam switches, home switches, medical sortiment, wireless controllers and cooperation. The work is divided into two parts. The theoretical and practical. The theoretical part provides picture of the marketing mix of services. The practical part of the production team presented their horizon and services marketing mix. The last point of the practical part includes the evaluation and the results of analysis carried out proposals for improving the marketing mix of services.

Keywords:

the marketing mix, services, price, product, distribution, promotion, people, production team Obzor

### ***Poděkování***

Touto cestou bych chtěl poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Mišurcovi za cenné rady a informace, které mi poskytl. Rovněž děkuji vedení výrobního družstva Obzor, které mi umožnilo vykonat odbornou praxi. Poděkování patří také konzultantce Ing. Brišové.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB</b> .....	<b>12</b>
1.1 CO JSOU SLUŽBY? .....	12
1.2 MARKETING SLUŽEB .....	12
1.3 VLASTNOSTI SLUŽEB .....	12
<b>2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB</b> .....	<b>14</b>
2.1 PRODUKT .....	14
2.1.1 Služba jako produkt .....	14
2.2 CENA .....	14
2.2.1 Funkce ceny .....	15
2.2.2 Metody stanovení ceny .....	16
2.3 MÍSTO .....	16
2.4 PROPAGACE .....	19
2.4.1 Reklama .....	19
2.4.2 Podpora prodeje .....	20
2.4.3 Osobní prodej .....	20
2.4.4 Public relations .....	21
2.4.5 Direct marketing .....	21
2.5 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ .....	22
2.6 LIDÉ .....	22
2.7 PROCESY .....	22
<b>3 SITUAČNÍ ANALÝZA</b> .....	<b>24</b>
3.1 PEST ANALÝZA .....	24
3.2 SWOT ANALÝZA .....	24
<b>4 PORTFOLIO ANALÝZA</b> .....	<b>26</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>27</b>
<b>5 PŘEDSTAVENÍ VÝROBNÍHO DRUŽSTVA OBZOR</b> .....	<b>28</b>
5.1 OBZOR .....	28
5.2 VLASTNICKÁ STRUKTURA .....	28
5.3 ZAMĚŘENÍ VÝROBY .....	29
5.4 HISTORIE SPOLEČNOSTI .....	30
5.5 SOUČASNOST .....	30
<b>6 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB</b> .....	<b>31</b>
6.1 PRODUKT .....	31
6.1.1 Výrobky a zboží družstva: .....	31
6.1.2 Logo .....	33
6.1.3 Design .....	34
6.1.4 Kvalita .....	35
6.1.5 Obal .....	35
6.1.6 Vývoj nových výrobků .....	35
6.1.7 Služby .....	35



6.2	CENA.....	37
6.2.1	Stanovení ceny .....	37
6.2.2	Slevy a slevové akce .....	37
6.2.3	Bonusové smlouvy .....	38
6.2.4	Platební podmínky .....	38
6.3	PROPAGACE .....	38
6.3.1	Reklama .....	38
6.3.2	Podpora prodeje .....	39
6.3.3	Osobní prodej.....	40
6.3.4	Přímý marketing.....	40
6.3.5	Public relations.....	40
6.4	MÍSTO .....	41
6.4.1	Prodejní místa .....	41
6.4.2	Distribuční cesty .....	42
6.5	LIDÉ .....	42
6.6	PROCESY .....	46
6.7	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ.....	46
<b>7</b>	<b>MARKETINGOVÉ ANALÝZY .....</b>	<b>47</b>
7.1	SWOT ANALÝZA.....	47
7.2	PORTFOLIO ANALÝZA.....	48
<b>8</b>	<b>NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....</b>	<b>50</b>
8.1	PRODUKT .....	50
8.1.1	Domovní vypínače .....	50
8.2	CENA .....	50
8.3	MÍSTO A PUBLIC RELATIONS.....	51
8.4	PROPAGACE.....	51
8.5	LIDÉ.....	51
8.6	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ .....	52
8.7	PROCESY .....	52
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>53</b>
	<b>RESUMÉ .....</b>	<b>54</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>56</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>57</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>58</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>59</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>60</b>

## ÚVOD

Ve většině společností je zpracován marketingový mix, který je složen z takzvaných 4P (produkt, cena, propagace a místo). V posledních letech společnosti zjistily, že marketingový mix složený ze 4P je nedostačující a proto byl rozšířen o další 3P (lidé, procesy a materiální prostředí). Tímto rozšířením vzniká marketingový mix služeb.

V mé bakalářské práci se zabývám marketingovým mixem služeb týkající se výrobního družstva Obzor. Výrobní družstvo Obzor působí na trhu již řadu let a je známo, jako významný zaměstnavatel lidí se změněnou pracovní schopností. Za dlouhou dobu existence si družstvo vybudovalo dobrou pověst u svých zákazníků díky kvalitním výrobkům a službám, které poskytuje. Mezi hlavní výrobky družstva patří vačkové spínače, domovní vypínače a zdravotnický sortiment. Rovněž poskytuje služby jiným firmám takzvanou kooperaci, která se významně podílí na obratu družstva.

Práce je rozdělena na část teoretickou a analytickou. V části teoretické je za pomoci odborné literatury popsán marketingový mix služeb a marketingové analýzy. V analytické části je představeno výrobní družstvo Obzor a rozebrána každá část marketingového mixu služeb. Součástí analytické části jsou marketingové analýzy SWOT a BCG. Marketingová analýza SWOT ukazuje silné a slabé stránky podniku, ale i příležitosti a ohrožení z vnějšího prostředí. S pomocí BCG matice jsou zařazeny výrobky a určeno jejich postavení v družstvu.

Hlavním cílem bakalářské práce je zjistit nedostatky v marketingovém mixu služeb a navrhnout družstvu možné návrhy na zlepšení. Návrhy na zdokonalení byly provedeny na základě pozorování při vykonávání praxe v družstvu a za použití sekundárních informací, které mi byly poskytnuty. Některé z návrhů mohou být v blízké budoucnosti realizovány, některé z důvodu finanční zatíženosti a strategie prodeje nikoliv.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB

## 1.1 Co jsou služby?

*„Služba je činnost, která v sobě nese určitý prvek nehmotnosti a vyžaduje interakci se zákazníkem nebo s majetkem. Výsledkem služby není převod vlastnictví. Služba může vést ke změně podmínek a její produkce může či nemusí být úzce spojena s fyzickým produktem.“ [1, s. 14]*

## 1.2 Marketing služeb

Marketing služeb si razil své postavení pomalu a opatrně. Mnoho autorů marketingových publikací má svůj názor na to, jestli je marketing služeb stejný jako marketing výrobků a zboží.

**Marketingu služeb na rozdíl od výrobků chybí:**

- patentová ochrana
- vzorky
- obal
- vlastnický vztah – koupě služby neznamena vlastnický vztah

## 1.3 Vlastnosti služeb

**Služba může nabývat těchto podob:**

- nehmotnost
- proměnlivost
- nedělitelnost
- pomíjivost
- nemožnost vlastnictví

### **Nehmatatelnost**

U této vlastnosti vyhledává zákazník zdroje informací, které se službou souvisí. Nemůže si službu před nákupem osahat. Jsou pro něj důležité určité faktory, které se službou souvisí. Například: Kde se služba poskytuje? Jaká firma ji poskytuje? Jaký je personál? Jaké je vybavení?

**Proměnlivost**

Zákazník využívá stejnou službu u dvou různých poskytovatelů, ale nikdy nedostane totožnou službu. Kvalita poskytované služby se liší od toho, kdo službu poskytuje, kde ji nabízí, jakým způsobem a kdy ji nabízí. Kvalita poskytované služby má vliv na tvorbu jména společnosti. To znamená, jakým způsobem bude poskytovatel vnímán u veřejnosti.

**Nedělitelnost**

Služba souvisí přímo se zákazníkem, který se podílí na poskytování služby. Zaměstnanec a zákazník spolu ovlivňují kvalitu služby. Řízení podniku se pak musí zabývat řízením vztahů se zákazníky a zdokonalovat poskytování služeb.

**Pomíjivost**

Službu nelze vrátet. Klasickým případem je objednání letní dovolené v zimním období. Firma si účtuje poplatek i v případě vypovězení smlouvy.

Pokud se poptávka po službách mění, měl by management podniku reagovat. I když předpověď je velmi těžká. Příkladem může být zaměstnání více lyžařských instruktorů v době nejvyšší sezóny. [2]

**Nemožnost vlastnictví**

Nemožnost vlastnit službu vyplývá z její nehmotnosti. Při nákupu zboží se stává zákazník vlastníkem daného zboží. Při poskytnutí služeb nezískává zákazník za své peníze žádné vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby.

## 2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Marketingový mix služeb tvoří:

- produkt
- cena
- místo
- propagace
- materiální prostředí
- lidé
- procesy

### 2.1 Produkt

Produktem jsou všechny objekty nebo procesy, které přináší zákazníkům určitou hodnotu. Termín produkt se používá pro označení výrobků, ale i služeb.

#### 2.1.1 Služba jako produkt

Zákazníci ve skutečnosti nekupují zboží nebo službu, ale kupují konkrétní užitek, který jim z určitého statku plyne. Služba představuje soustavu hodnot, která uspokojuje potřebu zákazníka. Hodnotu služby určuje zákazník, podle užitku, který mu služba přinese.

**Nabídku služeb můžeme rozdělit do čtyř úrovní:**

- **Základní či obecný produkt** – představuje základní službu.
- **Očekávaný produkt** – tento produkt se skládá ze základního produktu a souhrnu základních podmínek, které spotřebitel očekává.
- **Rozšířený produkt** – je hlavní oblastí diferenciací nabídky.
- **Potenciální produkt** – zahrnují přidané vlastnosti a změny produktu, které přinášejí kupujícímu další užitek.[1]

### 2.2 Cena

Cena je nejpružnějším nástrojem marketingového mixu. Je definována jako hodnota zboží nebo služby v peněžních jednotkách. Na její pohyb má vliv nabídka a poptávka. Cena ovlivňuje poptávku a tím i prodejnost zboží. Čím je nižší cena, tím je poptávka po zboží větší a zase naopak.

### 2.2.1 Funkce ceny

**Cena jako ekonomická veličina může plnit tyto funkce:**

- vyrovnávat nabídku s poptávkou
- vytvářet tlak na efektivnost hospodaření
- podporovat další rozvoj firmy, zejména vývojem a inovací

#### **Proces stanovení ceny**

*„Proces stanovení ceny je obecný systematický postup na sebe navazujících kroků, společně platný pro oblast výrobků i služeb, který je podmíněn definováním cenové politiky a cenové strategie firmy.“ [4, s. 112]*

**Kroky vedoucí ke stanovení ceny:**

1. definování marketingových cílů v oblasti cen
2. volba cenové strategie
3. analýza nákladů, stavu poptávky a konkurence
4. stanovení výše ceny
5. sladování ceny s ostatními cenovými nástroji
6. cenová kontrola

#### **Cíle při stanovení ceny**

Cíle vycházejí z použité strategie firmy. Firma má zpravidla tři hlavní oblasti cílů:

##### **Cíle orientované na zisk:**

- **cílový zisk** – stanovení konkrétní hladiny zisku, která je nezbytná pro chod firmy,
- **maximalizace zisku** – tento cíl je založen na vysokých cenách.

##### **Cíle orientované na prodej:**

- **objem prodeje** – náklady na objem prodeje nesmí růst rychleji než tržby,
- **podíl na trhu** – má význam, pokud trh expanduje. Platí zde také pravidlo vztahu nákladů a výnosů.

### Cíle k zachování současného stavu:

- **cíl stabilizace** – pokud je již trh stabilizovaný (rozdělený), je to nejvhodnější alternativa,
- **necenová konkurence** – tato strategie je orientovaná na jiný nástroj marketingového mixu než ceny. Většinou se používá silný reklamní tlak v médiích. [4]

### 2.2.2 Metody stanovení ceny

Metody stanovení ceny se v sektoru služeb odlišují. Nejčastěji se cena tvoří:

- **stanovení cen přírůžkou** – k základní ceně se připočítá určitá procentuální přírůžka,
- **stanovení cen z hlediska míry návratnosti** – cena se stanoví tak, aby byla zaručena požadovaná návratnost investice,
- **stanovení cen pomocí konkurenčního srovnání** – cenu stanovíme porovnáním s konkurencí,
- **stanovení ztrátových cen** – krátkodobé opatření, které slouží k získání postavení na trhu,
- **stanovení ceny na základě vnímané hodnoty** – cena vychází z toho, jak výrobek vnímá zákazník,
- **stanovení ceny na základě vztahů** – cena se stanovuje podle vztahů se zákazníky. Například podle výše obratu, který zákazník udělal.

### 2.3 Místo

Výběr správného místa podnikání je důležitým faktorem úspěchu. Někteří poskytovatelé služeb jsou přímo závislí na místě. Jedná se například o: banky, restaurace, půjčovny aut, aj. Ty se zaměřují na ty místa, kde je největší koncentrace poptávky. U některých činností naopak není místo, tak důležité. Například u čištění koberců, hubení škůdců a opravárenských služeb. Při poskytování těchto služeb jde provozovatel služby k zákazníkovi. Někteří poskytovatelé přesunuli své prodejny do okrajových částí města, aby ušetřili za nájem. Někteří živnostníci nabízejí své služby přímo u zákazníka například: kadeřnice, opraváři elektrospotřebičů, opraváři aut, aj. [1]



## **Distribuce**

Distribuce je součástí marketingového mixu. Hlavní úlohou distribuce je rozhodování o tom, jakou vybrat optimální cestu zboží nebo služby k zákazníkovi. [5]

## **Prodejní cesty**

Rozhodování o vhodné dodávce služby nebo zboží se týká jak podniků, tak lidí. Rozlišujeme tři typy účastníků:

- poskytovatel služby
- prostředníci
- zákazníci

Za vhodnou formu distribuce služeb se považuje přímý prodej. Tento způsob je stále běžný v profesionálních odvětvích služeb, ale mnoho podnikatelů hledá nové alternativy prodejních cest. Řada služeb využívá prostředníků. Ti mohou mít různé podoby, například: zástupci cestovních kanceláří, prostředníci pro letecké společnosti, aj.

### **Příklady prodejních cest:**

- přímý prodej
- zástupce nebo zprostředkovatel
- zástupci a zprostředkovatelé prodávajících a nakupujících
- franchising[1]

### **Druhy mezičlánků:**

- a) obchodní prostředníci
- b) obchodní zprostředkovatelé

#### ***a) Obchodní prostředníci***

Nakupují od výrobních firem zboží, které upravují nebo prodávají dále s určitou marží.

#### **Mezi nejznámější prostředníky patří:**

- maloobchod
- velkoobchod
- zahraniční obchod

## Maloobchod

Nakoupí zboží přímo od výrobce nebo od velkoobchodu a zboží dále prodává konečnému spotřebiteli.

Příkladem maloobchodní prodejny můžou být:

- hypermarkety
- supermarkety
- diskontní prodejny
- zábavní centra, aj.

## Velkoobchod

Velkoobchod na rozdíl od maloobchodu se nezabývá pouze nákupem zboží a následným prodejem. Nakupuje zboží ve velkém od výrobce, ale zboží dále upravuje, skladuje, kompletuje a poskytuje další služby spojené se zbožím. Zboží prodává maloobchodům, pohostinským zařízením, drobným výrobcům, apod.

### *b) Kategorie zprostředkovatelů:*

- **komisionář** – zprostředkovává obchodní transakce, ale nestává se vlastníkem zboží. Nenesení žádnou odpovědnost za rizika, která vznikají s prodejem zboží. Provize jsou nízké. Tento způsob zprostředkování se používá u prodeje kávy, čaje, obilí, aj.,
- **obchodní zástupce** – zastupuje podnik na základě uzavřené smlouvy o obchodním zastoupení. Vyhledává potenciální odběratele, jedná s nimi, propaguje výrobek a předává nabídky zboží, katalogy, vzorky, ceníky, aj. Není oprávněn uzavírat sám kupní smlouvy. Odměnou je provize z prodeje a úhrada nákladů spojených s cestováním. Z hlediska marketingu jde o osobní formu prodeje,
- **aukční společnost** – aukce jsou v dnešní době velmi rozšířeným nástrojem obchodování. Díky rozšíření internetu má přístup do aukčních sítí po celém světě kdokoliv. Celosvětovou aukční síť je Ebay.com. V českém zastoupení je na prvním místě Aukro.cz. Dříve bylo nutné telefonní spojení mezi účastníky aukce. To platilo pro obchod s komoditami. Dnes dražíme vše prostřednictvím internetu. [5]

## 2.4 Propagace

Do části propagace spadá celý komunikační mix, který lze definovat jako kombinaci nástrojů, jež mají za úkol přimět spotřebitele ke koupi daného výrobku. Podávají mu informace o daném produktu.

**Komunikační mix se skládá z pěti částí:**

- reklama
- podpora prodeje
- osobní prodej
- public relations
- direkt marketing [6]

### 2.4.1 Reklama

Je forma placené neosobní komunikace, kdy se výrobce snaží zasáhnout velkou část potencionálních zákazníků. Používá přitom komunikační média, jako jsou televize, rozhlas, internet, billboardy, aj. Reklama je vždy všem na očích, nevybíráme si ji a v některých případech ji nelze ani odmítnout. Jde o velmi drahý prvek propagace, který není vhodný pro všechny druhy výrobků.

**Reklamu dělíme podle objektu zájmu:**

- **výrobová** – stimulace poptávky po určitém produktu (prací prášek Ariel). V rámci výrobové reklamy mohou výrobci uplatňovat kooperativní reklamu. Kooperativní reklama vede ke stimulaci zájmu o několik výrobků, které by se měly navzájem doplňovat. Například: prací prášek a aviváž,
- **značková** – reklama spojená s určitou značkou (SONY – digitální fotoaparáty, televize, DVD přehrávače, aj.),
- **podniková** – jde o reklamu, která prezentuje podnik jako celek. Nejedná se o výrobovou reklamu. Snaží se zvýšit známost podniku a budovat její image.

**Reklama podle cíle sdělení:**

- **informativní** – používá se při zavádění nových výrobků na trh,
- **přesvědčovací** – používá se při fázi růstu, úkolem je získat nové zákazníky,

- **připomínková** – většinou ve zkrácené verzi původní informativní reklamy. Připomíná nám dávno zavedený produkt.

### 2.4.2 Podpora prodeje

Reklama nám dává pádné důvody k nákupu, zatím co podpora prodeje je podmínkou k nákupu. Podpora prodeje je krátký motivační nástroj jak donutit zákazníka ke koupi produktu. Makléři nabízejí bezplatné vzorky a motivují zákazníky ke koupi produktu.

#### Nástroje podpory prodeje:

- slevy
- vzorky produktu (sampling)
- kupony
- prémie a zvýhodněná balení (zubní pasta + kartáček zdarma)
- odměny za věrnost
- soutěže a výherní loterie
- rabaty
- veletrhy a výstavy [7]

### 2.4.3 Osobní prodej

Osobní prodej je jediným nástrojem komunikačního mixu u kterého vidíme okamžitě zpětnou vazbu. Dochází k přímému kontaktu mezi prodávajícím a kupujícím, umožňuje obousměrnou komunikaci.

Osobní prodej má vliv na budování image firmy. Obchodní zástupci by se měli snažit porozumět přáním zákazníka. Osobní prodej má jako každý prvek komunikačního mixu spoustu výhod, ale i nevýhod. [6]

*Tab. 1 Výhody a nevýhody osobního prodeje[8]*

Výhody	Nevýhody
• vliv	• náklady
• zacílení sdělení	• dosah a frekvence
• interaktivita	• kontrola
• vztahy	• konzistentnost
• pokrytí	

#### 2.4.4 Public relations

Public relations se vyznačuje, jako dlouhodobé úsilí vybudování dobrých vztahů mezi organizací a veřejností. Má za úkol udržovat firemní identitu a její image. Firma se může zviditelnit prostřednictvím sponzorování sportu či účastní na veletrzích a výstavách.

##### **Cílové skupiny public relations:**

- interní (zaměstnanci, akcionáři, odbory)
- externí (veřejné vztahy, média, marketing, finanční skupina)

#### **Public relations a publicita**

Tyto dva pojmy spolu úzce souvisí, ale neznamenají totéž. Publicita představuje informační složku public relations.

Publicita je neplacená na rozdíl od reklamy a vyjadřuje způsob, jakým je firma prezentována navenek prostřednictvím masmédií. Může být pozitivní, ale i negativní. [7]

#### 2.4.5 Direct marketing

Direkt marketing slouží k přímému oslovení zákazníků bez použití mezičlánků. Do direct marketingu můžeme zařadit: direct mail, katalogy, telemarketing, internetové stránky a mobilní zařízení. Využívá se hojně k budování dobrých vztahů se zákazníky. Podniky posílají svým zákazníkům přání k narozeninám, aerolinie budují věrnostní programy, odměňují své zákazníky za četnost nákupů. V dnešní době je nejpopulárnější formou direct marketingu tzv. direct mail.

- **direct mail** – nejrozšířenější forma direct marketingu. Zahrnuje odesílání nabídek, oznámení, připomínek nebo jiných sdělení prostřednictvím emailu. Direct mail může mít tištěnou podobu a může být také doručen standardními poštovními službami,[9]
- **telemarketing** – technika v oblasti telekomunikací prošla bouřlivým vývojem. Pro potřeby telemarketing byly vytvořeny systémy propojující počítač, telefonní ústřednu a volajícího. Využívání telefonu k prodejním účelům je velmi drahé, ale přesvědčivé. Můžeme zavolat prakticky komukoliv a kdykoliv. Odezva je zde mezi 20 – 30 %. Telemarketing umožňuje obousměrnou komunikaci a zajišťuje okamžitou zpětnou vazbu.

### Ostatní části direkt marketingu:

- **teleshopping** – nabízení výrobků prostřednictvím televizních šotů. V závěru prezentace se zobrazí na obrazovce telefonní číslo, na kterém si můžeme výrobek objednat,
- **neadresná distribuce** – nejběžnější formou je roznáška reklamních tiskovin do schránek. Můžeme roznášet takřka cokoli například: letáky s nabídkou supermarketů, katalogy, vzorky daného zboží, aj.,
- **osobní předání** – poslední metoda roznášky. Jsou zde velmi vysoké nároky na distributory. Tato metoda je velmi nákladná,
- **kioskové nakupování** – výběr zboží z katalogů a následné objednání pomocí telefonu nebo pošty,
- **vkádaná inzerce** – v případě vyplnění kupónů a jejich odesláním získáme vzorek nebo podrobné informace o produktu. Zvláštní kategorií jsou vzorky nebo dárky vlepené do časopisů. [10]

## **2.5 Materiální prostředí**

Jsou to první dojmy, které zákazník získává při vstupu do prostoru, kde je služba poskytována. Vzhled a výbava budovy navodí příznivé nebo nepříznivé očekávání. Vybavení a uspořádání věcí v budově je záležitostí vkusu nebo tvůrčí invence architekta a designéra. Styl, ve kterém je zařízen podnik ovlivňuje chování zákazníka.

## **2.6 Lidé**

Při poskytování služby dochází ke kontaktu mezi prodávajícím a kupujícím. Zákazník je součástí procesu služby a tak se podílí na kvalitě poskytované služby. Organizace musí stanovit určitá pravidla pro chování k zákazníkům. Podnik se musí zaměřit na výběr, vzdělávání a motivaci zaměstnanců. [3]

## **2.7 Procesy**

Proces je hlavní faktor marketingového mixu služeb. Podle něj jsou dodávány služby a vyřizovány dodávky. Rozhodování v řízení procesů má proto důležitý význam z hlediska marketingového mixu služeb. Každá pracovní činnost představuje určitý proces. Do procesů zahrnujeme postupy, časové rozvrhy, mechanismy, činnosti a rutiny, pomocí

nichž je služba nebo produkt poskytován. Správná volba procesů může být zdrojem konkurenční výhody v podniku. [1]

### 3 SITUAČNÍ ANALÝZA

Pod pojmem situační analýza si představíme objektivní, systematické a důkladné prozkoumání stavu firmy. Jeho vnitřních a vnějších podmínek, ale zjišťujeme i celkový firemní potenciál. Tyto analýzy nám dávají odpovědi na jednoduché otázky, například:

- Jaké je postavení firmy na trhu a jak se postavení mění?
- Jaká je image firmy a značky u zákazníků?
- Jak si vedou konkurenční firmy?
- Jak se mění prostředí, ve kterém organizace působí?

#### 3.1 Pest analýza

Jednou z vhodných metod je metoda PEST, někdy uváděna, jako STEP. Tato metoda vychází ze skutečností, které jsou důležité pro vývoj externího prostředí. Za pomoci této metody analyzujeme **ekonomické faktory** (míru nezaměstnanosti, vývoj HDP, podíl výdajů na obor aj.), **politicko-právní faktory** (legislativa, sociální politika), **technologické faktory** (trendy ve vývoji informačních technologií) **sociálně–kulturní faktory** (demografický vývoj, životní styl, míra vzdělanosti atd.).

#### 3.2 SWOT analýza

Další hojně používanou analýzou je analýza SWOT. Je to analýza silných a slabých stránek uvnitř společnosti, která přináší také pohled na příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí firmy. Vyhodnocení analýzy se provádí ve dvou oblastech. Analýza ohrožení a příležitostí (O-T) a analýza vnitřního prostředí silných a slabých stránek (S-W). Analýzou ohrožení rozumíme především rozbor nežádoucích vlivů z vnějšího prostředí. Jako příklad bývá uváděn vstup nové konkurence na trh. Podnik mohou ovlivňovat, ale i jiné jevy. Například vysoká úroková míra, politická nestabilita, zvýšení cen vstupů (náklady na suroviny). Při analýze konkurence můžeme využít buď Porterovu analýzu, nebo pro dobré poznání konkurence někdy stačí znát odpovědi na jednoduché otázky. Jaké jsou cíle konkurenční firmy? Co konkurenční firma dělá proto, aby dosáhla svých cílů? Jaké má firma zdroje, vybavení? Jaká je image konkurenční firmy? Dalším faktorem, kterým se SWOT analýza zabývá je příležitost. Jaké příležitosti má podnik? Pokud má podnik více příležitostí než hrozeb, je směr podnikání příznivý. U silných a slabých stránek

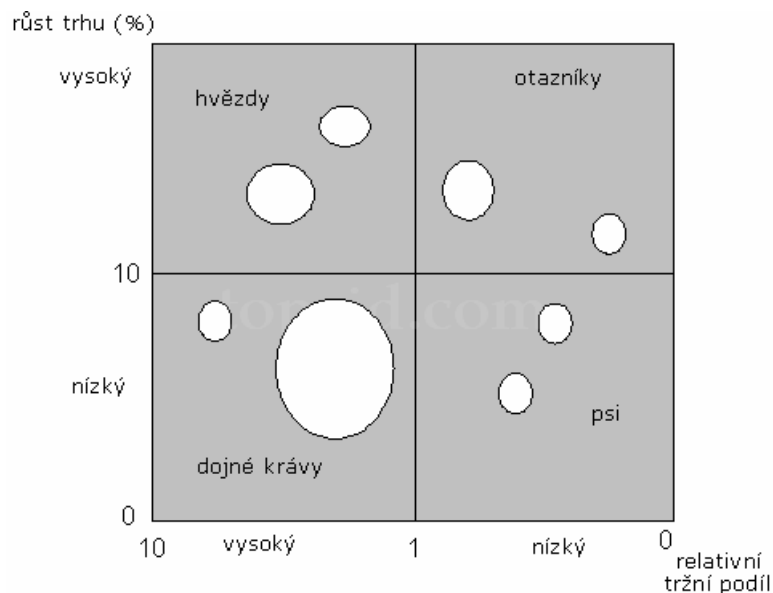


této analýzy zkoumáme vnitřní prostředí. Mezi hlavní vnitřní vlivy například patří: výrobní zařízení a technologie, personální faktory, financování, organizace a řízení.

## 4 PORTFOLIO ANALÝZA

Mezi nejznámější portfolio analýzy patří **analýza BCG**. Při studiu portfolio se může vedení firmy rozhodovat, ve které činnosti bude pokračovat a kterou naopak ukončí. Podnik by si měl za pomoci portfolio analýzy dokázat odpovědět na základní otázky: Měla by firma zahájit činnost na novém trhu? Pokud, ano? Na kterém? Měla by ukončit výrobu stávajícího výrobků? Popřípadě ukončit činnost? Nejznámější portfolio analýzou je analýza BCG. Portfolio firmy znázorňuje matice, která je rozdělena do čtyř skupin:

- **hvězdy** – tyto výrobky mají vysoký podíl na trhu, ale stále vyžadují velké investice do inovací, aby udržely krok s konkurencí,
- **peněžní krávy** – jsou charakteristické vysokým podílem na trhu. V současnosti jsou zdrojem financování podniku. Prodej těchto výrobků zajišťuje podporu ostatních výrobků,
- **psi** – tyto produkty přitahují málo zákazníků, jejich výroba je finančně náročná a mají nízký podíl na trhu,
- **otazníky** – tempo růstu stoupá, ale v této oblasti je velká konkurence. Vedení podniku se rozhoduje, zda bude do tohoto portfolio investovat či nikoliv. Může se pokusit udělat z těchto výrobků hvězdy, ale při velkých investicích. [1]



Obr. 1 BCG matice [Zdroj: vlastní]

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 PŘEDSTAVENÍ VÝROBNÍHO DRUŽSTVA OBZOR

### 5.1 Obzor

**Sídlo:** Na Slanici 378, 764 13 Zlín

**Právní forma:** družstvo

**Datum vzniku:** 7. června 1965

**Základní kapitál:** 10 000 000 Kč



*Obr. 2 OBZOR[12]*

Firma je zapsána v obchodním rejstříku, vedeného Krajským soudem v Brně. Základní kapitál družstva, který je zapsán v obchodním rejstříku, je splacen. Firma nemá žádnou organizační složku v zahraničí.

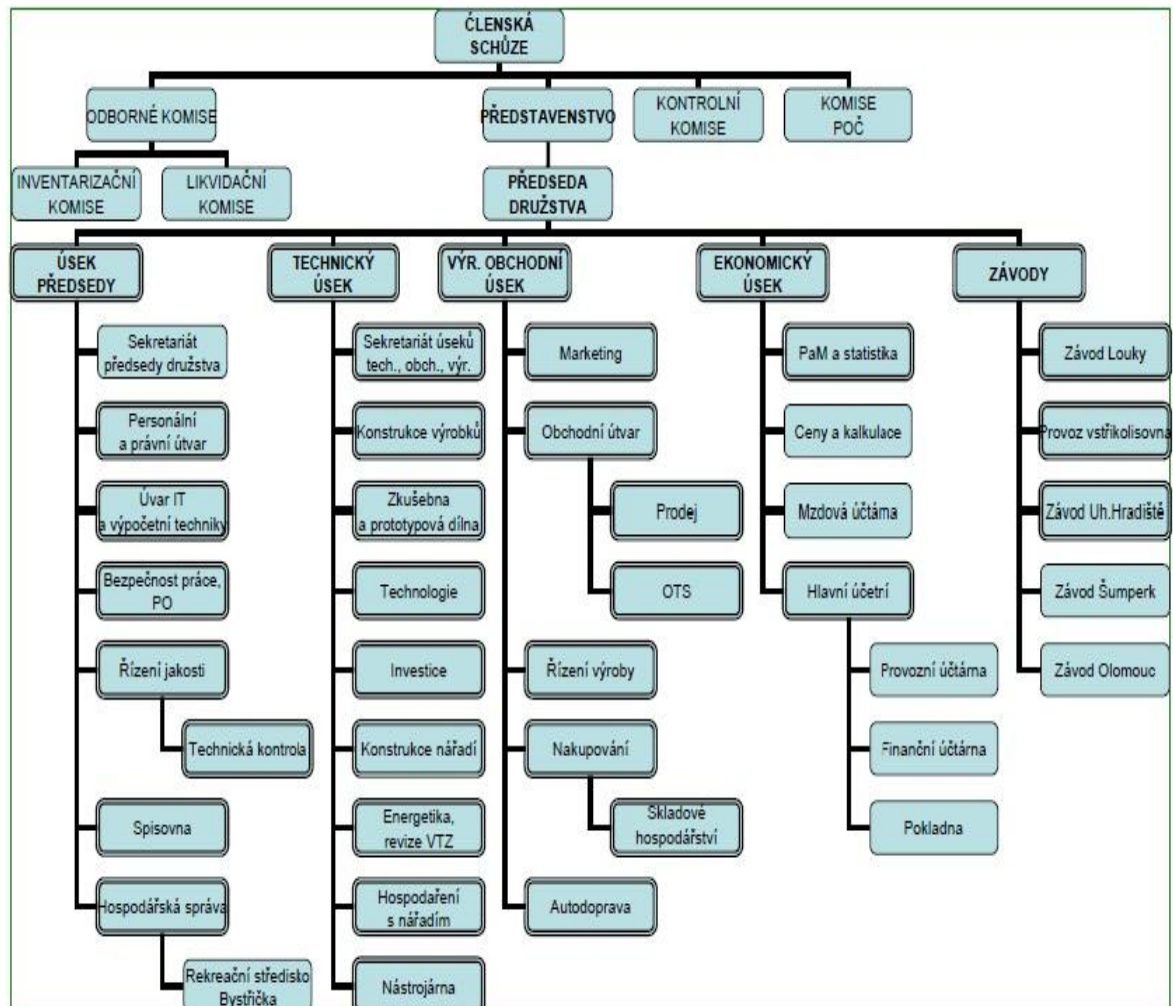
*Tab. 2 Výsledky hospodaření v tis. Kč[12]*

K datu	31. 12. 2009	31. 12. 2008	31. 12. 2007
Zisk družstva v tis. Kč	-4 610	3 988	5 118

### 5.2 Vlastnická struktura

Družstvo působí jako dobrovolné společenství osob – členů družstva, založené a fungující za účelem podnikání. Členský poměr v družstvu nemůže existovat bez poměru zaměstnaneckého. Každý člen musí být zároveň zaměstnancem družstva. Při hlasování mají všichni členové jeden hlas. Nejvyšším orgánem družstva je členská schůze. V období mezi členskými schůzemi řídí družstvo představenstvo.

## Organizační struktura



Obr. 3 organizační struktura[12]

### 5.3 Zaměření výroby

Převážnou část produkce představuje výroba vačkových spínačů, domovních vypínačů a zásuvek značek ELEGANT, VARIANT a DECENTE.

Družstvo se dále zabývá výrobou drobných elektrotechnických výrobků, kovolísovaných, kovoobráběných a plastových dílu pro automobilový, elektrotechnický a spotřební průmysl. Dále vyrábí dávkovače léku, dentální dózy, těsnění. Nabízí také výrobní kapacity na vstříkolisovně, kovolísovně, montážní práce a služby komerční spisovny. V současné době zajišťuje i prodej LED osvětlení, termostátů a PIR čidel.

## 5.4 Historie společnosti

Začátek historie výrobního družstva Obzor je datován 1. červencem 1965. Tehdy zde bylo zaměstnáno téměř 600 pracovníků, z nichž více než 90 % tvořili lidé se změněnou pracovní schopností.

Posláním družstva bylo pomáhat státu v uplatňování sociální politiky vůči občanům s těžším zdravotním postižením. Převodem do výrobního družstevnictví byly vytvořeny příznivější podmínky pro investiční rozvoj, a tím i celkový rozvoj družstva.

Jako první závod byl postaven objekt ve Zlíně – Loukách. Dokončen byl krátce po vzniku družstva. Za dobu působnosti VDI Obzor byl pak vybudován závod v Hluku, nástrojárna ve Zlíně, výstavba v Hodoníně. Získali se také vhodnější provozní místnosti v Brně, stejně jako budovu Ústředí ve Zlíně - Malenovicích, dále prostory v Olomouci, Šumperku, Ostravě a Luhačovicích. Ke zlepšení podmínek došlo také v Jihlavě.

Začátkem 90. let dokončilo družstvo výstavbu dvou vícepodlažních budov ve Zlíně - Loukách. Do nově postavených objektů Na Slanici se přestěhovalo vedení družstva společně s nástrojárnou a celým skladovým hospodářstvím.

V roce 1992 proběhla v družstvu transformace v souladu se zákonem č.42/1992 Sb. a změnilo se obchodní jméno na Obzor, výrobní družstvo Zlín.

V rámci organizačních změn prodalo družstvo v roce 1993 závody v Ostravě a v Hodoníně, v roce 1994 závod v Hluku, a v roce 1997 pak závod v Brně s provozovnou v Jihlavě. V důsledku prodeje závodu v Hluku muselo družstvo vybudovat ve Zlíně Na Slanici vstříkolisovnu, kterou vybavilo moderním strojním zařízením.

## 5.5 Současnost

V současné době má družstvo své závody ve Zlíně, Uherském Hradišti, Olomouci a Šumperku, ve kterých působí zhruba 300 zaměstnanců.

## 6 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

### 6.1 PRODUKT

Jak z názvu společnosti vyplývá, jedná se o společnost, která svou činnost směřuje k výrobě. Mezi hlavní činnosti, které přináší družstvu největší zisk je prodej vačkových spínačů, domovních vypínačů a poskytování služeb. Družstvo má ve své nabídce i další výrobky a zboží, které prodává. Sortiment výrobků je, ale tak rozsáhlý že se ve své bakalářské práci zaměřím na představení vačkových spínačů, domovních vypínačů a na služby poskytované zákazníkovi související s jejich prodejem. Dále na kooperace, které tvoří nemalou složku příjmů družstva.

#### 6.1.1 Výrobky a zboží družstva:

- vačkové spínače
- domovní vypínače
- zdravotnický sortiment
- malé koncové ovladače
- elektropříslušenství
- těsnění
- LED osvětlení
- termostaty
- PIR čidla

#### Vačkové spínače

Vačkové spínače patří mezi produkty, které přináší družstvu velkou část příjmů. Tyto výrobky si drží své postavení na trhu již řadu let. V nabídce najdeme vačkové spínače nesoucí označení VSN, VSR a VS. Na přání zákazníka lze dodat různé variace vypínačů. Například uzamykatelné spínače, blokové zámky spínačů, vačkové spínače spojené mechanicky za sebou nebo různá barevná provedení ovladačů. Družstvo je rovněž výhradním distributorem společnosti KRAUS & NAIMER.

## Domovní vypínače

Domovní vypínače jsou vyráběny ve třech řadách. V řadě **Elegant**, **Variant** a **Decente**. Každá z těchto řad se liší svým provedením a použitým materiálem. Domovní vypínače mají na trhu pověst kvalitního výrobku, ale nepatří mezi TOP vypínače na trhu. Snahou družstva je tyto produkty více propagovat a motivovat odběratele ke koupi. Využívá se hojně nástrojů komunikačního mixu.

### a) Domovní vypínače **Elegant**

Řada **Elegant** se vyrábí ve čtyřech provedeních. **Elegant classic**, **colour**, **metallic** a **medical**. Všechna provedení domovních vypínačů působí velmi elegantním dojmem od toho názvu **Elegant**. Tyto řady dělíme podle barev a použitelnosti. **Elegant medical** se používá převážně ve zdravotnictví. Velkou odlišností, která na první pohled zaujme a je možnost zkombinovat rámeček dvojbarevně. Základní barva plus bočnice z jiné barvy.



*Obr. 4 domovní vypínače **Elegant**[13]*

### b) Domovní vypínače **Variant**

Další v pořadí domovních vypínačů je řada **Variant**. **Variant** přináší jako ostatní domovní vypínače spoustu barevných variací. Odlišnost této řady spočívá ve volbě krytu vypínače, jak si můžeme povšimnout na přiložené ilustraci. V konečné podobě vypadá domovní vypínač, tak že jde vidět jen vrchní a spodní díl rámečku, boky rámečku jsou překryty klapkou.

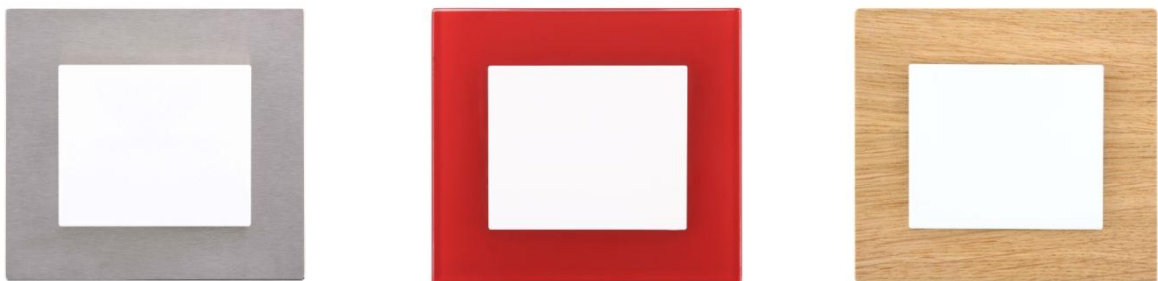




Obr. 5 Domovní vypínače Variant[13]

### c) Domovní vypínače Decente

Řada Decente se vyznačuje nadčasovým vzhledem, jedinečností a použitým materiálem. Jedná se o luxusní vypínače, které byly zavedeny do výroby tento rok. Minulý rok byly poprvé představeny veřejnosti na výstavě. Odlišnost od ostatních vypínačů je v použitém materiálu. Rámečky se vyrábějí ze dřeva, skla a kovu. Z dřeva si můžeme vybrat dub, mahagon nebo ořech. U skla ze sedmi barevných odstínů a u kovu provedení hliník nebo nerez. Tato řada vypínačů patří mezi nejnovější výrobky družstva, a proto není zatím moc známá u odběratelů.



Obr. 6 domovní vypínače Decente[13]

### 6.1.2 Logo

S vývojem družstva prošlo i logo nepatrnou přeměnou. Současné logo se používá asi pět let a z důvodu zapamatovatelnosti je velmi jednoduché. Barva písma je tmavě zelená a styl je graficky upraven. Logo má vzbudit v zákazníkovi pocit, že se jedná o firmu zabývající se elektrotechnickým zařízením.

Dříve byl za logem oblouk, který měl znázorňovat obzor. O změně loga se uvažovalo, ale výsledný návrh připomínal spíše logo určené pro cestovní kancelář a ne pro výrobní podnik.



*Obr. 8 staré a nové logo[12]*

### Označení řad domovních vypínačů

Byly vytvořeny loga pro každou řadu domovních vypínačů. Jednotlivá loga obsahují název vypínače s malým barevným čtverečkem nad posledním znakem, který symbolizuje daný vypínač.



*Obr. 9 označení domovních vypínačů[13]*

#### 6.1.3 Design

Tato vlastnost výrobku je důležitá jen pro určitou skupinu spotřebitelů. Pro ty, kteří očekávají od výrobku, například domovního vypínače nejen plnění své prvotní funkce, ale i to, že bude vhodně doplňovat prostředí, ve kterém byl nainstalován.

Jak bylo řečeno na začátku, družstvo se zabývá výrobou domovních vypínačů, které vyrábí ve třech řadách. V řadách Elegant, Variant a Decente. Každá z těchto řad se vyrábí v různých barevných kombinacích. Nejnovější řada Decente je, co se týče provedení, nejluxusnější.

Na druhé straně stojí spotřebitelé, pro které design výrobku není zas tak důležitý. Očekávají od výrobků, jako jsou například vačkové spínače bezchybné plnění funkce. Vačkové spínače slouží, jako součástky k těžké technice a tak musí zvládnout i hrubší zacházení. Design v tomto případě nehraje tak důležitou roli jako u domovních vypínačů.

#### 6.1.4 Kvalita

Snahou družstva je neustále zvyšovat kvalitu svých výrobků, a proto v roce 1997 přistoupilo k certifikaci systému jakosti dle ČSN EN ISO 9001:1995. V roce 2000 byl obhájěn systém řízení jakosti dle ČSN EN ISO 9002 a v současné době disponuje certifikáty dle ČSN EN ISO 9001:2009 a ČSN EN ISO 14001:2005.

#### 6.1.5 Obal

V tomto odvětví nehraje obal výrobku pro kupující důležitou roli. Má plnit základní funkci a to funkci ochrany výrobku. Výrobky jsou expedovány v kartonových krabicích a samostatně zabaleny v pevném igelitu. Pouze Decente, řada domovních vypínačů má svou vlastní krabičku, protože se jedná o luxusní výrobek. Toto ale platí jen tehdy, pokud je prodáván vypínač samostatně, jinak je zabalen, jako ostatní výrobky.

#### 6.1.6 Vývoj nových výrobků

Vývoj nových výrobků a výroba nových výrobků je velmi nákladnou a dlouhodobou záležitostí. Musí se proto pečlivě zvážit všechna pro a proti. Inovace a návrhy nových výrobků má na starosti v družstvu obchodní oddělení a vývojáři, kteří se zabývají technickým provedením. Nejnovějším výrobkem družstva jsou domovní vypínače Decente na kterých pracovali vývojáři zhruba čtyři roky.

#### 6.1.7 Služby

Obzor je sice výrobním družstvem, ale poskytuje svým zákazníkům služby v několika oblastech. Mezi hlavní zákazníky družstva, kterým jsou poskytovány služby, patří hlavně automobilky. Ty si nechávají na zakázku vyrobit díly do automobilů. Ovšem i jiné firmy využívají tyto služby z důvodu snížení vlastních nákladů. Zavedení výroby by bylo pro ně příliš nákladné.

#### **Kooperace:**

- **vývoj a konstrukce** – na zakázku provádí družstvo kompletní návrhy a konstrukci nástrojů pro zpracování výrobků. Pro technickou přípravu výroby je využíváno CAD systému CATIA V5,

- **výroba vstříkovacích forem a nástrojů** – pro konstrukci a vývoj nových výrobků se používá program SolidWorks 2005, který představuje nejvýkonnější a nejrychlejší strojírenský CAD systém na současném trhu. Program umožňuje projektování v 3D rozměru, případně přenesení 2D modelů do 3D modelů,
- **kovolisování** – družstvo Nabízí výrobu kovových dílů, stříhání a ohýbání menších rozměrů,
- **soustružení,**
- **výroba kabeláže,**
- **montáž výrobků** – družstvo má k dispozici výrobní kapacity pro montáž, kompletaci, etiketování, skládání, balení a podobné ruční práce. Zajistí také ruční osazování součástek s klasickými drátovými vývody, ruční pájení a jiné elektromontážní a dokončovací práce,
- **komerční spisovna** – díky velkým úložným prostorům byla zřízena komerční spisovna, která nabízí kompletní služby v oblasti zpracování, uložení a skartace spisového materiálu. Tyto služby jsou prováděny na základě povolení Ministerstva vnitra a Moravského zemského archivu v Brně.

#### **Doplňkové služby spojené s výrobky družstva:**

- **doprava** – pokud má odběratel zájem nabízí družstvo dopravu svými vozidly Citroën Jumper a Jumpy. Tyto auta se používají jen ojediněle, spíše slouží zaměstnancům družstva. Výrobky se většinou posílají na dobírku prostřednictvím České pošty nebo služby PPL. Pokud, ale nemá odběratel ve své vozovně dostatek aut a potřebuje nutně přepravu, může Obzor požádat o pronajmutí těchto vozidel,
- **technické poradenství** – technické poradenství je poskytováno ke každému výrobku či službě. Školení pracovníci, kteří se specializují vždy na jeden výrobek či službu pomohou, poradí a zodpoví všechny dotazy. Poradenství je poskytováno prostřednictvím telefonu, e-mailu nebo přijede obchodní zástupce pro daný produkt přímo k odběrateli,
- **záruka** – záruka na výrobky je poskytována podle českých zákonů a to v délce dva roky na všechny výrobky. U vačkových spínačů byla rozšířená záruka na tři roky. Snahou je více prodat a odlišit se od konkurence,

- **náhradní plnění** – výrobní družstvo Obzor je významným zaměstnavatelem lidí se změněnou pracovní schopností. Proto je oprávněno poskytovat náhradní plnění odběratelům. Podle zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, je zaměstnavatel s více než 25 zaměstnanci povinen zaměstnávat osoby se zdravotním postižením, přičemž povinný podíl těchto osob na celkovém počtu zaměstnanců je stanoven ve výši 4%.

Povinný podíl lze v souladu s ustanovením § 81 odst. 2 zákona o zaměstnanosti plnit následujícími způsoby:

- a) zaměstnáváním osob se zdravotním postižením v pracovním poměru ve výši povinného podílu,
- b) odebíráním výrobků nebo služeb od zaměstnavatele zaměstnávajícího více než 50% zaměstnanců, kteří jsou osobami se zdravotním postižením, nebo zadáváním zakázek těmto zaměstnavatelům, nebo zadáváním zakázek těmto zaměstnavatelům,
- c) odvodem do státního rozpočtu.

## 6.2 CENA

Jak bylo řečeno v teoretické části. Cena je nejpružnějším nástrojem marketingového mixu, kterým lze rychle reagovat na měnící se poptávku.

### 6.2.1 Stanovení ceny

Cena výrobku se stanoví tak, aby byl výrobek z pohledu ceny konkurence schopný a aby si firma udržela své postavení na trhu. Spodní hranicí určení ceny jsou náklady na výrobu výrobku. K základní ceně se připočítává marže až do výše 120 % dokud se nedosáhne srovnatelné ceny výrobku, za kolik prodává konkurence. Tuto marži si rozdělí firma a mezičlánky.

### 6.2.2 Slevy a slevové akce

Nárok na slevu mají především odběratelé, kteří udělají družstvu velký obrát. Velkoobchody mohou dostat slevu až do výše 20% a u maloobchodů je to do 12%. Slevové akce nejsou příliš zavedeny, ale občas se vyskytnou. Tyto akce se pořádají

většinou na výrobky, které si odběratel objednal, ale nepřevzal si je, nebo na výrobky, které se stahují z prodeje. Výrobky jsou nabídnuty se slevou na internetu. Nově byla zavedena sleva na veletrhu v Brně, kdy každý zákazník měl nárok na 10 % slevu z nákupu, ale tato akce neměla velký ohlas.

### **6.2.3 Bonusové smlouvy**

Zvláštním tipem slevy jsou takzvané bonusové smlouvy, které družstvo uzavírá jen s vybranou skupinou odběratelů. Pokud odběratel udělá za rok určitý obrát je s ním sepsána bonusová smlouva a následně zaslán dobropis ve výši 1 % z obrátu, který udělal.

### **6.2.4 Platební podmínky**

Tuzemským odběratelům se vystavují faktury se splatností od 14 dnů do 60 dnů. Záleží opět na tom, o jakého odběratele se jedná. Většinou je splatnost do 30 dnů. 60 dnů má jen jedna firma, která je významným odběratelem. U zahraničních odběratelů je vždy vyžadována zálohová faktura. Pokud se platí na dobírku, není zálohová faktura vyžadována. Dá se platit i hotově, ale běžnější formou je bankovní převod.

## **6.3 PROPAGACE**

Propagace výrobků je velmi důležitou součástí marketingového mixu. Snahou propagace je dostat výrobek do povědomí odběratelů a motivovat je ke koupi. Firma vynakládá nemalé finance na reklamu, podporu prodeje, public relations a jiné komunikační prostředky, které vedou ke zvýšení tržního podílů, k dostání výrobků do podvědomí a k upevnění postavení firmy na trhu. Komunikačním mixem se zabývá ve firmě marketingové oddělení, které vypracovává každoroční rozpočet na podporu výrobků. Nejvíce propagovanými výrobky jsou domovní vypínače, které nemají tak silné postavení na trhu jako například vačkové spínače. K propagaci vypínačů jsou použity katalogy, přenosné kufry a panely ve kterých jsou uvedeny základní vzory domovních vypínačů.

### **6.3.1 Reklama**

Družstvo působí v takovém odvětví, kdy by reklama v televizi nebo rádiu neměla velký význam. Dříve mělo družstvo reklamu v odborných časopisech. Například v časopise Elektroinstalatér, Stavební a investorské noviny a ETM, ale i od této reklamy bylo upuštěno. Za dobu svého působení na trhu si vybudovalo družstvo okruh zákazníků,

kterým se věnuje a oslovuje pomocí jiných metod. Určitou formou reklamy, ale používá. Auta určená k expedici výrobků nesou logo družstva, názvy a obrázky výrobků.



*Obr. 10 reklama na automobilech[13]*

### **6.3.2 Podpora prodeje**

K podpoře prodeje jsou využity převážně letáky, katalogy, propagační kufry a panely. Katalogy jsou vyráběny v různých jazykových mutacích. Svůj katalog mají domovní vypínače, vačkové spínače a těsnění. Věci sloužící k podpoře prodeje jsou distribuovány prostřednictvím obchodních zástupců, nebo si je můžeme stáhnout internetových stránkách družstva, kde nalezneme i ceníky výrobků. Družstvo hojně využívá také propagačních kufry s ukázkami domovních vypínačů a panely. Na tyto propagační předměty má nárok každý odběratel, který o ně požádá. Do podpory prodeje můžeme zařadit také slevové akce. Tento rok přišlo družstvo poprvé se slevovou akcí na veletrhu v Brně. Každý zákazník obdržel slevu ve výši 10 %.

### **Veletrhy a výstavy**

Samostatnou skupinou, kterou můžeme zahrnout do podpory prodeje, jsou veletrhy a výstavy. Družstvo má v plánu zúčastnit se několika výstav a veletrhů v tomto roce. Mezi nejvýznamnější patří veletrh AMPER v Brně a veletrh v Hannoveru.

Sám jsem se účastnil veletrhu AMPER a musím říct, že se jedná o vydařenou akci, která má v České republice dlouhou tradici. Dříve byl tento veletrh pořádán v Praze, ale pro organizační problémy byl tento rok přesunut do Brna. Vystavovaly se zde různé elektrotechnické výrobky z 24 zemí světa a na veletrh přišlo 42 300 návštěvníků.

Veletrhy a výstavy nepatří mezi nejlevnější záležitosti. Proto je nesmíme brát jako náklad, ale jako investici do budoucna.

### **6.3.3 Osobní prodej**

Osobního prodeje se v družstvu moc nevyužívá. Určitou formou osobního prodeje můžou být veletrhy a výstavy. V minulosti měli návštěvníci možnost zakoupit na výstavě výrobky, ale akce nebyla příliš úspěšná.

Obchodní zástupci družstva přímo nepatří do oblasti osobního prodeje, i když dost věcí nasvědčuje tomu, že by patřit mohli. Setkávají se osobně se zákazníkem, komunikují s ním, motivují ho ke koupi a podávají mu informace o výrobku. Pokud zrovna mají požadovaný výrobek v autě, dochází i k prodeji, ale to se děje jen sporadicky. Spíše doručují reklamace. S osobním prodejem se můžeme setkat v expedičním skladu ve Zlíně – Louky, kam si může přijít konečný zákazník koupit výrobek družstva.

### **6.3.4 Přímý marketing**

V současné době jsou vytvářeny rozsáhlé databáze potencionálních a současných odběratelů. Byl zaveden nový systém databáze Bluejet, ve kterém se příslušní pracovníci zaškolují. Z prvků přímého marketingu se uvažuje převážně o použití direkt-emailu, který má hodně podniků v oblibě. Má výhodu v oslovení velkého počtu zákazníků. Pokud zákazník odpoví na email s nabídkou, je kontaktován telefonicky.

### **6.3.5 Public relations**

Výrobní družstvo Obzor není zaměřeno na konečného zákazníka, ale na mezičlánky, kterým dodává své výrobky. Proto neklade na public relations, takový důraz, jako jiné firmy. Ale i přesto používá určité aktivity a nástroje public relations.

Své vztahy s veřejností udržuje družstvo převážně účastí na veletrzích a výstavách, do kterých vkládá nemalé peníze. Z nástrojů public relations se používají převážně tištěné materiály (letáky, výroční zprávy, brožury nebo vizitky).



Jedinou aktivitu public relations, kterou družstvo využívá je interní komunikace. Ta probíhá na základě osobního kontaktu vedoucích pracovníků se zaměstnanci. Hojně se využívá firemní telefonní linka a firemní e-mail. Do public relations můžeme zařadit i webové stránky a školení. Webové stránky slouží jako informační kanál pro veřejnost. Školení zaměstnanců se provádí, jen pokud je nezbytné k vykonávání jejich profese. Například školení obchodních zástupců.

*Tab. 3 Přehled ročních nákladů na propagaci[12]*

<b>Přehled ročních nákladů vynaložených na propagaci</b>	
<b>Části komunikačního mixu</b>	<b>Celkové vynaložené náklady za rok v Kč</b>
Veletrhy a výstavy	651 000
Výrobky na propagaci	569 070
Internet	49 900
Reklama v tisku	100 000
Podpora prodeje LED osvětlení	33 800
Podpora prodeje zdravotnického sortimentu	40 000
Tisk (letáky, katalogy)	286 960
Ostatní (dárky, fotografie, překlady)	123 480
<b>Celkem</b>	<b>1 854 210</b>

## **6.4 Místo**

Výrobní družstvo Obzor má celkem čtyři závody. Ve Zlíně, Uherském Hradišti, Olomouci a Šumperku. Hlavní sídlo a sklad byl vybudován na začátku 90. let a je umístěn ve Zlíně Na Slanici. V ostatních závodech probíhá výroba, montáže a svařování.

### **6.4.1 Prodejní místa**

Všechny objednávky zpracovávají a vyřizují obchodní referentky v hlavním sídle družstva ve Zlíně. Objednávky přicházejí od velkoobchodů a maloobchodů s elektroinstalačním materiálem prostřednictvím emailu, telefonicky nebo přes e-shop. Expedice výrobků

a maloobchod je umístěn pod hlavní budovou ve Zlíně - Louky. Zde má možnost nakoupit i koncový zákazník.

#### **6.4.2 Distribuční cesty**

Distribuční cesty dělíme na přímé a nepřímé. Družstvo využívá převážně nepřímé distribuční cesty, kdy mezi ním a koncovým zákazníkem je mezičlánek. Jsou to především velkoobchody s elektroinstalačním materiálem nebo maloobchody. Jedinou přímou distribuční cestu, kde prodejce dochází ke kontaktu s koncovým zákazníkem, je v maloobchodní prodejně Zlín-Louky. Spojení družstva s mezičlánek se uskutečňuje prostřednictvím telefonu, obchodních zástupců a e-mailu.

### **6.5 LIDÉ**

Výrobní družstvo Obzor je významným zaměstnavatelem lidí se změněnou pracovní schopností. Tito lidé tvoří asi 65% z celkového počtu zaměstnanců. Družstvo v roce 2006 získalo ocenění za mimořádný přínos v oblasti integrace občanů se zdravotním postižením od Ministerstva průmyslu a obchodu ČR ve spolupráci s Asociací zaměstnavatelů zdravotně postižených ČR.

Pracovníci v administrativě by měli být kvalifikovaní odborníci. Jejich výběr probíhá na základě přijímacího pohovoru nebo doporučením od současných pracovníků. V družstvu je zavedeno dvanáct tříd platového ohodnocení. Prémie jsou stanoveny ve výši 10-20 % z platu. Pracovníci ve výrobě pobírají úkolovou mzdu a jsou placeni za přesčasy.

#### **Předseda družstva**

Předseda družstva řídí průběžně činnost družstva podle usnesení členské schůze a představenstva. Předseda družstva je zmocněn:

- a) zastupovat družstvo ve styku s orgány státní správy,
- b) vytvářet podmínky pro zajištění legislativních povinností družstva,
- c) svolat a řídit schůzi představenstva družstva,
- d) uzavírat pracovní smlouvy se zaměstnanci, schvalovat změny sjednaných pracovních podmínek,
- e) podepisovat významné kupní a jiné smlouvy, dohody a dokumenty, organizační a řídicí normy,

- f) ukládat podřízeným vedoucím zaměstnancům úkoly, sledovat a hodnotit jejich plnění, hodnotit přímé podřízené zaměstnance,
- g) operativně vyřizovat neodkladné záležitosti družstva, rozhodovat o nich a o svém rozhodnutí informovat nejbližší schůzi představenstva družstva,
- h) vypracovat popisy pracovních funkcí pro přímo podřízená funkční místa.  
Předseda družstva řídí, kontroluje a hodnotí činnosti soustředěné v úseku předsedy družstva.

### Úsek předsedy družstva

V úseku předsedy družstva jsou zabezpečovány následující činnosti:

- a) povinnosti vyplývající ze Stanov družstva, usnesení členské schůze nebo představenstva,
- b) činnosti sekretariátu předsedy,
- c) řízení personálních a právních záležitostí + zajišťování aktuální legislativy pro potřeby družstva,
- d) řízení systému jakosti a ekologie,
- e) řízení technické kontroly a metrologie,
- f) řízení informační soustavy,
- g) řízení bezpečnosti práce, požární ochrany,
- h) činnosti z oblasti civilní obrany, ochrany majetku,
- i) činnosti hospodářské správy (správa budov, úklid, ochrana objektů, stravování, telefonní služba, správa rekreačních zařízení),
- j) komerční spisovna, podnikový archiv.

### Technický úsek

Hlavní náplní činnosti technického úseku je:

- a) řešení návrhu nových výrobků a inovace nových výrobků,
- b) technická příprava nové a převzaté výroby včetně řešení konstrukce a výroby nástrojů a následná péče o již zavedenou sériovou výrobu,
- c) normování spotřeby práce a cenová kalkulace výrobků pro nabídková řízení,
- d) řízení technické normalizace,
- e) řízení hospodaření s nářadím,

- f) zajišťování revizí a zkoušek (svépomocí nebo dodavatelsky) v souladu s platnou legislativou u vyhrazených technických zařízení,
- g) zajišťování Prohlášení o shodě na stanovené výrobky družstva v souladu s platnou legislativou,
- h) ve spolupráci s ostatními úseky hledat vhodnou pracovní náplň pro doplnění výrobních kapacit družstva,
- i) údržba, zajišťování bezpečnosti, spolehlivosti a provozuschopnosti výrobního zařízení, které je v péči technického úseku; zajišťování údržby a provozuschopnosti všech výrobních pomůcek,
- j) strojní a stavební investice,
- k) zajišťování průmyslově právní ochrany nových výrobků.

Technický úsek je řízen technickým náměstkem předsedy. Technický náměstek vybírá, úkoluje, kontroluje a hodnotí své podřízené pracovníky, určuje jejich kvalifikační předpoklady a vypracovává pro ně popisy pracovních funkcí.

### **Výrobně obchodní úsek**

Hlavní náplní úseku v oblasti obchodu je:

- a) průzkum trhu (marketing) a obchodní činnost družstva,
- b) obchodně technické služby zákazníkům, komplexní servis,
- c) propagace, reklama, veletrhy – zpracovává analýzy těchto akcí,
- d) uzavírání kupních smluv, udržování obchodních kontaktů se zákazníky, hledání nových zákazníků a odbytišť,
- e) doplňování volné výrobní kapacity vhodnými krátkodobými kooperacemi,
- f) formulování obchodní strategie družstva, dlouhodobé i krátkodobé plány, cíle jakosti v obchodní oblasti,
- g) nákup materiálu a služeb – výběr a hodnocení dodavatelů,
- h) skladování a příprava materiálu pro výrobu a pomocného materiálu

Hlavní náplní úseku v oblasti výroby je:

- a) řízení jednotlivých závodů družstva a provozu vstřikolisovna z hlediska výroby a obchodu,
- b) plánování a řízení výroby – zabezpečení plynulosti výroby a plnění požadovaných termínů a kvalitě,

- c) sledování využití kapacit výrobních zařízení a výrobních pracovníků,
- d) automobilová doprava,
- e) údržba, zajišťování bezpečnosti, spolehlivosti a provozuschopnosti výrobního zařízení, které je v péči obchodního úseku.

Výrobně obchodní úsek je řízen výrobně obchodním náměstkem předsedy. Výrobně obchodní náměstek vybírá, kontroluje a hodnotí své podřízené pracovníky, určuje jejich kvalifikační předpoklady a vypracovává pro ně popisy pracovních činností.

### Ekonomický úsek

Hlavní náplní činnosti ekonomického úseku je:

- a) plnění legislativních požadavků ekonomického charakteru,
- b) vnitropodnikové účetnictví,
- c) řízení mezd a platů,
- d) kalkulace cen výrobků,
- e) řízení odvodu daní, sociálního a zdravotního pojištění, poplatků,
- f) finanční plánování,
- g) rozbor hospodaření a statistika pro účely rozhodování,
- h) kontrolní a inventurní činnost,

Ekonomický úsek řídí ekonomický náměstek předsedy. Současně metodicky řídí i činnost účetních na odloučených závodech. Ekonomický náměstek vybírá, úkoluje, kontroluje a hodnotí své podřízené pracovníky a vypracovává pro ně popisy pracovních činností.

*Tab. 4 Stav zaměstnanců v roce 2010[12]*

Období	Průměrný evidenční počet			
	OZP	TZP	ZDR	Celkem
Leden	211	15	117	343
Únor	214	14	118	346
Březen	209	14	121	344
Duben	208	15	114	337
Květen	203	15	118	336
Červen	203	15	116	334
Červenec	202	16	111	329

<b>Srpen</b>	201	17	112	<b>330</b>
<b>Září</b>	206	17	112	<b>335</b>
<b>Říjen</b>	207	16	115	<b>338</b>
<b>Listopad</b>	206	15	114	<b>335</b>
<b>Prosinec</b>	206	15	113	<b>334</b>

## 6.6 PROCESY

Procesy jsou jedním z nejdůležitějších částí marketingového mixu služeb, pomocí nichž je produkt nebo služba poskytována zákazníkovi. Pokud nefungují procesy firmy, je na druhé straně vždy nespokojený zákazník.

V letošním roce došlo ke zlepšení procesu v objednávání domovních vypínačů. Ty se objednávali podle kódu, který byl příliš složitý, a proto došlo k zavedení konfigurátoru domovních vypínačů. Tato pomůcka pomáhá poskládat domovní vypínač bez znalosti kódové tabulky nebo bez pomoci pracovníků družstva.

Dalším procesem družstva je realizace prodeje výrobků, kooperace, prodej výrobků, doprava a poradenství.

## 6.7 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

Hlavní sídlo družstva bylo vybudováno na začátku 90. let. Při vstupu do budovy nás mile překvapí moderně a vkusně zařízený interiér. Propagační panely s ukázkou výrobků, které se neustále obměňují, moderní vstupní zařízení a moderní výtah. Kanceláře jsou zařízeny účelově, s moderní výpočetní technikou. Zaměstnanci mají možnost stravování, kdy mohou využít objednání obědů nebo kantýny se základními potravinami. Mají zde kvalitní zázemí. Exteriér působí dojmem starší budovy, ale jelikož se nejedná o prodejnu, kam chodí koncoví zákazníci, není její vzhled tak důležitý.

## 7 MARKETINGOVÉ ANALÝZY

### 7.1 SWOT analýza

SWOT analýza nám poskytuje náhled do silných a slabých stránek družstva a zároveň nám pomůže určit příležitosti a hrozby.

*Tab. 5 SWOT analýza[ vlastní zpracování]*

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• tradice</li> <li>• kvalita výrobků a poskytovaných služeb</li> <li>• významný zaměstnavatel tělesně postižených</li> <li>• rozsah sortimentu</li> <li>• přijatelná cena</li> <li>• náhradní plnění</li> <li>• moderní technologie</li> <li>• moderní a přehledné webové stránky</li> <li>• moderní vybavení</li> <li>• propagace na veletrzích</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nedostatečné public relations</li> <li>• vysoké náklady na výrobu</li> <li>• umístění družstva</li> <li>• spojení přes pevnou linku</li> <li>• nedostatečně využitý zbytkový materiál</li> <li>• nespolehlivé internetové spojení v budově</li> <li>• nedostatečná propagace výrobků</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• vstup na nové trhy do zahraničí</li> <li>• zavedení prodejny</li> <li>• rozšíření sortimentu</li> <li>• obal výrobků</li> <li>• konfigurátor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• snížení státních dotací</li> <li>• konkurence</li> <li>• ztráta VIP odběratelů</li> <li>• špatné hospodaření</li> </ul>

#### **Silné stránky**

Jak vidíme na provedené analýze, družstvo má mnoho silných stránek. Funguje na trhu skoro padesát let a za tu dobu si vybudovalo silnou image. Mezi silnými stránkami dominuje tradice, cena, kvalita poskytovaných služeb, výrobky, moderní technologie a přehlednost webových stránek. Tím, že výrobní družstvo Obzor zaměstnává 65 % lidí

se změněnou pracovní schopností, může poskytovat náhradní plnění podle § 81 odst. 1 zákona č. 435/2004 Sb.

### **Slabé stránky**

Mezi slabé stránky ovlivňující chod družstva spadají především vysoké náklady na výrobu, nedostatečná reklama a public relations. Tím, že družstvo zaměstnává tolik lidí se změněnou pracovní schopností, má velké náklady na výrobu.

### **Příležitosti**

Za dlouhou dobu své existence vstoupilo družstvo i na zahraniční trhy. Se svými zkušenostmi by se mohli pokusit expandovat na další trhy v zahraničí a tak rozšířit svou působnost. Velkou příležitostí je také zavedení maloobchodní prodejny v centru Zlína s veškerým sortimentem, které družstvo nabízí.

### **Hrozby**

Družstvo ke své činnosti vyžaduje zásah ze strany státu. Vytváří pracovní místa pro lidi se změněnou pracovní schopností, čehož si stát velmi cení, a proto dostává družstvo dotace. Pokud by došlo k radikálnímu poklesu těchto dotací, bylo by na tom družstvo hodně špatně. To samé platí u ztráty VIP odběratelů. Další významnou hrozbu představují konkurenti. Největšími konkurenty na trhu domovních vypínačů je například firma ABB Tango.

## **7.2 Portfolio analýza**

Nejnámější portfolio analýzou, která se hojně používá, je analýza BCG. Tato analýza nám dokáže odpovědět na základní otázky týkající se výrobků v družstvu. Jaké výrobky jsou pro nás nepostradatelné? Do jakých výrobků investovat či ukončit výrobu? BCG analýza se zakresluje do tak zvané matice.





Obr. 11 BCG matice [Zdroj: vlastní]

### Posouzení BCG matice

BCG matice působí velmi vyrovnaným dojmem.

Za dojnou krávu můžeme označit vačkové spínače a služby, které přináší společnosti největší zisky a z kterých financuje hvězdy, otazníky a psy.

Ve hvězdách se nachází domovní vypínače, které potřebují velké investice do propagace, aby udržely krok s konkurencí. Nemají tak vysoký tržní podíl jako vačkové spínače.

Do kategorie otazníků můžeme zařadit LED osvětlení a lékovky. Především LED osvětlení nabírá takové tempo růstu, že by se postupem času z něj mohly stát hvězdy. Vyžadují větší aktivitu ze strany družstva.

Do kategorie psů nemůžeme zařadit žádný výrobek. Elektropříslušenství je na hranici mezi psy a otazníky. I když se jedná o výrobky s nízkým ziskem, má rostoucí tempo růstu. Jedná se o nedostatkové zboží na trhu.

## 8 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Na základě výsledků situační analýzy, portfoliové analýzy, rozhovoru s referentkou marketingového oddělení a analýzy marketingového mixu služeb se pokusím v této části práce navrhnout určité návrhy na zlepšení marketingové mixu služeb. Věřím, že mé návrhy mohou být odrazovým můstkem ke zlepšení marketingového mixu služeb v družstvu.

### 8.1 Produkt

V této oblasti družstvo nemá problém. Reaguje na poptávku trhu s dostatečnou pružností. Nabídka výrobků je rozsáhlá a technické oddělení v rámci vývoje plní svou práci na jedničku. Výrobky jsou dostatečně kvalitní a cenově dostupné, ale vždy existuje možnost vylepšení.

#### 8.1.1 Domovní vypínače

Od tohoto roku se začala vyrábět nová řada domovních vypínačů Decente, která by měla být vlajkovou lodí mezi vypínači družstva. Vývoj tohoto vypínače trval čtyři roky a je potřeba vypínače dostat do povědomí odběratelů. Z hlediska taktiky by nebylo vhodné přijít na trh s novou řadou vypínačů, když stávající vypínače nejsou ještě v povědomí. Přesto navrhuji inovaci a tou je přidání fosforující látky do vypínačů, aby vypínač v noci z části svítil. Další možnou inovací je vytvoření průhledného rámečku a krytu vypínače, do kterého lze podle potřeby vložit jakýkoliv barevný papírek nebo jakoukoliv fotku. V tomto navrhovaném řešení bych viděl velký potenciál. Stačí vložit kousek „papírku“ a můžeme si vymalovat podle libosti bez toho, abychom měnili domovní vypínač.

V současné době určitě nebude družstvo uvažovat o tomto návrhu, protože uvedli na trh nový domovní vypínač, ale nápad stojí za zvážení. Trh domovních vypínačů se stále vyvíjí, je potřeba myslet dopředu. Dávno je pryč doba, kdy vypínač plnily svou základní funkci, dnes je vše záležitostí módy.

### 8.2 Cena

Cenovou politiku má družstvo poměrně dobře zvládnutou. Není v ní zavedena, ale množstevní sleva. Doporučoval bych zavést tedy množstevní slevu u určitého sortimentu. Tento návrh by byl možný realizovat převážně u zboží. Čím více zboží objednáme, tím se nám sníží náklady na jednici a je možné poskytnout slevu i odběrateli.

### 8.3 Místo a public relations

Výrobní družstvo se zabývá převážně výrobou a své výrobky distribuuje z větší části mezičlánkům. S koncovým zákazníkem nepřichází moc do kontaktu. Mimo maloobchodní prodejny ve Zlíně – Louky, kde má možnost zákazník nakoupit výrobky družstva. Navrhují zavedení malé prodejny v centru Zlína, aby se družstvo dostalo více do povědomí u koncových zákazníků.

Hlavní sídlo výrobního družstva neslouží jako prodejna. Družstvo navštěvují pouze lidé, kteří jezdí za předsedou nebo za zaměstnanci na jednání. Bohužel nenajdeme jediný ukazatel, který nám udává směr jízdy k družstvu. Doporučuji domluvit se s městským úřadem a vytvořit ukazatele.

### 8.4 Propagace

Do propagace investuje družstvo nemalé finance. Internetové stránky jsou dobře zpracované, ale volil bych lepší umístění pro slevy a slevové akce. Při zadání domovských internetových stránek Obzoru by mohlo vyskočit okno, které právě poutá na slevy, výprodeje, veletrhy, aj. I přes vynakládané finance není družstvo spokojeno s propagací. Chtěli by více propagovat své výrobky. Jedna ze složek, která může velmi ovlivnit propagaci, jsou obchodní zástupci firmy. Každý den jsou v kontaktu s potenciálním zákazníkem. Doporučoval bych tedy zavést motivační program, o kterém se zmiňuji v návrhu řešení, LIDÉ.

### 8.5 Lidé

Lidé jsou velmi důležitou složkou marketingového mixu služeb. V družstvu nefungují žádné motivační programy pro zaměstnance. Co se týče administrativní sféry nebo výrobní. Doporučuji zavést motivační programy. Jak bylo řečeno v analytické části, funguje zde systém dvanácti platových sfér, kdy mohou zaměstnanci dostat prémii ve výši 10 – 20 % ze mzdy.

Obchodní zástupci nejsou dostatečně motivováni a přitom jsou pro družstvo velmi důležití. Měli by být určitým způsobem odměňováni, například: pokud zvládnou navštívit o 10 % více zákazníků za měsíc, dostanou vyšší prémii, poukaz do fitcentra, nebo delší dovolenou. Ten samý motivační program by platil i u pracovníků v administrativě. Pokud vyřídíte více

objednávek, získáte více nových odběratelů, aj. Záleželo by na družstvu, jaké kritéria by si určilo.

Pracovníci ve výrobní sféře jsou vázáni normami, které většinou plní bez problémů. I pro ně bych, ale zavedl motivační program. Pokud budou pracovat dostatečně, dostanou volné vstupenky na veletrhy, kterých se Obzor účastní. V rámci vzdělávání tyto veletrhy navštíví, aniž by si museli brát dovolenou.

Dalším významným problémem se kterým se družstvo potýká, je nedostatek školení. Školení se provádí jen tehdy, pokud je nezbytné. Pracovníci v administrativní sféře by se měli účastnit různých školení a zvyšovat si kvalifikaci nebo jazykové dovednosti.

Obzor rozšířil svou nabídku zboží o další položku a to o LED osvětlení. Toto zboží zatím nemá žádná osoba na starosti, jako je to u ostatních výrobků. Doporučuji přijmout nového pracovníka.

## **8.6 Materiální prostředí**

Interiér budovy je v moderním stylu a kanceláře vybaveny moderním zařízením. Doporučoval bych upravit zasedací místnosti. Menší zasedací místnost je umístěna mezi dvěma kancelářemi a ne každému vyhovuje jeho poloha. Oddělil bych ji za pomoci falešné zdi, aby vznikla samostatná místnost a účastníci nebyli rušeni procházejícími zaměstnanci.

Druhá zasedací místnost je poměrně velká. Do této zasedací místnosti doporučuji umístit propagační panely výrobků družstva a udělat z ní showroom, aby měli účastníci jednání možnost shlédnout výrobky družstva.

Exteriér budovy působí dojmem starší budovy. Označení družstva je pouze na vstupní bráně. Doporučuji vyrobit vlajky s logem družstva a osadit budovu velkým názvem.

## **8.7 Procesy**

Nedávno byl spuštěn konfigurátor domovních vypínačů na internetových stránkách. Zákazník si s jeho pomocí může intuitivně poskládat jakýkoliv vypínač v různých barevných kombinacích. Tuto službu by nebylo od věci zavést i u vačkových spínačů. Výrobky totiž nesou dlouhý kód označení, který dělal většině odběratelů problémy. Uspadní objednávání výrobků a zaměstnanci budou mít více času věnovat se své práci.

## ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo analyzovat marketingový mix služeb a navrhnout určitá opatření, která by vedla k jeho zlepšení.

Byly rozebrány prvky marketingového mixu služeb a provedeny marketingové analýzy. SWOT analýza nám ukázala nejen to jaké silné a slabé stránky má družstvo, ale i co družstvo nejvíce ohrožuje a jaké má příležitosti. Každý podnik je postaven na svých silných stránkách. U výrobního družstva Obzor patří mezi silné stránky především kvalita výrobků a poskytování služeb. Slabé stránky nám ukazují ty prvky, ve kterých má družstvo rezervy. Mezi slabé stránky můžeme zařadit nedostatečnou propagaci výrobků a public relations. Největším ohrožením pro družstvo může být ztráta VIP odběratelů nebo snížení státních dotací. V příležitostech by mělo družstvo zvážit možnost vstoupit na trhy do zahraničí například na trh do Německa.

Návrhy řešení byly zpracovány díky informacím, které mi ochotně poskytla referentka marketingového oddělení a z výsledků analýz.

Z navrhovaných řešení vyplynulo, že by se družstvo mělo zaměřit na zdokonalení komunikačního mixu a více motivovat své pracovníky. Pouze spokojený pracovník vykonává svou práci řádně a zodpovědně.

Nedávno byl rozšířen sortiment o LED osvětlení. LED osvětlení může v budoucnu tvořit družstvu nemalé tržby a tak by bylo vhodné přijmout nového pracovníka, který by měl právě na starosti toto zboží. Doposud vyřizování objednávek, technickou podporu a vše týkající se LED osvětlení zajišťovalo více zaměstnanců, kteří mají specializaci na jiné výrobky.

U všech jiných návrhů, které jsem zde neuvedl, je potřeba zvážit všechna pro a proti. Jestli jsou realizovatelné a jestli by vedly ke zdokonalení marketingového mixu služeb.

BCG matice nám podala obraz, jak si různé druhy výrobků stojí v podniku. Na jakých výrobcích stojí činnost podniku a bez kterých by nemohlo družstvo fungovat.

Podle mého názoru funguje výrobní družstvo Obzor, docela dobře. Jak bylo řečeno na začátku, jedná se o podnik s dlouhou tradicí, který si prošel dobrými i špatnými časy. Hrozby však vždy přestál a funguje už skoro padesát let.

## RESUMÉ

Aufgabe meiner Magisterarbeit war den Marketingmix der Dienstleistungen zu analysieren und gewisse Maßnahmen vorzuschlagen, die zu seiner Optimierung führen würden. In der vorliegenden Arbeit wurden Elemente des Marketingmix der Dienstleistungen ausgeforscht und Marketinganalysen durchgeführt. Die Analyse SWOT zeigte uns nicht nur welche Stärken und welche Schwächen eine Genossenschaft hat, sondern auch wodurch eine Genossenschaft am stärksten bedroht wird und welche Chancen sie hat. Jedes Unternehmen wird auf seinen Stärken aufgebaut. Bei der Produktionsgenossenschaft „OBZOR“ gehört zu den Stärken vor allem die Qualität der Produkte und der Dienstleistungen. Zu den Schwächen gehören die Elemente, wo die Genossenschaft noch Reserven hat. Unter die Schwächen können wir eine nicht genügende Werbung und public relations einordnen. Die größte Bedrohung für die Genossenschaft kann der Verlust der VIP – Abnehmer werden oder Kürzung der Staatsdotationen. Bei den Chancen sollte die Genossenschaft die Möglichkeiten erwägen in einen neuen Markt mit dem Anglersortiment einzusteigen. Gewisse Artikel könnten Angler ansprechen.

Die Lösungsvorschläge konnten dank der Informationen ausgearbeitet werden, die mir bereitwillig die Leiterin meiner Magisterarbeit zur Verfügung stellte.

Aus den vorgeschlagenen Lösungen folgte, dass sich die Genossenschaft sich auf die Verbesserung des Kommunikationsmixes und Motivation ihrer Mitarbeiter konzentrieren sollte. Allein ein zufriedener Mitarbeiter erledigt seine Arbeit ordentlich und verantwortlich. Unlängst wurde das Sortiment durch LED – Beleuchtung erweitert. Die LED-Beleuchtung könnte der Genossenschaft in Zukunft einen beträchtlichen Gewinn bringen, so dass es angebracht wäre, einen neuen Mitarbeiter zu engagieren, der ausschließlich dieses Sortiment betreuen würde. Bis jetzt wurden die Bestellungen, die technische Unterstützung, sowie alles was die LED-Beleuchtung betrifft, von mehreren Angestellten betreut, die allerdings eine für anderes Sortiment spezialisiert sind. Bei allen anderen Vorschlägen, die ich auf diese Stelle nicht nenne, ist es alle Pro und Kontra in Betracht ziehen. Ob sie durchführbar sind und ob sie zur Verbesserung des Marketingmixes der Dienstleistungen führen würden.

BCG vermittelte uns das Bild, wie es mit den verschiedenen Sorten der Produkte im Unternehmen steht. Auf welchen Artikeln die Tätigkeit der Genossenschaft steht und ohne die sie nicht funktionieren könnte.

Meiner Meinung nach arbeitet die Produktionsgenossenschaft „Obzor“ im Großen und Ganzen gut. Wie bereits am Anfang erwähnt wurde, handelt es sich um ein Unternehmen mit einer langen Tradition, der gute und schlechte Zeiten hinter sich hat. Es hielt aber allen Bedrohungen stand und läuft fast fünfzig Jahre.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Vyd. 1. Praha : Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [2] STAŇKOVÁ, Pavla; VORLOVÁ, Růžena; VLČKOVÁ, Ilona. *Marketing obchodu a služeb : studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., upr. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. 156 s. ISBN 978-80-7318-927-3.
- [3] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb : efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [4] CETLOVÁ, Helena. *Marketing služeb*. 3., aktualiz. vyd. Praha : Bankovní institut vysoká škola, 2002. 213 s. ISBN 80-7265-049-1.
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [6] KARLÍČEK, Miroslav; ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketingová komunikace*. Vyd. 1. V Praze : Oeconomica, 2009. 176 s. ISBN 978-80-245-1601-1.
- [7] MATUŠÍNSKÁ, Kateřina. *Marketingová komunikace*. Vyd. 1. Karviná : Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2007. 238 s. ISBN 978-80-7248-445-4.
- [8] PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 465. ISBN 80-247-0254-1.
- [9] KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [10] SVĚTLÍK, Jaroslav ; SOUKALOVÁ, Radomila. *Marketingová komunikace*. Zlín: Vyšší odborná škola ekonomická Zlín, 1999. 118 s. (skripta).
- [11] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- [12] Interní materiály výrobního družstva Obzor
- [13] Obzor [online]. 2000 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <obzor.cz>.



## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

VDI Výrobní družstvo invalidů

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<b>OBR. 1 BCG MATICE .....</b>	<b>26</b>
<b>OBR. 2 OBZOR.....</b>	<b>28</b>
<b>OBR. 3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....</b>	<b>29</b>
<b>OBR. 4 DOMOVNÍ VYPÍNAČE ELEGANT .....</b>	<b>32</b>
<b>OBR. 5 DOMOVNÍ VYPÍNAČE VARIANT.....</b>	<b>33</b>
<b>OBR. 6 DOMOVNÍ VYPÍNAČE DECENTE .....</b>	<b>33</b>
<b>OBR. 8 STARÉ A NOVÉ LOGO .....</b>	<b>34</b>
<b>OBR. 9 OZNAČENÍ DOMOVNÍCH VYPÍNAČŮ .....</b>	<b>34</b>
<b>OBR. 10 REKLAMA NA AUTOMOBILECH .....</b>	<b>39</b>
<b>OBR. 11 BCG MATICE.....</b>	<b>49</b>

**SEZNAM TABULEK**

<b>TAB. 1 VÝHODY A NEVÝHODY OSOBNÍHO PRODEJ.....</b>	<b>20</b>
<b>TAB. 2 VÝSLEDKY HOSPODAŘENÍ V TIS. KČ .....</b>	<b>28</b>
<b>TAB. 3 PŘEHLED ROČNÍCH NÁKLADŮ NA PROPAGACI.....</b>	<b>41</b>
<b>TAB. 4 STAVY ZAMĚSTNANCŮ V ROCE 2010 .....</b>	<b>45</b>
<b>TAB. 5 SWOT ANALÝZA .....</b>	<b>47</b>

## SEZNAM PŘÍLOH

P I ISO 9001

P II ISO 14001

P III Veletřh AMPER

# CERTIFIKÁT



TÜV SÜD Czech

certifikační orgán systémů managementu č. 3053  
akreditovaný ČIA

osvědčuje, že společnost

**OBZOR, výrobní družstvo Zlín**

**Na Slanici 378  
CZ – 764 13 Zlín  
IČ: 00030988**

Závody Zlín – Na Slanici, Zlín – Louky a Uherské Hradiště



pro následující obory činností:

- vývoj a výroba elektrických rozvodných a spínacích zařízení
- prodej elektrických přístrojů
- návrh a výroba forem pro vstřikování plastů
- návrh a výroba tvářecích nástrojů
- výroba vstřikovaných plastových výrobků
- výroba soustružených a tvářených kovových výrobků
- výroba plochého těsnění z izolačních materiálů
- montážní práce

zavedla a používá systém managementu jakosti,  
který odpovídá

**ČSN EN ISO 9001:2009**

Číslo auditní zprávy **0616/90/09/QM/AZ/C**

Platnost certifikátu **19.11.2012**

Číslo certifikátu **01.017.282**



V Praze, 19.11.2009



# CERTIFIKÁT



TÜV SÜD Czech

certifikační orgán  
systémů environmentálního managementu č. 3053  
akreditovaný ČIA

osvědčuje, že společnost

**OBZOR, výrobní družstvo Zlín**  
**Na Slanici 378**  
**CZ – 764 13 Zlín**  
**IČ: 00030988**

Závody Zlín – Na Slanici, Zlín – Louky a Uherské Hradiště



pro následující obory činností:

- vývoj a výroba elektrických rozvodných a spínacích zařízení
- prodej elektrických přístrojů
- návrh a výroba forem pro vstřikování plastů
- návrh a výroba tvářecích nástrojů
- výroba vstřikovaných plastových výrobků
- výroba soustružených a tvářených kovových výrobků
- výroba plochého těsnění z izolačních materiálů
- montážní práce

zavedla a používá systém environmentálního managementu, který odpovídá

**ČSN EN ISO 14001:2005**

Číslo auditní zprávy **0195/90/09/EMS/AZ/C**

Platnost certifikátu **19.11.2012**

Číslo certifikátu **01.017.284**



V Praze, 19.11.2009



## PŘÍLOHA P III: VELETRH AMPER

