

Marketingový plán firmy Alupressing-slévárna, s. r. o.

Denisa Pernicová

Bakalářská práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Denisa PERNICOVÁ**
Osobní číslo: **M100469**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingový plán firmy Alupressing-slévárna, s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Prostudujte literaturu k danému tématu.**

II. Praktická část

- **Charakterizujte firmu.**
- **Analyzujte současnou situaci firmy.**
- **Vytvořte marketingový plán firmy.**

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

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

KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 575 s. ISBN 978-80-265-0014-8.

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


SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing pro evropský trh. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 272 s. ISBN 80-247-0422-6.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Ladislav Nečas**
Externí

Datum zadání bakalářské práce: **15. března 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **26. dubna 2013**

Ve Zlíně dne 12. dubna 2013


PaedDr. Josef Rydlo
Zast. děkanka




Ing. Růžena Vorlová
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 obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 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 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

.....

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 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

Bakalářská práce je soustředěna na marketingový plán firmy Alupressing-slévárna, s. r. o. Práce je rozdělena na praktickou a teoretickou část. Obsahem praktické části je nejen definovat současné marketingové cíle a strategie dané firmy, ale i zjistit, jak se firma vyvíjela od jejího založení za dané firemní politiky. S marketingovým plánem bude spojen i mezinárodní obchod, který chce firma rozvinout a znásobit tak portfolio zákazníků v B2B trhu, a to zejména na trhu německém. Část teoretická obsahuje informace z prostudované literatury, které se týkají předmětu bakalářské práce.

Klíčová slova:

B2B marketing, marketingový plán, SWOT analýza, PEST analýza, marketingový mix, marketingová strategie

ABSTRACT

The Bachelor thesis is focused on a marketing plan of Alupressing-slevárna, s. r. o. It is divided into a practical and a theoretic part. A content of the practical part will be a definition of current marketing goals and a strategy of this company. Further, the thesis describes a company progress with use of current strategy. The marketing plan is also related to the international business, which the company wants to unfold. Another goal is to join the rank of customers in B2B market, mainly on German one. The theoretic part of this thesis includes information of a perused literature, which is concerned with the main idea of the bachelor thesis.

Keywords:

B2B marketing, marketing plan, SWOT analysis, PEST analysis, marketing mix, marketing strategy.

Ráda bych tímto velmi poděkovala celému vedení společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o., které mi umožnilo vykonávat praxi v jejich firmě. Díky odbornému vedení, vstřícnosti a času, které mi bylo poskytnuto na konzultacích, mi pomohlo zpracovat tuto bakalářskou práci.

Motto

„Tajemství úspěchu v životě není dělat, co se nám líbí, ale nalézat zalíbení v tom, co děláme.“

Thomas Edison

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 B2B TRH	12
2 MEZINÁRODNÍ OBCHODOVÁNÍ A EU	14
2.1 EVROPSKÁ UNIE.....	15
3 PLÁNOVÁNÍ PODNIKU	17
3.1 MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	18
3.2 PODNIKOVÉ A MARKETINGOVÉ CÍLE	19
4 SITUAČNÍ ANALÝZA	20
4.1 SWOT ANALÝZA.....	20
4.2 PEST ANALÝZA.....	20
4.3 ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL	21
4.3.1 Rivalita v odvětví	21
4.3.2 Hrozba nových konkurentů	22
4.3.3 Hrozba substitutů.....	22
4.3.4 Vyjednávací síla kupujících	22
4.3.5 Vyjednávací síla dodavatelů.....	23
5 MARKETINGOVÝ MIX	24
5.1 PRODUCT	24
5.2 PRICE.....	24
5.3 PROMOTION	25
5.4 DISTRIBUCE	27
6 SEGMENTACE TRHU	28
II PRAKTICKÁ ČÁST	29
7 PŘESTAVENÍ SPOLEČNOSTI	30
7.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	31
8 MARKETINGOVÝ PLÁN	33
8.1 MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	33
8.1.1 Využití výhody malé firmy	33
8.1.2 Využití přetrvávající ekonomické krize	33
8.2 ŘÍZENÍ JAKOSTI.....	33
8.3 CÍLE SPOLEČNOSTI.....	34
9 MARKETINGOVÝ MIX	36
9.1 PRODUKT	36
9.2 PROMOTION	36
9.3 PRICE.....	37
9.4 PLACEMENT.....	37
9.5 PEOPLE	38
10 SWOT ANALÝZA	39
10.1 SILNÉ STRÁNKY	39

10.2	SLABÉ STRÁNKY	40
10.3	PŘÍLEŽITOSTI	40
10.4	HROZBY	41
11	PESTE ANALÝZA.....	42
11.1	TECHNOLOGICKÉ	42
11.2	EKONOMICKÉ	42
11.3	SOCIÁLNĚ KULTURNÍ	44
11.4	POLITICKÉ	45
11.5	EKOLOGICKÉ	45
12	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL.....	47
12.1	KONKURENCE V ODVĚTVÍ.....	47
12.2	ODBĚRATELÉ	48
12.3	DODAVATELE	48
12.4	SUBSTITUTY	49
12.5	NOVÝ KONKURENTI.....	49
13	VÝBĚR CÍLOVÉHO TRHU	50
13.1	AUTOMOBILOVÝ PRŮMYSL	50
13.2	STROJÍRENSKÝ PRŮMYSL	51
13.3	STAVEBNÍ PRŮMYSL	51
14	DOPORUČENÍ.....	52
14.1	PRŮBĚŽNÁ INFORMOVANOST STÁLÝCH A POTENCIONÁLNÍCH ZÁKAZNÍKŮ	52
14.2	PODPOŘENÍ ZVÝŠENÍ EXPORTU	53
14.3	ROZŠÍŘENÍ PORTFOLIA ZÁKAZNÍKŮ	55
14.4	EFEKTIVITA A PRODUKTIVITA PRÁCE.....	56
15	ROZPOČET.....	58
16	ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	59
17	MĚŘENÍ.....	60
	ZÁVĚR	61
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	62
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	65
	SEZNAM OBRÁZKŮ	66
	SEZNAM TABULEK.....	67
	SEZNAM GRAFŮ	68
	SEZNAM PŘÍLOH.....	69

ÚVOD

V bakalářské práci se budu zabývat marketingovým plánem společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o. Ten bude zpracován na základě poznatků, které budou získány na pracovišti.

Společnost se svou charakteristikou řadí mezi malé, které působí na trhu v B2B. Zabývá se tlakovým litím hliníkových a zinkových odlitků. Specifika této technologie a možnosti samotné výroby firmy budou v bakalářské práci objasněny. Ta je rozdělena do dvou částí.

V první části bakalářské práce bude stručně popsána teorie týkající se vybraného tématu. Budou shrnuty poznatky z odborné literatury, které jsou směřovány i na problematiku B2B trhu.

V části druhé, se budu věnovat současné firemní strategii i definicím marketingového mixu a samotných cílů. Zaměřím se i na veškeré vlivy, které mohou danou společnost ovlivnit, a to jak z vnitřního, tak z vnějšího prostředí. V konečné fázi, ve formě doporučení, bude zahrnuta i skutečnost, že jsou v plánovaném období očekávány zásadní změny ve výrobě.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 B2B TRH

Marketing lze definovat jako „proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co potřebují“ (Zamazalová, 2010b, s. 3) Tento proces se realizuje na místě nazývaný trh, kde se setkává nabídka (prodávající) a poptávka (kupující). Může být vymezen z hlediska produktu, zákazníků, geografické polohy a časového období. (Zamazalová, 2010b, s. 4)

V případě, kdy zákazník nakupuje pro vlastní spotřebu, hovoříme o B2C marketingu a tyto výrobky označujeme jako **spotřební zboží**. V druhém případě je náš zákazník organizace, která produkt nakupuje, aby byl dál zpracován, prodán nebo k zajištění podnikatelské či jiné aktivity. Pak se zabýváme B2B marketingem, kde výrobky nazýváme **kapitálové statky**. (Světlík, 2005a, s. 101-102)

Na trhu B2B se tedy setkávají veškeré organizace, které nakupují výrobky a služby k výrobě dalších. Tento trh je tvořený zejména zemědělským, stavebním, výrobním, automobilovým a rybářským průmyslem. Zahrnujeme sem ale i veřejné služby, komunikaci, bankovníctví a pojišťovnictví, distribuci, apod. (Kotler, Keller, 2007, s. 248)

Nalezneme zde i charakteristické rysy, které jsou ostře v kontrastu se spotřebními trhy:

- Menší počet větších odběratelů – na tomto trhu se obchoduje s menším počtem, ale s mnohem většími klienty než jsou ti spotřební.
- Těsný vztah dodavatele a odběratele – právě kvůli malé základně zákazníků a její důležitosti, se od odběratelů očekává, že přizpůsobí svou nabídku na zakázku podle potřeb firemních zákazníků.
- Profesionální přístup k nákupu – nákupčí, kupující kapitálové zboží, jsou kvalifikovaní a řídí se zásadami, omezeními a požadavky svých společností. Na tomto trhu tedy musí obchodníci poskytovat mnoho technických dat o svém produktu a jeho přednostech v porovnání s konkurenčními výrobky.
- Několik kupních vlivů – kupní rozhodnutí na B2B trhu ovlivňuje řada lidí. Organizace musí vyslat znalé a dobře zaškolené obchodní zástupce a týmy, kteří si poradí s dobře vycvičenými nákupčími.
- Vícenásobné prodejní návštěvy – v prodejním procesu je přítomných více lidí, a proto k získání zakázek vyžaduje i několik návštěv. Někdy může celková snaha stát se dodavatelem projektu a prodejní proces trvat i celé roky. Podle studie je k uzavření obchodu mezi firmami nutné v průměru až čtyř návštěv.

- Odvozená poptávka – poptávka po zboží na B2B trhu je v podstatě odvozena od poptávky po spotřebním zboží, proto je důležité sledovat nákupní chování konečných spotřebitelů. Je podstatné, aby firemní zákazníci sledovali současné i očekávané ekonomické faktory jako jsou spotřební výdaje, investice nebo úroveň výroby. V prostředí B2B, marketéři nemohou mnoho udělat k podnícení celkové poptávky. Je důležité tvrdě bojovat, aby na ní udrželi nebo v lepší situaci zvýšili svůj podíl.
- Nepružná poptávka – celková poptávka po zboží a služeb na B2B trhu je nepružná, není tedy závislá na změně ceny.
- Kolísavá poptávka – poptávka B2B zboží a služeb bývá více volatilní než poptávka na B2C trhu. Zvýšení na trhu konečných spotřebitelů, může vést k mnohem vyššímu zvýšení poptávky po výrobním zařízení a továren, kde se poptávané zboží vyrábí. Dochází k tzv. akceleračnímu účinku. Může nastat situace, že zvýšení spotřební poptávky o 10 %, bude mít za následek zvýšení B2B poptávky po výrobcích až o 200 %. V opačné situaci, kdy poptávka klesne o 10 %, může nastat zhroucení poptávky po kapitálových statcích. (Keller, 2007, s. 248 – 250)

2 MEZINÁRODNÍ OBCHODOVÁNÍ A EU

Než firma začne s marketingovým programem, musí zjistit, jaké mají spotřebitelé vztahy k určitým produktům a jejich využití v různých zemích. Liší se také podnikatelské normy a chování firem. Před začátkem podnikání v cizí zemi, je vhodným krokem proškolení manažerů v těchto záležitostech. Úspěch v mezinárodním marketingu leží v neustálém výzkumu a snaze pochopit kulturní tradice a chování typické pro různé země. (Kotler, Wong, Saunders, 2007, s. 272-274)

Před vstupem na zahraniční trh by měla firma definovat své mezinárodní marketingové cíle a zásady. Rozhodnutí by se mělo týkat objemu zahraničních tržeb, které chce dosáhnout. Firmy většinou začínají na mezinárodním trhu v malém. Některé firmy charakterizují své zahraniční aktivity jako vedlejší, a tak v malém i pokračují. Jiné mají opačnou strategii a zahraniční trh považují stejně důležitý nebo dokonce důležitější než svoji podnikatelskou činnost na trhu tuzemském. Jasně musí mít společnost i v oblasti množství zemí, kde chce podnikat a jak rychle chce expandovat. Většinou je rozumnější volbou vstoupit na méně zahraničních trhů, ale s hlubší penetrací. Další důležitou složkou je identifikace typu zemí, kam chtějí proniknout. Pomocí indikátorů, marketér rozhodne, které trhy nabízí dlouhodobou návratnost investic. (Kotler, Wong, Saunders, 2007, s. 276)

Mezi zmíněné indikátory řadíme:

- Demografické – velikost populace, hustota obyvatelstva, rychlost růstu populace, apod.
 - Geografické – fyzická rozloha země, topografie, apod.
 - Ekonomické – HDP, rozdělení příjmů, míra růstu HNP, apod.
 - Technologické – úroveň technologických dovedností, stávající výrobní technologie, stávající spotřební technologie, apod.
 - Sociokulturní – převažující hodnoty, životní styl, apod.
 - Národní cíle a plány – průmyslové priority, plány investic do infrastruktury, apod.
- (Kotler, Wong, Saunders, 2007, s. 276)

Po zjištění veškerých potřebných informací a identifikace cílového zákazníka, následuje rozhodnutí, jestli a jak přizpůsobit marketingový mix podmínkám na určitém zahraničním trhu. Organizace mohou tedy zvolit buď adaptovaný marketingový mix, nebo standardizovaný marketingový mix.

Adaptace

V této mezinárodní marketingové strategii jsou veškeré prvky marketingového mixu přizpůsobeny podle určité charakteristiky zahraničního trhu. Tato cesta znamená vyšší náklady, ale i naději na vyšší návratnost a podíl na trhu. (Kotler, Wong, Saunders, 2007, s. 283)

Standardizace

Je to mezinárodní marketingová strategie, která spočívá v používání stejných produktů, reklamy, distribuce a dalších prvků v marketingovém mixu. Jsou tedy použity identické marketingové přístupy na všech mezinárodních trzích. (Kotler, Wong, Saunders, 2007, s. 283) Tato metoda je bez jakýchkoliv úprav, a tak je nejsnadnějším řešením i méně nákladným. Úplná standardizace ale není obvykle možná, tudíž jsou podniky nuceni respektovat, jak technické požadavky, tak i případné marketingové odlišnosti na trhu. (Machková, 2009, s. 120)

V mezinárodním podnikání se často vyskytuje požadavek na certifikaci podle norem ISO, které se uplatňují od roku 1987. Normy byly zpracovány podle zkušeností firem, které dosáhly vynikajících výsledků v oblasti jakosti výrobků. Kladou důraz na pořádek a disciplínu ve všech činnostech, které s jakostí souvisí. Veškeré postupy spojené s výrobkem a jeho kvalitou jsou dokumentovány na záznamy, prokazující že byly uskutečněny. Dané normy nejsou povinné, jsou používány spíše jako marketingový nástroj k zvýšení důvěryhodnosti firmy a její image. Na mezinárodním trhu také přispívá k vyšší konkurenceschopnosti. (Machková, 2006, s. 116)

2.1 Evropská unie

Evropská unie je v dnešní době jeden z největších jednotných trhů světa. Tato komunita, která se snaží vybudovat jednotný evropský trh tím, že odstraní bariéry volného toku produktů, služeb, financí a pracovních sil mezi členskými zeměmi. Jednotná Evropa představuje obrovskou obchodní příležitost pro firmy, ale paradoxně představuje i hrozbu. Postupným sjednocením budou evropské společnosti růst a zvyšovat tak svoji konkurenceschopnost. (Kotler, Wong, Saunders, 2007, s. 268)

Tento integrační program představuje:

- Neexistenci cel, kvót, technické, patentové a další bariéry, administrativní omezení vývozu a dovozu.
- Zákaz diskriminace mezi firmami na základě země původu, jak při podnikání, tak i při udělování veřejných zakázek.
- Neexistence kontrol na hranicích s ostatními členskými státy.
- Vysoké požadavky na ochranu prostředí.
- Pomoc rozvoji regionů, apod. (Světlík, 2003b, s. 77-78)

3 PLÁNOVÁNÍ PODNIKU

Marketingové plánování má svůj význam i ve středních či malých organizacích. U tohoto typu společností často panuje názor, že je to ztráta času a nevhodně investované peníze. Toto přesvědčení bývá důvodem, proč pravidelné marketingové plánování neprovádět, i když je pro každou firmu potřebné. Velmi zákeřná může být i domněnka, že není důležité mít vše v písemné formě, jelikož veškeré fáze plánu jsou zapamatovatelné. Přitom přenesení plánů na papír zvyšuje šance, že se uskuteční a nebude nic opomenuto při snaze dosáhnout stanovených cílů. Malé a střední firmy mají oproti velkým společnostem jednu z nejdůležitějších výhod, a to flexibilitu, schopnost rychle reagovat na změny. Rychlost transformace a výše nákladů na ni, se bude lišit, zda se jedná o výrobní firmu nebo obchodní. Bude také záležet i na oblasti podnikání.

Strategická rozhodnutí v marketingovém plánování musí naznačit, jak přispějí k vytvoření přidané hodnoty a k udržení konkurenční pozice. Změny na trhu, kterých je mnoho a dějí se neočekávaně, se bude délka plánování lišit podle odvětví, kde firma působí v závislosti na životním cyklu trhu. Firmy mohou plánovat v horizontu tří let, jiné se mohou rozhodnout plánovat pět, nebo dokonce deset až patnáct let. Některé menší organizace plánují i v rámci jednoho roku. Více než kdykoliv předtím platí, že zákazník rozhoduje o tom, co se bude na trhu vyrábět, a že právě on je středem našich snah. (Blažková, 2007, s. 15-18)

V podnikání označujeme tři úrovně plánování:

Strategické

Je typický pro dlouhodobější časový horizont, minimálně 1 rok a více. Z pohledu charakteristiky, se jedná zejména o ujasnění a naplánování budoucích rozhodnutí, která jsou velmi nejistá. Jedná se zejména o globální otázky.

Manažerské

Toto plánování je zaměřeno obvykle do 1 roku při střední nejistotě úspěchu. Klade důraz jak na detailnější postupy v plánování, tak i na implementování v praxi. Po té, co strategii použijeme v praxi, máme možnost vyhodnocení výsledků.

Operativní

Může být kvartální, měsíční, týdenní či denní. Obsah je velmi specifický a detailní. Výhoda krátkodobého plánování je snadné vyhodnocení. Naopak od strategického plánování je nejistota v této úrovni velmi nízká. (Žurková, 2007, s. 22).

3.1 Marketingová strategie

Strategii můžeme obecně chápat jako schéma postupů, které nám ukazují možné kroky a činnosti k dosažení našich cílů za daných podmínek. V oblasti marketingu se strategie zaměřuje k docílení perspektivních cílů na konkrétním marketingovém prostředí. Dává tedy organizaci směr v určitém časovém období. (Horáková, 2003, s. 11)

Z důvodu změn v okolí a změn chování tržních subjektů jako jsou spotřebitelé a konkurenti, stoupá posledních několik let význam strategického marketingu. Pro organizace nastává skutečnost, že je větší potřeba tyto změny a vlivy sledovat a předvídat. (Blažková, 2007, s. 266) Proto je strategický marketing plně zaměřen na zákazníka, a tudíž vede ke studiu a porozumění jeho potřeb a přání. Současně učí organizační jednotky jak chápat způsob zákaznického myšlení a obsah jeho hodnot. (Horáková, 2003, s. 16) Je také spojován s hledáním konkurenční výhody, aby tak došlo k nalezení nejvhodnějšímu postavení na trhu. (Blažková, 2007, s. 267)

Je to tedy proces plánování, který je spojený s vypracováním:

- Analýzy vnitřních podmínek a stránek podniku,
- analýzy příležitostí a ohrožení podniku,
- analýzy konkurence (zahrnující i budoucí prognózu vývoje),
- s vytyčením marketingových cílů,
- s volbou marketingové strategie,
- s vypracováním, realizací a kontrolou marketingového plánu,
- s řízením marketingového procesu. (Horáková, 2003, s. 15-16)

Veškeré shromážděné informace slouží jako základna při sestavování strategických marketingových i podnikatelských plánů. Ty jsou využívány nejen k šetření běžné každodenní situace podniku, ale především i k identifikaci dlouhodobých trendů v marketingovém prostředí a následnému odhadu vlivu na podnikovou činnost. (Horáková, 2003, s. 17)

3.2 Podnikové a marketingové cíle

V procesu plánování má stanovení cílů úzkou spojitost se stanovením vize, mise a cílů ve firmě v manažerském řízení. (Žurková, 2007, s. 16) Marketingové cíle vycházejí z podnikových a vždy by mělo platit, že si cíle vzájemně neodporují. Oba typy cílů musejí být SMART, toto označení je složeno z anglických slov, které představují následující:

- Specific (Jednoznačné) – cíle musí jasně definovat, čeho má být dosaženo.
- Measurable (Měřitelné) – abychom zjistili, jestli a nakolik byly cíle splněny, musí být měřitelné.
- Achievable (Realizovatelné) – v daných podmínkách, ve kterých se organizace nachází a za pomoci zdrojů, které má k dispozici, musí být cíle realistické.
- Relevant (Důležité) – musí být důležité pro toho, kdo je realizuje.
- Time bound (Časově ohraničené) – cíle stanovujeme v rámci určitého časového období, ve kterém je možné jejich dosáhnoutí. (Blažková, 2007, s. 34)

Ve fázi, kdy stanovujeme cíle, působí faktory, které na ně mají vliv, a to:

- Historie firmy a doba působnosti na trhu,
- ekonomická situace,
- velikost firmy,
- vývoj,
- riziko,
- jaký vliv mají nové technologie,
- změny v managementu, apod. (Žurková, 2007, s. 21- 22)

Díky přesnému definování cílů, může vedení firmy naplánovat aktivity, které povedou ke splnění těchto úkolů. Je nutné si taky odpovědět na následující otázky:

- Co vše bude nutné učinit pro dosažení cílů?
- Jak bude rozdělena odpovědnost?
- Jakou strukturu bude mít časový harmonogram?
- Jaká bude zvolena strategie? apod. (Světlík, 2005a, s. 323)

4 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýzou zahajujeme proces plánování. Je to nezbytný krok k pochopení příčin současného stavu organizace. Zachycujeme zde všechny rozhodující vlivy, které vytvářejí podmínky pro podnikatelskou činnost. (Světlík, 2005a, s. 317) Je to souhrn informací o trhu, postavení produktu, konkurenci a distribuci (Kotler, Kotler, 2007, s. 109).

4.1 SWOT analýza

Název je tvořen zkratkou anglických slov Strengths, Weaknesses, Opportunities and Analysis. Tato analýza je velmi často využívána a vyhodnocuje se ve dvou oblastech. V první identifikuje silné a slabé stránky (S-W) z vnitřního prostředí firmy. (Světlík, 2005a, s. 318) Silné stránky jsou charakterizovány jako skutečnosti, které přinášejí výhody nejen zákazníkům, ale i firmě. Naopak slabé stránky určují ty věci, ve kterých má firma nedostatky, nebo ty, které ostatní organizace vykonávají lépe. (Jakubíková, 2008, s. 103) Druhá oblast je tzv. analýza ohrožení a příležitostí (O-T) z prostředí vnějšího. Pojmem ohrožení rozumíme rozbor nežádoucích vlivů, které budou pravděpodobně v průběhu plánovaného období negativně ovlivňovat provoz organizace. Výsledkem těchto vlivů mohou být vážné poruchy a stagnace v činnosti. (Světlík, 2005a, s. 318) Poslední faktor analýzy, tj. příležitosti znamenají skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo lépe uspokojovat zákazníky a dospět tak v organizaci lepšího úspěchu. (Jakubíková, 2008, s. 103) Po vykonání analýzy všech zmíněných částí, je možné vyhodnotit proměnné, které mohou mít v plánovaném období podstatný vliv na výsledky činnosti organizace. (Světlík, 2005a, s. 318)

4.2 PEST analýza

Tato analýza se používá k zhodnocení vnějšího prostředí organizace, které na ni působí. Přínosem je samotné určení vlivů, které mohou v průběhu plánovaného období znamenat změny. Firma se tak na ně může připravit s dostatečnou dobou předem.

Politicko - právní faktory zahrnují:

- Politická stabilita
- daňová a sociální politika,
- stabilita vlády,
- zákony, apod.

Ekonomické faktory zahrnují:

- úrokové sazby,
- kurzovní rozdíly,
- inflace,
- fáze ekonomického cyklu, apod.

Sociokulturní faktory zahrnují:

- Spotřební zvyky,
- kulturní hodnoty,
- vývoj životní úrovně,
- mobilita obyvatel, apod.

Technologické faktory zahrnují:

- Rychlost technologických změn,
- trend ve výzkumu a vývoji,
- výrobní technologie, apod.

V poslední době mohou být zahrnuty i **ekologické faktory**, kdy je označení analýzy rozšířeno na PESTE. (Jakubíková, 2008, s. 82 – 83)

4.3 Analýza konkurenčních sil

V odvětví firmy jsou přítomny konkurenční síly, které na ni působí a ovlivňují tak pozici a úspěšnost podniku. Významný krok učinil Michael Porter svým modelem pěti sil, které slouží jako nástroj k posouzení konkurenčního prostředí. Cílem této analýzy je pochopit a identifikovat veškeré síly, které v prostředí působí, a které mohou mít v budoucím rozvoji zásadní vliv. Popřípadě rozeznat ty, které mohou být ovlivněny strategickým rozhodnutím managementu. Aby příslušná organizace podpořila úspěch v budoucím období, je důležité tyto síly rozpoznat, vyrovnat se s nimi, reagovat na ně, a pokud je to možné změnit jejich působení ve svůj prospěch. (Sedláčková, 2006, s. 47)

4.3.1 Rivalita v odvětví

Trh se pro nás stává neatraktivní a konkurenčně náročný, pokud v něm působí mnoho silných a agresivních konkurentů, kteří se mají značnou motivaci se na daném trhu udržet.

Tyto skutečnosti znamenají časté cenové války, reklamní bitvy a neustálé zavádění nových produktů. V takové situaci se stává soupeření nákladnější. (Kotler, Keller, 2007, s. 380)

4.3.2 Hrozba nových konkurentů

Atraktivita trhu je rozhodující podle výšky bariér vstupu a výstupu. Nejlepší situace vzniká, pokud bariéra vstupu je vysoká a výstupu nízká. A to z důvodu těžšího proniknutí na trh nových firem. Naopak nejméně příznivá situace v prostředí nastává, kdy jsou bariéry vstupu nízké a výstupu vysoké. Za daných podmínek se stává, že organizace do odvětví vstupují snadněji, ale následně přijde skutečnost, že ve špatných dobách je těžké odejít. Následný výsledek je velká kapacita na trhu a pro všechny nízké zisky. (Kotler, Keller, 2007, s. 381) Zjišťujeme tedy s jakou pravděpodobností a jednoduchostí mohou nové firmy vstoupit na trh a zvýšit tak konkurenční tlak působící na již existující organizace. (Blažková, 2007, s. 58)

V této části analýzy si tedy klademe otázky:

- Jsou přítomny určité bariéry pro vstup na trh?
- Jak vysoké náklady bude muset firma vynaložit, aby na daný trh vstoupila?
- Jak může přistupovat k distribuci?

Pokud by tedy byl vysoký počet nových konkurentů, znamenalo by to díky zvýšení výrobní kapacity, navýšení nabídky nad poptávkou a v konečné fázi pokles ceny. (Blažková, 2007, s. 58)

4.3.3 Hrozba substitutů

Tato hrozba představuje riziko, že náš zákazník vymění náš výrobek za ten, který uspokojí jeho potřeby lépe. Je to tedy alternativní možnost výrobků, které spotřebitelé mohou nahradit současnou nabídkou na trhu. (Blažková, 2007, s. 58) V situaci, kdy organizace musí sledovat cenové trendy, dochází právě prostřednictvím nahrazujících produktů k limitování cen i zisků. Pokud by se v daném segmentu vyskytl technologický pokrok nebo se značně zvýšila konkurence, spadli by ceny a tím i zisky dolů. (Kotler, Keller, 2007, s. 381)

4.3.4 Vyjednávací síla kupujících

Sledujeme strukturu kupujících na trhu. Vysoká vyjednávací síla této strany trhu nastává v situaci, kdy existuje jen malé množství kupujících, kteří mají možnost přejít jinam

s nízkými náklady, mají veškeré informace, jejich potřeba je založena na kvalitě nebo charakteristika výrobku je standardní. (Blažková, 2007, s. 59) Pro ochranu podniku je tedy atraktivní segment zákazníků ten, který má nízkou sílu a obtížněji mění dodavatele. Další způsob jak se bránit je vytvoření lepší nabídky, která se stane i pro silné zákazníky atraktivní. (Kotler, Keller, 2007, s. 381)

4.3.5 Vyjednávací síla dodavatelů

Zaměřujeme se na trh dodavatelů a jejich možnosti diktovat podmínky a dodávky výrobků či služeb. Jejich moc je vysoká, pokud se jich v oboru nachází pouze omezený počet a poskytují jedinečné výrobky nebo velmi důležité složky výroby. Kupující by tak stálo spoustu peněz najít substitut uspokojující jejich potřeby. Proti této hrozbě se můžeme bránit, pokud máme dostatečný přehled o dodavatelích a jejich podmínkách. Popřípadě provedení veškeré kalkulace spojené se změnou dodavatele. (Blažková, 2007, s. 59)

5 MARKETINGOVÝ MIX

Po zvolení marketingové strategie, nastává pro organizaci fáze plánování podrobností marketingového mixu (Kotler, Wong, Saunders, 2007, s. 70). Chápeme ho jako soubor marketingových nástrojů, pomocí kterých podnik ovlivňuje chování spotřebitelů. Aby efektivně plnili svoji funkci, musí být všechny složky marketingového mixu kombinovány tak, aby vzájemně harmonizovali a odpovídali podmínkám trhu. Marketingový mix je nejčastěji označován jako 4P. (Zamazalová, 2009, s. 39)

5.1 Product

Tato část marketingového mixu slouží jako prostředek ke splnění potřeb a přání zákazníků (Světlík, 2005a, s. 101). „Produkt je jakýkoliv hmotný statek, služba nebo myšlenka, která se stává předmětem směny na trhu a je určena k uspokojení lidské potřeby či přání.“ (Světlík, 2005a, s. 101). K produktu nepatří jen samotné jádro, ale tvoří jej i rozšiřující efekty, které přispívají k uspokojení zákazníka. Tyto komponenty mohou být kvalita, styl, servis, záruka, apod. Jak již bylo popsáno v kapitole 2, produkt rozdělujeme do dvou skupin podle typu zákazníka, který jej kupuje. (Světlík, 2005a, 101-102)

5.2 Price

Cena, jako součást marketingového mixu vyjadřuje peněžní výši na trhu za prodáváný výrobek nebo poskytovanou službu. Na rozdíl od ostatních částí marketingového mixu, lze cenu snadno měnit v krátkém časovém úseku, tudíž je nejpružnější proměnou. Na trhu dochází k změně cen téměř každý den. Z tohoto faktoru, podnik také zjistí, co ze své činnosti na trhu získá. Jako jediná část marketingového mixu totiž přináší tržby z prodeje. Ostatní proměnné představují náklady. (Světlík, 2005a, s. 130)

Vztah ceny, kvality, a země původu

Každá země se liší reálným příjmem, kulturními zvyky a preferencí zákazníků. Všechny tyto složky ovlivní výši a elasticitu poptávky po určitém produktu. Pokud se organizace chce vyhnout riziku špatně stanovené ceny, musí být na každém trhu korespondovat s vnímanou hodnotou, která je spojená s produktem. Ten může být vnímán i podle země původu. Může se tedy stát, že spotřebitelé ze zemí EU mohou některé české výrobky vnímat jako produkt nižší kvality. Tento postoj pak přináší mnoho překážek při proniknutí na zahraniční trh. (Světlík, 2005a, s. 147 -148)

5.3 Promotion

V marketingovém konceptu zahrnuje propagace veškeré aktivity, které informují, přesvědčují a ovlivňují nákupní chování zákazníka. V praxi se můžeme setkat i s označením marketingové komunikace. (Světlík, 2005a, s. 176) V marketingu máme pět základních forem komunikace, nazývaný komunikační mix, který zahrnuje:

Reklama

Neosobní forma, ve které je cílem informovat široký okruh zákazníků a ovlivnit tak jejich nákupní chování. Tato masová komunikace je uskutečňována prostřednictvím tiskových médií, televize, rozhlasu, internetu apod. (Světlík, 2005a, s. 184). Při tvorbě komunikačního mixu organizace, která působí na trhu B2B nebývá reklama nejvýznamnější složkou (Karlíček, Král, 2011, s. 18).

Podpora prodeje

Jsou to krátkodobé podmínky, které podporují nákupní chování zákazníků a zvyšují tak efektivnost prodeje výrobců (Machková, 2009, s. 177). Smyslem této formy je, aby se nákup stal přitažlivější prostřednictvím kupónů, premií, vzorků zboží apod. Zaměřuje se na široké spektrum zákazníků. Nejčastěji se využívá, aby přiměla kupujícího změnit zájem ke konkrétní akci, kterou je koupě. (Světlík, 2005a, s. 184) V případě, že našimi zákazníky jsou firmy, je podpora prodeje tvořena převážně prezentacemi na výstavách a veletrzích, obchodních slev, předvedení výrobků zdarma a speciální nabídky atd. A právě správně vybrané zahraniční výstavy a veletrhy mohou být významnou složkou komunikačního mixu. Plní i funkci posilování image firmy a v navazování obchodních kontaktů. Je to možnost jak získat informace o aktivitách konkurence, nových trendech, případné možnosti obchodování na cizím trhu apod. Při účasti na těchto akcích je nutné věnovat značnou pozornost, aby stánek byl umístěn pokud možno na co nejvíce frekventovaném místě. I koncepce stánku je důležitá, měl by se tedy odlišovat a poutat pozornost. Odpovědná osoba za určitý stánek musí být schopna poskytovat kvalifikované informace a poskytnout dostatek informačních materiálů, umožňující zpětnou vazbu. A před samotným zahájením je důležité rozeslat pozvánky. (Machková, 2006, s. 191 – 192)

Public relations

Neosobní forma komunikace, která vyvolává kladný postoj veřejnost za účelem splnění cílů (Světlík, 2005a, s. 184). Nástroje, které využívá public relations jsou velmi rozmanité.

Může se jednat o vytvoření nových zpráv, které mohou obsahovat řadu informací, ale vždy by měli být dostatečně zajímavé a stručné. Velmi využívané jsou i tištěné materiály. Může se jednat o brožury, letáky, podnikové noviny i vizitky podniku. Významným a doplňujícím nástrojem může být i audiovizuální materiál, které charakterizují činnost organizace. K úspěšnému využití je nutné profesionální a kvalitní zpracování, protože je to prezentace firmy na různých událostech. (Světlík, 2005a, s. 297 – 300)

Přímý marketing

Tato forma komunikace je přímá a adresná. Uskutečňuje se mezi zákazníkem a prodávajícím prostřednictvím pošty, e-mailu, telefonu, novin či televizního a rozhlasového vysílání. (Světlík, 2005a, s. 184 – 185) Je zaměřena na prodej zboží a služeb. Direct mail může mít formu obchodního dopisu nebo propagačního letáku. V obou případech je nutné upoutat pozornost a text musí posílit reputaci a důvěryhodnost prodejce. I tvora katalogů má své zásady. Tou nejdůležitější je grafické řešení, ve kterém se musí výrobek prezentovat co nejatraktivněji. Kvalita fotografií musí být vysoká a obsahovat co nejvíce detailů a vlastností produktu. Text je stručný a zaměřuje se jen na základní údaje. Velmi osobním nástrojem je telemarketing. Pokud je správně využíván lidský hlas, může se stát nejpřesvědčivějším nástrojem. Velkou výhodou je okamžitá zpětná vazba, zákazník tak má možnost ihned klást otázky a stejně rychle získá i odpovědi. (Světlík, 2005a, s. 300-305) Pro B2B trh může být tento faktor velkou důležitostí (Karlíček, Král, 2011, s. 18).

Osobní prodej

Organizace komunikuje s jedním nebo několika potenciálními zákazníky, která je zacílena na prodej produktu nebo služby. Formát zprávy i její obsah a struktura musí být přizpůsobena konkrétnímu zákazníkovi a situaci, ve které je sdělována. Tato forma komunikace je nákladná, ale vysoce efektivní a i zde je zpětná vazba okamžitá. (Světlík, 2005a, s. 185) Právě na osobní prodej se organizace na B2B trhu zaměřují (Karlíček, Král, 2011, s. 18).

Proces osobního prodeje:

- **Průzkum** – prvním krokem je vytvoření seznamu vytypovaných potenciálních zákazníků. Cílové segmenty, na které se firma chce obrátit, jsou identifikovány v marketingovém plánu. Informace můžeme čerpat u vnitřních zdrojů, jako jsou

například záznamy firmy, databáze nebo průzkum trhu. Zdrojem cenných poznatků jsou i sociální kontakty například prodejci působící ve stejném odvětví.

- **Kontakt** – než je zákazník kontaktován, musí prodejce o něm zjistit co nejvíce informací. Na základě kterých rozhodne druh kontaktu. Zda bude dostačující telefonát nebo dopis, či bude vhodnější osobní návštěva. Prvotní kontakt bývá nejčastěji prostřednictvím úvodního dopisu.
- **Prezentace** – při prezentaci jsou popsány vlastnosti výrobku ve vztahu k potřebám zákazníka. Účinná je vizualizace výrobku pomocí prospektů, vzorků, videopásek apod. Danou prezentací bychom se měli snažit v zákazníkovi vyvolat pocit, že je výrobek pro něj prospěšný.
- **Připomínky** – pokud prodejce odpovídá na připomínky, volí vždy pozitivní přístup a poskytne profesionální odpovědi.
- **Uzavření prodeje** – okamžik, kdy zákazník souhlasí s nákupem výrobku.
- **Další kontakt** – je spojen s poskytováním služeb spojených s produktem si vyhodnocením spokojenosti zákazníka. (Světlík, 2005a, s. 309 -311)

5.4 Distribuce

„Cílem distribuce je správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, v čase, ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství, které potřebují, i v kvalitě, kterou požadují.“ (Jakubíková, 2008, s. 188) Charakter distribuce je ovlivněna produktem, strukturou trhu, obchodními zvyklostmi, apod. (Palatková, 2011, s. 59) K zákazníkovi se zboží dostává prostřednictvím prodejních cest, která je určována počtem prostředníků a zprostředkovatelských článků, díky kterým přechází zboží od výrobce ke kupujícímu. Může se zdát, že zařazení prostředníka a zprostředkovatele povede ke zvýšení nákladů a tím i prodejní ceny výrobků, avšak výhoda vzniká v efektivnosti vyplývající z dělby práce. (Světlík, 2005a, s. 152 -153)

6 SEGMENTACE TRHU

Na jakémkoliv trhu dochází k odlišnostem potřeb a očekávání zákazníků. Segmentace umožní organizaci přiblížit se svým zákazníkům a vytvoření příslušného marketingového mixu (Kumar, 2008, s. 39). Při segmentaci trhu rozdělujeme trh do obchodně zajímavých a specificky odlišených částí. Trh je tedy rozčleněn do menších skupin zákazníků, tzv. **tržních segmentů**. (Kozel, 2006, s. 27)

Pro dosažení schématu vhodných skupin zákazníků, musí být trh segmentován vícekrát. Pro uchopitelné segmenty je charakteristická:

- Odlišnost – každý segment reaguje odlišně na daný marketingový mix.
- Identita – možnost identifikovat zákazníky, kteří spadají do konkrétního segmentu.
- Přiměřená velikost – měla by zajišťovat, že příprava marketingového programu je pro firmu z ekonomického hlediska přijatelná.

Faktorů, které mohou rozdělení trhu ovlivnit, je velké množství. Na trhu organizací, tedy B2B je nejčastější proměnou například velikost firmy, druh odvětví nebo geografická poloha. (Kumar, 2008, s. 39 - 40) I behaviorální kritéria bývají často využívána na tomto trhu. Nejvíce typická je segmentace na základě očekávaného užitku, frekvence užívání určitého výrobku, loajality a připravenosti k nákupu. (Karlíček, 2013, s. 112)

Aby obchodníci mohli určit nejvhodnější segmenty na B2B trhu musí být zodpovězeny otázky z určitých oblastí, a to:

- Demografické
- Provozní proměnné
- Nákupní přístupy
- Situační faktory
- Osobní charakteristiky (Kotler, Keller, s. 297 -298)

II PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘESTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Alupressing-slévárna, s. r. o. se řadí k malým společnostem. Sídlo včetně provozovny má v okresním městě Blansko v průmyslové zóně. Předmětem činnosti je slévárenství v oboru tlakové lití. Ostatními obory, které se řadí mezi slévárenství, jako například kokilové lití, lití do pisku nebo nízkotlaké lití, se firma nezabývá a nerozvíjí. Dlouholeté zkušenosti z tohoto oboru vyplývají z její historie. Počátek je datován od poloviny 60. let 20. století, kdy tento provoz byl součástí úspěšné firmy Metra Blansko, a. s. Tento celosvětový podnik měl největší rozvoj v minulém století, kdy si všechny státní podniky zajišťovali veškeré podestavy svých finálních výrobků samostatně. Po změně ekonomických podmínek a otevřené tržní ekonomiky, byly tyto společnosti donuceny k zúžení svých činností. Provoz tlakového lití byl v roce 2009 nabídnut k prodeji. Dne 15. 9. 2009 byla oficiálně zapsána nová společnost Alupressing-slévárna, s. r. o., která je evidována v obchodním rejstříku vedeného Krajským soudem v Brně. Od tohoto období se datuje nová podoba. Dle obchodního rejstříku je hlavní předmět podnikání výroba, slévárenství a modelářství, obchod a služby. Vedle hlavní činnosti tzn. výroby odlitků z neželezných kovů je rozvíjena i vedlejší aktivita v zajišťování kooperačních prací a služeb v oboru slévárenství. (Vnitropodnikové zdroje, 2013)

Technologie, s kterou disponuje společnost, umožňuje tlakově lit odlitky o hmotnosti od 5 g do 1,5 kg. Výrobky jsou odlévány na horizontálních a vertikálních strojích o uzavíracích silách od 100 do 250 tun. Precizně definované postupy této technologie umožňují vyrábět tenkostěnné odlitky s vysokou kvalitou. (Alupressing, 2012)



Zdroj: Alupressing, 2013

Obr. 1. Logo společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o.

Novou podobu firma dostala prostřednictvím jména, loga, a celkovou rekonstrukcí budovy. Ta z vnější části obsahovala novou omítku, okna, výměnu vstupních dveří a pořízení venkovního označení s logem společnosti. Uvnitř byla zřízena zasedací místnost a kancelář pro vedoucí výroby, které byly vybaveny i potřebným vybavením (dataprojektor apod.).

7.1 Organizační struktura



Zdroj: Alupressing, 2013

Obr. 2. Organizační struktura společnosti

Jak je zřetelné na organizační struktuře, volilo vedení společnosti cestu, co nejtíhlehšího funkčního schématu. Činnosti jako je účetnictví, zajištění bezpečnosti práce, požární ochrany využívá management podniku metodu outsourcingu. Je tomu tak z důvodu velikosti společnosti a snahy o co nejnižší fixní (režijní) náklady. S tím je samozřejmě spojena ve finálním důsledku i možná co nejnižší konečná cena výrobku.

V praktickém provozu došlo ke kumulaci činností, které jsou ve středních a větších podnicích zajišťovány samostatně. Vedoucí slévárny má v popisu své činnosti nejen každodenní řízení výroby, ale i přípravu výroby, technologické postupy a kalkulace. Mistr provozu odpovídá za dodržování termínů zakázek, dodržování technologie výroby a je oprávněn schválit sériovou výrobu dle prvního odlitého výrobku. S externím poradcem řeší problematiku řízení jakosti. Ve výrobním procesu došlo k sloučení dvou pozic, a to seřizovač výroby a tavič materiálu. Toto opatření sice výrazně snížilo režijní náklady, ale je považováno jako dočasné. Důvodem je charakter činností, které pracovníci nemohou

vykonávat do hloubky. Předpokládá se, že po ukončení ekonomické krize dojde k větší poptávce a tím i k zvýšení tržeb, což umožní opětovné rozdělení těchto kumulovaných pozic.

Pokud se týká zajištění činností jako je obchod, je tato činnost v současné době zajištěna jedním ze společníků, který má dlouholeté úspěšné zkušenosti s tímto oborem. Nevýhodou je neznalost cizího jazyka. Překlady a komunikace v cizím jazyce jsou zajišťovány externě, což je nedostatek v tomto uspořádání.

8 MARKETINGOVÝ PLÁN

8.1 Marketingová strategie

8.1.1 Využití výhody malé firmy

Strategickou výhodou společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o. s ohledem na předešlé body je možnost realizovat zakázky i v malých sériích. To umožňuje vyplnit mezeru, která vzniká z důvodu specializace většiny velkých firem, které se zaměřují zejména na velkosériovou výrobu. Malé zakázky se pro tyto firmy nestávají dostatečně atraktivní a tím vzniká poptávka na trhu, kterou se snaží Alupressing-slévárna, s. r. o. podchytit. Rovněž nabízejí těmto velkým firmám kooperaci. Převážně se jedná o velké projekty, v kterých jsou obsaženy různé položky s různými počty za rok. Nabídka spočívá v rozdělení tohoto projektu a kooperační výpomoci právě v položkách o menším počtu kusů za rok.

8.1.2 Využití přetrvávající ekonomické krize

S ohledem na přetrvávající ekonomickou krizi se trh nerozšiřuje, ale hledá dodavatele, kteří jsou ochotni nabídnout nižší ceny u stávající výroby. Ve slévárenství došlo k posunu ve volbě technologie pro roční množství poptávaných výrobků. V minulosti se volila u série do 10 000 kusů za rok, technologie lití do kokil. V současnosti je možnost přesvědčit zákazníka na technologii tlakového lití, která má sice vyšší pořizovací náklady, ale konečnou nižší cenu odlitku. (Vnitropodnikové zdroje, 2013)

8.2 Řízení jakosti

Svým dlouholetým působením získala firma dobré jméno a postavení na trhu. K základnímu předpokladu k získávání nových obchodních partnerů je prezentace v oblasti řízení jakosti. Z tohoto důvodu v roce 2011 firma úspěšně usilovala o získání certifikátu dle normy ČSN EN ISO 9001:2009. Byla prověřena a zkoušena společností TÜV SÜD Czech s. r. o., která má dobré reference a je uznávána na německém trhu. Strategický krok byl učiněn i za účelem zvýšení konkurenceschopnosti. Certifikát jakosti nemá doživotní platnost, tudíž firma musí tento systém každodenně udržovat a připravovat se na každoroční audit při čemž jednou za tři roky je hloubkový. Z těchto důvodů je využíván externí pracovník, který identifikuje nedostatky a určí, co je nutné změnit a vylepšit. Řízení jakosti má významný vliv na co nejefektivnější výrobu. Celý výrobní proces je detailně popsán. K tomu společnost využívá Intranet, který využívají všichni řídicí pracovníci a na kterém

jsou umístěny výrobní i technologické postupy včetně průběžných kontrol. Základním principem systému řízení jakosti Alupressing-slévárna, s. r. o. je předávání výrobků z jednotlivých výrobních operací do další v co nejvyšší kvalitě. K tomu slouží výrobní průvodka, na kterou pracovník zaznamenává u následné výrobní operace jen počty kvalitních výrobků, které přebírá. Na špatných výrobcích dál nepracuje a vyřazuje. Předěšlý pracovník dostává uhrazeny jen dobré kusy. V případě převzetí i nekvalitního výrobku z předchozí operace přebírá veškerou odpovědnost již sám. Tím je zajištěna průběžná mezioperační kontrola. Na konec výrobního procesu se nedostává výrobek, u kterého byla vyrobena chyba s první operací. (Vnitropodnikové zdroje, 2012)

Celá problematika řízení jakosti je rozsáhlá a není předmětem této bakalářské práce, proto ji dál neuvádím. Rozhodující princip byl výše ve stručnosti popsán.

8.3 Cíle společnosti

Společnost je stále ve fázi vývoje a postavení na trhu není dostatečně stabilní. Proto veškeré cíle, které byly stanoveny, budou vést k dosažení a upevnění místa mezi konkurenčními firmami. V první fázi byl managementem firmy určen cílový obrat, který učiní společnost úspěšnou a dostatečně produktivní. Ve finančním vyjádření se jedná o roční obrat 30 000 000 korun. Požadovaná suma, se stala primárním cílem společnosti. Ten by měl být v případě stálého plnění dosáhnout do tří let. Z toho důvodu je tedy zařazen do strategického plánování. Tento dlouhodobý cíl, je podpořen dílčím operativním plánováním, které probíhá každý rok.

V roce 2013 jsou identifikovány tyto jednotlivé cíle:

Zlepšit propagaci na trhu

- Následná propagace by neměla být soustředěna jen na tuzemský trh, ale zejména na zahraniční. V tomto směru, byl celkový komunikační mix v minulých letech podceněn. Pro budoucí firemní prosperitu a stabilní postavení, vedení stále vidí hlavní potenciál na německém trhu. Avšak svůj zájem o mezinárodní obchod, začala rozvíjet i do dalších zemí Evropské unie. Jedná se především o Francii a Rakousko.

Zvýšení objemu exportu

- V roce 2012 bylo zaznamenáno meziroční zvýšení exportu ve všech zbožových skupinách. Největší nárůst vykazovali stroje a dopravní prostředky, ve kterých jsou

přítomny komponenty právě z hliníkových odlitků. (Ihned.cz, 2013) Dosavadní problém pro společnost byla malá konkurenceschopnost na mezinárodním trhu. Díky zakoupení nové technologie se firmě zvětší příležitost zvýšit objem exportu. Zejména zvýšením schopnosti vyrobit odlitky do 3 kg.

Zvýšení efektivity a produktivity práce

- Primárním problémem současného výrobního procesu je především vysoká absence automatizace. Téměř veškeré fáze výroby od odměřování surovin, přemístování až po celkovou manipulaci s taveninou probíhá ručně. Výrobní proces je tedy málo produktivní, což pro společnost znamená nejen nižší efektivitu, ale i vyšší režijní náklady. I tento cíl bude vyřešen prostřednictvím pořízení nového zařízení.

Rozšířit portfolio klientů

- Každý rok společnost rozšiřuje množství svých zákazníků. Snaží se navázat nové obchodní vztahy minimálně s pěti novými firmami. V následujícím roce chtějí dosáhnout získání zakázek zejména na zahraničním trhu, proto bude velká snaha směřovat komunikaci zejména tímto směrem.

9 MARKETINGOVÝ MIX

Jako nedílná součást marketingového plánu, bude následující kapitola zaměřena na popis marketingového mixu dané společnosti. Místo obvyklých 4P zde bude zahrnut i pátý faktor, a to *People*.

9.1 Produkt

Jak již bylo zmíněno, společnost Alupressing-slévárna vyrábí pomocí technologie tlakového lití hliníkové a zinkové odlitky. Je tedy zřejmé, že se jedná o velmi specifický produkt, který není určen konečnému zákazníkovi. Slouží převážně jako komponent pro následné výrobky našich odběratelů. V současné době jsou ve výrobě nejvíce zpracovávány slitiny hliníku a až v druhé řadě slitiny zinku. Konkrétně se jedná o výrobní materiál, který je označován jako DIN 226, DIN 231, DIN 230 a DIN 239.

Podle složení použitých slitin při výrobě mají výrobky různorodé vlastnosti. Především se jedná o tvrdost, zabíhavost a pružnost. Charakteristika, kterou bude jednotlivý produkt disponovat, je určena samotným zákazníkem podle jeho potřeb a specifikací. Jelikož výrobek prochází určitými technologickými procesy, a to od samotného tlakového lití, ruční apretury, pískování, obrábění na CNC, až po práškové lakování, je produkt možno dodat v jakékoliv fázi zpracování. Můžeme tudíž činnost společnosti a samotný produkt charakterizovat i jako zakázkovou službu. (Alupressing, 2012)

Mimo výše zmíněné “zakázkové služby“ se firma také angažuje v zajištění tlakových licích forem nutných k samotné výrobě odlitků. Tuto službu společnost zprostředkuje kooperací se svými partnery, kteří zajistí výrobu formy a následné uskladnění a servis zajišťuje firma Alupressing-slévárna, s. r. o.

9.2 Promotion

Prezentace formou jako je venkovní reklama nebo dokonce radiová či televizní komunikace, není pro danou společnost vhodnou možností. Proto propagační snaha, byla zaměřena zejména na internet. Od samotného vzniku, společnost disponuje webovými stránkami, kde informuje o svých službách, kvalitách a technologických možnostech. Na tomto místě můžeme shlédnout i vzorky odlitků, které prošly ve společnosti celým výrobním procesem. Pro představu jsou opatřeny i informačními rozměry.

Na internetových stránkách jsou poskytnuty i veškeré propagační materiály, které byly pro firmu vytvořeny. S ohledem na snahu vstoupit na zahraniční trh, bylo nedílnou součástí poskytnout a tudíž přeložit veškeré informace do cizího jazyka. V první fázi byl zvolen světově uznávaný, anglický jazyk. Na základě zjištěných nedostatků a nutné aktualizace na webu došlo v roce 2012 ke kompletní změně vzhledu a struktury. K této příležitosti došlo k druhé fázi překladu, kdy byly veškeré informace a materiály formulovány do německého jazyka.

Společnost se od svého vzniku neúčastnila žádného veletrhu. Rozhodnuto, tak bylo na základě velkých finančních nákladů, které tato forma prezentace představuje. V minulosti však byla firmě od kooperačního partnera nabídnuta pasivní účast.

V současnosti je největší úspěch zaznamenán přímou komunikací s klienty, a to zejména prostřednictvím telekomunikace nebo přímé osobní schůzky. Prvním krokem, v procesu získávání zákazníka, je zaslání informačního emailu o společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o. Ten obsahuje stručné představení společnosti, veškeré propagační materiály v příslušném jazyce, odkaz na internetové stránky a kontaktní údaje. Následným krokem se stala snaha o přímou telefonní komunikaci. Ta je v některých případech ohrožena. A to z důvodu absence mobilního kontaktu na internetových stránkách potenciálního zákazníka, kterého se snaží oslovit. Firmy tak poskytují jen kontaktní email, přes který probíhá možná komunikace.

9.3 Price

Společnost se specializuje na přesnou zakázkovou výrobu, a proto se možnost, vytvořit pevný ceník, jeví jako nereálná. Z toho důvodu, se ke všem přijatým objednávkám přistupuje individuálně. Závisí zejména na velikosti série, náročnosti a počtu technologických operací a velikosti stroje, kde je výroba uskutečněna. Všechny tyto faktory vedou k situaci, že zakázky musí být osobitě oceněny.

9.4 Placement

Výrobky se k zákazníkovi exportují vlastními nákladními automobily nebo najatým autodopravcem. Vzhledem k charakteru produktu, dodává společnost výrobky ve větších množstvích přímo odběrateli pomocí vlastních dodávkových služeb.

9.5 People

Společnost se zaměřuje na veškeré aspekty, které by mohly ovlivnit finální výrobek, a tím i budoucí spokojenost zákazníka. Z tohoto důvodu, vedení podniku dlouhodobě a pravidelně podporuje vzdělání svých zaměstnanců. S prvním vzdělávacím programem se pracovníci setkávají ihned při nástupu do zaměstnání. Následnou praxi, získávají při realizaci úkonů, a to z počátku od jednodušších až po následné složitější. Další školení, kde zaměstnanci rozvíjejí své vzdělání v oboru, jsou určeny periodicky. Aktivita a nutná početnost školicích programů je upravována vnitřní směrnicí společnosti, která odpovídá požadavkům již zmíněného programu ISO.

10 SWOT ANALÝZA

Pomocí SWOT analýzy budou identifikovány silné a slabé stránky z vnitřního prostředí společnosti. A následně budou popsány hrozby a příležitosti z vnějšího prostředí.

10.1 Silné stránky

- Vysoká flexibilita dodávek

Zakázky jsou řešeny opravdu operativně, jakmile je přijata objednávka. Celková kalkulace, je odeslána ještě tentýž den nebo nejpozději do druhého dne. V okamžiku, kdy jsou dohodnuty veškeré podmínky, se začíná s výrobou. Pokud se v jeden čas střetne více zakázek a rychlost dodávky, by tak byla ohrožena, řídí se výroba operativní změnou hodinových směn. V případě dané společnosti, se jedná o zvýšení z osmihodinových na dvanáctihodinové. V minulosti došlo i k situaci, že výrobu bylo nutno realizovat i v sobotu.

- ISO certifikace

Díky disponování s daným certifikátem, se společnosti otevírají více možností na zahraničním trhu. Pro zahraniční klienty je tato certifikace důležitou podmínkou při uzavření obchodu. Zejména v situaci, kdy firma působí na B2B trhu a stupeň kvality odlišků by mohl ovlivnit kvalitu konečných výrobků a tím i spokojenost zákazníků.

- Důraz na kvalitu a nezávadnost produktů

Na základě směrnic certifikace ISO probíhá proces podle přísných pravidel, tudíž jednou z důležitých silných stránek je schopnost zamezit dodání závadných odlišků k zákazníkovi. Aby bylo vedení jisto, že všechna pravidla jsou dodržena, probíhají nečekané kontroly ve výrobě, což následně vede i k udržení morálky zaměstnanců.

- Dlouholeté zkušenosti podnikání v oboru

Společnost je řízena profesionálním týmem se zkušenostmi, který se na daném trhu orientuje a pohybuje již řadu let. Svědčí o tom dosavadní cíle a strategie rozvoje, které byly realizovány.

- Kvalifikace zaměstnanců

Zaměstnanci společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o. pracují ve specifickém oboru, tudíž rozvoj jejich znalostí umožňuje plnit úkoly s co nejvyšší profesionalitou. Školení jsou

zaměřena na nejnovější poznatky z praxe, ale i při každé změně v provozu, jako například nově pořízených strojů, jsou obohacena na jejich obsluhu.

10.2 Slabé stránky

V současné době jsou zjištěny následné slabiny, které by firma měla v budoucím období eliminovat.

- Podceňování propagace na zahraničním trhu

V současné fázi, se oslovení mezinárodního trhu uskutečňuje prostřednictvím korespondence nebo případné telefonické komunikace. V situaci, kdy se vedení rozhodlo v budoucích letech zaměřit na rozšíření portfolia zákazníků na zahraničním trhu, by mělo směřovat větší propagaci tímto směrem.

- Pouze částečná automatizace procesů

Většina technického zařízení, s kterým firma disponuje, není na principu automatizace, což vede k menší efektivitě ve výrobě. Také při plánovaném množství zakázek v budoucích obdobích, je větší pravděpodobnost jejich střetnutí ve stejný čas, což může vést k problémům. Tato slabina, by měla být eliminována postupným nákupem technologie, která umožňuje automatizovaný proces, při kterém není potřeba lidského faktoru.

- Vytížení managementu společnosti

Podnik je řízen dvěma společníky za pomoci mistra, který se věnuje zejména výrobnímu procesu. I když mají oba společníci přímo vytyčené úkoly, je toto podnikání vedeno jako vedlejší pracovní činnost. Potřebný čas věnovaný k sledování trhu, jednáním s potencionálními zákazníky a následnému rozhodování, je tak omezen.

10.3 Příležitosti

Z vnějšího prostředí byly identifikovány následné příležitosti, pro které by společnost měla vynaložit úsilí k jejich využití.

- Rozšíření nabízených služeb

Nejlepší cesta, jak by firma mohla zvýšit konkurenci schopnost, je zaměřit se na rozšíření svých služeb, které mohou souviset při výrobě odlitků. Mezi další potřebné činnosti patří například vrtání a řezání závitů, avšak k těmto službám je potřeba zakoupení další technologie.

- Růst odběratelů s individuálními požadavky

Čím dál tím více se na trhu objevují klienti s individuálními požadavky. Aby byla společnost na specifické potřeby připravena, je třeba si stále udržovat nové informace z oboru a zlepšovat tak orientaci na trhu mezi firmami.

- Další zefektivnění a zpružnění výrobního procesu

Zakoupení nové technologie, která změní rozmístění výrobních strojů, naruší již zavedený proces na pracovišti, který byl vytvořen na základě metody layout. Plánovaná instalace zefektivní celkovou výrobu, ale může být podpořen i aktuálním návrhem správného rozmístění. Opět tak bude zkrácen čas výroby.

10.4 Hrozby

V posledním bodě SWOT analýzy se zaměřím na skutečnosti, které mohou firmu ohrozit v budoucích letech a působení na trhu.

- Špatná platební morálka odběratelů

Neplacení objednávek je pro každou firmu velkou hrozbou. Pro danou společnost zejména z důvodu velkých nákladů při výrobě a samotné individualitě výrobku. Již v minulosti se s daným problémem podnik setkal. Nezaplacení jedné ze zakázek velké série, by mohlo ohrozit dosavadní postavení společnosti na trhu a způsobit velké finanční problémy. Z tohoto důvodu, by firma měla sledovat současnou finanční situaci jejich zákazníků, zda se nedostaly do úpadku. Tuto informaci lze zjistit v insolvenčním rejstříku, který je na internetu poskytován Ministerstvem spravedlnosti. Největší hrozba hrozí zejména ze strany nových klientů, s kterými nemají doposud žádné zkušenosti.

- Potřeba neustálých inovací ve výrobě

Jak již bylo zmíněno, pro udržení současného postavení společnosti mezi konkurenty, je nutný technologický rozvoj.

- Současná krize

Vzhledem k současné ekonomické situaci, se firmy snaží ušetřit co nejvíce finančních prostředků. Již v minulosti se stalo, že dosavadní obchodní vztahy s odběrateli byly přerušeny z důvodu zužování počtu jejich dodavatelů. Firmy si udržují zejména dodavatele, kde mohou být uspokojeny veškeré jejich potřeby a nemusí tak být osloveno příliš velké množství externích společností.

11 PESTE ANALÝZA

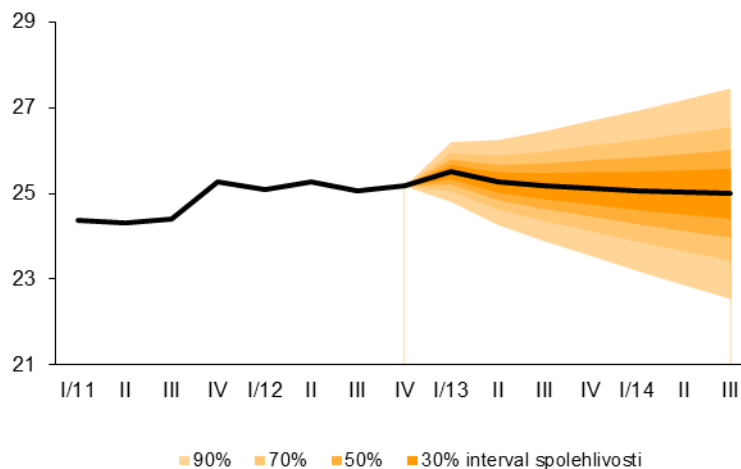
11.1 Technologické

Slévárenství prochází v posledních letech výraznou modernizací. Na trhu začínají být více používány pokrokové technologie, které umožňují výrobní proces v reálném čase přesně měřit a analyzovat. Zákazník vyžaduje s ohledem na stále rostoucí požadavky na kvalitu, mít doložen proces tlakového lití včetně písemných záznamů. Na základě existence zákonů, na ochranu životního prostředí, je vysoce předvídatelné, že budou nutné investice do ekologicky čistějších procesů výroby. V současné době je plánovaná instalace 9 nových zařízení, které budou vhodně doplňovat stávající strojní vybavení a zajistí zvýšení produktivity výroby. Nová technologie také napomůže k snížení energetické náročnosti výroby a výskytu zmetkových odlitků. Z důvodu neustálého pokroku v tomto oboru bude firma nucena zlepšovat své technologické vybavení.

11.2 Ekonomické

Z důvodu obchodování se zahraničními firmami, jejichž měnou je euro, firma disponuje i eurovým účtem. **Vývoj měnového kurzu** se stal důležitým ekonomickým faktorem, který ovlivňuje hospodářský výsledek firmy. Z toho důvodu vedení společnosti každý den sleduje pohyb měnového kurzu. V době nejvýhodnějšího kurzu, to znamená oslabené koruny, převádí finanční prostředky z eurového účtu na korunový. Tím se snaží eliminovat náklady způsobené kurzovními rozdíly. Rozhodující většina vstupních nákladů se totiž obchoduje v českých korunách. Průměrný kurz za poslední rok byl 25,284 Kč/EUR. Za toto období byla koruna nejvíce posílena v měsíci září, kdy se v průměru kurz pohyboval okolo 24,731 Kč/EUR. (Vnitropodnikové zdroje, 2013)

Prognóza vývoje české měny vůči Euru



Zdroj: ČNB, 2013

Obr. 3. Předvídaný vývoj kurzu Eura

Výše uvedený graf nám popisuje pravděpodobný vývoj kurzu v následných měsících. Je zde uveden i interval spolehlivosti, který se pohybuje okolo 30 % v nejtmašším pásmu kolem středu prognózy. Podle prognózy ČNB se bude průměrná hodnota kurzu pohybovat v roce 2013 v hodnotě 25,3 Kč/EUR a v roce 2014 25,0 Kč/EUR. S tímto vývojem společnost počítá a veškeré kalkulované náklady přepočítává v kurzu 24 Kč/EUR. (ČNB, 2013)

I **inflace** na jednotlivých trzích může ovlivnit společnost. V první řadě v případě zvyšování cen energií. Po srovnání zemí západní a střední Evropy, se za rok 2011 stala Česká republika v rámci cen elektrické energie druhou nejdražší. Průměrné roční tempo růstu cen se pohybuje okolo 8,8 %. (TZB Info, 2013a)



Zdroj: KurzyCZ, 2013

Obr. 4. Vývoj ceny elektřiny za 1MWh

V současné době firma disponuje technologiemi staršího data výroby, které vyžadují vyšší energetickou náročnost. Cena energií je jedna z rozhodujících nákladů pro celou společnost. Jak je zřejmé na grafu, cena elektřiny od počátku letošního roku velmi klesla, avšak v letošním roce se předpokládá spíše růst cenové hladiny energetiky. Významnou složkou zdražování cen energií se stala podpora výroby elektřiny z obnovitelných zdrojů, do kterých bylo investováno, a která se promítla do regulované části ceny. Peněžní hodnota této komodity je značně ovlivněna i zvyšováním ceny za distribuci, která dlouhodobě roste rychleji než obecná míra inflace. (TZB Info, 2013b)

S ohledem na existující úvěrového zatížení společnosti je důležitý faktor **úroková míra**. Ta se v současné době pohybuje na velmi nízké úrovni, což pozitivně ovlivňuje hospodaření společnosti.

11.3 Sociálně kulturní

Firma vstupuje na mezinárodní trh, a tudíž struktura zaměstnanců musí obsahovat pracovníky, kteří ovládají světový jazyk, kterým je doposud angličtina. V případě společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o., která se hodlá zaměřit zejména na německý trh, nastává skutečnost, že disponovat se schopností komunikovat i v německém jazyce, bude pro společnost výhodou. Podporuje to i skutečnost, že němečtí obchodníci vyžadují značnou připravenost na jednání a improvizace je považována za neprofesionální.

V tomto odvětví může v budoucnu nastat problém s lidskými zdroji, jelikož zájem o studium příslušných oborů klesá. Dokonce i v současné situaci, kdy je na trhu stále

přítomná hospodářská krize, zůstávají profese typu formíř a slévač nedostatkové. Pro mladou populaci, která se rozhoduje o své volbě povolání, není tento obor atraktivní, a tudíž problém s malým počtem nových absolventů se bude pravděpodobně stále prohlubovat. Je možné tedy předpokládat, že poptávka po kvalifikovaných a vzdělaných pracovníků se bude v budoucnu značně růst, a to už z důvodu stálé modernizace technologií používané v tomto oboru. V současné době je podíl pracovníků mladších 30 let okolo 15 %, avšak věkový průměr se v následných letech bude zvyšovat. V regionu Blanenska byla zaznamenána snaha střední průmyslové školy v Jedovnicích otevřít obor slévač technolog. Zatím není rozhodnuto, zda bude tato snaha o zvýšení podílu technických oborů na trhu práce úspěšná. (Budoucnost profesí, 2013)

11.4 Politické

Jak si můžeme všimnout v níže uvedené tabulce, daně z příjmu právnických osob se i v letošním roce stále drží na nejnižší sazbě za posledních deset let. Daňová politika se tedy pro firmu od jejího založení vyvíjela příznivě. Společnost tedy může očekávat, že se v budoucích letech sazba bude spíše zvyšovat. Rozhodující vliv na tento ukazatel budou parlamentní volby v roce 2014, které rozhodnou o zmíněné sazbě. S ohledem na současné politické preference může společnost očekávat, že se v budoucích letech bude sazba spíše zvyšovat.

Vývoj sazby daně z příjmů PO v období 2003 - 2013

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sazba v %	31	28	26	24	24	21	20	19	19	19	19

Zdroj: Účetní kavárna, 2013

Tab. 1. Vývoj sazby daně PO v období 2003 - 2013

11.5 Ekologické

Společnosti v daném průmyslu musí plnit přísné ekologické pravidla. Při výrobě odlitků dochází ke vzniku primárních emisí, které jsou však eliminovány potřebným zařízením přímo na pracovišti. V rámci plánovaného technologického vývoje společnosti, bude nezbytnou součástí zakoupení i nového odsávání zplodin, který vzniklé emise lépe zneškodní. Výroba v podstatě neprodukuje žádné odpady, jelikož veškerý vzniklý

zbytkový materiál nebo zmetkové výrobky, jsou opětovně taveny a následná tavenina je znovu využita pro výrobu nových odlitků.

12 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL

12.1 Konkurence v odvětví

V daném průmyslovém odvětví je konkurence, jak na tuzemském, tak i na zahraničním trhu velmi vysoká. Mezi čtyři největší konkurenty společnosti patří:

Tlakové lití kovů, s. r. o.

Společnost se sídlem v Praze se zabývá výrobou odlitků ze zinkové slitiny vysokotlakovým litím, kterou směřuje především pro automobilový, elektrotechnický a strojní průmysl. Hmotnost jejich výrobků se pohybuje v rozmezí od 0,05 – 200 g při kapacitě 20 tun odlitků měsíčně. Mezi další předmět jejich podnikání patří i výroba forem a kovovýroba. Spektrum služeb je tedy širší než u společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o. (Tlakové lití kovů, s.r.o, 2012)

Alutex – Metaform Group

Sídlo společnosti se nachází v Kroměříži. Firma je technologicky více vybavena. Disponuje se čtyřmi tavícími pecemi, šesti tlakovými stroji a s vakuovacím zařízením. Jejich spektrum služeb je širší o kuličkování a jsou schopni vyrobit odlitek s hmotností až do 12 kg. Ohrožení od tohoto konkurenta spočívá zejména v tom, že se taktéž nevyhýbá malosériovým zakázkám. (Alutex, 2013)

Slévárna hliníku, s. r. o.

Firma se sídlem v Novém Brodě, je velikostně menší, ale jejich historie sahá až do roku 1910. Tlakové odlitky jsou vyrobeny ze siluminových Al slitin, a to zejména složení DIN 226 a DIN 231. Maximální plocha odlitků, které je firma schopna vyrobit, je přibližně do 350 m² s maximální vahou do 1 kg. (Slévárna hliníku Nový Brod, 2010)

Ocelit, s. r. o.

Sídlem společnosti jsou Svatobořice. Hlavní činnost jejich podnikání směřuje ke slévárenství a kovovýrobu. Většina jejich výroby směřuje do strojírenského, elektrotechnického, zemědělského, chemického, automobilového a nábytkářského průmyslu. Firma zajišťuje výrobu odlitku od 0,01 – 6 kg a jejich slitiny hliníku jsou obdobné jako u společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o., a to DIN 231, DIN 230, DIN 226 a DIN 233. (Ocelit, 2013)

12.2 Odběratelé

Jelikož se při založení dané společnosti jednalo pouze o odkup, nikoliv o nově vzniklou, bylo využito odběratelů, které firma získala během působení pod Metra Blansko, a. s. Tento seznam zákazníků se každý rok rozšiřuje průměrně o pět nových klientů. Jak již bylo zmíněno, výhodnou pozici na trhu zaujímá společnost díky možnosti přijímat zakázky malosériové výroby. V této oblasti firma ovládá 35 % tuzemského trhu. V současné době mezi odběratele podniku patří firmy tuzemské, ale i dvě zahraniční z Německa. Ty zatím patří mezi dva nejvýznamnější odběratele společnosti. V roce 2010 tvořili německé zakázky 56 %, ale během uplynulých dvou let tato produkce výrazně klesla. I přes tuto skutečnost, se daří celkový obrat zvyšovat. Kompenzaci firma získala na tuzemském trhu díky novým zákazníkům. (Vnitropodnikové zdroje, 2010 – 2012)

Od založení společnosti byli odběratelé převážně:

- Výrobci radiátorů,
- výrobci vyztužujících,
- výrobci okenních rámců,
- výrobci čerpadel apod.

12.3 Dodavatele

Rozhodujícím nákladem je nákup vstupního materiálu, to znamená různých slitin. Podíl z celkových nákupů je 29 %. Firma věnuje těmto dodávkám speciální přístup. Na každou dodávku vypisuje poptávkový tendr, z důvodů neustále měnící se ceny na trhu. Jako základní vodítko jsou používány informace z anglické burzy materiálů tzv. LME. Tímto přístupem v reálném čase získává co nejnižší cenu. Uzavření dlouhodobého kontraktu s pevnou cenou na delší období se neosvědčilo.

20% podíl nákupu je realizován s kooperační firmou, která vyrábí formy potřené k výrobě. Zde se naopak osvědčil přístup jednoho stabilního dodavatele. Obě spolupracující společnosti musí spolu úzce odborně spolupracovat, přičemž technologové obou firem si musí lidsky a odborně rozumět. Zásadním nákladem (16 % z celkového objemu) je nákup energií. Tento bod byl popsán v PESTE analýze v části ekonomických faktorů. (Vnitropodnikové zdroje)

12.4 Substituty

Vzhledem k charakteru tlakových odlitků není v tomto případě příliš nutné uvažovat o hrozbě možného substitutu. Povaha těchto výrobků je velmi specifická, a proto konkrétní substituty pro tlakové odlitky v současné době nelze přesně identifikovat. Jediná možná změna by v budoucnu mohla nastat v oblasti materiálu, kdy by hliníkové a zinkové litiny byly nahrazeny materiály s podobnými nebo lepšími vlastnostmi.

Výroba hliníkových komponentů může být také vyrobena metodou obrábění, ale pro zákazníka je velmi nákladná.

12.5 Nový konkurenti

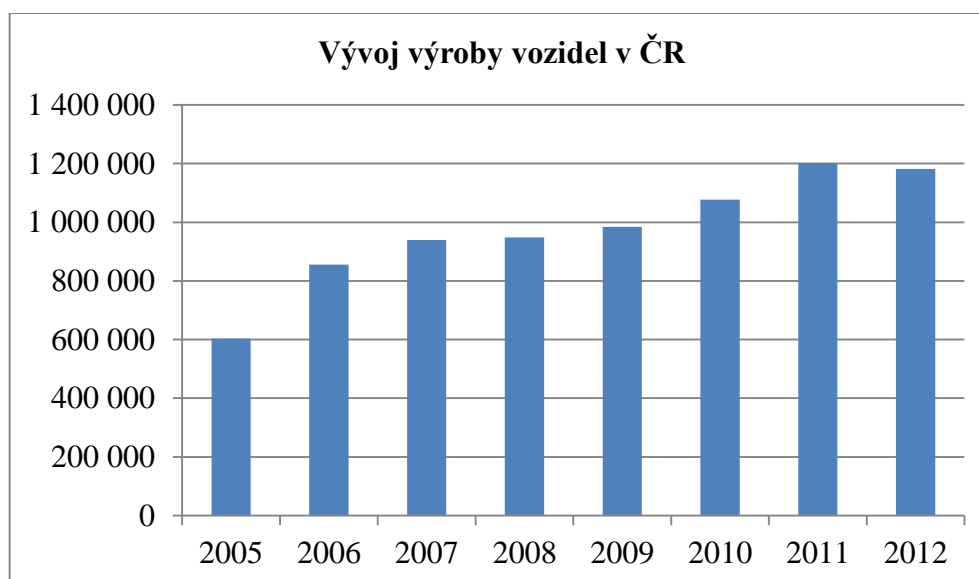
V nejbližší době se nevyskytuje velké riziko, že na trh vstoupí velké procento nových konkurentů. Pořízení vhodného technologického zařízení je značně nákladné, tudíž by firmy musely disponovat s velkým kapitálem. I uvedení a vybudování pozice na trhu je velmi časově náročné. Toto stanovisko je podpořeno i již zmíněnými ekologickými požadavky, které jsou na firmy kladeny.

13 VÝBĚR CÍLOVÉHO TRHU

Hliník je po oceli druhým nejpoužívanějším kovem. Oblíbenost na trhu spočívá zejména pro jeho nízkou hmotnost. Odběratelem tlakových odlitků, právě z dané suroviny, jsou převážně výrobci kovových konstrukcí, stavební, strojírenský a automobilový průmysl. Zvýšením či snížením produkce v uvedených odvětvích, by mohla být ovlivněna i případná výroba společnosti. Podle předpokladů by se měla produkce na těchto trzích vyvíjet příznivě. Dokazují to statistiky, které vykazují, že za uplynulý rok se začal průmysl v České republice vracet k předkrizovým hodnotám. Ty vzrostly o 6,5 %, a to zejména díky výše zmíněných odvětví (ISSAR, 2012).

13.1 Automobilový průmysl

Automobilový průmysl v České republice představuje jedno z nejrozvinutějších ve střední a východní Evropě. Zároveň se řadí již několik let mezi výkonnou a mimořádně významnou část hospodářství. Automobilová výroba se stala pohonem české ekonomiky, jelikož zaznamenává značný podíl na celkovém hospodářském výsledku. Do tohoto průmyslu míří téměř 63 % z neželezných a 56 % z železných kovů (Veletrhy Brno, 2011). Na našem území mají pobočky přes 40 firem ze 100 nejvýznamnějších automobilových výrobců. Velké procento výroby těchto společností je určený na export do zemí Evropské Unie. (Česká republika, 2013)



Zdroj: Vlastní

Graf 1. Vývoj výroby vozidel v ČR

Během sledovaného období v grafu měla výroba tendenci spíše růst. Vývoj průmyslu se zpomalil až v letech 2007-2009, a to z důvodu hospodářské krize. Následný přelom ve vývoji produkce na území České republiky nastal v roce 2010, kdy výroba překročila 1 000 000 vyrobených vozidel. I když v roce 2012 trh zaznamenal mírný pokles, představuje pro společnost velký potenciál a v budoucích letech by se na něj měla více zaměřit.

I situace na německém trhu se v tomto směru hodnotí velmi pozitivně. Naši sousedé zvýšili v posledních deseti letech zisky o 78 %. Na rozdíl od japonských konkurentů, kterým se zisk za stejnou dobu zvýšil jen o 23 %. (Lidovky.cz, 2013)

13.2 Strojírenský průmysl

Pro společnost bude atraktivní ta část trhu, která zajišťuje výrobu strojů. Zaměřit by se měla především na firmy vyrábějící měřicí a textilní přístroje, ventilátory, regulační techniku apod. Tato uvedená zařízení mohou obsahovat komponenty z hliníkových odlitků. Z pohledu prosperity strojírenského průmyslu se v letech 2015-2020 očekává trend dynamického rozvoje. Je tomu tak proto, že se důležitým cílem pro rozvoj stalo dosáhnout vyšší energetické a ekologické šetrnosti.

13.3 Stavební průmysl

Hliník je jedním z důležitých prvků ve stavebnictví, setkáváme se s ním na mnoha místech. I když se někdy upřednostňují jiné prvky a sloučeniny, hliník bude používán v daném průmyslu i v dalších letech. Zejména svými technickými vlastnostmi představuje v tomto odvětví budoucnost. Je lehký, má vysokou pevnost, dobře se obrábí, je recyklovatelný, nerezaví, má také dobrou svařitelnost (Architektura a stavebnictví, 2013). Ve stavebnictví se hliník zejména používá například jako konstrukční součást u fasád, hal, skladových a výstavních ploch. I přímo v procesu dělnické práce se využívají hliníkové produkty, kvůli jejich lehké hmotnosti. Jsou to především žebříky.

V tomto průmyslu je tedy cílová skupina:

- Výrobci hliníkových oken
- Výrobci kovových konstrukcí
- Výrobci výtahů, žebříků apod.

14 DOPORUČENÍ

V následné kapitole se zaměřím na doporučení z pohledu marketingové prezentace společnosti, která v daném období podpoří dosažení cílů, které byly stanoveny v kapitole 13.

14.1 Průběžná informovanost stálých a potencionálních zákazníků

Jak již bylo uvedeno, rozšířit seznam zákazníků, bude pro společnost po instalaci nových zařízení snadnější než doposud. V první fázi bude tedy důležité informovat o veškerém rozšíření služeb. Poskytnout aktuality je nutno nejen všem stávajícím, ale i co nejvíce potencionálním klientům. Nemohou být opomenuty ani firmy, které obchodní vztahy před časem ukončili. Tento vývoj po technologické stránce může přivést ztracené zákazníky zpět, obzvlášť pokud zkušenosti v minulých jednáních byli kladné.

Zajištění, aby informovanost byla, co nejrozšířenější jsou navrhnuty následující kroky:

- Nejlepší možnost na B2B trhu je přímou cestou, a proto v prvotní fázi bude použit **informační email**. Je důležité, aby byl konstruovaný stručně, ale zároveň musí být vystihnuta podstata sdělení. Korespondence by měla být pokud možno adresována hlavně na obchodní oddělení, která se s navázáním obchodních vztahů zabývá. Tudíž bude větší pravděpodobnost přečtení naší zprávy, případně zpětné vazby.
- Přesto, že je email rozšířeným komunikačním nástrojem, není vždy dostatečně efektivní. Z tohoto důvodu bude sekundární krok **navázat kontakt i telefonicky**, a to přibližně dva dny poté, co byl informační email doručen.
- Velmi důležitá je **aktualizace na webových stránkách**, kde by měli být poskytnuty aktuální informace. Veškeré změny, které ve firmě budou probíhat, je nutné obratem umístit na webové stránky. Jelikož inovační změny budou firmu i v budoucnosti doprovázet velmi často, bylo navrženo zřídit speciální sekci. Tento úsek na internetových stránkách bude založen na nejnovějších událostech, které ve firmě nastanou. Bude tak podpořena přesnější informovanost o společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o. Vzroste tím i dojem, že se firma zdokonaluje a aktivně působí na trhu.
- Od vytvoření propagačních materiálů, kterými se firma prezentuje, uběhla delší doba. Po porovnání jejich obsahu a aktuální situace, byla zjištěna skutečnost, že informace nejsou dostatečně přesné. Ve starší verzi prospektů není například

zahrnuta důležitá informace o získání certifikátu jakosti ve výrobě. Šířit tedy současné materiály by nebylo vhodné. **Rekonstrukce propagačních materiálů** by měla být realizována obratem po rozhodnutí managementu, s jakými bude firma v budoucnu disponovat a jaké změny to bude znamenat pro škálu nabízených služeb.

- **Dostatečný překlad** veškerých forem prezentace firmy do cizích jazyků je nadále samozřejmostí, tudíž se nebude podceňovat. Aby byl dostatečně podchycen cíl o rozšíření působnosti na zahraničním trhu, se schopnost komunikovat s klienty v anglickém a německém jazyce stává nutností. Pokud nastane skutečnost, kdy firma bude v určitém rozsahu obchodovat i ve Francii, je možné zvažovat možnost překladu internetových stránek do příslušného jazyka. V současné situaci to není potřeba.

14.2 Podpoření zvýšení exportu

Aby firma zvýšila možnost získat více zakázek na zahraničním trhu, měla by využít blízké vzdálenosti mezi Německem a Českou republikou. Z toho vyplývá **zavedení pravidelných služebních cest do zahraničí**. Realizací proběhne osobní kontakt se stálými či potencionálními klienty. Tato metoda přímého marketingu bude více efektivní než písemná korespondence. Je to možnost jak prezentovat nejen úroveň kvality jejich odlítků, ale i jejich profesionalitu, znalosti a zkušenosti v oboru.

V B2B trhu také nastává skutečnost, že než výrobci definitivně vyberou instituci, která jim dodá potřebný polotovár, v našem případě hliníkový odlitek, je požadována určitá prezentace výrobního procesu. Obzvláště na německém trhu, kde firmy vyžadují dodržování norem a přesnost. Z toho důvodu nastává možnost, jak sdělit informace a zároveň pozitivně ovlivnit případné klienty. Návrh zprostředkovat kvalitní **audiovizuální nahrávku z výroby** bude dokazující, že výroba probíhá kvalitně a je vysoce kontrolována. V první části bude stručně představena společnost a vedení. V druhé a více podstatné, budou zaznamenány veškeré fáze, při kterých vzniká hliníkový odlitek. Zákazník tedy bude moci shlédnout výrobní prostředí, které se řídí zásadami certifikace ISO a přesvědčit se tak o poskytované kvalitě. Vizuální základ bude mít mluvený podklad, ve kterém bude vše potřebné vysvětleno. Na paměti musíme mít stále i skutečnost, že společnost směřuje na zahraniční trh, tudíž důležitou složkou tohoto nástroje, bude plně přeložený a namluvený záznam v anglickém a německém jazyce. Daný rok je plánováno mnoho

uprav. Z těchto důvodů, bude nejvhodnější zaměřit tvorbu navrhované formy prezentace po všech zásadních změn ve výrobě, jako je instalace nových zařízení, nebo úprava rozmístění na pracovišti. Tento nástroj bude výhodou pro zahraniční zákazníky, pro které je složité realizovat přímou a osobní návštěvu. Firmě bylo navrženo, že pro celkovou realizaci mohou být využiti studenti Univerzity Tomáš Bati ve Zlíně, kteří studují příslušný obor, na fakultě multimediálních studií. Bude tak ušetřena část finančních prostředků, ale firma získá kvalitní nástroj prezentace.

Další možnost, jak podpořit firemní vývoz do zahraničí, je pomocí **oficiálního portálu pro podnikání a export**. Součástí této internetové stránky je online databáze, kde jsou nejen nabídky, ale i poptávky ze zahraničního trhu. Mezi sprostředkovatele těchto zdrojů se řadí úřady ČR v zahraničí, zahraniční kanceláře CzechTrade, přímé požadavky zahraničních firem apod. Veškeré tyto informace jsou zpracovány agenturou CzechTrade. Firma zde má možnost si vyselektovat jen ty odvětví, o které se zajímá. V tomto případě bude jednat pravděpodobně zejména o automobilový průmysl, hutní výrobu, obráběné komponenty a konstrukce z kovů, slévárenství a kovárenství a strojírenství. Z důvodu časté aktualizace portálu, by ho zástupce firmy měl sledovat téměř každý den.

Pomocí výše uvedeného portálu byly zjištěny informace o plánované události, kde je firmě navrženo se účastnit. V rámci pořádané akce „**Sourcing Day Tschechien**“ se v Plzni uskuteční již 3. setkání českých výrobců s německými podniky. Českým zástupcům firem, bude umožněno hovořit individuálně s německými a rakouskými nákupčími o konkrétních kooperačních nabídkách. Společnost bude zde mít velkou příležitost navázat nové kontakty a rozšířit tak své pole působení na zahraničním trhu. V tento den bude i možnost vést individuální konzultaci s ředitelem německého Zastoupení MPO/CzechTrade v Düsseldorfu a exportními konzultanty CzechTrade v oboru strojírenství. (BusinessInfo, 2013)

Příklady výrobců, kteří se na akci objeví a poptávají se po českých dodavatelích:

- Výrobce zemědělských strojů a techniky (stroje na zpracování půdy, secí stroje, kypřice) s obratem 32 miliónů euro se poptává po dodavateli odlitků a výkovky.
- Výrobce pohonové techniky (části brzd a pohonů) s ročním obratem 120 mil. euro hledá české dodavatele vstříkovaných dílů, šedé litiny a hliníkových odlitků.
- Německý výrobce miniaturních precizních technologií pohonů – miniaturních pohonů a motorů s obratem 100 mil. euro hledá výrobce obráběných dílů. Vesměs

o CNC obrábění drobných velmi přesných součástí. Poptáváno je celkem 28 různých součástí, roční potřeba každé součásti se pohybuje v průměru okolo 30-50 tisíc kusů.

- Renomovaný výrobce zemědělských strojů a techniky (stroje na zpracování půdy, secí stroje, kypřiče), s obratem 32 mil. euro, hledá české dodavatele pro nanášení vrchních nátěrů, zinkování. (BusinessInfo, 2013)

14.3 Rozšíření portfolia zákazníků

Mnoho firem je dnes registrováno v **databázích na internetu**, které sdružují různá odvětví na trhu. Využití těchto portálů, je příležitost jak nalézt potenciaální zákazníky na tuzemském trhu. Z mnoha databází, které jsou na internetu k dispozici, byly orientačně vybrány následující (údaj v závorce uvádí počet registrovaných firem):

- Firmy.cz
 - Výroba ocelových a hliníkových oken (34),
 - prodej dřevohliníkových a plastohliníkových oken (26),
 - prodej radiátorů (29). (Firmy, 2013)
- Inform.cz
 - Kovové stavební materiály (19),
 - hliník a hliníkové výrobky (59),
 - galvanizace, lešení a povrchová úprava kovů (107),
 - měřicí a regulační technika (375). (Inform, 2013)
- Hbi.cz – databáze B2B firem
 - Stroje na výrobu textilu (201),
 - konstrukční výrobky (8104),
 - měřicí přístroje (105). (Hbi, 2013)

I **veletrh** může být brán jako zdroj potřebných informací. Prostřednictvím jednotlivých návštěv akcí, kde se shromáždí výrobci z našich cílových segmentů, je možno získat kontakty. Většinou přímo na obchodní oddělení firmy, kde je možnost navázat obchodní vztahy.

Veškeré vedení, rozhodování, obchodní jednání, získávání přehledu na trhu a kontaktů možných klientů, je v současnosti na managementu podniku. Absencí obchodního zástupce, se tak vedení stává velmi zatíženým. Pokud se společnost bude vyvíjet podle

stanovených plánů, může dojít na rozdíl od výroby, k snížení efektivity řízení podniku. Z toho důvodu je další bod z navrhovaných aktivit najmutí **obchodního zástupce**. Tomuto řešení se vedení dříve či později nevyhne.

Pro obchodního zástupce byly vytyčeny následující povinnosti:

- Komunikovat cizími jazyky – podmínkou přijetí pracovníka je znalost cizího jazyka. V případě dané společnosti a plánované strategie bude upřednostňován německý, avšak výhodou bude i dovednost komunikovat v anglickém jazyce.
- Sestavovat informační emaily – podle seznamu klientů bude informovat o novinkách (instalace nových strojů, rozšíření služeb apod.). Musí tedy znát jak vytvořit stručnou, ale zajímavou korespondenci.
- Zajištění obchodních schůzek – jeho nezbytnou součástí budou i dobré komunikační schopnosti a dobré reprezentování, protože bude často organizovat obchodní jednání.
- Reprezentovat firmu v zahraničí – v následujícím plánovaném období bude vyslán na služební cestu do Německa na obchodní jednání s firmami, které kontaktoval. Pokusí se sjednat co nejvíce obchodních schůzek s potenciálními nebo stávajícími firmami. Vytvoří obsah prezentace, kde představí společnost Alupressing-slévárna, s. r. o. V podkladu prezentace bude použit návrh šablony, který byl vytvořen při psaní této bakalářské práce (viz. příloha č. 1). Aby podpořil úspěšnost jednání, poskytne vzorky kvalitních odlitků a veškeré propagační materiály.
- Průběžně sledovat již zmíněné portály firem a podnikání
- Účastnit se veletrhů a událostí

Následným krokem k podpoření cíle o rozšíření klientely, bude součástí strategie **pozvání potenciálních zákazníků**. Jak již bylo zmíněno, osobní kontakt se zákazníky je velmi důležitý pro obě strany B2B komunikace. Z pohledu dané společnosti, je to důležitý okamžik, kdy mohou zákazníka získat na základě svého jednání a prezentace, které se v minulosti projevilo jako úspěšné. A potenciální zákazník se tak může přesvědčit o profesionalitě společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o.

14.4 Efektivita a produktivita práce

Pro zlepšení efektivity, budou v tomto roce pořízeny následné zařízení:

- **Licí stroj s dávkovačem hliníku** – tato technika umožní výrobu odlitků ve větší hmotnosti, a to až do 3,5 kg. Zároveň bude zachována vysoká kvalita výrobku a sníží energetickou náročnost provozu. Tento nákup také umožní rozšířit produktovou nabídku. Pro firmu to bude znamenat zvýšení konkurenceschopnosti a udržení současné klientely.
- **Izolační a odtoková vana** – je nedílným příslušenstvím k výše uvedenému licímu stroji. Plní tedy stejné přínosy, které byly zmíněny výše. Slouží zejména k zajištění ekologického chodu pracoviště.
- **Udržovací pec** – elektrická pec, která zabezpečuje stabilní teplotu taveniny.
- **Tavící pec** – zařízení pro tavení slitiny kovů na požadovanou teplotu. Umožňuje přelití taveniny do transportní pánve nebo transportní udržovací pece pro převoz k následnému zpracování. Její izolační vlastnosti minimalizují ztráty tepla.
- **Jeřáb** – díky tomuto zařízení bude možná bezproblémová instalace a výměna forem na pracovišti. Zkrátí se tak čas, který je nyní nutný na tuto fázi výroby.
- **Automatické mazací zařízení** – V současné době probíhá mazání forem ručně. Dané zařízení nanáší mazivo automaticky na licí plochy forem. Ta je tím chráněna. Zároveň je zabezpečena kvalita odlévání.
- **Technologické odsávání zplodin** – účelem pořízení tohoto zařízení je zabezpečení odsávání zplodin nad licím strojem. To výrazně přispěje k zajištění ekologického chodu celého pracoviště.
- **Hydraulický lis** – zařízení zvyšuje kvalitu odlitků. Jeho účelem je ostříhování vtoků a ledvinek z odlitků.
- **Chladicí zařízení včetně vany s roštem a pístem** – umožňuje zchlazení a následné chemické ošetření odlitku. (Vnitropodnikové zdroje, 2013)

S danou kombinací zařízení, bude rozšířena nabídka produktů, zvýšení produktivity o 20 %, snížení energetické náročnosti výroby o 20 %, snížení zmetkovitosti výroby až o 80 %. Společnost bude navíc schopna pokrýt požadavky současných odběratelů a nově získaných odběratelů. (Vnitropodnikové zdroje, 2013)

Aby byl podpořen efekt zvýšení efektivity a smysl pořízení nového zařízení, bude důležité, znovu navrhnout rozmístění ve výrobním procesu.

15 ROZPOČET

Název položky	Náklady v Kč
Instalace licího stroje s dávkovačem hliníku	3 250 000
Instalace izolační a odtoková vana	450 000
Instalace udržovací pece	350 000
Instalace tavící pece	920 000
Instalace jeřábu	150 000
Instalace automatického mazacího zařízení	660 000
Instalace technologického odsávání zplodin	80 000
Instalace hydraulického lisu	80 000
Instalace chladícího zařízení	60 000
Údržba a aktualizace webových stránek	8 000
Rekonstrukce propagačních materiálů:	5 000
Překlad	3 000
Audiovizuální nahrávka	5 000
Sourcing Day Tschechien	2 800
Layout	0

Zdroj: Vlastní, 2013

Tab. 2. Rozpočet plánovaných aktivit

16 ČASOVÝ HARMONOGRAM

	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.
Instalace zařízení	x							
Přijmutí obch. Zástupce	x							
Návštěva v Německu			x			x		
Pozvání			x					
Účast na akcích		x						
Aktualizace propagačních materiálů		x						
Tvorba audiovizuální nahrávky		x	x					
Aktualizace internetových stránek	x			x				

Zdroj: Vlastní, 2013

Tab. 3. Časový harmonogram plánovaných aktivit

17 MĚŘENÍ

Měření bude probíhat ve třech fázích:

- Aby vedení zjistilo, zda je pro firmu výhodné zaměstnávat pracovníka zajišťující obchod, bude jeho činnost hodnocena na poradách, která se koná každé úterý. Vedení bude informováno pomocí jeho zpracované zprávy. Ta bude zahrnovat, kolik a jaké potencionální zákazníky za daný týden oslovil (tuzemské i zahraniční), jaké probíhají jednání, zda komunikuje i se stálými klienty apod. Efektivnost a komunikační dovednosti obchodního zástupce, bude mít vedení možnost sledovat i při organizaci své první služební cesty. Ta je podle časového harmonogramu naplánovaná na měsíc červenec. Je tomu tak z důvodu, aby požadované dovednosti předvedl tří měsíční zkušební době. Za tuto dobu je nutné, aby vybraný zástupce projevilschopnost nejen komunikovat v německém jazyce, ale i sjednat potřebné obchodní jednání a získat tak nové kontakty.
- K zjištění, zda je nově navrhovaná marketingová komunikace efektivní, pomohou půlroční statistiky obchodu, ve kterých bude uveden počet nových zakázek, počet nových klientů, procentuální podíl tuzemských a zahraničních zákazníků.
- Kolik nových zákazníků bylo získáno na základě nově pořízené technologie, bude jednoduše zjištěno podle jejího využití a jaký podíl zakázek je vyrobeno právě na tomto zařízení.

ZÁVĚR

K vytvoření bakalářské práce bylo nutné se seznámit nejen s výrobním procesem, ale i s principy obchodního jednání, pomocí kterých je získán nový zákazník.

Na základě stanovených dílčích cílů operativního plánování na dané období, byly vytvořeny návrhy a doporučení, aby veškeré cíle byly dosaženy. V konečné fázi bude podpořen i primární cíl manažerského plánování. Byl vypracován průzkum cílových segmentů, které pro společnost představují dostatečný potenciál, tedy prosperitu k navázání obchodních vztahů.

Celkové seznámení s výrobou mi umožnilo pochopit její kompletní proces. Byly tak prozkoumány možné cílové skupiny zákazníků na trhu a stanoveny doporučení, kterým se firma může prezentovat a tyto segmenty oslovit.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, a. s., 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publish, a. s., 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
3. HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. 2. roz. vyd. Praha: Grada publishing, a. s., 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
4. KARLÍČEK, Miroslav et al, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, a. s., 256 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
5. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, a. s. 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
6. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a. s., 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
7. KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUDENRS a Gary AMSTRONG, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
8. KOZEL, Roman et al, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s., 277 s. ISBN 978-80-247-0966-6.
9. KUMAR, Nirmalya, 2008. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada Publishing, a. s., 236 s. ISBN 978-80-247-2439-3.
10. MACHKOVÁ, Hana, 2006. *Mezinárodní marketing*. 2. roz. a přep. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 208 s. ISBN 80-247-1678-X.
11. MACHKOVÁ, Hana, 2009. *Mezinárodní marketing*. 3. aktual. a přep. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 200 s. ISBN 978-80-247-2986-2.
12. PALATKOVÁ, Monika, 2011. *Marketingový management destinací*. Praha: Grada Publishing, a. s., 208 s. ISBN 978-80-247-3749-2.
13. SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2006. *Strategická analýza*. 2. přep. a roz. vyd. Praha: C H Beck, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
14. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing: cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk, 340 s. ISBN 80- 868998-48-2.
15. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2003. *Marketing pro evropský trh*. Praha: Grada Publishing, a. s., 272 s. ISBN 278-80-247-04227.

16. ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009a. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, a. s., 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
17. ZAMAZALOVÁ, Marcela et al, 2010b. *Marketing*. 2. přepr. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.
18. ŽURKOVÁ, Hana, 2007. *Plánování a kontrola: Klíč k úspěchu*. Praha: Grada Publishing, a. s., 135 s. ISBN 978-80-247-1844-6.
19. *Interní zdroje*, 2013, Blansko.
20. *Výroční zpráva Alupressing-slévárna*, s. r. o., 2010-2012, Blansko.

Seznam elektronických zdrojů:

21. ALUPRESSING, 2012. Úvod. *Alupressing.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.alupressing.cz/>
22. ALUPRESSING, 2012. Technologie. *Alupressing.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.alupressing.cz/index.php/cs/technologie>
23. ALUTEX, 2013. Slévárna. *Alutex.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.alutex.cz/>
24. BUDOUCNOST PROFESÍ, 2013. Výroba základních kovů a hutních výrobků. *Budoucnostprofesi.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.budoucnostprofesi.cz/cs/vyvoj-v-odvetvich/zakladni-kovy.html>
25. BUSINESSINFO, 2013. Zahraniční obchod. *Businessinfo.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/cnc-obrabeni-setkani-ceskych-vyrobcu-s-nemeckymi-31190.html>
26. ČNB, 2013. Aktuální prognóza ČNB. *Cnb.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/#kurz
27. ČESKÁ REPUBLIKA, 2013. Podnikání. *Czech.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.czech.cz/cz/Podnikani/Firmy-v-CR/Strojirenstvi>
28. ISSAR, 2012. Energetika a průmysl. *Issar.cenia.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://issar.cenia.cz/issar/page.php?id=1568>
29. IDNES.CZ, 2013. HnByznys. *Ihned.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-54623490-cesko-vyhrafa-boj-s-recesi-tuzemskemu-prumyslu-se-dari-i-navzdory-krizi>
30. KURZYCZ, 2013. Investice. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/komodity/index.asp?A=5&idk=142&curr=CZK&on=0&unit=&lg=1>

31. LIDOVKY.CZ, 2013. Byznys. *Lidovky.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: http://byznys.lidovky.cz/nemecke-automobilky-valcuji-konkurenci-dobývaji-ameriku-i-asii-psu-/firmy-trhy.aspx?c=A130403_173844_firmy-trhy_mev
32. OCELIT, 2013. Výrobní program. *Ocelit.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: http://www.ocelit.cz/?Lang=cze&Sec=svatoborice&Type=Vyrobni_program
33. SLÉVÁRNA HLINÍKU NOVÝ BROD, 2010. Výroba tlakových odlitků. *Slévárna hliníku.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.slevarnahliniku.cz/cz/nase-sluzby/vyroba-tlakovych-odlitku/>
34. TLAKOVÉ LITÍ KOVŮ S.R.O., 2012. Tlakové lití. *Tlk.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.tlk.cz/index.html>
35. TZB INFO, 2013a. Ceny paliv a energií. *Tzb-info.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.tzb-info.cz/ceny-paliv-a-energiei/8998-vyvoj-cen-elektricke-energie-v-regionu-zapadni-a-stredni-evropy-v-letech-2001-2011>
36. TZB INFO, 2013b. Ceny paliv a energií. *Tzb-info.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.tzb-info.cz/ceny-paliv-a-energiei/9353-kalkulator-cen-energiei-tzb-info-nove-rozsiren-o-analyzu-cen>
37. ÚČETNÍ KAVÁRNA, 2013. Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob. *Ucetnikavarna.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-pravnicky-ch-osob/>
38. VELETRHY BRNO, 2011. Msv. *Bvv.cz* [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.bvv.cz/msv/msv-2012/aktuality/slevarenstvi-hleda-nove-moznosti-uplatneni/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

B2B Business to business

B2C Business to customer

EU Evropská unie

LMC London metal exchange

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Logo společnosti Alupressing-slévárna, s. r. o.	30
Obr. 2. Organizační struktura společnosti	31
Obr. 3. Předvídaný vývoj kurzu Eura	43
Obr. 4. Vývoj ceny elektřiny za 1MWh.....	44

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Vývoj sazby daně PO v období 2003 - 2013	45
Tab. 2. Rozpočet plánovaných aktivit	58
Tab. 3. Časový harmonogram plánovaných aktivit	59

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Vývoj výroby vozidel v ČR.....	50
--	----

SEZNAM PŘÍLOH

P I Šablona pro vytvoření prezentace

PŘÍLOHA P I: ŠABLONA PRO VYTVOŘENÍ PREZENTACE


Představujeme




S. r. o.

28.6.2013 www.alupressing.cz

Obsah



28.6.2013 www.alupressing.cz



28.6.2013 www.alupressing.cz

Kontakt

ALUPRESSING - slévárna,
s.r.o.


Pražská 7/1602
Blansko
Jihomoravský kraj
678 01 Česká Republika



info@alupressing.cz
+420 516 426 827
+420 516 426 855
+420 516 426 853

Těšíme se na naši spolupráci!

28.6.2013 www.alupressing.cz



**DĚKUJEME
ZA POZORNOST**

28.6.2013 www.alupressing.cz