

Kritická role marketingu ve strojírenské firmě Rieter CZ, a.s. Žamberk

Ivan Laššan

Bakalářská práce
2009



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta technologická

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **IVAN LAŠŠAN**

Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Kritická role marketingu ve strojírenské firmě Rieter**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši aktuálních literárních a jiných informačních zdrojů týkajících se oblasti marketingu s důrazem na využití marketingu ve strojírenské výrobě.
2. Analyzujte současný stav úrovně marketingu ve strojírenské firmě Rieter.
3. Navrhněte zdokonalení marketingových nástrojů ve firmě Rieter a navrhované řešení kriticky zhodnoťte.

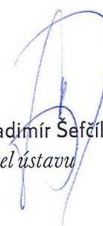
Rozsah práce:
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:
Dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavel Taraba**
Institut bezpečnostních technologií
Datum zadání bakalářské práce: **20. února 2009**
Termín odevzdání bakalářské práce: **3. června 2009**

Ve Zlíně dne 9. března 2009



doc. Ing. Petr Hlaváček, CSc.
děkan



prof. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Předmětem bakalářské práce je zpracování analýzy a zhodnocení kritického marketingu ve strojírenském závodě Rieter v Žamberku. Teoretickou část jsem popsal úkoly a funkce marketingu obecně. V druhé (praktické) části je charakterizována výše zmíněná firma, vypracovaná pro ni SWOT analýza, analýza úrovně marketingu a navrženo doporučení pro opatření, která by se v ní mohly (měly) zavést.

Klíčová slova:

Marketing, nástroje marketingu, marketingový mix, koncern, závod, SWOT analýza

ABSTRACT

Abstrakt ve světovém jazyce

The object of my bachelor work is treating with an analysis and evaluation of critical marketing in engineering concern Rieter, Žamberk. In the theoretical part I have described tasks and functions of marketing in general. The second, practical part gives a characteristics of above mentioned firm, SWOT analysis and marketing – level analysis have been done, and, measures that could be established were recommended.

Keywords:

Marketing, marketing device, marketing mix, concern, company, SWOT analysis

Poděkování

Děkuji svému vedoucímu práce Ing. Pavlovi Tarabovi za odborné rady a cenné připomínky, kterými mě po celou dobu směřoval k vypracování bakalářské práce. Dále děkuji Ing. Janu Smolovi, který je zaměstnancem závodu, za jeho poskytnuté informace, odbornou pomoc a konzultace, nezbytné pro vypracování praktické části. Díky rodině a pedagogům za celkovou podporu při mých studiích.

Prohlašuji, že jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem citoval(a). V případě publikace výsledků, je-li to uvedeno na základě licenční smlouvy, budu uveden(a) jako spoluautor(ka).

V Uherském Hradišti

.....

Podpis diplomanta

OBSAH

OBSAH	7
ÚVOD	9
TEORETICKÁ ČÁST	10
1 ZÁKLADNÍ POJMY MARKETINGU	12
1.1 POTŘEBY, POŽADAVKY A POPTÁVKA	12
1.1.1 POTŘEBA	12
1.1.2 POŽADAVKY.....	13
1.1.3 POPTÁVKA	13
1.2 VÝROBKY	13
1.3 HODNOTA, NÁKLADY A USPOKOJENÍ	14
1.4 CENA, TRANSAKCE A VZTAHY	14
1.5 TRHY	16
1.6 MARKETING A ZÁSTUPCI NA TRHU	16
2 ÚLOHY MARKETINGU	17
2.1 SITUACE MEZI NABÍDKOU A POPTÁVKOU NA TRHU, KTERÉ MUSÍ MARKETING ŘEŠIT:	17
2.1.1 RELATIVNĚ VYROVNANÁ NABÍDKA I POPTÁVKA	17
2.1.2 ČASOVÝ NESOULAD MEZI NABÍDKOU A POPTÁVKOU	17
2.1.3 PŘEVAHA NABÍDKY NAD POPTÁVKOU	17
2.1.4 PŘEVAHA POPTÁVKY NAD NABÍDKOU	17
2.1.5 LATENTNÍ POPTÁVKA	18
2.2 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ	18
2.3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	19
2.3.1 ZÁKLADNÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE	20
2.3.2 STRATEGIE KONSOLIDAČNÍ A RŮSTOVÉ	20
2.4 MARKETINGOVÝ PLÁN	22
2.4.1 PLÁNOVÁNÍ Z METODICKÉHO HLEDISKA	22
2.4.2 PLÁNOVÁNÍ Z ČASOVÉHO HLEDISKA	23
2.5 MARKETINGOVÉ NÁSTROJE	24
2.5.1 PRODUKT (VÝROBEK).....	24
2.5.2 PRICE (CENA)	24
2.5.3 PROMOTION (PREZENTACE VÝROBKU ČI SLUŽBY)	24
2.5.4 PLACE (DISTRIBUCE)	25
3 ORIENTACE FIRMY NA TRH	26
3.1 VÝROBNÍ KONCEPCE	26
3.2 VÝROBKOVÁ KONCEPCE	26
3.3 PRODEJNÍ KONCEPCE	26
3.4 MARKETINGOVÁ KONCEPCE	27
3.5 ORIENTACE NA ZÁKAZNÍKA	27
3.6 KOORDINOVANÝ MARKETING	27

PRAKTICKÁ ČÁST	28
4 PROFIL SPOLEČNOSTI.....	29
4.1 ORGANIZAČNÍ ZAČLENĚNÍ ZÁVODU V RÁMCI KONCERNU RIETER.....	29
4.2 ORGANIZAČNÍ ČLENĚNÍ ZÁVODU ŽAMBERK	30
4.3 HISTORIE ZÁVODU ŽAMBERK	30
4.4 AREÁL ZÁVODU KOMPONENTY ŽAMBERK	32
4.5 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	32
4.5.1 ŘEDITEL ZÁVODU (COMPONENTS)	32
4.5.2 ASISTENT (SECRETARY)	33
4.5.3 VEDENÍ PRO JAKOST A LIDSKÉ ZDROJE (QUALITY / PERSONAL).....	33
4.5.4 VEDENÍ PRO CONTROLLING A FINANCE (CONTROLLING).....	33
4.5.5 VEDENÍ LOGISTIKY A INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE (LOGISTICS / IT).....	34
4.5.6 TECHNICKÁ OBSLUHA VÝROBY (MAINTENANCE).....	34
4.5.7 ORGANIZACE PRODEJNÍCH ČINNOSTÍ V ZÁVODĚ ŽAMBERK (SALES / MARKETING).....	34
4.5.8 ORGANIZACE VÝROBY (MACHINING).....	35
4.5.9 ORGANIZACE MONTÁŽE (ASSEMBLY).....	35
4.5.10 ORGANIZACE KONSTRUKCE A DESIGNU (CONCRUCTION)	35
4.6 VÝROBA A MONTÁŽE	35
4.7 VÝROBNÍ PROSTŘEDKY ZÁVODU ŽAMBERK – STROJE.....	36
4.8 PÉČE O ZAMĚSTNANCE	36
4.9 VÝVOJ OBRATU	37
5 SWOT ANALÝZA ZÁVODU RIETER KOMPONENTY ŽAMBERK.....	38
6 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU ÚROVNĚ MARKETINGU VE STROJÍRENSKÉ FIRMĚ RIETER.....	40
6.1 MARKETINGOVÝ MIX ZÁVODU.....	41
6.2 ORIENTACE NA TRH	44
7 DOPORUČENÍ	45
ZÁVĚR	47
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	49
SEZNAM OBRÁZKŮ	50
SEZNAM PŘÍLOH.....	51

ÚVOD

Od počátku lidské společnosti se lidé starali o to, aby uhájili svůj holý život. Trvalo mnoho tisíc let, než vytvořili společenství, státy. Dnes rozlišujeme státy hodně vyspělé, bohaté, málo vyspělé i velmi chudé a zaostalé. Vyspělé státy mají vypracovaný ekonomický systém, umí využívat přírodní zdroje, nakupovat, vyrábět, prodávat, hospodárně zacházet s pracovními prostředky i silami. Základem prosperujících států je jejich dobře propracovaná ekonomika, jejich podnikatelské možnosti a úspěchy. Ani našemu státu nestojí v současné době v cestě nic k jeho soukromému podnikání. Jako student naší fakulty jsem došel k názoru, že chce-li podnik prosperovat, musí si stanovit cíle, strategii, plnit požadavky zákazníků, být pružný, dynamický, schopný. To byl jeden z důvodů, proč jsem si pro svou bakalářskou práci vybral téma „Kritická role marketingu ve strojírenské firmě Rieter“. Na tento podnik jsem se obrátil proto, že ve vedení firmy pracuje můj příbuzný, který byl ochoten se mi věnovat.

Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teorii jsem využil poznatků z výuky a literatury, která se zabývá základními pojmy, úkoly a řízením marketingu. V praktické části jsem se seznámil s podnikem, popsal jsem jeho organizační členění a výrobní plán. Součástí praktické části je i SWOT analýza, která hodnotí současný stav postavení podniku a jeho výhled do budoucna a mé osobní doporučení.

Cílem mé práce je ověřit si teoretické poznatky získané studiem přímo v praktické činnosti podniku.

I. TEORETICKÁ ČÁST

text „*Existují podniky trojího typu:*

Ty, které přispívají k tomu, aby se něco dělo,

Ty, které sledují, co se děje a ty, které se diví,

Co se stalo.“

Anonym

Pro úspěch v podnikání je důležité jeho marketingové řízení a strategie. Marketing a jeho vývoj je nerozlučně spjat s trhem a jeho rozvojem a existence tržní ekonomiky je základní podmínkou uplatnění marketingové koncepce. Marketingovou koncepci charakterizoval velmi stručně a výstižně už Adam Smith v roce 1776. Tehdy napsal, že spotřeba je hlavním důvodem proč vyrábět.

Marketingový proces vyžaduje existenci tržní ekonomiky. Ovšem její samotná existence ještě neznamena faktické uplatnění marketingu v podnicích. Tržní orientace firem představuje soustředění na trh, jeho potřeby a jejich uspokojení. Znamená citlivost na požadavky zákazníků a vědomí, že úspěch jakéhokoliv podnikání závis na schopnosti jejich uspokojení. Přesvědčení o nutnosti co nejlépe uspokojit potřeby trhu, to je podstata procesu podnikání v tržně zaměřených firmách. [1]

V současné době, kdy jsme součástí Evropské unie, by si podniky měly uvědomovat, že trhy, na nichž působí, se každých několik let mění, že se mění požadavky zákazníků i založení konkurenčních sil a že je třeba vytvořit takovou strategii marketingu, aby se ta vítězná z loňského roku nestala letos strategií porážky.

Jak říká jedno staré čínské přísloví: „Nezměníme-li směr, skončíme nejspíš tam, kam máme namířeno.“ [2]

1 ZÁKLADNÍ POJMY MARKETINGU

Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotových výrobků s ostatními.

Philip Kotler

Tato definice marketingu spočívá na následujících základních pojmech:

- Potřeby, požadavky a poptávka
- Produkty
- Hodnota
- Náklady a uspokojování
- Směna transakce a vztahy
- Trhy
- Marketing a zástupci na trhu [3]

1.1 Potřeby, požadavky a poptávka

Výchozím bodem pro marketing jako disciplínu jsou lidské síly, potřeby a požadavky. Kromě základních potřeb, které lidé potřebují pro život (vzduch, voda, potrava, přibytěk a oblékání) touží také po rekreaci, vzdělávání a ostatních službách. Mají silné preference pro určité zvláštní verze a značky zboží a služeb.

Veškeré lidské potřeby, požadavky a poptávky jsou samozřejmě proměnlivé. [3]

Rozlišení mezi potřebami, požadavky a poptávkou

1.1.1 Potřeba

Stav pocíťovaného nedostatku některého základního uspokojení (potrava, ošacení, obydlí, bezpečnost, majetek a další věci nutné pro život). Potřeby existují v samotném charakteru lidské biologie a nejsou vytvářeny jejich firmou či zástupci na trhu. [3]

1.1.2 Požadavky

Tužby po specifickém uspokojení těchto hlubších potřeb. Každá společnost se od sebe liší a rozdílné jsou tedy i jejich požadavky. Lidské požadavky jsou neustále formovány společenskými silami a institucemi (školy, církve, rodiny, obchodní společnosti). [3]

1.1.3 Poptávka

Požadavky na specifické produkty, ve kterých tkví schopnost a ochota si je koupit. Požadavky se stávají poptávkou za předpokladu, že jsou podloženy kupní silou. Například mnoho lidí chce BMW, ale pouze několik z nich je schopno a ochotno ho koupit. [3]

V marketingu je důležité si tyto rozdíly uvědomit a vyvarovat se nesprávných obvinění, jako že „zástupci firem vytvářejí potřeby“ nebo že „dostávají lidi k tomu, aby si kupovali věci, které nechtějí“. Jak už bylo zmíněno, prodejní zástupci potřeby nevytvářejí, ty už existují před nimi, snaží se však poukazovat na to, že by určitý výrobek společenskou potřebu uspokojil. Zástupci firem na trhu společně s těmi ostatními, kteří ovlivňují společnost, mají vliv na požadavky a snaží se ovlivňovat poptávku tím, že činí výrobek přitažlivým, dostupným a snadno dosažitelným. [3]

1.2 Výrobky

Lidé uspokojují své potřeby a požadavky výrobky. Když se řekne výrobek, přivádí to na mysl nějaký hmotný předmět jako automobil, televizor, domácí spotřebiče, apod. Pro rozlišení předmětů fyzických a nehmotných se užívají výrazy výrobky a služby. U fyzických výrobků však nespočívá jejich význam tolik v tom, že je vlastníme, jako v jejich užívání za účelem uspokojení našich požadavků. Kupujeme si auto, protože poskytuje dopravu, ledničku pro skladování a udržení potravin v trvanlivosti, atd. Z tohoto hlediska jsou fyzické výrobky prostředky pro poskytování služeb. Služby jsou poskytovány jak prostřednictvím fyzických předmětů, tak jinými prostředky, jako jsou osoby, místa, organizace či myšlenky. Termín výrobek zahrnuje fyzické výrobky, služby a jiné prostředky, které jsou schopné uspokojovat požadavky nebo potřeby.

Výrobci se někdy dostávají do potíží tím, že kladou větší pozornost na výrobky fyzické než na služby, jež tyto výrobky poskytují. Zapomínají, že zákazníci si je kupují proto, že uspo-

kojují určité potřeby. Účelem zástupce na trhu je prodávat spíše užitky a služby, které jsou vloženy do fyzických výrobků, než popisovat pouze jejich fyzické charakteristiky. [3]

1.3 Hodnota, náklady a uspokojení

Otázkou je, jak spotřebitel volí daný výrobek, který by uspokojil danou potřebu.

Existuje množství výrobků, které uspokojí naše potřeby. Představme si, že cestujeme denně 3 km do zaměstnání. Je soubor alternativ, mezi kterými můžeme volit jako automobil, autobus, jízdní kolo, taxi, jež by nám usnadnily a zrychlily cestu. Každý z těchto prostředků má rozmanitou schopnost uspokojení potřeb. Naše potřeby mohou být v tomto případě například rychlost, bezpečnost, snadnost a úspornost. Ty se nazývají *souborem potřeb*. Samozřejmě, že automobil bude rychlejší a pohodlnější nežli jízdní kolo, ale je mnohem nákladnější. Jak se tedy rozhodujeme?

Zvolíme prostředek (výrobek), který nám poskytuje větší uspokojení, kdy vedoucím pojmem je hodnota. Kdyby nám byl nabídnut kterýkoliv zdarma, zajisté bychom si vybrali automobil. Jenomže každý výrobek v sobě zahrnuje náklady, proto nezvolíme nutně auto. Zvažujeme hodnotu výrobku a jeho cenu předtím, než si nějaký koupíme. Volíme ten, který vytváří více hodnoty na peněžní jednotku. [3]

V užším rozpracování o tom, jak spotřebitel provádí volbu výrobku a formuluje ve své mysli hodnoty, existuje tzv. *stupňovitý model*, který vede přes celý kupní proces pěti etapami (zjištění potřeby, sběr informací, hodnocení alternativ, rozhodnutí o koupi a chování po koupi). [4]

1.4 Cena, transakce a vztahy

Lidé uspokojují potřeby a požadavky prostřednictvím směny. Směna je jedním ze čtyř způsobů, jimiž lidé získávají výrobky, které chtějí. Do předchozích způsobů zahrnujeme **samovýrobu**, s níž se nemusí vstupovat do vztahů s kýmkoliv jiným. Lidé mohou uspokojit svůj hlad například prostřednictvím lovu, rybaření, sběrem ovoce. V tomto případě neexistuje žádný trh a žádný marketing. Dále pak **žebrání**, kdy s výjimkou vděčnosti zpravidla neexistuje nic jiného (hmatatelného), co by příjemce mohl zpětně nabídnout. Třetím způsobem je **přinucení**, kam patří boj o potravu či krádež a ostatním se nenabízí žádný užitek.

Pak zde stojí získávání výrobků, při němž jediném vzniká marketing - **směna**. Jedná se o získávání výrobků od někoho, kdo nabídl něco jiného na oplátku. Pro uskutečnění směny jsou žádoucí následující podmínky:

- Musí být alespoň dvě strany
- Každá strana má něco, co může mít hodnotu pro druhého
- Každá strana je schopná komunikace a dodání
- Každá strana má svobodu přijmout nebo odmítnout nabídku
- Každá strana se domnívá, že je odpovídající nebo žádoucí jednat s druhou stranou

Směna je proces vytvářející hodnotu, kdy zanechává obě strany bohatší než předtím, závisí na tom, zda se obě strany dohodnou na podmínkách směny.

Základní jednotkou pro směnu je *transakce*. Ta je uskutečňována za podmínek, že obě strany účastněné směny dosáhly dohody.

Transakce zahrnuje několik dimenzí: alespoň dvě dohodnuté věci, dohodnuté podmínky, místo dohody a dobu dohody.

Transakce se liší od *transferů* tím, že při transferu nedostáváme zpět nic hmatatelného (dar, subvence, příspěvek na dobročinné účely). Takže by se mohlo zdát, že transfer vlastně není součástí marketingu. Avšak i pojmání transferu lze chápat jako součást směny, neboť ten, kdo transfer uskutečňuje, očekává nějakou zpětnou vděčnost nebo dobré chování od příjemce.

Součástí širšího pojmu pro transakci je *vztahový marketing*. Chytré jednání prodejních zástupců, kdy jde o vybudování dlouhodobých důvěrných vztahů se zákazníky, distributory, obchodníky a dodavateli dosažením a dodáním vysoké kvality, dobrých služeb a férových cen druhé straně. Vztahový marketing snižuje náklady a dobu transakce a jeho konečným výsledkem je vybudování jedinečného majetku firmy nazývaného *marketingová síť*. Marketingová síť se skládá ze společnosti firem, s kterými si vybuvovala dobré obchodní vztahy. Při každé jednotlivé transakci se marketing ve zvyšující míře přesouvá k maximalizování prospěšných vztahů mezi stranami a maximalizaci zisku. [3]

1.5 Trhy

Trh se skládá ze všech potenciálních zákazníků, kteří sdílejí zvláštní požadavek či potřebu a jsou ochotni a schopni prostřednictvím směny tento požadavek či potřebu uspokojit.

Trh je soubor kupujících a prodávajících, kteří provádějí transakci určitého výrobku nebo třídy výrobků. Jeho velikost závisí na počtu osob, které projevují potřebu, mají zdroje zájímající ostatní a jsou ochotny tyto zdroje nabídnout při směně za to, co chtějí.

Současné ekonomiky trhů oplývají a fungují na principu dělby práce. Výrobci jdou na trhy zdrojů (trhy surovin, pracovních sil, peněžní trhy, atd.), kupují zdroje, přeměňují je ve zboží a služby, prodávají je prostředníkům, kteří je prodávají svým zákazníkům. Zákazníci prodávají svou práci, za kterou dostávají peníze, aby zaplatili za zboží a služby, které si kupují. Dalším trhem je trh vládní. Ten nakupuje zboží od zdroje, výrobce a zprostředkovatelských trhů, platí za ně, zdaňuje je a vrací potřebné veřejné služby. Takto je celá světová ekonomika sestávající z komplexu vzájemně se ovlivňujících souborů trhů, které jsou spojeny prostřednictvím procesů směny. [3]

1.6 Marketing a zástupci na trhu

Aby se mohli realizovat potenciální směny na trhu s cílem uspokojování lidských potřeb a požadavků, je nutné vykonávat lidskou činnost ve vztahu k trhu.

Strana, která usiluje o směnu aktivněji se nazývá *obchodníkem* a druhá *zákazníkem*. *Obchodník je ten, kdo hledá něco potřebného, někoho jiného a je ochoten nabídnout ve směně něco s hodnotou*. Obchodník může být jak prodávající tak i kupující.

Za standardní situace bývá obchodníkem firma, která slouží trhu konečných uživatelů v konkurenčním prostředí. Ta, jakož i konkurenti, posílá své výrobky a sdělení buď prostřednictvím marketingových zprostředkovatelů, nebo přímo do obchodních zprostředkovatelských firem konečným uživatelům. Jejich činnosti jsou ovlivňovány dodavateli i hlavními silami prostředí. [3]

2 ÚLOHY MARKETINGU

Marketing je soubor činností zabezpečující výrobu a odbyt zboží podle tržních podmínek.

NABÍDKA - tvoří tu část dodavatelských zdrojů, které jsou určeny pro uspokojení poptávky na trhu prostřednictvím směny.

POPTÁVKA - jsou potřeby, které jsou uspokojovány prostřednictvím směny na trhu. Jejich rozsah je dán kupní silou a ochotou nakoupit. [5]

2.1 Situace mezi nabídkou a poptávkou na trhu, které musí marketing řešit:

V marketingovém trhu se vyskytují situace, kdy nabídka převyšuje poptávku či naopak (nerovnováha mezi nabídkou a poptávkou). Podnik proto musí učinit taková opatření, s nimiž dosáhne opět rovnováhy. [5]

2.1.1 Relativně vyrovnaná nabídka i poptávka

Marketing sleduje všechny jevy, které mohou rovnováhu porušit a zabraňuje či neutralizuje jejich příčiny. [5]

2.1.2 Časový nesoulad mezi nabídkou a poptávkou

Sezónnost, nebo náhodné kolísání = snaha o lepší synchronizaci. [5]

2.1.3 Převaha nabídky nad poptávkou

Marketing aktivuje poptávku a likviduje příčiny odporu zákazníků k výrobku (propagace, obchodní cesty, metody prodeje,...) tím, že přizpůsobuje výrobek požadavkům spotřebitele. [5]

2.1.4 Převaha poptávky nad nabídkou

Může být dočasná (přechodný nedostatek zboží) nebo chronická (nelze rozšiřovat výrobní kapacity), takže marketing se snaží poptávku omezovat (ceny, restrikce v propagaci a obchodních cestách, popř. nalezení vhodného substitutu za produkt, jehož spotřeba je ze společenského hlediska nežádoucí). [5]

2.1.5 Latentní poptávka

Poptávka po produktech, které dosud neexistují. Úkolem marketingu je potom efektivně uskutečnit z latentní poptávky poptávku aktuální. [5]

2.2 Marketingové řízení

Marketing (řízení) je procesem plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek zboží a služeb s cílem vytvářet směny, které uspokojí cíle jednotlivce a organizace.

*Definice z roku 1985 schválená
Americkou asociací marketingu*

Tato definice směřuje k tomu, že marketingové řízení je proces, který zahrnuje rozbor plánování, provádění a kontrolu. Řízení podniku se tedy v obecné rovině jeví jako uspořádaný soubor poznatků zpracovaný formou návrhu projednání, což vede k dosažení cílů podniku.

Řídit podnikovou činnost však předpokládá chápat tyto procesy řízení z hlediska obsahu a času. K tomu jsou vymezená obecná pravidla, zásady a cíle, které je třeba pochopit a respektovat. Musí se také stanovit podniková struktura, funkční dělba práce a systém komunikace tak, aby se jim rozumělo.

Umět řídit podnikovou činnost není jednoduché, a proto společnosti, které nemají jasný strategický směr, budou mít problémy s nízkou výkonností a konkurenčními schopnostmi.

Strategické řízení musí probíhat jako kontinuální proces složený z řady činností:

- Plánování
- Organizování
- Vlastní rozhodování
- Komunikace
- Motivace
- Kontrola

Podnikové marketingové rozhodování můžeme také označit jako strategické, jestliže navazuje na strategické cíle, zajišťuje dynamickou rovnováhu v měnícím se marketingovém

prostředí. Rozhodování se týká významných závazků podniku, soustřeďuje se na trhy, týká se výrobků, které se nezbytně vyrábějí pro uspokojení zákazníka v určitém období, jeho provádění je složité. Znamená to dělat celou řadu rozhodovacích úkonů, které se vzájemně ovlivňují (výrobní aktivity, řízení nákladů, nákladové funkce). Rozhodování klade vysoké nároky na informovanost managementu po všech stránkách. [1]

2.3 Marketingová strategie

Strategie – původně znamenala umění vést válku tak, aby bylo dosaženo vítězství. V současné době znamená umění řídit činnost podniku tak, aby mu umožnila plnit hlavní stanovené cíle.

Strategické plánování – představuje v marketingu součást řídicího procesu podniku.

V marketingu je strategie velmi důležitým faktorem pro dosažení zisku, uspokojení stability a růstu firmy. Týká se pochopitelně všech sfér podniku. Zabývá se jím vrcholový podnikový management, který stanoví dlouhodobé cíle tak, aby obstály i v období případných změn.

V 70. letech minulého století došlo k několika světovým krizím, zkušenosti z nich vedly k formulování nových řídicích a plánovaných postupů. Sdefinovaly se tři základní požadavky.

- všechny aktivity podniku řídit jako finanční investice
- vždy analyzovat a přesně vyhodnotit budoucí ziskový potenciál každé aktivity
- jednoznačně určit, co pro podnik má z hlediska cílů, příležitostí a zdrojů smysl.

Při tvorbě marketingové strategie je třeba vypracovat marketingový strategický plán, který má obvykle tři části.

1. Charakteristika cílového trhu, jeho velikost, struktura, chování, plánované umístění produktu, rozsah prodeje, předpokládaný prodej na trhu a plánované finanční výdaje.
2. Stanovení plánovaných cen, cenová a rabatní politika, distribuční a logistické strategie a marketingový rozpočet na jeden rok.

3. Dlouhodobý předpokládaný výhled prodeje nového produktu, ziskové cíle a strategie marketingového mixu na delší období.

Strategie se skládá z několika opakujících se cyklů, které zahrnují analýzu, plánování, realizaci a kontrolu. Rozhodování musí být pružné, reálně a důsledně realizované. Je procesem soustavného vyhledávání a nacházení nových možností, procesem reagování na měnící se vlivy faktorů vnějšího i vnitřního marketingového prostředí podniku. [4]

2.3.1 Základní marketingová strategie

1. Strategie minimálních nákladů (nemusí být dokonalý marketing)

Cíle – dosáhnout nejnižší náklady, nabídnout produkty za nižší ceny

Využít – kvalitní technologii, vynikající výsledky v oblasti nákupu, výroby a distribuce. Zde však hrozí nebezpečí, že se objeví podnik s ještě nižšími náklady.

2. Strategie diferenciacie podniku

V tomto případě se podnik soustřeďuje na dosažení dokonalosti v některé oblasti (např. provedení, forma, značka, poradenství). Podnik rozvíjí ty své silné stránky, které mu umožňují získat konkurenční výhody (vhodné pro střední a malé podniky).

3. Strategie tržní orientace

Při užití této strategie se podnik zaměřuje na jeden či více menších segmentů trhu a neusiluje o ovládnutí celého trhu nebo jeho větší části. Trh bývá nejčastěji členěn podle hlediska demografického nebo geografického. Příčinou bývá například nedostatek zdrojů pro obsluhu trhů velkého rozsahu. [4]

2.3.2 Strategie konsolidační a růstové

Může být vhodná zejména pro malé a střední firmy, které na inovaci svého sortimentu či na rozvoj trhů nemají dostatek finančních prostředků. Při použití této strategie se podnik snaží buď své produkty udržet na trhu, nebo některé zastaralé produkty zrušit a trhy, které jsou nerentabilní opustit.

Produkt	Trh	
	Udržení	Eliminace
Udržení	SKLÍZEJ!	STÁHNI SE!
Eliminace	OMEZ!	PRODEJ!

Obr. 1 matice konsolidační strategie

Varianta – sklízej – nabízí zavedené oblíbené produkty, kde situace na trhu je stabilní, konkurence slabá a distribuce bez problému.

Varianta – omez – používat tam, kde objem prodeje se začne snižovat. Je vhodné omezit svůj výrobní sortiment, přehodnotit výrobní portfolio podniku a rychle eliminovat výrobky, o které není zájem.

Varianta – stáhni se – podnik se zaměřuje pouze na obsluhu svého kmenového trhu, na němž je úspěšný a pro něj rentabilní

Varianta – prodej – použije se tehdy, jestliže má k dispozici pro zákazníka nezajímavé produkty. Vedení rozhodne část výrobního programu prodat nebo zrušit a opustit nerentabilní trhy.

Výrobek	Trh	
	Stávající	Nový
Stávající	PRONIKÁNÍ	ROZVOJ TRHU
Nový	INOVACE	DIVERZIFIKACE

Obr. 2 matice růstové strategie

Varianty této strategie jsou zaměřeny na další rozvoj podnikatelských aktivit firmy.

Varianta – pronikání – firma se zaměřuje na své stávající produkty a trh, usiluje o zvýšení objemu prodeje.

Varianta – trh – podnik se snaží rozšířit své aktivity na nové i značně vzdálené trhy. Hlavní příčinou je ostrá domácí konkurence

Varianta – inovace – podnik věnuje soustavnou pozornost výzkumu a vývoji novinek. Cílem je zvyšování kvality výrobku.

Varianta – diverzifikace – podnik se zaměřuje na tvorbu nových výrobních řad i na obsluhu nových trhů. Předností této varianty je snížení podnikatelského rizika. Nevýhodou je přílišné tříštění sil a nemožnost dosáhnout špičkové úrovně. Dnes od této varianty podniky většinou upouštějí. [4]

2.4 Marketingový plán

Marketingový plán je základním nástrojem marketingového řízení. Jedním z důležitých principů je flexibilita, což znamená pružně a operativně reagovat na trh. Marketingové plánování vychází z celkových plánů podniku, zaměřuje se na oblasti produktu a trhu a rozpracovává strategicky stanovené cíle týkající se trhu.

2.4.1 Plánování z metodického hlediska

1. Plánování centralizované (shora) – vychází z předpokladu, že pracovní úkoly je třeba lidem přidělovat. Předností tohoto plánu je soustavnost a koncepčnost. Nedostatkem je však nepružnost a ztráta iniciativy zaměstnanců.
2. Plánování decentralizované (zdola) – vychází z předpokladu, že zaměstnanci mají co největší zájem o prosperitu podniku, takže si výrobní a prodejní cíle určují sami a vedení plány pouze posuzuje a schvaluje. Toto plánování je vhodné pro menší podniky.
3. Plánování kombinované (smíšené) – kombinace obou předchozích plánů. Vedení podniku, možnosti firmy, posouzení skupiny expertů. [4]

2.4.2 Plánování z časového hlediska

1. Krátkodobé (operativní) – plány na jeden rok. Používají se k řízení každodenních aktivit, k řízení běžného provozu, k sledování příjmů a výdajů, spotřeby, využívání surovin, finančních prostředků a k řízení lidských zdrojů.
2. Střednědobé (taktické) – pojítka mezi krátkodobým a dlouhodobým plánem. Umožňuje pružně reagovat na změny a v případě nečekaných situací zasáhnout. Období od jednoho až tří let.
3. Dlouhodobé (strategické) – jsou časově neomezené. Plán slouží k definování poslání podniku, bere v úvahu faktory a síly, které podnik ovlivňují jako celek, definují marketingovou strategii firmy, určují potřebné zdroje surovin a financí, charakterizují produkty a segmenty trhu.

Marketingový plán má několik částí:

- souhrnný přehled
- současná marketingová situace
- návrh akčního programu
- rozbor příležitostí a očekávání
- předpokládané finanční výsledky
- náklady pro jednotlivé části plánu
- monitorování a kontrola

Dlouhodobý strategický plán je vhodné doplnit o marketingový operační plán, což je plán, který umožňuje co nejrychleji reagovat na změny tržních atributů (změny potřeb a požadavky zákazníků, chování konkurenčních podniků, změny výrobních metod technologií a cen, reakce na výsledky reklamní kampaně, změny v chování veřejnosti a kolísání výkonu prodejních sil). Pro zpracování marketingového plánu je důležité, aby byl zpracován pro každou významnou oblast marketingových činností, pro podnik důležitých a aby při jakýchkoliv změnách dovedl pružně reagovat. [4]

2.5 Marketingové nástroje

Marketingové nástroje jsou nasměřovány v souladu se záměrem podniku na tržní operace, které uskutečňuje nebo hodlá uskutečnit. Podnik potřebuje vědět, kterými nástroji lze dosáhnout cílových trhů. [1]

Základními nástroji marketingu jsou:

- Tvorba poptávky
- Průzkum trhu
- Plánování výrobního programu
- Propagace výrobků a služeb

Klíčem pro managerské uvažování v dobře tržně fungujících organizacích se při tvorbě marketingového plánu používá zásada 4P, která je nazývána *marketingovým mixem*. [6]

Lze se setkat i s rozšířenými modely o: people (lidský faktor) = 5P + psychice evidence (materiální předpoklady), process (procesy) = 7P

2.5.1 Produkt (výrobek)

Zaměřuje se na kvalitu nabízeného produktu nebo služby. Průzkumem trhu se zjišťuje, jaké produkty a služby očekává potenciální zákazník a podle toho se pružně přizpůsobuje plán výrobního programu. Výrobkem označujeme cokoli, co můžeme trhu nabídnout, co získá pozornost, slouží ke spotřebě, uspokojí přání či potřebu. [6]

2.5.2 Price (cena)

Úkolem není primárně dodávat na trh špičkové výrobky, ale takové výrobky, které mají nejvyšší poměr užitné hodnoty a ceny. Je potřeba správně identifikovat cílovou skupinu zákazníků a cenu nastavit podle jejich očekávání. [6]

2.5.3 Promotion (prezentace výrobku či služby)

Prezentace výrobku nebo služby musí být správně zacílena na potenciální zákazníky. Podle cílové skupiny se musí zvolit správná forma propagace: podpora prodeje, reklama, public relations a osobní prodej. Mezi základní cíle propagace patří zvýšení poptávky, zdůraznění hodnoty, kvality a užitku výrobku, informování o výrobku, budování či upevnění pozitivní image. [6]

2.5.4 Place (distribuce)

Je důležité určit, kde a jak jaký produkt prodávat. Neboť každý se svým charakterem dobře prodává pouze na tom správném místě, při správné příležitosti a ve správný čas (např. zimní bundy v zimě). [6]

Marketingový mix je tvořen v souladu s marketingovými cíli, poskytuje prostor podniku, ve kterém se uskutečňují rozhodnutí směřující k uspokojení zájmu zákazníka. Prostřednictvím mixu podnik zákazníky oslovuje a nachází nejvhodnější způsoby, které lze aplikovat na trh. Všechny nástroje přispívají k podnikovému úspěchu, pro každý případ je však míra jejich příspěvku jiná. Rozhodování o jejich užití je zapotřebí provádět současně a ve vzájemné provázanosti. Je jim nezbytné uspořádat tak, aby byl vyhovující zákazníkovi a směřoval k dosažení podnikových cílů:



Obr. 3 marketingový mix (4P) [7]

Předpokládá:

Zaměřit se na spolehlivé, žádané a výkonné výrobky a jejich kvalitu (strategie výrobová), které budou k bezproblémovému dostání v příslušné distribuční síti (strategie distribuční) a budou prodávány za víceméně srovnatelné ceny s cenami porovnávaných konkurenčních výrobků (strategie cenová) a podpora jejich prodeje bude účinná a vhodná vzhledem k typu výrobku a zákazníka (strategie komunikační a stimulační). [1]

3 ORIENTACE FIRMY NA TRH

Aby marketing mohl dosahovat žádoucích výsledků na cílových trzích, měl by mít stanovenou dobře promyšlenou představu, vizi, filozofii, koncepci. Žádná firma nemůže uspokojit všechny, proto firmy dělají dobře, když pečlivě definují své cílové trhy a připravují svědomitě marketingový program pro každý cílový trh. Existují koncepce, podle nichž by organizace měly řídit svou marketingovou aktivitu. [3]

3.1 Výrobní koncepce

Je jednou z nejstarších koncepcí. Zastává stanovisko, že spotřebitelé mohou mít v oblibě ty výrobky, které jsou dostupné za nízkou cenu. Domnívají se, že dochází k dvěma situacím.

- Poptávka přesahuje nabídku - výrobce hledá způsoby, aby zvýšil výrobu, někdy i za cenu kvality
- Velká cena výrobku – pak musí výrobce zvýšit produktivitu tak, aby mohl snížit cenu. [3]

3.2 Výrobní koncepce

Tato koncepce zastává názor, že spotřebitelé si oblíbí jen výrobky s velkou kvalitou nebo výkonem. Proto soustředí veškerou energii na ty nejdokonalejší výrobky a ještě je zlepšují. Zde se soustřeďují více na výrobu než na potřebu zákazníků. Jsou do svého výrobku „zamilovaní“ a nevímají si požadavků na trhu, a pak se mnohdy diví, že si jejich dokonalé výrobky nikdo nekupuje. [3]

3.3 Prodejní koncepce

Tvrdí, že spotřebitelé jsou často lhostejní k trhu, proto zastává názor, že musí neustále vyvíjet agresivní prodejní a propagační úsilí, aby donutili spotřebitele k nákupu svého zboží. Jejich cílem je prodat to, co vyrábějí, než vyrábět to, co mohou prodat. Samozřejmě, že reklama je důležitá, ale lepší je navrhnout správný a prodejní výrobek. [3]

3.4 Marketingová koncepce

Zastává názor, že dosažení cílů spočívá v určování potřeb a požadavků trhu a poskytovat jejich uspokojování mnohem účinněji než u konkurence. Tato koncepce spočívá na čtyřech hlavních bodech:

- Na soustředění se na trh
- Na orientaci na zákazníka
- Na koordinovaném marketingu
- Na výnosnosti. [3]

3.5 Orientace na zákazníka

Myšlení orientované na zákazníka požaduje od firmy, aby definovala jeho potřeby z jeho pohledu a ne ze svého hlediska a to podle hesla: „Spokojený zákazník, je stálý zákazník“, protože:

- Kupuje znovu
- Hovoří s ostatními příznivě o firmě, věří jí
- Nehledí na konkurenci
- Kupuje i jiné výrobky od oblíbené firmy. [3]

3.6 Koordinovaný marketing

Znamená dvě věci:

1. Různé funkce marketingu (prodavači, reklama, řízení výrobku, odbytový průzkum,...) musí být mezi sebou koordinovány
2. Marketing musí být koordinován se všemi odděleními firmy. Všichni zaměstnanci si musí uvědomit svůj vliv na spokojenost zákazníka, neboť hlavním cílem všech je zisk. Firma vydělává peníze tím, že uspokojuje potřeby zákazníka lépe, než to dělají jejich konkurenti. [3]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 PROFIL SPOLEČNOSTI

Rieter je celosvětově působící koncern založený v roce 1795 ve Švýcarsku. Firma má dlouholetou tradici. Prošla dlouhým vývojem a změnami nejen v názvu ale i ve výrobním programu. V současné době je významným výrobcem v oblasti textilního strojírenství a v oblasti dílů pro automobilový průmysl. Z hlediska výrobního členění má společnost dvě sekce: Textile Systems, které se zabývá vývojem a výrobou strojů pro textilní průmysl (bavlna, chemická vlákna) a Automotive Systems, vyvíjí a dodává protihlukové a žáruvzdorné systémy pro automobily (výplně dveří, stropů,...).

4.1 Organizační začlenění závodu v rámci koncernu Rieter

Koncern Rieter – sídlo Winterthur Švýcarsko má dvě výrobní oblasti:

1. Výroba plastových dílů pro automobilní průmysl – oblast Automotive
 2. Strojírenská výroba textilních strojů – oblast Textile systems operativ
- Závody ve Švýcarsku:** Karde, Putzerei, Kammerei, Schaltag (sídlo Winterthur)

Závody v SRN: Rieter DE, sídlo Ingolstadt

Závody v České republice: Rieter CZ

závod SYS Ústí nad Orlicí, **Componenty Žamberk**, (Tooling Hnátnice a Automotive Choceň patří do oblasti Automotive)

Závody v Indii: Rieter ASAL

Závody v Číně: Rieter Cangzhou

Rieter má v současné době v Čechách tyto divize

- A) Automotive Choceň – vyrábí tepelnou a zvukovou izolaci pro interiéry motorových vozidel.
- B) Nástrojárna Hnátnice – vyrábí formy pro sekci Automotive.
- C) Rotor Ústí nad Orlicí – se zabývá vývojem, výrobou a prodejem bezvřetenových doprůvadacích strojů řady BT a montáží posukovacích strojů Strecke.

- D) Závod Žamberk má jedno pracoviště v Ústí nad Orlicí, kde je soustředěna výroba plechových dílců. Ostatní pracoviště jsou v Žamberku, kde hlavním programem je výroba přesných strojírenských dílů a montáže textilních strojů.

4.2 Organizační členění závodu Žamberk

Závod Komponenty Žamberk je výrobně začleněn do skupiny Rieter Textile Systems. S více jak čtyřmi sty zaměstnanci jsou dnes Komponenty Žamberk ceněným výrobcem převodovek, pohonných agregátů, řemenic, řemenů, dopravníkových pásů, přesných strojních součástí, plechových vyřezávaných a ohýbaných dílců a elektrických rozvaděčů. Díky zahraničnímu know-how, novým metodám práce, kvalifikovaným pracovníkům, trvalému zvyšování kvality práce a rostoucí důvěře převážně zahraničních zákazníků je dosahováno dlouhodobě stabilního růstu závodu. Ve vztahu k zákazníkům je kladen důraz zejména na dlouhodobou, vzájemně výhodnou spolupráci. Dnes je závod pevnou a stabilní součástí společnosti Rieter CZ s.r.o, v rámci celosvětově působícího koncernu Rieter a má skvělou perspektivu dalšího rozvoje. [8]

Příloha I: Pohled na závod Žamberk

4.3 Historie závodu Žamberk

Závod vznikl v roce 1908. Tehdy Jindřich Žid z Hronova zakoupil v Žamberku pozemky a postavil na nich malou tkalcovnu s označením „Jindřich Žid a spol.“ Pod tímto názvem firma působila až do první světové války. Ve válce došlo k omezení výroby textilu a firma přešla na výrobu dřevařskou. Po 1. světové válce byla tkalcovna zmodernizována a rozšířena. Vyráběla hlavně bavlněné a technické tkaniny, prostěradlovinu a molino.

Další významná data podniku:

1949 se továrna v Žamberku stala závodem Orban, ale stále vyráběla tkaniny, hlavně košiloviny, zástěroviny, šatovky apod.

1967 byl závod převeden pod národní podnik Perla v Ústí nad Orlicí.

1968 nastala velká změna. Tehdy původně textilní výroba byla změněna na výrobu strojírenskou. Závod byl převeden pod národní podnik Kovostav v Ústí nad Orlicí. Proběhla rozsáhlá rekonstrukce a z důvodů změny výrobního programu byla většina pracovníků rekvalifikována. Novým výrobním programem se staly tvarovací stroje řady TK (např. TK

300, TK 500,...) pro výrobu nebo úpravu chemických vláken. Tyto stroje slouží prakticky dodnes. Kovostav byl monopolním výrobcem tvarovacích strojů v rámci RVHP. Celkem bylo vyrobeno více než 1000 strojů z toho 90% na vývoz (např. do SSSR, NDR, Kuba).

1976 v tomto roce byl opět změněn výrobní program i název podniku na Elitex k.p. Ústí nad Orlicí. Jeho výrobním programem se staly pohonové a automatizační prvky pro textilní stroje řady BD.

Rok 1988 byl novou etapou. Byl povolen nákup moderních CNC řízených obráběcích strojů (např. OC MAHO, SHÜTTE a souřadnicový měřicí stroj MITUTOYO, BALTEC – tvářecí a děrovací centrum).

1990 změna názvu na Elitex s.p. Ústí nad Orlicí závod Žamberk

1992 podepisuje firma Rieter smlouvu s českou vládou o privatizačních záměrech v regionu.

1994 na základě privatizačního projektu dochází ke spojení s nadnárodní Rieter se sídlem ve švýcarském Winterthuru. Název firmy je Rieter Elitex a.s. Ústí nad Orlicí závod Žamberk. Závod pokračuje ve výrobě převodovek, pohonných mechanismů a složitých komponentů.

1996 proběhly stavební úpravy. Byla vybudována plynová kotelna, rozšířeny výrobní kapacity, opraveny fasády.

1997 rozšířily se výrobní aktivity o SPINNBOX (spřádací jednotka).

2001 byla realizována přístavba výrobní haly obrobny a tím se její výrobní plocha rozšířila o 1/3.

2002 proběhla rekonstrukce montážní haly.

2007 byla postavena druhá montážní hala

V současné době je závod Žamberk jako jedna z prvních firem v ČR certifikován podle ISO 9001:2000 společností BVQI za vysoký stupeň standardizace práce.

2008 Společnost získává cenu "Obdivovaná firma roku 2007" a umísťuje se mezi nejspěšnějšími společnostmi v České republice a Pardubického kraje.

2009 Změna právní subjektivity z Rieter a.s. na Rieter s.r.o.

4.4 Areál Závodu Komponenty Žamberk

V upraveném prostoru závodu jsou dvě montážní haly, obrobna, nástrojárna, technická obsluha výroby, leštárna, sklady a administrativní budova. V té sídlí vedení firmy, logistika, personální oddělení, controlling a obchodní oddělení.

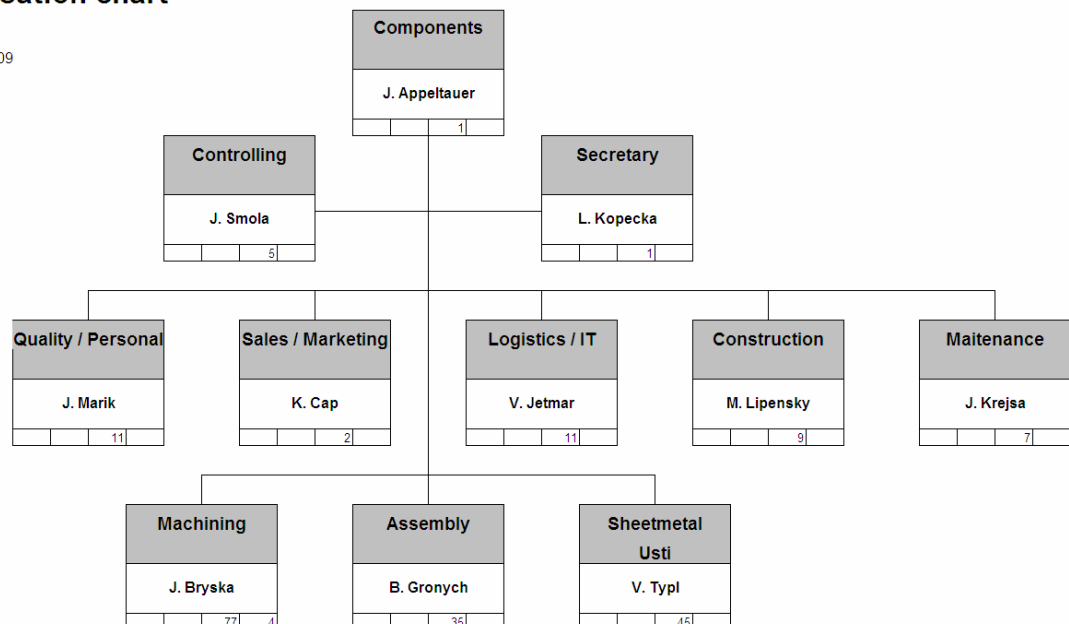
Příloha II: Plán závodu Rieter CZ, a.s. Žamberk

4.5 Organizační struktura

Components Zamberk Organisation chart

RIETER

Valid 01.01.2009



Obr. 4 organizační struktura závodu Žamberk

4.5.1 Ředitel závodu (components)

Řídí a koordinuje celý podnik

- Zadává a rozděluje úkoly
- Sjednává schůze a porady
- Zúčastňuje se koncernových schůzí ve Winterthuru

- Informuje o podnikových změnách a opatřeních, které podnik musí nebo by měl udělat a zadává je do kompetence jednotlivým útvarům

4.5.2 Asistent (secretary)

Řídí kancelář ředitele závodu

- Zakládá a eviduje dokumenty
- Vyřizuje korespondence a telefonáty
- Projednává administrativní věci
- Informuje ředitele o věcech jemu určených

4.5.3 Vedení pro jakost a lidské zdroje (quality / personal)

Tvoří personální politiku společnosti a souladu se strategickými vizemi. Výsledkem personální politiky je změna komunikace mezi zaměstnanci, týmy a středisky, mobilizace změn a zajištění dalšího rozvoje pracovníků (školení, vzdělávání apod.). Podporuje vedoucí pracovníky v personální práci, koordinuje mzdové ohodnocení, motivaci a komunikaci. Též vede evidenci jednotlivých zaměstnanců a jejich mezd.

- V oblasti kvality a jakosti určuje koncepci a politiku jakosti.
- Metodicky řídí vstupní a výstupní kontrolu.
- Zajišťuje dodržování standardů ISO.

4.5.4 Vedení pro controlling a finance (controlling)

- Řídí finance společnosti (finanční politika, úvěry, platby, pohledávky, závazky, investice, zásoby, cash flow).
- Zpracovává hospodářské výsledky formou Výsledovky, a Bilance
- Zpracovává „Reporting“, tedy hlášení hospodářských výsledků na koncern
- Zpracovává rozpočty (Budget) a roční výhledy (Forekast)
- Zpracovává plány výnosů, nákladů, investic, Cash flow, atd.
- Provádí rozbor kalkulací na fixní náklady, variabilní náklady, provádí výpočet krycího příspěvku I. A krycího příspěvku II.

4.5.5 Vedení logistiky a informační technologie (logistics / IT)

Logistika se zabývá celkovou optimalizací a synchronizací veškerých činností, které na sebe váží zboží, lidi, výrobní kapacity a informace. Je úzce spjata s podnikovými organizacemi. Jde o to, aby byly všechny činnosti ve správný čas, na správném místě, ve správné kvalitě a za správnou cenu. V případě závodu Žamberk jsou v logistickém oddělení zařazeny procesy plánování a řízení výroby, nákup a strategický nákup, přijímání zákaznických zakázek, jejich zaplánování a prodej.

Významem oddělení informační technologie je zajištění komplexního centrálního informačního systému přístupného z libovolného místa v reálném čase prostřednictvím komunikačního systému.

Zabývá se:

- budováním informačního systému firmy, který zabezpečuje potřebné informace pro řídicí pracovníky (manažery) a pro všechny ostatní pracovníky firmy.
- procesem vytváření a dalšího a dalšího aktivního rozvíjení podnikatelsky orientovaného chování firmy
- řízením a využíváním informačních zdrojů firmy

4.5.6 Technická obsluha výroby (maintenance)

- Zajišťuje údržbu opravy strojů a budov a veškerých ploch a pozemků.
- Zajišťuje realizaci strojních a stavebních investic
- Zajišťuje předepsané revize

4.5.7 Organizace prodejních činností v závodě Žamberk (sales / marketing)

V kompetenci tohoto oddělení je:

- Předkládat cenové nabídky zákazníkům
- Vyhledávat nové zákazníky
- Stanovovat koncepci a strategii obchodu
- Kalkulovat prodejní ceny výrobků formou předkalkulace a po zavedení výrobků do výroby zpracovávat výsledné kalkulace.
- Zpracovávat roční plány obratu a statistiky prodejů podle jednotlivých zákazníků, zemí a teritorií pro potřeby:

marketingového oddělení ve Wintherthuru, ekonomických rozpočtů a rozborů následných tří let, v běžném roce se prodávají v únoru, dubnu, srpnu a v listopadu ekonomické výhledy a statistiky prodejců roku.

4.5.8 Organizace výroby (machining)

Vykonává dohled nad výrobním procesem, výrobním plánováním a realizací výroby.

4.5.9 Organizace montáže (assembly)

- Řídí montážní činnosti
- Provádí dílenské plánování
- Řídí expedici, mezioperační a výstupní kontrolu
- Plánuje a řídí dopravu prodávaných výrobků

4.5.10 Organizace konstrukce a designu (concruction)

- Eviduje výrobní dokumentaci
- Realizuje technické změny
- Provádí konstrukční vývoj vyráběných strojů
- Po technické stránce řídí zavádění nových výrobků do výroby

4.6 Výroba a montáže

Hlavním výrobním programem závodu je výroba přesných strojírenských dílů a montáže textilních strojů. Montují se převodovky a textilní stroje, které jsou součástí textilních výrobních linek.

Některé stroje se montují malosériově, některé velkosériově.

Rozdíl mezi malosériovou a velkosériovou montáží si lze představit na příkladě:

Textilní stroj bezvřetenového spřádání typu R40 (finální montáž probíhá v Ingolstadt) či BT 905 (finální montáž probíhá v Ústí nad Orlicí) se skládá z pohonné jednotky (motor, převodovka, skříň) a jednotlivých spřádních míst – těch je na stroji řádově 200 – 300. Z toho vyplývá i rozdělení na hromadnou, sériovou a kusovou montáž. V případě výroby 100 ks strojů R40 je smontováno 100 pohonných jednotek (kusová montáž) a 3200 spřádacích míst (sériová až hromadná montáž). V rámci hromadné a sériové montáže montují

v Žamberku sestavy pro česací stroj KÄMMEREI, který připravuje bavlnu pro další zpracování na bezvřetenových dopřádacích strojích R40 a BT 903 a BT 905. Pro tyto stroje se montují sestavy na spřádní jednotky, O M Boxy (napínáky, příze, držáky přítlačných válců, podpěry válců). Roční množství 10 000 až 50 000 ks. Do kategorie hromadných montáží patří sestavy STANZE a LÜFTER.

4.7 Výrobní prostředky závodu Žamberk – stroje

Kovoprovoz – obrábění. Třískové obrábění včetně kontroly a přípravy nástrojů je soustředěno v jedné hale. Vyrábí se zde přibližně 8000 typů artiklů v počtu 1,5 mil. ks. za rok. Stroje jsou rozmístěny do tzv. technologických buněk – výrobních týmů. Každá buňka je vybavena stroji pro obrábění určitých druhů obrobků (hřídele, příruby, víka na elektromotory, ploché dílce,...). Buňkové uspořádání umožňuje lepší vizualizaci rozpracovanosti dílců, snadnější plánování výroby, kratší čas průchodu dílců výrobou,....

Z obráběných materiálů převažuje litina, konstrukční ocel, šedá litina, tvárná litina, občas nerezová ocel a hliníkové slitiny. Celá obrobna je vybavena převážně CNC (computer numerice control) technikou.

.

4.8 Péče o zaměstnance

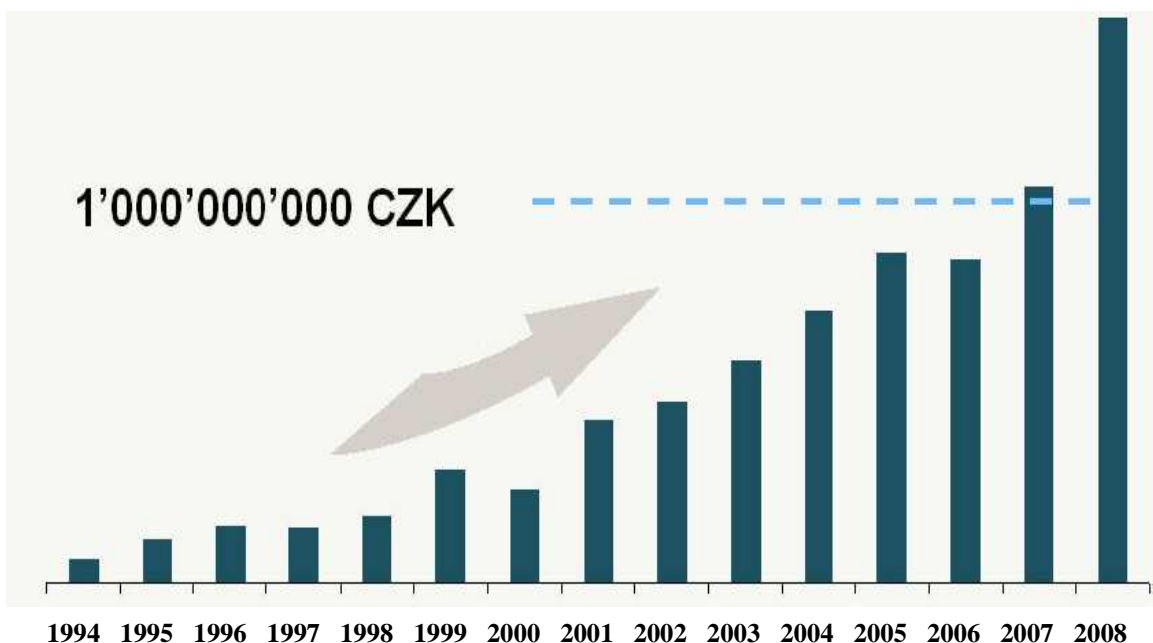
Aby výsledky pracovního úsilí měly úspěch, jsou přijímáni kvalifikovaní pracovníci, od nichž se požaduje manuální zručnost, pečlivost odpovědnost, znalost čtení technických výkresů, schopnost pracovat v týmu a spolehlivost. Proto firma nabízí svým zaměstnancům pravidelný včasný plat, dostatek práce, kvalifikační příplatky, půjčky, odměnu 10 000 Kč za nízkou fluktuaci, půjčky náradí, stravování, penzijní připojištění (3% z hrubé měsíční mzdy) a jeden týden dovolené navíc.

Silnou stránkou firmy je vysoká firemní kultura projevující se neustálou péčí o spolupracovníky zejména v jejich vzdělávání, neustálé zlepšování pracovních podmínek a nasazování nejmodernějšího strojového vybavení. Další významnou složkou úspěšnosti je vysoký stupeň standardizace práce. Samozřejmostí je i bezpečnost práce. Přizpůsobuje se pracovní zařízení, postupy a prostředí, schopnostem člověka tak, aby mohl plnit pracovní úkoly co nejučinněji a bez újmy na zdraví. Musí se dodržovat pořádek na pracovišti. Firma splňuje

nejpřísnější kritéria z hlediska bezpečnosti práce, z hlediska ochrany životního prostředí a ochrany přírody. V těchto parametrech se vyrovnává s vyspělými západními firmami a v republice patří ke špičce.

Takováto byla situace ve firmě do první poloviny roku 2008. V tomto roce si také všichni připomněli 100. výročí jejího založení. Bohužel i přes vynikající výsledky i hodnotná ocenění zasáhla i tuto firmu současná nepříznivá ekonomická situace, která donutila přizpůsobit se, což má negativní vliv na celou situaci firmy včetně zaměstnanců.

4.9 Vývoj obratu



Obr. 5 vývoj obratu

Na grafu je znázorněn vývoj obratu za období 15-ti let. Součet výsledků pro každý rok se provádí začátkem následujícího roku. Můžeme vidět, že kromě let 1997, 2000 a 2006, kdy je zaznamenán menší pokles, má graf tendenci růstu. Graf začíná rokem 1994, kdy obrat činil zhruba 60 mil. CZK, zatímco v posledním roce 2008 byl obrat 1490 mil. CZK. To znamená, že se v průběhu 15-ti let zvýšil o 2380%. Mezi posledním rokem a předchozím 2007 kdy byl zaznamenán obrat asi 1040 mil. CZK, nárůst činí 43%.

5 SWOT ANALÝZA ZÁVODU RIETER KOMPONENTY ŽAMBERK

Je jednou ze strategických analýz stavu firmy, která poskytuje podklady pro formulaci rozvojových směrů a aktivit, podnikových strategií a strategických cílů z hlediska jejich silných stránek (strengths), slabých stránek (weaknesses), příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats).

Silné stránky
<p>Nejmodernější výrobní technologie a stroje Odborný a vysoce kvalifikovaný personál Znalosti evropských trhů Jsou součástí koncernu, který má největší podíl trhu na světě ve svém oboru Koncern dodává kompletní vybavení závodu (přádelen), kompletní textilní technologie Propojení s ostatními evropskými partnery a divizemi Dlouhodobá firemní kultura Silná image firmy Mají dlouhodobou tradici v oboru Jazykové znalosti zaměstnanců Vysoká kvalita výrobků Včasné dodávky Přiměřené ceny</p>

Obr. 6 SWOT analýza - silné stránky

Slabé stránky
<p>V závodě žádný marketing Závod Žamberk je obchodně orientován na vlastní výrobní jednotky koncernu Vysoké interní režijní náklady Finanční náročnost k zajištění bezchybného provozu Slabé vyhodnocování firmy, jejího profilu a její pozice na trhu Žádné ekologické inovace Důraz na nově vznikající technologické i jiné možnosti v oblasti vývoje textilního průmyslu Geografická poloha závodu Žamberk je mimo hlavní dopravní trasy</p>

Obr. 7 SWOT analýza - slabé stránky

Příležitosti

Nové trhy v EU i mimo EU
Dobré vztahy s dodavateli a zákazníky
Snazší vývoz a dovoz
Možnosti realizace vědeckých poznatků
Nové cesty k rozvoji prodejních kanálů
Možnosti finanční podpory z fondů EU
Školení a odborný rozvoj zaměstnanců
Získávání nových zakázek
Vyšší konkurence na trhu práce
Využití outsourcingu

*Obr. 8 SWOT analýza – příležitosti***Hrozby**

Noví silní konkurenti
Strategické nároky
Ekonomická situace na území ČR
Tlaky odborů a ekologů
Dopady strukturálních změn na poptávku
Vyšší náklady výroby
Stagnující obrat firmy v posledních letech
Regulace trhu
Nejistá cenová politika
Kolísání kurzu koruny k EU a dolaru
Rozvoj průmyslové výroby v jihovýchodní Asii
Finanční hospodářská krize

Obr. 9 SWOT analýza - hrozby

6 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU ÚROVNĚ MARKETINGU VE STROJÍRENSKÉ FIRMĚ RIETER.

Analýzou rozumíme systematický rozbor ze všech možných oblastí k objasnění složitějších věcí a jejich pochopení a získání určitých výsledků na základě detailního poznání podrobností. Je klíčovou součástí marketingové strategie ve výzkumu, plánování, definování marketingových nástrojů, řízení.

Z tržní analýzy vyplynou závěry týkající se faktorů, jako jsou: poptávka a nabídka, potřeby a vlastnosti cílových subjektů, konkurenceschopnost, cenová politika,...

Obchodní oddělení se zabývá pouze plánovacím a vyhodnocovacím procesem. Jejich nejdůležitější činností je získávání nových zakázek a soupeření s konkurencí na českém trhu. Pro tuzemský trh se v podstatě žádný marketing nedělá. Závod vychází z toho, že má nejmodernější výrobní stroje a zařízení, že má techniky na vysoké odborné úrovni a to je jejich významná výhoda na tuzemském trhu. Jejich cenová strategie je i v tom, že výrobu jednoduchých artiklů dávají externě do kooperace drobným dodavatelům. Drobní dodavatelé mají nízkou výrobní a správní režii. Ve svém závodě vyrábějí hlavně složité výrobky s požadavkem na vysokou přesnost, vyrábějí artikly vhodné pro univerzální horizontální obráběcí CNC centra, kde na jedno upnutí výrobku udělají všechny operace charakteru frézování, vrtání a broušení. Závod Žamberk neinvestuje na tuzemském trhu do marketingových nákladů žádné finanční prostředky. Vedení závodu toto chování zdůvodňuje tím, že obraty na českém trhu jsou asi 5% všech ročních obrátů. Tedy podíl tuzemského trhu je zanedbatelný, závod využívá český trh jen pro doplnění kapacit výrobních prostředků. To se mi jeví jako rozumné zdůvodnění.

Ostatní roční obraty závodu Žamberk jsou směřovány jako vnitrokoncernové dodávky. Všechny koncernové dodávky jsou expedovány do Witerthuru nebo Ingolstadtu. Zde se výrobky nerozbalují, nýbrž se dokončují o další příslušenství a vybavení. Kompletní zákaznická zakázka potom je odeslána ke konečnému zákazníkovi. Pod pojmem zákaznická zakázka si musíme představit komplexní soubor strojů a příslušenství pro továrnu na výrobu textilu. Jsou to kompletní linky na zpracování bavlny jako základní suroviny textilního průmyslu. Soubor těchto technologií nazýváme přádelny a tkalcovny. Firma Rieter v tomto oboru zabírá největší podíl trhu na světě. Jejich obrovskou tržní specializací je, že dodávají kompletní technologie a kompletní linky, nikoliv jednotlivé stroje. Firma Rieter

má vyřešenou i mezioperační dopravu výrobku. Jednotlivé stroje jsou bezobslužné, tedy pracují jako automaty. Konečný zákazník je od firmy Rieter vybaven automatizovanými výrobními úseky, provozy a linkami. To je pro mě důležitá informace k hodnocení marketingových činností a pro moje zamyšlení nad směřováním jejich marketingu a pro pochopení jejich organizace marketingových aktivit.

Postavení závodu Žamberk v organizaci firmy Rieter je vlastně jen výrobní jednotkou. Může se nám jevit, že pro marketing není prostor. Já s tím nesouhlasím, protože marketing vnímám jako kompletní soubor činností zahrnující vývoj, výrobu, logistiku, prodej, ale i užívání výrobku u zákazníka. Proto v závodě Žamberk nacházím mnoho vstupních informací pro databanku kmenových dat a následně podkladů pro volbu marketingové koncepce a rozhodování.

6.1 Marketingový mix závodu

Produkt (výrobek)

- Nejmodernější výrobní stroje a zařízení
- Očekávaná kvalita
- Vysoké finanční zatížení pro bezchybný provoz
- Jednotný design koncernových výrobků

Price (cena)

- Profil výrobku, kdy cena odpovídá kvalitě
- Cílem je maximalizace tržního obratu
- Využití nákladové metody při tvorbě cen
- Nabídka kooperace s vysokou přidanou hodnotou

Promotion (prezentace výrobku či služby)

- Dlouholetá pozitivní image výrobku

- Propagace (vlastní internetové stránky, billboardy, reklamní nápisy)
- Prodejní porady
- Strojírenské veletrhy a prodejní výstavy
- Prodejní prezentace

Place (distribuce)

- Zaměření se na cílové trhy
- Včasné dodávky
- Vlastní doprava
- Vlastní doprava v kombinaci s dopravou zákazníka
- Doprava zajištěná zákazníkem
- Kompletní služby a výrobky
- Široký sortiment výroby a montáže strojů a dílců pro textilní průmysl

Dopravu a pojištění do prodejní ceny nikdy nepromítají, kalkulují ji vždy samostatně a fakturují také samostatně. Někdy si odběratel dopravu zajišťuje sám. Pokud by byly náklady na dopravu zahrnuté v prodejní ceně, došlo by ke zkrácení, protože doprava je variabilní podle objednaného množství (velké auto, malé auto, svozy, příklady k jiným zakázkám, ...).

Závod Žamberk se zaměřuje na kvalitu nabízeného produktu. Průzkumem trhu se zjišťuje, jaké produkty očekává potenciální zákazník a podle toho se pružně přizpůsobují výrobní procesy a logistika. Nyní, kdy v době prohlubování hospodářské krize, kdy se uvnitř závodu uvolňuje strojní i lidská kapacita, závod Žamberk nabízí novým potenciálním zákazníkům komplexní služby a výrobky. Uvedu příklady:

1. Získání zakázky od firmy Bosch Rexroth AG, která vyrábí větrné elektrárny (marketing zjistil, že energetika v krizi není!). Obchodní oddělení nabídlo firmě Bosch kompletní dodávku pěti různých převodovek včetně konstrukčního vývoje. Zde

v konkurenčním boji uplatnili tradici, zkušenosti, technické znalosti, vývojové kapacity, využití stávajícího strojního vybavení (produktivní a přesné stroje). Tím závod nabízí kooperaci s vysokou přidanou hodnotou a tomu odpovídá i prodejní cena s vysokou marží.

2. Získání zakázky od firmy Linder Giessereiservice GmbH na dodávku stroje Rondopress. Stroj Rondopress je určen na míchání těsta ve velkých jídelnách. K výrobení stroje je nutné zvládnout tyto strojírenské profese: Výroba plechových dílců z nerez oceli, obrábění rotačních dílců, obrábění odlitků, mechanické montáže a elektromontáže. Firma Linder svěřila tuto výrobu do Žamberka právě z důvodu, že tento závod má uvedené technologie velmi dobře zvládnuté a je vybaven stroji a odbornou kvalifikací techniků i dělníků. Výroba Rondopressu je ekvivalentní s výrobou textilních strojů. Toto byla velká konkurenční výhoda závodu Žamberk při zpracování nabídky. Rozhodující pro získání zakázky bylo splnění požadavku na ISO kvality a ISO ekologie. Tato zakázka je i cenově velmi výhodná, protože výroba je vysoce produktivní – přesně zapadla do logistiky výroby textilních strojů.
3. Získání zakázky od Greifzug GmbH díky doporučení CzechTrade a německé hospodářské komory. Závod Žamberk se pravidelně zúčastňuje strojírenských veletrhů a výstav ve spolupráci s CzechTrade. Např. Paříž, Lipsko, Hannover, Stockholm, Brno. Díky tomu závod získal velké množství kontaktů, výstavní stánek vždy patřil mezi nejlepší, personál na stánku vždy výborně a aktivně vystupoval, byl velmi dobře jazykově vybaven. Toho si všimla německá hospodářská komora a přivedla zákazníka. Zde zvítězila česká kreativita, české ceny, důvěra, přesvědčení okolních partnerů o serióznosti a o tom, že Češi mohou dodávat „německou kvalitu“ a „německou preciznost“. Závod Žamberk je dlouhodobě orientován na západoevropské zákazníky, tedy firemní kultura je v Žamberku nastavena podle západoevropských standardů. Bez výše uvedeného není možno ta tyto trhy proniknout.

Je vidět, že závod Žamberk má mnoho konkurenčních výhod, což dává velké předpoklady vyjít úspěšně z dnešní hospodářské a finanční celosvětové krize a upevnit si postavení na trhu.

Nabízí se otázka, zda mají také nějaké konkurenční nevýhody, protože pokud si je neuvědomí, byla by to velká chyba. Já vidím tyto nevýhody:

- vysoká administrativní a správní režie závodu
- nepříznivý poměr v počtu výrobních a nevýrobních pracovníků
- vysoké fixní náklady
- vysoké odpisy
- relativně vysoká vnitropodniková cena výrobků, musí tvořit vysoký krycí příspěvek

Tato negativa musí být nahrazena vysokou produktivitou a vysokou přidanou hodnotou promítnutou do výrobku. Z nevýhody se může stát výhoda tím, že jednoduché dílce se vyvezou do kooperace, protože na drahých strojích by kalkulace vyšla příliš vysoko, proto je někdy lepší jednoduché díly nakoupit. Na žambereckých strojích se především vyplatí obrábět hodně složité výrobky.

6.2 Orientace na trh

Závod vychází z předpokladu, že zákazník preferuje vysokou kvalitu a je ochoten za ni zaplatit jí přiměřenou cenu, v tom smyslu využívá z části výrobovou koncepci, navzdory tomu však není pouze vnitřně orientovanou organizací. Jeho hlavním cílem je uspokojování zákaznických potřeb, navazování dlouhodobých vztahů, hledání nových zákazníků a být o krok napřed před konkurencí a z tohoto (hlavního) pohledu je koncepcí marketingovou. Je nereálné, aby uspokojil všechny trhy a uspokojil všechny potřeby, orientuje se na cílové firmy. Má stále odběratele (TEXTRON, TATRA, BRAVO, Lenze, David Braun,...), s kterými je v kontaktu. Též koordinuje všechny činnosti podniku, aby bylo dosaženo požadovaných cílů.

Příloha III: Stálí zákazníci

7 DOPORUČENÍ

Týká se věcí, které vidím, že se v Žamberku nedělají:

- zpracovávat rozборы reklamací od zákazníků. Jejich vyhodnocením vzniknou impulsy zlepšování pro vývoj, výrobu i logistiku.
- vyhodnocovat materiály použité na stroji z pohledu ekologie. Ekologii zde musíme vnímat z pohledu užití stroje u zákazníka, ale také ve vlastní výrobě použitými materiály a technologiemi. Ekologie bude v budoucnu hrát stále větší roli i v marketingu.
- závod Žamberk hodnotí vlastní dodavatele z pohledu kvality, termínů dodávek, ceny atd., ale nevyhodnocuje sám sebe jako dodavatel.

Vzhledem k tomu, že jsem v době mého pobytu v Žamberku nemohl kontaktovat marketingové oddělení ve Winterthuru, zamyslel jsem se, co bych jim z mého pohledu doporučil, aby Rieter byl stále o krok před konkurencí.

1. Marketing je nutno inovovat. Marketingová inovace představuje zavedení nové marketingové koncepce a strategie, která se významně odlišuje od existujících metod.
 - zamyslel bych se nad designem a nad balením výrobků, všechny stroje jsou zelené, proč nespolupracovat s odborníky, kteří umí posoudit vliv designu na kupujícího a na prostředí. Tím se mohou více odlišit od konkurence.
 - v dnešní době je nutné využívat při propagaci nová média, rychle se přizpůsobovat rychlému rozvoji informačních a komunikačních technologií.
 - zajímalo by mě, zda by se nenašly nové cesty v rozvoji prodejních kanálů. Tím mám na mysli využívání licenčních dohod, přímý prodej, exklusivní prodej inovovaných výrobků.
2. Vývoj: Jestliže je Rieter prvním hráčem na trhu s textilními stroji, nutno inovovat vývoj. Musí nastat těsná spolupráce s vysokými školami, stále vznikají nové metody a principy předení a technologického zpracování. Firma Rieter musí sehrát úlohu realizátora vědeckých poznatků, a tyto poznatky realizovat ve výrobě a na trhu.

3. V dnešní době je důležitá ekologie, zamyslel jsem se nad termínem Ekologická inovace. Na jedné straně jde o ekologii u zákazníka a na druhé straně jde o ekologii doma ve výrobě. Je důležité mít dobrou ekologickou pověst.

- snižování spotřeby materiálu na jednotku produkce
- snižování spotřeby energie na jednotku produkce
- snižování emisí CO₂
- náhrady ekologičtějšími materiály
- recyklace odpadu, vody a materiálů
- vyhovět zákonům o ochraně životního prostředí

ZÁVĚR

Ve své bakalářské práci se zabývám zhodnocením marketingu v závodě Rieter komponenty Žamberk. Jedná se o strojírenský podnik specializující se na výrobu a montáže textilních strojů a součástí textilních výrobních linek.

Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou.

V teorii se zabývám jednotlivými částmi marketingu z obecného hlediska:

- Základními pojmy marketingu (potřeby, požadavky a poptávka, výrobky, hodnota, náklady a uspokojení, ceny, transakce a vztahy, trh, marketing a zástupci na trhu).
- Úkoly marketingu (situace mezi nabídkou a poptávkou, marketingové řízení a strategie, marketingový plán a nástroje).
- Orientací firmy na trh (koncepce výrobní, výrobová, prodejní a marketingová, orientace na zákazníka, koordinovaný marketing).

Vycházel jsem především z poznatků odborné literatury od Philipa Kotlera a dalších autorů.

V praktické části využívám poznatků ve firmě. Navštívil jsem závod Rieter v Žamberku, kde mě provedli a seznámili s provozem a dali mi hlavní podklady pro jejich činnost, z kterých jsem vycházel. Začal jsem celým koncernem, který má svou mateřskou firmu a hlavní vedení ve Švýcarsku, proto pro mě nebylo jednoduché získávat některé důležité informace týkající se marketingového řízení firmy.

Hlavním tématem pro zpracování a provedení analýzy je závod Žamberk. Ten využívá nejnovější technologie a zpracovává výrobky na vysoké úrovni a je o krok výš před ostatními konkurenčními firmami. Svědčí o tom i jeho umístění mezi nejúspěšnějšími podniky v ČR, za což získal v roce 2008 nejvyšší cenu („Obdivovaná firma roku 2007“). Podrobněji jsem praktickou část rozpracoval takto:

- Historie závodu
- Areál závodu
- Organizační struktura
- Výroba a montáže
- Výrobní prostředky

- Péče o zaměstnance
- Popis vývoje obratu v průběhu posledních 15-ti let

Svou práci jsem doplnil přílohou plánu závodu a grafy (organizační struktura a vývoj obratu).

Ze získaných informací jsem vypracoval SWOT analýzu, z které je patrné, jak si jednotlivé systémy závodu stojí na trhu. Dál jsem se pokusil vyhodnotit současný stav úrovně marketingu, jehož součástí je marketingový mix a orientace firmy na trh. Vypracování těchto analýz bylo pro mě směrodatné pro navržení některých činností, které se dosud v závodě nedělají, a bylo by vhodné je zavést.

Pro vypracování bakalářské práce jsem využil všech dostupných materiálů a domnívám se, že cíl byl splněn.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing, Praha 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- [2] KOTLER, P. Marketing podle Kotlera (Jak vytvářet a zvládat nové trhy), Management Press Praha 2002. ISBN 80-7261-010-4.
- [3] KOTLER, P. Marketing Management, Victoria publishig a.s. 1997. ISBN 80-247-0016-6.
- [4] FORET, M. PROCHÁZKA, P. URBÁNEK, T. Marketing základy a principy, Computer Press Brno 2003. ISBN 80 - 7226 - 888 – 0.

SEZNAM POUŽITÝCH INTERNETOVÝCH STRÁNEK

- [5] <http://radekf.net/fe/view.php?file=postler-ekon-teorie-marketingu/dalsi-vse.borec.cz/MKTING.DOC>
- [6] http://feco.top-firmy.cz/?Reklama:Nastroje_marketingu
- [7] <http://marketing.robertainemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>
- [8] <http://www.rieter.com/cz/textile/about-rieter-textile/manufacturing-services/komponenty/>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 matice konsolidační strategie

Obr. 2 matice růstové strategie

Obr. 3 marketingový mix (4P)

Obr. 4 organizační struktura závodu Žamberk

Obr. 5 vývoj obrátu

Obr. 6 SWOT analýza - silné stránky

Obr. 7 SWOT analýza - slabé stránky

Obr. 8 SWOT analýza – příležitosti

Obr. 9 SWOT analýza - hrozby

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI: pohled na závod Žamberk

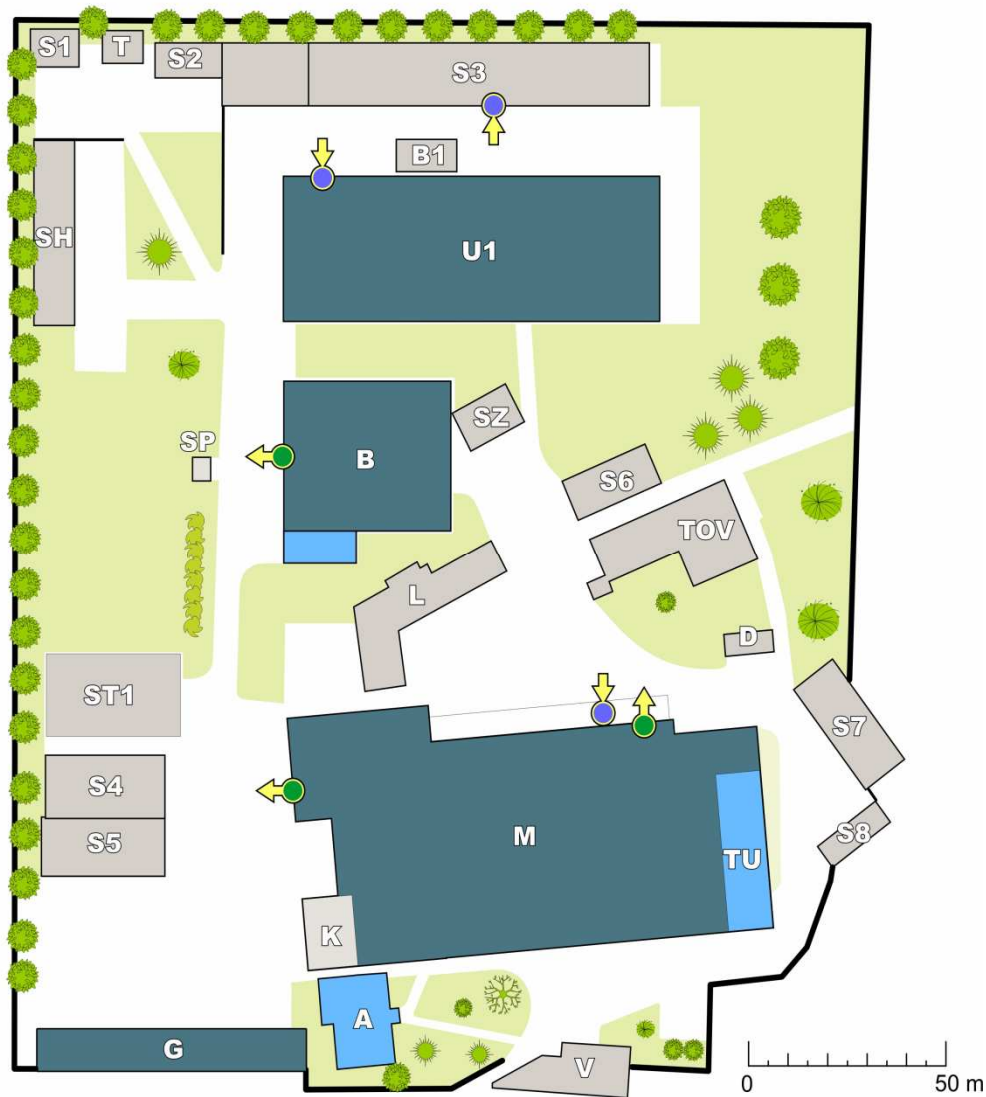
Příloha PII: plán závodu Rieter CZ, a.s. Žamberk

Příloha PIII: stálí zákazníci

PŘÍLOHA P I: POHLED NA ZÁVOD ŽAMBERK



PŘÍLOHA P II: PLÁN ZÁVODU RIETER CZ, A.S. ŽAMBERK



A	Administrativní budova	S2	Sklad	SP	Sklad plynu
B	Montáž B	S3	Sklad odlitků	SZ	Šatna
B1	Buňka	S4	Sklad	T	Trafostanice
D	Sklad	S5	Sklad	TOV	Technická obsluha výroby
G	"Garáže"	S6	Sklad montáže	TU	Technologie, nástrojárna
K	PTP	S7	Sklad	U1	Obrobna
L	Leštírna	S8	Sklad montáže	V	Vrátnice

M	Montáž	ST1	Sklad (stan)		
S1	Sklad	SH	sklad hořlavin		

PŘÍLOHA PIII: STÁLÍ ZÁKAZNÍCI



