Analýza marketingového prostředí ve společnosti M servis, s.r.o.

Jolana Mlčáková

Bakalářská práce
2010

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav managementu
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Jolana MLČÁKOVÁ**
Studijní program:	**B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Logistika a management**
Téma práce:	**Analýza marketingového prostředí ve společnosti M servis, s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

Cílem BP je vypracovat pojednání o problematice marketingového prostředí s konkrétní aplikací ve firmě M servis, s.r.o.

1. **Analýza teoretických zásad faktorů marketingového prostředí**
2. **Analýza současného stavu využívání faktorů marketingového prostředí ve firmě M servis, s.r.o.**
3. **Návrh na zlepšení využívání faktorů marketingového prostředí ve firmě M servis, s.r.o.**

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] KOTLER, P., et al. Moderní marketing. 4. vydání, Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

[2] SEDLÁČKOVÁ, H.-BUCHTA, K. Strategická analýza. 2. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-767-1.

[3] KOZEL, R., et al. Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

Vedoucí bakalářské práce: **prof. Ing. Josef Navrátil, DrSc.**
Ústav managementu

Datum zadání bakalářské práce: **12. února 2010**

Termín odevzdání bakalářské práce: **7. května 2010**

V Uherském Hradišti dne 17. února 2010

L.S.

Ing. Vladimír Mrkvička, Ph.D.
děkan

Mgr. Marek Tomaštík, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části, na část teoretickou a část praktickou. V teoretické části jsou obecně popsány jednotlivé faktory marketingového prostředí a jsou zde také uvedeny metody vhodné pro analýzu marketingového prostředí. V praktické části je charakterizována společnost M servis, s.r.o., zabývající se prodejem a servisem vozů, a následně jsou zpracovány analýzy marketingového prostředí, ze kterých vyplynuly faktory v podobě příležitostí i hrozeb, ale také silných i slabých stránek.

V závěru praktické části jsou uvedena možná doporučení na zlepšení využívání faktorů makroprostředí.

Klíčová slova: marketingové prostředí, makroprostředí, mikroprostředí, vnitřní prostředí společnosti, Porterův model 5 sil, PEST analýza, SWOT analýza

ABSTRACT

The bachelor's thesis is divided into two parts, theoretical and practical one. In theoretical part respective factors of marketing environment are generally described as well as methods suitable for market analysis. In practical part of the paper the company M servis, s.r.o. (ltd.), dealing in retail and service of automobiles, is characterized, and subsequently analyses of marketing environment are carried out, showing factors as opportunities and threats as well as strong and weak points.

In the end of the practical part possible recommendations for improvement of using macroenvironment factors are listed.

Keywords: marketing environment, macroenvironment, microenvironment, company internal environment, Porter's five forces model, PEST analysis, SWOT analysis

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu práce panu prof. Ing. Josefu Navrátilovi, DrSc., za vedení bakalářské práce. Dále děkuji konzultantu Ing. Pavlu Tarabovi, za cenné rady a připomínky a za čas strávený při konzultacích. Poděkování patří také paní Oldřišce Míšové, jednatelce společnosti M servis, s. r. o., a také ostatním zaměstnancům společnosti, za vstřícný přístup a poskytnutí informací pro vypracování této práce.

„Naučit se základům marketingu trvá zhruba den. Zvládnout marketing do hloubky bohužel zabere celý život.“

Philip Kotler

Prohlašuji, že

- 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 právnich předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona 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);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka;
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne 11.5.2010

Plšalková
.....
podpis studenta/ky

OBSAH

ÚVOD **9**
I TEORETICKÁ ČÁST **10**
1 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ **11**
2 MIKROPROSTŘEDÍ **14**
2.1 SPOLEČNOST 15
2.2 DODAVATELÉ 18
2.3 MARKETINGOVÍ ZPROSTŘEDKOVATELÉ 18
2.4 ZÁKAZNÍCI 19
2.5 KONKURENCE 20
2.6 VEŘEJNOST 23
3 MAKROPROSTŘEDÍ **25**
3.1 DEMOGRAFICKÉ PROSTŘEDÍ 26
3.2 EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ 27
3.3 TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ 29
3.4 POLITICKO-LEGISLATIVNÍ PROSTŘEDÍ 30
3.5 KULTURNĚ-SOCIÁLNÍ PROSTŘEDÍ 31
II PRAKTICKÁ ČÁST **33**
4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI **34**
4.1 CHARAKTERISTIKA TRHU 34
4.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI 34
4.3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI 35
5 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROTŘEDÍ SPOLEČNOSTI **39**
5.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI 39
5.2 FINANČNÍ SITUACE 40
5.3 ZAMĚSTNANCI 41
5.4 NEHMOTNÉ ZDROJE 43
6 PORTERŮV MODEL 5 SIL **44**
6.1 STÁVAJÍCÍ KONKURENCE V ODVĚTVÍ 44
6.2 DODAVATELÉ 47
6.3 ZÁKAZNÍCI 47
6.4 SUBSTITUTY 48
6.5 POTENCIÁLNÍ NOVĚ VSTUPUJÍCÍ SPOLEČNOSTI NA TRH 50
7 PEST ANALÝZA **52**
7.1 POLITICKO-LEGISLATIVNÍ FAKTORY 52
7.2 EKONOMICKÉ FAKTORY 56
7.3 SOCIÁLNÍ FAKTORY 62
7.4 TECHNOLOGICKÉ FAKTORY 66
8 SWOT ANALÝZA **67**

8.1 SILNÉ STRÁNKY 67
8.2 SLABÉ STRÁNKY 68
8.3 PŘÍLEŽITOSTI 69
8.4 HROZBY 71
9 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ VYUŽÍVÁNÍ FAKTORŮ MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ 72
ZÁVĚR 75
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 76
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 79
SEZNAM OBRÁZKŮ 80
SEZNAM TABULEK 81
SEZNAM PŘÍLOH 82

ÚVOD

Dříve většina českých podniků působila pouze na domácím trhu, kde neměla mnoho konkurence, jelikož bylo mnoho podniků státních a zahraniční obchodování ještě nebylo tak rozšířené, jako je tomu dnes. Dnešní společnosti, většinou soukromé, které na trhu působí, jsou každodenně vystavovány velkému tlaku jak ze strany konkurence, tak ze strany zákazníků. Se vstupem České republiky do Evropské unie a následně do Schengenského prostoru, se rozšířil i trh, na kterém společnosti obchodují. Na trhu jsou tak kromě domácích i zahraniční podniky působící v různých odvětvích, a tak umožňují široký výběr produktů. Proto každá společnost musí být schopná odolat konkurenci a snažit se být o krok před ní a být tak ve výhodě k získání nových i udržení dosavadních zákazníků. Poznání marketingového prostředí je pro společnost výhodné, jelikož pomocí něj dokáže reagovat na požadavky zákazníka lépe jak konkurence a zvyšují se mu šance na to, aby byl konkurenceschopný a hlavně úspěšný na trhu a dosahoval svých cílů, které si stanovil.

Bakalářská práce bude analyzovat marketingové prostředí společnosti M servis, s.r.o., která je autorizovaným prodejcem nových a ojetých vozů značky Citroën, provádí záruční i pozáruční servis a prodává náhradní díly na vozy Citroën a Subaru. Společnost se pohybuje v automobilovém průmyslu, na kterém se nejvíce projevila celosvětová krize, která trvá už více jak 2 roky. Jelikož je trh úzce propojen, finanční krize nezasáhla jen automobilový průmysl, ale zasáhla i ostatní odvětví, a právě v těchto odvětvích jsou zaměstnáni potencionální zákazníci. Z toho je zřejmé, že krize zcela jistě ovlivnila většinu oblastí z okolí společnosti. I z tohoto důvodu je analýza marketingového prostředí vhodným nástrojem pro zmapování situace, ve které se podnik právě nachází.

Pomocí odborné literatury bude zanalyzováno prostředí, ve kterém se společnost nachází, a na základě toho budou určeny faktory, které působí v okolí firmy a dále budou stanoveny takové faktory, na které by se společnost měla zaměřit, pro efektivnější dosahování podnikových cílů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ

Marketingové prostředí společnosti je možné charakterizovat jako činitele a síly zevně marketingu, které ovlivňují schopnost marketing managementu[1] vytvořit a udržovat úspěšné vztahy s cílovými zákazníky. [3]

Společnost by měla provádět analýzu svého okolí z těchto důvodů: [7]

- pozná své pozice v prostředí, ve kterém působí,
- může efektivně reagovat na neustálé změny v okolí a mohla v něm přežít,
- může se dívat na organizaci jako na celek,
- může analyzovat své vnitřní možnosti,
- může předejít překvapení konkurence,
- může vybudovat pevnou základnu pro své strategické aktivity.

Marketingové prostředí se vyznačuje proměnlivostí v čase, není tudíž klidné, nýbrž dynamické. Tato proměnlivost s sebou přináší vyšší míru nejistoty při výběru správných rozhodnutí a také změny. S rychlostí, s jakou změna nastane, hovoříme o změnách pomalých, které předvídat lze nebo rychlých, u kterých je predikce obtížná. Z pohledu působení těchto vlivů, kterých zapříčinili změnu, můžeme rozdělit tyto vlivy na negativní znamenající pro společnost různé hrozby a na vlivy pozitivní, znamenající příležitosti. Důkladná znalost marketingového prostředí podniku umožňuje prevenci změn, které mohou kdykoliv nastat. [6]

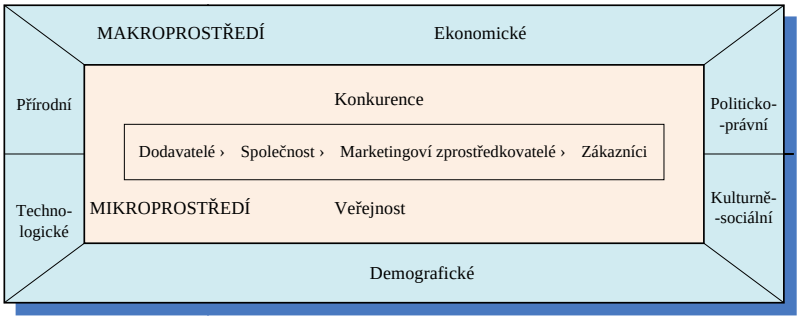
Marketingové prostředí lze podle chování rozdělit na: [2]

- stálé,
- mírně dynamické,
- dynamické,
- turbulentní a
- turbulentní se vzrůstajícím podílem změn.

[1] Marketing managementem rozumíme umění a vědu výběru cílových trhů a získávání, udržování si a rozšiřování počtu zákazníků vytvářením, poskytováním a sdělováním lepší hodnoty pro zákazníka. [5]

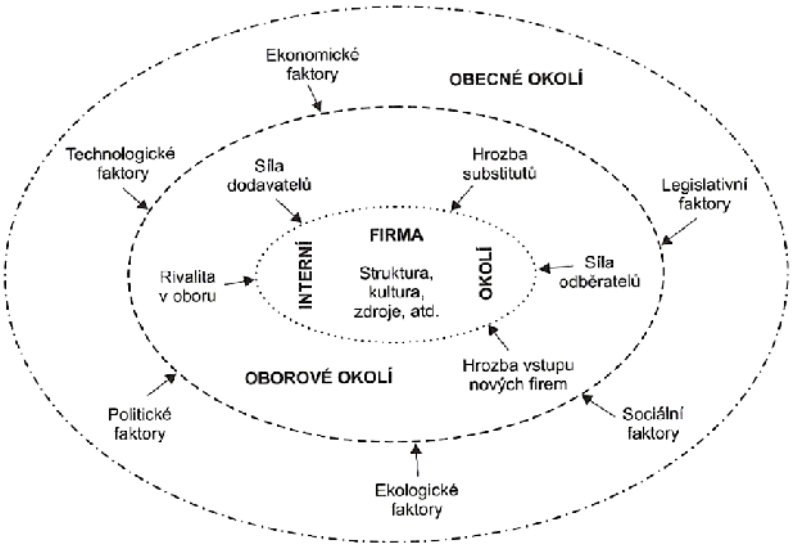
Marketingové prostředí podniku, které je patrné z obrázku (Obr. 1), lze rozdělit do dvou složek:

1) mikroprostředí
2) makroprostředí



Obr. 1. *Hlavní účastníci a síly v marketingovém prostředí společnosti [5]*

V odborné literatuře bývá marketingové prostředí rozdělováno více než na dvě složky, a to proto, že někteří autoři rozdělují ještě mikroprostředí. Například dle [7] lze rozdělit mikroprostředí, jak je možno vidět v obrázku (Obr. 2), na interní okolí a oborové okolí.



Obr. 2. *Podnikatelské okolí společnosti. [7]*

Jiné rozdělení marketingového prostředí je možné např. podle [1], a to na mikroprostředí, prostředí trhu a makroprostředí.

- **mikroprostředí** – všechny vnitřní proměnné, které mohou být řízeny vedením, jako je např. poslání podniku nebo marketingové cíle podniku.

- **prostředí trhu** – prostředí, které se vztahuje na ty síly, mimo podnik, které nemohou být řízeny managementem,
- **makroprostředí** – vnější síly, které samotný podnik nemůže ovlivnit, ale které přímo či nepřímo ovlivňují podnikání, jako jsou např. ekonomické, politické a společenské změny.

Je tedy možné pojmenovat a rozdělit marketingové prostředí na různé složky, obsahově se však lišit nebudou. Ve své bakalářské práci budu vycházet ze základního rozdělení marketingového prostředí, tedy na mikroprostředí a makroprostředí.

2 MIKROPROSTŘEDÍ

Mikroprostředí je tvořeno silami v bezprostřední blízkosti společnosti, které ovlivňují schopnost společnosti sloužit zákazníkům. Tito činitelé vytvářejí společně se společností systém poskytování hodnoty firmy. Tyto okolnosti, vlivy a situace, může společnost prostřednictvím svých aktivit významně ovlivnit. [3]

Složky mikroprostředí:

- společnost
- dodavatelé
- marketingoví zprostředkovatelé
- zákazníci
- konkurence
- veřejnost

Analýza mikroprostředí zahrnuje analýzu odvětví s důrazem na konkurenční prostředí. Cílem je identifikace základních hybných sil a faktorů, díky kterým se odvětví stává více nebo méně atraktivním. Důležité je odhadnout budoucí vývojové trendy. Při této analýze se zaměřuje na základní charakteristiky odvětví, kterými jsou velikost trhu, fáze životního cyklu, nároky na kapitál, vstupní a výstupní bariéry, geografický rozsah konkurence, početnost a velikost konkurentů, početnost a kupní kapacita zákazníků, tempo technologických a výrobkových změn a inovací, rozmanitost a diferenciace produktů apod. Jednou ze součástí analýzy je vymezení tzv. změnotvorných sil, které mají významný vliv na úspěšnost nebo neúspěšnost společnosti v odvětví. Vývoj a trendy v odvětví mají často na různé podniky nebo skupiny podniků působících v daném odvětví odlišný dopad. Určuje se také struktura odvětví, která může být vnímána jednak z podhledu aktivit vytvářejících odvětví a jednak z pohledu konkurenčních prvků formujících obecné vztahy uvnitř odvětví. Podle struktury odvětví hovoříme o dvou typech odvětví: [9]

- **atomizované odvětví** – velké množství malých nebo středních podniků s minimálními tržními rozdíly, bez existence dominantního podniku; nízké vstupní bariéry a diferencované produkty, které jsou často velmi blízkými substituty. Tyto charakteristiky ovlivňují cyklus konjunktury a úpadků a v dlouhodobém horizontu omezují tvorbu nadprůměrného zisku. Tato struktura odvětví vytváří spíše hrozbu než příležitost.

- **konsolidované odvětví** – malý počet podniků s velkým tržním podílem nebo pouze s jedním podnikem; existence vstupních bariér, diferencované i homogenní produkty. Aktivity jednoho podniku, bezprostředně ovlivňují tržní podíl ostatních konkurentů.

Na analýzu odvětví navazuje analýza konkurenčních sil, která je její významnou součástí. Konkurenční síly mohou svým působením zapříčinit i závažné potíže podniků ve velmi atraktivním odvětví. Nejbližším konkurenčním okolím podniků bývá právě většinou jeho odvětví. [9]

Chce-li být podnik úspěšný, musí pochopit mikroprostředí a roli, kterou zde zastává. Role podniku závisí především na výši zdrojů a na schopnostech a možnostech výrobky vyvíjet, vyrábět a prodávat podle potřeb zákazníků a na možnostech a schopnostech zároveň se reprodukovat a rozvíjet jako podnik. [2]

2.1 Společnost

Obchodní zákoník definuje podnik jako soubor hmotných, nehmotných a osobních složek podnikání, k němuž náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, patřící podnikateli a slouží k provozování podniku nebo mají svou povahou k tomuto účelu sloužit. [25]

Pro provádění celkového hodnocení marketingového prostředí a všech významných vlivů, které společnosti ovlivňují, je nutná důkladná znalost vnitřního prostředí společnosti. Toto prostředí je tvořeno všemi složkami, jejich vzájemnými vztahy a vazbami uvnitř společnosti. [6]

Podstatou analýzy vnitřního prostředí je objektivní zhodnocení současného postavení podniku, kdy se společnost snaží o identifikaci jejích silných a slabých stránek. Tato analýza tedy hodnotí veličiny, které jsou uvnitř společnosti a vytvoří základ, na kterém bude analýza provedena. [7]

Při analýze se zaměřujeme především na oblast marketingu, financí, výroby a organizace. Níže jsou popsány faktory, na které se podnik zaměřuje nejvíce v těchto oblastech. [5]

Oblast marketingu

- pověst společnosti – tvoří jednu z nejcennějších aktiv společnosti a spolu s dalšími faktory tvoří hodnotu společnosti na trhu.
- tržní podíl – procentní zastoupení společnosti na trhu vzhledem k celkovému trhu

- renomé kvality a služeb – důležité zejména při získávání, udržování zákazníků a tudíž má i vliv na prodejnost
- výrobní náklady – nízké výrobní náklady slouží jako bariéra vůči tlaku konkurence
- náklady na distribuci – jedná se o náklady spojené s dopravou, skladováním atd. Nesmí být příliš vysoké, jelikož jsou součástí celkových nákladů, což má vliv na konečnou cenu
- efektivnost marketingové komunikace – marketingová komunikace musí být efektivní, nákladná reklama nemusí zaručit úspěch
- výkonnost prodejců – je důležitá v oblasti prodeje, výkonný prodejce prodává více produktů a služeb než méně výkonný, takového by se společnost měla zbavit
- geografické pokrytí – čím větší pokrytí území společnost má, tím vyšších výnosů může dosahovat, získávat stále nové zákazníky atd.

Oblast financí

- náklady nebo dostupnost kapitálu – zda má společnost dostatek možností pro získání finančních prostředků
- ziskovost (cash flow) – přehled o finančních tocích, umožňuje společnosti skutečný pohled na peněžní prostředky podniku a je východiskem pro řízení likvidity
- finanční stabilita – jakou má společnost schopnost dlouhodobě zabezpečit své finanční závazky

Oblast výroby

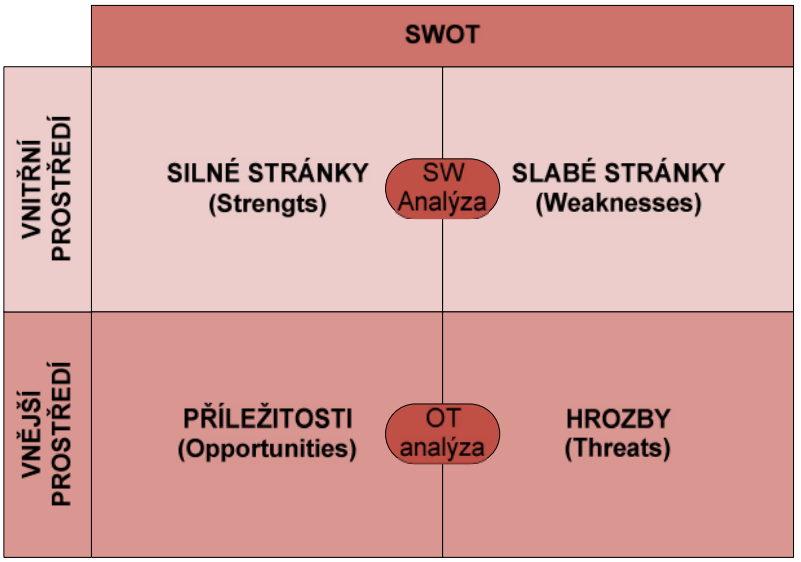
- výrobní zařízení – zda společnost používá vhodné zařízení, které jí zabezpečuje přiměřené náklady, spolehlivost výroby atd.
- úspory z rozsahu – s rostoucím počtem vyrobených kusů klesají výrobní náklady, ale pouze do určitého okamžiku, pokud společnost vyrábí na sklad, váže v nich kapitál
- kapacita – zda má společnost dostatečné kapacity jak pro výrobu tak skladování atd.
- schopní, oddaní a nadšení zaměstnanci – zvyšují produktivitu práce
- plnění termínů – má vliv na spolehlivost a tím i na udržení zákazníků

Oblast organizace

- předvídavé, schopné vedení – podpora konkurenceschopnosti společnosti, snižování nákladů atd.

- obětaví a nadšení zaměstnanci
- podnikatelská orientace – může se jednat o specifické podnikatelské strategie atd.
- pružnost, přizpůsobivost – schopnost společnosti reagovat na případné změny

Pro stanovení firemní strategické situace je vzhledem k vnitřním a vnějším podmínkám velmi jednoduchým nástrojem **SWOT analýza**, jejíž matice je znázorněna na obrázku (Obr. 3). Tato analýza se skládá ze dvou analýz – **SW analýza** a **OT analýza.** Podává informace jak o silných stránkách a slabých stránkách společnosti, tak i o příležitostech a hrozbách.



Obr. 3. *Matice SWOT. [9]*

Kde:

- **silné stránky** – vnitřní faktory zabezpečující společnosti silnou pozici na trhu. Společnost v těchto oblastech vyniká a své dovednosti a přednosti může využít jako svoji konkurenční výhodu.
- **slabé stránky** – společnost v některých oblastech nevyniká, což může mít negativní vliv na efektivnost společnosti.
- **příležitosti –** společnost by měl využít možnosti, které se jí naskytly pro svůj prospěch. Může tak zvýšit svoji efektivnost a účinněji dosáhnou vytyčených cílů.
- **hrozby –** určitá negativa představující překážky v činnosti společnosti. Společnost se musí snažit o eliminaci těchto faktorů.

Každý faktor, který společnost identifikuje, by měl být řídícími pracovníky podniku posouzen podle toho, zda se jedná o rozhodující silnou/slabou stránku, limitující

silnou/slabou stránku nebo o neutrální faktor. Příležitosti a hrozby vznikají pro společnost v makroprostředí a v prostředí trhu, odkud na ni působí několik faktorů, jak si uvedeme v následujících kapitolách. [1]

2.2 Dodavatelé

Dodavatelé jsou subjekty, které ovlivňují přístup podniku ke zdrojům nezbytných pro plnění jeho funkce, tedy pro výrobu nebo poskytování služeb. Proto musí marketing management sledovat situace a možnosti dodavatelů. V případě, že by nastala nějaká nepříznivá situace, která by mohla podnik postihnout, musí marketing management sledovat jejich dlouhodobý vývoj, aby mohla včas reagovat na vzniklé skutečnosti. [3]

Úspěch podniku závisí také na jeho dodavatelích, proto se podnik musí pečlivě věnovat výběru dodavatelů a měl by si také stanovit kritéria pro jejich hodnocení. Společnosti mohou vybírat dodavatele např. podle postavení dodavatele na trhu, inovačního potenciálu dodavatele, technologické pružnosti dodavatele, ceny a kvality produktů, včasnosti a spolehlivosti dodávek atd.

Všechny tyto faktory mohou vést v krátkodobém horizontu ke snížení tržeb a v dlouhodobém období k poškození spokojenosti zákazníka. Stále více marketérů považuje dodavatele za partnery při tvorbě a poskytování hodnoty pro zákazníka. [3]

2.3 Marketingoví zprostředkovatelé

Marketingoví zprostředkovatelé pomáhají společnosti s propagací, prodejem a distribucí jejího zboží ke konečným kupujícím. Jedná se tedy o společnosti, jako jsou fyzické distribuční společnosti, různé marketingové agentury a finanční zprostředkovatelé. [3]

Distributoři – obchodní společnosti, které pomáhají zajistit fyzický prodej zboží. Mohou to být:

- **zprostředkovatelští agenti**, zpravidla firemní zástupci, kteří vyhledávají zákazníky a vyjednávají prodej,
- **obchodní zprostředkovatelé**, jde o různé překupníky, maloobchodníky a velkoobchodníky, kteří nakupují a opětovně prodávají zboží.

Výběr a spolupráce s distributory není jednoduchá. Jelikož se jedná o velké a rostoucí distribuční společnosti, které mají často tak silné postavení na trhu, že si mohou diktovat podmínky nebo bránit vstupu výrobce na velké trhy.

Fyzická distribuce zboží – společnosti, které pomáhají s fyzickým pohybem zboží. Patří sem: [3]

- **přepravní společnosti** – jedná se všechny druhy dopravců, kteří přesunují zboží z místa jeho vzniku na místo dalšího určení,
- **skladovací společnosti** – skladují a chrání zboží až do okamžiku jeho přepravy na další místo určení.

Při práci se sklady a dopravci musí společnost najít nejlepší způsob skladování a přepravy zboží. Zároveň musí vyrovnat faktory, jakými jsou náklady, dodání, rychlost a bezpečnost.

Marketingové agentury – pomáhají společnosti při orientaci na nových trzích, hledají a vyhodnocují nové příležitosti a pomáhají firmě umístit výrobek na cílové trhy. Jsou to: [6]

- **výzkumné agentury** – zajišťují tvorbu výzkumných projektů, může se jednat o mediální výzkum, apod.
- **reklamní agentury** – zajišťují propagaci výrobků, apod.
- **poradenské firmy** – zajišťují školení prodejců, komplexní služby apod.

V okamžiku, kdy se společnost rozhodne využít některou z těchto agentur, musí být při výběru opatrná, protože jsou mezi nimi rozdíly jak v oblasti kreativity, kvality tak i služeb a cen. Společnost pak musí jejich výkon pravidelně kontrolovat a případně některé nekvalitní firmy vyměnit za lepší. [3]

Finanční zprostředkovatelé – pomáhají společnosti s financováním transakcí nebo s pojištěním proti rizikům vzniklých při obchodní činnosti. Jedná se především o banky, pojišťovny, leasingové společnosti a jiné společnosti poskytující finanční výpomoci nebo pojištění. [6]

2.4 Zákazníci

Pro úspěch společnosti je nezbytné soustředit se na své zákazníky, jelikož tvoří odbytové trhy společnosti. Jejich potřeby, kupní síla a chování mají pro podnik primární význam, a proto musí provádět hlubší analýzy. Marketing management může provádět hloubkové analýzy až poté, co analyzuje charakter cílových trhů. Je tedy nutné určit kdo je zákazníkem, co kupuje, kde a kdy to kupuje. [1]

Podnik se v zásadě může orientovat na 6 typů cílových trhů:

- **spotřebitelské trhy** – jednotlivci a domácnosti, které nakupují zboží a služby pro osobní spotřebu,
- **průmyslové trhy nebo B2B trhy** – organizace nakupující zboží a služby pro další zpracování nebo pro použití při jejich výrobě,
- **prodejní trhy** (trh obchodních mezičlánků) – organizace nakupují zboží a služby, aby je se ziskem prodaly,
- **vládní trhy** – jsou tvořeny vládními agenturami, které nakupují zboží a služby za účelem výroby veřejné služby nebo převod těchto výrobků a služeb pro ostatní, kteří je potřebují,
- **mezinárodní trhy** – jedná se o zahraniční odběratele, včetně spotřebitelů, výrobců, prodejců a vlády.
- **institucionální trh** – je tvořen školami, nemocnicemi, pečovatelskými domy atd.

Poté, co společnost identifikuje kupující a faktory ovlivňující jejich rozhodnutí nakupovat, se musí zaměřit na demografické faktory, které vytvářejí změny v určitých kategoriích zákazníků a na geografické faktory (změny v populaci, posuny ve věku populace, rozložení příjmů populace) a geografické rozmístění trhů. [1]

2.5 Konkurence

Konkurenci je možné definovat jako situaci na trhu, na kterém několik obchodníků nabízí podobný druh výrobků nebo služeb a usilují o obchodní přízeň stejného zákazníka. Všechny podniky, které nabízejí zboží nebo služby se neustále potýkají s konkurencí. Ve většině případů konkurence určuje cenu, za kterou může být výrobek prodán. Proto, aby byla společnost úspěšná, musí poskytnout zákazníkovi vyšší hodnotu a uspokojení než konkurence. Dnes již nestačí jen přizpůsobit se potřebám cílových zákazníků, společnost musí získat výhodu, a to tak, že svou nabídku pevně umístí v myslích zákazníků oproti konkurenční nabídce. [3]

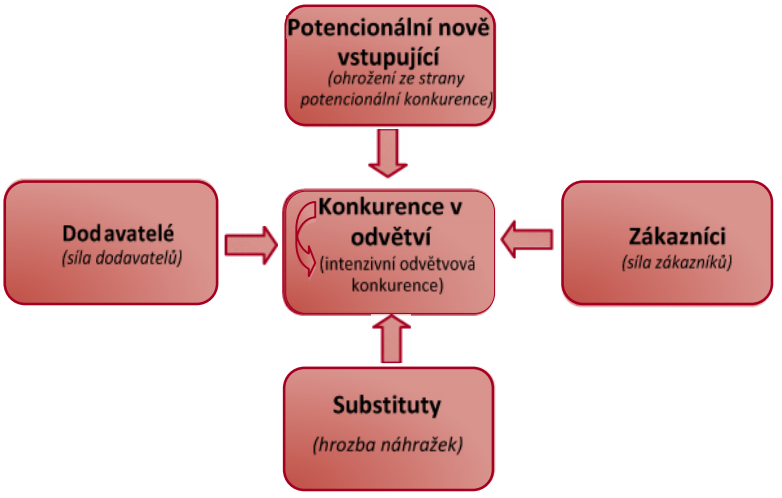
Konkurence se nesmí vnímat jen jako společnosti produkující stejné zboží nebo služby pod jinou značkou. Podle nahraditelnosti produktu rozlišujeme čtyři úrovně konkurence: [6]

1) **konkurenční varianty výrobku v rámci značky,** kdy výrobce vyrábí více variant určitého výrobku pod jednou značkou
2) **konkurence značek v rámci výrobkové formy,** kdy jsou konkurenty všichni, kdo nabízejí stejný produkt

3) **konkurenční formy výrobku v rámci výrobkové třídy,** kdy se jedná spíše o možnost volby mezi více variantami, které má spotřebitel k dispozici při uspokojení potřeby
4) **konkurenční výrobkové třídy v rámci základní potřeby,** kdy spotřebitelé nakupují produkty za účelem uspokojení svých potřeb.

Konkurence je tedy velmi důležitým faktorem, který musí společnosti sledovat. Znalost konkurence jak potencionální tak stávající je důležité zejména pro stanovování cílů a také strategií společnosti.

Úroveň konkurence v odvětví závisí na pěti základních konkurenčních silách znázorněných v obrázku níže (Obr. 4). Vztah mezi těmito sílami určuje rivalitu na trhu. Tato rivalita v odvětví závisí na působení a interakci konkurence, dodavatelů, substitutů a zákazníků a důsledkem tohoto působení je ziskový potenciál v odvětví. Cílem je nalézt v odvětví takové postavení, kdy podnik může nejlépe čelit konkurenčním silám nebo jejich působení zvrátit ve svůj prospěch. Znalost hlubinných zdrojů konkurenčního tlaku odhaluje kritické přednosti a slabiny podniku, podněcuje ho měnit odvětvovou pozici, specifikuje oblasti, kde změny ve strategii budou mít největší efekt, a osvětluje ta místa, kde mají trendy v odvětví největší důležitost, ať už jako příležitosti nebo jako hrozby. [8]



Obr. 4. *Hybné síly konkurence v odvětví. [8]*

Tyto konkurenční síly vytvářejí následující hrozby: [5], [6]

- **hrozba intenzivní odvětvové konkurence**, kdy se trh stává méně atraktivní z důvodu:

- většího množství silných nebo agresivních konkurentů,
- jeho stagnace nebo úpadku,
- vysokých fixních nákladů,
- existence bariér výstupů,
- zvyšování objemu kapacit (značné skokové investice),
- značné motivace konkurence zůstat na trhu.

Tyto faktory mohou vést k cenovým válkám, reklamním bitvám a zavádění nových produktů, což způsobí zvýšení nákladů.

- **hrozba nově vstupujících firem,** kdy zvažují vstup na trh podle výše bariér vstupu a výstupu. Pokud je:
  - *výše bariér vstupů vysoká a výše bariér výstupů nízká*, potom jen některé společnosti dokážou vstoupit na tento trh a méně úspěšné mohou odejít
  - *výše bariér vstupů a výstupů vysoká*, znamená to vysoký potencionální zisk, ale při případném neúspěchu hrozí riziko ekonomicky náročných bariér výstupu
  - *výše bariér vstupů i výstupů nízké*, potom je lehké vstoupit na trh i z něho odejít; při této situaci jsou zisky stabilní a vysoké
  - *výše bariér vstupů nízká a výše bariér výstupů vysoká*, společnosti snadno vstupují do odvětví, ale v případě, že chtějí ve špatném období odejít, není snadné. Výsledkem je nevyužívání kapacit a snížení zisků pro všechny.
- **hrozba substitutů (náhražek)**, kdy substituty, které nahrazují produkty, limitují ceny a tím i zisky. Společnost proto musí sledovat cenové trendy.
- **hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů**, např. pokud jich je omezený počet, neexistují substituty, změna dodavatelů je náročná a nemožná. Mohou společnost ovlivnit z hlediska cen a objemu dodávek.
- **hrozba rostoucí vyjednávající síly zákazníků**, v případě existence pouze několika významných kupujících, když nakupují ve velkém, při nestandardním výrobku, existence substitutu nebo pokud pro ně znamená cena odebíraných produktů minimum z celkových odběrů a pro podnik je to významná složka celkových tržeb.

Společnost se nemůže dívat na konkurenci jako na negativní faktor, ale může se pomocí ní zdokonalit v mnoha oblastech, jako např. zlepšit kvalitu svých služeb nebo zefektivnit technologické inovace.

2.6 Veřejnost

Veřejnost lze definovat jako *„skupinu, která má skutečný nebo potencionální zájem na schopnostech firmy dosáhnout svých cílů, případně na ně má vliv“*. [3]

Proto by společnost měla vytvářet oboustranně prospěšné vztahy se svou významnou veřejností. Některé firmy mají svá speciální oddělení zaměřená na vztahy s veřejností tzv. Public Relations. Toto oddělní pak pomáhá utvářet dobré jméno společnost nebo odstraňuje negativní publicitu. [6]

Veřejnost v sobě skýtá:

- **finanční instituce** – banky, investoři, akcionáři, pojišťovny, leasingové společnosti, které ovlivňují schopnost společnosti získávat finanční prostředky,
- **sdělovací prostředky** – televize, rozhlas, noviny a časopisy, které výrazným způsobem ovlivňují veřejné mínění,
- **vládní instituce** – vláda, parlament a orgány státní správy, které svým rozhodnutím zasahují do činnosti společnosti. Jedná se např. o rozhodnutí týkající se bezpečnosti výrobků, pravdivosti reklam atd.,
- **občanská sdružení a organizace** – prosazují společenské zájmy, mohou jak pozitivně tak negativně ovlivňovat postoje veřejnosti vůči společnosti. Mohou to být např. organizace pro ochranu životního prostředí, spotřebitelské skupiny apod.,
- **místní komunity a občany** – obyvatelé žijící v oblasti, organizace a úřady v ní působící mohou svým chováním ovlivňovat podnik záporně nebo kladně podle toho, jak podnik na veřejnosti vystupuje. Společnost by měla v zastoupení pověřené osoby jednat se zástupci veřejnosti, účastnit se setkání, reagovat na dotazy a přispívat na různé charitativní akce,
- **širší veřejnost** – vytváří postoje k výrobkům a aktivitám společnosti. Firma musí znát názor širší veřejnosti, jelikož její postoje ovlivňují nákupy. Společnosti investují na vybudování a propagaci image nemalé finanční prostředky,
- **zaměstnanci** – kteří mají dobrý vztah k podniku, přenášejí svůj postoj i širší veřejnosti. Jedná se o všechny zaměstnance společnosti, tedy od dělníků, přes technicko-hospodářské pracovníky až po top management. Je proto pro společnost důležité budovat dobré vztahy uvnitř firmy pomocí tzv. human relations. [5], [6]

Společnost musí vytvářet pro tyto skupiny veřejnosti marketingové plány, jelikož v případě, že bude společnost potřebovat odezvu skupiny veřejnosti, musí vytvořit lákavou nabídku pro vytvoření příslušné odezvy. [3]

3 MAKROPROSTŘEDÍ

Makroprostředí tvoří širší okolí podniku, které do určité míry společnostem nařizuje, co a jak mohou a nemohou dělat. Složky makroprostředí, které na podnik působí, jsou v podstatě mimo dosah podnikové kontroly. Mají vliv na postavení a chování podniku a tím na jeho úspěchy či neúspěchy jak ve výrobní tak v obchodní sféře a na efektivnost jeho podnikatelských činností. [2]

Pohled na prvky makroprostředí se může v odborné literatuře lišit. Jedná se pouze o podobnější členění nebo jiné názvosloví.

Ve své bakalářské práci budu vycházet z rozdělení makroprostředí na:

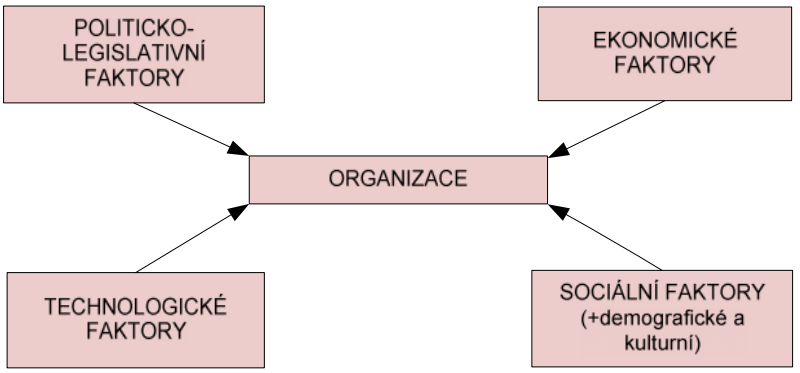
- demografické prostředí
- ekonomické prostředí
- technologické prostředí
- politicko-právní prostředí
- kulturně-sociální prostředí

Na tyto faktory nemá společnost téměř žádný vliv, nemůže je nijak kontrolovat. Jelikož tyto síly ovlivňují podnikání, je třeba je neustále sledovat, a to proto, že se rychle mění. Výsledkem tohoto vzájemného působení bývá často nové podnikatelské prostředí, nové příležitosti, ale také nové hrozby. [1]

Musí se také sledovat také globální makroprostředí, především geopolitické vlivy, vědeckotechnické vlivy, hospodářské a kulturní dohody ve světě, vliv různých regionálních seskupení a vliv nadnárodních organizací, korporací, společností a mezinárodních sdružení na ochranu spotřebitelů a ekologie. S rostoucí mírou zapojení národní ekonomiky do vnějších vztahů působí na společnost větší vliv globálních sil. Dosah globálního makroprostředí dnes roste se vstupem ČR do EU. [1], [7]

V současné době jsou nejvýznamnějšími faktory makroprostředí, které organizaci nejvíce ovlivňují především proces globalizace, rozvoj informačních technologií a sociální a demografické trendy.

Makrookolí můžeme zanalyzovat celou řadou technik a postupů, nejčastěji využívanou metodou je **analýza PEST**, v níž jsou jednotlivé faktory makroprostředí seskupeny do čtyř oblastí, které jsou znázorněny v obrázku (Obr. 5), a je zkoumán jejich vliv na chod organizace.



Obr. 5. *Faktory PEST analýzy.*

3.1 Demografické prostředí

Hlavní sílou demografického prostředí je obyvatelstvo, jelikož jsou to právě lidé, kdo vytvářejí trhy. Umožňuje rozdělení trhu na menší segmenty a rozdělení zákazníků do skupin. Obvykle se sleduje věková struktura, velikost populace a populační růst, úroveň vzdělání, etnická příslušnost nebo např. geografické rozložení a změny populace. [5]

Věková struktura – vytváří se dlouhodobým vývojem porodnosti, úmrtnosti a migrace. Dnes dochází ke stárnutí populace, a to ve světovém měřítku. Stárnutí populace je ovlivněno dožíváním se vyššího věku a poklesem porodnosti. V chudých zemích dochází k populačnímu růstu, v bohatých zemích je tomu naopak. [3]

Populaci lze rozdělit do 6 věkových skupin: předškolní věk, děti ve školním věku, mládež, dospělí v mladém věku (25-40 let), dospělí ve středním věku (40-65 let), staří lidé (nad 65 let).

Velikost populace a populační růst ve velkých městech, oblastech a státech – populační růst je dnes velmi aktuální téma skýtající velké obavy. Představuje růst lidských potřeb, které musí někdo uspokojit. Pro marketéry to znamená zvýšení poptávky po zboží a službách, což může vést v závislosti na kupní síle až k růstu marketingových příležitostí. Naopak pro svět jako takový, nekontrolovatelný růst populace může způsobit nedostatečné množství zásob potravin, přelidnění, vyčerpání hlavních surovinových zdrojů, znečistění životního prostředí až celkové zhoršení kvality života. [5]

Etnická příslušnost – aby společnost správně oslovila potenciální zákazníky, je vhodné znát rasovou a národností strukturu obyvatel. A to proto, jelikož mentalita a zvyky vybraných etnik se mohou výrazně lišit a může být zajímavé nabízet jim produkty odlišně. [6]

Úroveň vzdělání – podle úrovně vzdělání lze populaci jakékoliv země členit do pěti skupin, a to na negramotné, bez střední školy, s maturitou, s vysokoškolským vzděláním a s postgraduálním vzděláním. S růstem počtu vzdělaných lidí se zvyšuje i poptávka po kvalitním zboží a službách. [3], [5]

Zvyklosti domácností a regionální charakteristické rysy a změny – každá skupina má jiné potřeby a nákupní zvyklosti. Svobodní lidé nepotřebují drahé a velké byty, stačí jim levné a menší, kde nepotřebují tolik nábytku a doplňků než rodiny žijící v „tradiční domácnosti“. Marketingoví specialisté proto musí neustále přemýšlet o speciálních potřebách těchto „netradičních domácností“, protože tempo, s jakým těchto domácností přibývá, roste čím dál více. [4]

Geografické rozložení a změny populace – rozdělení trhu na různé zeměpisné jednotky, podle regionu, města, venkova, hustoty obyvatelstva, klima nebo terénu. Na základě tohoto rozdělení se podnik rozhoduje v jakém místě nebo teritorii bude působit. K pohybům obyvatelstva dochází jak mezi jednotlivými zeměmi, tak i uvnitř zemí kdy se lidé stěhují buď z měst na venkov, nebo naopak z venkova do měst. Místo má vliv na preference výrobků a služeb. Lidé z bohatých částí měst mají jiné potřeby než lidé žijící na vesnicích, i když dnešní trend je i takový, že se bohatí lidé stěhují do odlehlejších vesnic. To samé platí i pro obyvatele v různých klimatických podmínkách. [4]

3.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí znamená pro společnost skupinu trendů a tendencí představující podnikatelské možnosti, ale také hrozby. Vlivy, které zahrnuje toto prostředí, mají výrazný vliv na kupní sílu, která je důležitá pro trhy a stejně tak pro lidi a zároveň mají vliv také na výdaje obyvatelstva, což může mít dopad také na firmy. [6]

Situaci podniků silně ovlivňuje především současný i budoucí stav ekonomiky, proto se musí analyzovat zejména tyto faktory:

- stadium hospodářského cyklu naší a světové ekonomiky, tj. v jakém stádiu se nachází, zda ve stadiu deprese, recese, oživení nebo konjunktury,
- politickou situaci a její vliv na ekonomiku,
- hospodářskou politiku vlády – regulace, podpora podnikání, ochrana investic,
- monetární politiku státu - nabídka peněz, úrokové sazby, vývoj kurzů k jiným měnám atd.,

- fiskální politiku – např. daňové zatížení firem a jednotlivců, deficit zahraničního obchodu, vládní výdaje,
- stav platební bilance státu, deficit zahraničního obchodu, míru zadlužení
- míru inflace (příp. deflace)
- situaci na kapitálovém trhu
- mzdy, ceny, příjmy a výdaje domácností

Každý z těchto faktorů může usnadňovat nebo ztěžovat dosahování podnikových cílů. [3]

Společnost sleduje ekonomické prostředí především proto, aby mohla lépe odhadnout disponibilní příjmy spotřebitelů a také své investice.

Z hlediska struktury příjmů rozlišujeme čtyři typy průmyslových struktur: [3]

- **existenční ekonomiky** (ekonomiky fungující na ekonomickém minimu) – většina obyvatelstva se věnuje málo produktivní zemědělské výrobě, většinu produkce spotřebují sami. Tyto ekonomiky představují pro podnikatele ohromnou příležitost
- **ekonomiky zaměřené na těžbu a export surovin** – tyto země mají nesmírné nerostné bohatství, ostatní produkční činnost je malá a neproduktivní. V těchto zemích je vysoká poptávka po těžebních zařízeních, strojích atd. Postupně zde vznikají i trhy se zbožím západního stylu a s luxusními výrobky
- **rozvojové ekonomiky** (industrializující se ekonomiky) – průmyslová produkce se zde podílí na tvorbě HDP kolem 10-12 %. S rozvojem průmyslu roste potřeba dovozu surovin a strojů. Méně je zde potřeba dovozu textilu, papírových produktů atd. S růstem bohatých lidí roste i poptávka po nových typech produktů.
- **průmyslové ekonomiky** (industrializované ekonomiky) – jsou hlavní vývozci průmyslového zboží a investic. Je zde intenzivní obchodování mezi jednotlivými ekonomikami a vyvážejí zboží do ostatních ekonomik výměnou za potřebné suroviny a polotovary.

V zemích s ekonomickou krizí nebo recesí je kupní síla omezena a spotřebitelé mající omezené finanční prostředky utrácejí daleko opatrněji než lidé ve státech se zdravou ekonomikou a vyhledávají u nakupovaných výrobků a služeb vyšší hodnotu. Tato situace může v době recese vést k rozšíření laciných obchodů. Marketéři musejí tedy najít správnou kombinaci kvality produktu a dobrých služeb za přijatelné ceny pro finančně opatrnější zákazníky. [3]

3.3 Technologické prostředí

Technologické prostředí představuje snad nejdramatičtější sílu, která má vliv jak na firmy, tak na společnost. Toto prostředí zahrnuje faktory, které vytvářejí stále nové technologie, umožní vznik nových výrobků a nových příležitostí na trhu. [4]

Každá nová technologie s sebou přináší také hrozby. V minulosti jsme mohli být svědky zničení odvětví na výrobu elektronek, což zapříčinil vznik tranzistorů, nebo rostoucí počet automobilů ublížil železnici a mnoho dalších případů, kdy něco nového „zničilo“ to staré. Mnoho odvětví nepřijalo nové technologie a tento nezájem poznání něčeho nového vedl až k úpadku mnoha firem. [5]

Marketéři by měli sledovat především následující technologické trendy.

Rychlost technologických změn - vývoj technologií probíhá velmi rychle. Dochází k novému trendu – zkracování cyklu tržní životnosti výrobku na trhu, kdy např. v oblasti informačních technologií společnosti zavádí inovace v řádech měsíců nebo i dnů. Často dochází k situaci, kdy již zavedené produkty, které by ještě mohly úspěšně a na vysoké úrovni uspokojovat potřeby zákazníků, jsou zastiňovány výrobky s vyšší užitnou hodnotou pro spotřebitele, ale nemusí to nutně znamenat vyšší technickou úroveň. [4]

Rozpočty na výzkum a vývoj – jestliže chce společnost udržet krok se svými konkurenty, musí investovat finanční prostředky na výzkum a vývoj. V některých odvětvích ale firmy nemají tak velké finanční prostředky jak by potřebovaly, a proto efektivní výzkum provádějí jen velké společnosti. To způsobuje bariéry především finančně slabým ve vstupu na trh. Tyto podniky tak často mohou jen napodobovat či pozměnit úspěšný výrobek konkurence, aniž by změnily jeho podstatu. [4]

Drobná zlepšení – jelikož je vývoj a výzkum je finančně náročný, zaměřuje se mnoho společností jen na maličkosti, které s sebou přinášejí drobná zlepšení produktu, namísto podstatné inovace. Vysoké náklady a míra rizika obchodního neúspěchu mají za důsledek opatrnost firem při investování do výzkumu a vývoje. Většině společností stačí investovat do okopírování konkurenčních produktů a následně provést drobná zlepšení designu a vlastností nebo nabídnout jednoduché rozšíření existujících značek. Proto vzniká nebezpečí, že výzkum ztratí svou útočnost a bude mít spíše obranný charakter. [4]

Regulace technologických změn – s rostoucí složitostí výrobků, chce veřejnost vědět, že jsou tyto výrobky bezpečné. Proto vládní orgány zkoumají a zakazují potencionálně nebezpečné výrobky. Tyto kontrolní a regulační orgány stanovují normy pro spotřební

produkty a finančně stíhají ty podniky, které tyto normy nesplňují. Existence těchto norem má za následek vyšší náklady na výzkum a delší období mezi vývojem nových produktů a uvedením na trh. [4]

3.4 Politicko-legislativní prostředí

Vývoj politického a právního prostředí silně ovlivňuje marketingová rozhodnutí. Politicko--právní prostředí zahrnuje zákony, vládní úřady a zájmové skupiny, které mají vliv na aktivitu organizací i jednotlivců a rovněž tyto aktivity ovlivňují v zájmu společnosti jako celku. [3]

Legislativa omezující podnikání

Při analýze legislativních faktorů se dostává do popředí role státu. Řada zákonů, právních norem a vyhlášek upravují podnikání a vymezují prostor pro podnikání. Z tohoto důvodu mohou tedy významným způsobem ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku. Jedná se především o: [7]

- státní regulaci hospodářství,
- daňové zákony,
- antimonopolní zákony,
- regulace exportu a importu; tarify a obchodní bariéry platné v zahraničí,
- zákony o ochraně životního prostředí,
- zákon o vládních investičních pobídkách,
- občanských zákoník,
- ochrana osobního vlastnictví,
- zdravotní a bezpečnostní zákon,
- obchodní zákoník.

Legislativa má především chránit:

- společnosti před nepoctivou konkurencí
- spotřebitele před nepoctivými obchodními praktikami
- zájmy společnosti před bezuzdným podnikatelským chováním

Z hlediska celosvětového měřítka, přibývá stále více zákonů omezujících podnikání. Evropská komise má právní rámec zahrnující konkurenční chování, produktové normy, produktovou odpovědnost a obchodní transakce v rámci EU. Marketingoví specialisté musí

dostatečně znát zákony týkající se hospodářské soutěže a zákonů na ochranu spotřebitele a společnosti. [3], [5]

Zvyšování počtu skupin se stejnými zájmy

Počty skupin se stejnými zájmy a jejich síla v posledních desítkách let roste. Tyto skupiny se snaží prosadit u vládních úředníků a vedoucích pracovníků firem, aby věnovali více pozornosti právům spotřebitelů, žen atd. Zároveň se také tyto skupiny pokoušejí zabránit přijetí pro ně nevýhodných zákonných norem, nebo se pokoušejí již přijaté normy paralyzovat, omezit nebo snížit nepříznivé důsledky. [5]

3.5 Kulturně-sociální prostředí

Sociálně-kulturní prostředí má přímý vliv na marketingové strategie podniku, jelikož pomáhají určit potřebu spotřebitele a kupní rozhodování. Tyto sociálně-kulturní vlivy zahrnují životní styl, kulturní hodnoty a subkulturní vlivy. [1]

Lidé podle svého vkusu a svých preferencí kupují jistý druh zboží nebo služeb a odvrací se od ostatních zboží a služeb. Vytvářením názorů, hodnot a norem, definuje společnost ve značné míře tento vkus a preference. Populace takřka nevědomky vstřebává názory, které definují její pohled na svět, na sebe samé, na ostatní spoluobčany a na organizace.

Pohled na svět – zahrnuje pohled na vesmír a přírodu, zahrnující uvědomění toho, že příroda lze zničit. Existují zde velké rozdíly v názorech jak na vesmír, tak na přírodu. S postupným ovládáním přírody, si lidé začali konečně uvědomovat, jak je příroda zranitelná a suroviny omezené a že ji mohou svým působením zničit. V pohledu na vesmír se lidé liší svou vírou a názory na to, jak vesmír vznikl a jaké místo v něm zastávají.

Pohled na sebe samé – různorodost kladení relativního důrazu na vlastní uspokojení. Existují rozdílné skupiny s různorodými pohledy na sebe samy a marketéři si musí tuto skutečnost uvědomit.

Pohled na ostatní spoluobčany – nelhostejnost k bezdomovcům, zločinnosti a jejím obětem a k dalším společenským problémům. Tito lidé by rádi žili v lidštější společnosti, ve vážných a dlouhodobých vztazích s několika lidmi podobných jako jsou oni samotní. Takové trendy předpovídají rostoucí trh společensky podpůrných výrobků a služeb propagující přímé vztahy mezi lidmi. S tímto trendem roste i trh s věcmi, které lidem umožňují zůstávat samotní bez pocitu samoty – televize, video hry, diskusní fóra na internetu, sociální sítě atd.

Pohled na organizace – různorodost názorů na společnosti, vládní úřady, odbory a další organizace. U mnohých lidí dochází k situaci, kdy v práci nevidí zdroj uspokojení, ale jen nepříjemnou povinnost jak si vydělat peníze na užívání ve volném čase. Společnosti musí najít, jak si znovu získat důvěru zákazníků a zaměstnanců. [5]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

V této kapitole charakterizuji trh, na kterém společnost působí a představím společnost M servis, s. r. o., dále popíši její historii i současnost a také specifikuji produkty a služby, které tato společnost nabízí.

4.1 Charakteristika trhu

Jelikož společnost působí v oblasti automobilového průmyslu, je na místě blíže specifikovat trh, na kterém tato společnost působí.

Automobilový průmysl v České republice patří mezi silnější oblasti české ekonomiky. Navazujícím trhem na automobilový průmysl je trh distribuce a oprav motorových vozidel. A právě zde působí společnost M servis, s. r. o. V této oblasti zároveň působí přes 3 tisíce organizačních jednotek, které dohromady zaměstnávají přes 145,5 tis. zaměstnanců s průměrným měsíčním výdělkem 19 197 Kč. V roce 2009 bylo registrováno přes 161 000 nových osobních automobilů, což je pouze přes 18 tis. ks více než v roce předcházejícím. [15], [21]

4.2 Historie společnosti

Předchůdcem společnosti M servis, s. r. o., byla firma Jiří Míša M SERVIS, která byla založena v roce 1992 na základě živnostenského listu, jehož předmětem podnikání byly opravy silničních vozidel. Zpočátku se pan Jiří Míša zaměřil pouze na opravy hydropneumatického odpružení a elektroinstalace vozidel Citroën. V roce 1993 podepsal pan Míša se společností CITROËN ČESKÁ REPUBLIKA s.r.o. „Koncesionářskou smlouvu“ na prodej nových vozidel a „Smlouvu s autorizovaným opravcem“ na servis vozidel Citroën. [26]

Dne 08.11.1999 se firma Jiří Míša transformovala ve společnost M servis, s. r. o. a od 9.12.1999 oficiálně zahájila svou činnost. Jednateli společnosti se stal pan Jiří Míša a Oldřiška Míšová. Každý ze zakladatelů (jednatelů) mají 50% podíl ve společnosti. Sídlo a provozovna společnosti byla v Kotojedech 53.

Tehdy se firma zaměřila na opravy motorových vozidel, koupi zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej a na zprostředkovatelskou činnost. Od svého vzniku se firma z původní budovy prodeje a servisu vozů rozrůstala o nové prostory, a to v letech 2002,

kdy byla otevřena nová servisní budova, která dnes slouží jako karosárna, a v roce 2006, kdy byla otevřena moderní budova pro komplexní servis obou značek.

Dnešní rozložení činnosti společnosti do jednotlivých budov je následující:

- Budova I (Kotojedy 53) – autosalon a sklad nových vozů; sídlo společnosti
- Budova II (Kotojedy 77) – karosárna
- Budova III (Kotojedy 89) – servis obou značek, sklad ND, příjem zakázek, myčka vozů

4.3 Představení společnosti

Společnost M servis, s.r.o. spadá podle Evropské komise, která definuje malé a střední podniky, do kategorie malých podniků, jelikož zaměstnává méně než 50 zaměstnanců a její obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesáhuje 10 mil. Euro. [19]

Společnost M servis, s.r.o, je autorizovaný prodejce nových a ojetých vozů značky Citroën a zprostředkovatel prodeje vozů SUBARU, dále provádí záruční i pozáruční servis vozů Citroën a SUBARU a také prodej náhradních dílů. Od svého vzniku společnost poskytuje kvalitní služby v oblasti prodeje vozů Citroën a oprav užitkových a osobních automobilů nejen značky Citroën, ale i jiných značek.

Předmětem podnikání jsou především tyto činnosti: [20]

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- zprostředkovatelská činnost
- opravy silničních vozidel
- pronájem a půjčování věcí movitých

Tyto činnosti můžeme také zařadit na základě klasifikace CZ-NACE[2], podle níž můžeme podnikatelskou činnost společnosti začlenit do sekce G – velkoobchod a maloobchod; opravy a údržby. V této sekci zařadíme činnosti společnosti do skupiny 45 – velkoobchod, maloobchod a opravy motorových vozidel. Z této skupiny činností se pak společnosti týkají především tyto podskupiny: [14]

- 45.11 – Obchod s automobily a jinými lehkými motorovými vozidly
- 45.2 – Opravy a údržba motorových vozidel (kromě motocyklů)

[2] NACE (akronym z názvu "Nomenclature générale des Activités économiques dans les Communautés Européennes") je statistickou klasifikací ekonomických činností, kterou používá Evropská unie, resp. Evropské společenství [14]

- 45.32 – Maloobchod s díly a příslušenstvím pro motorová vozidla (kromě motocyklů)

Stávající prostory určené pro servis vozidel Citroën a SUBARU a prodej vozidel Citroën: Společnost M servis, s. r. o. působí na celkové ploše o rozloze 4 126 m^2. [26]

- **Autosalon** – prodej a sklad nových vozidel Citroën. Celková plocha pozemku činí 1 112 m^2.
- **Autoservis** – pro vozidla Citroën a SUBARU. Celková plocha pozemku činí 3 014 m^2

Produkty a služby společnosti

Společnost prodává osobní a užitkové automobily značky Citroën. V roce 2009 prodala společnost celkem 134 osobních a užitkových automobilů a 22 ojetých vozů.

Osobní automobily – zákazníci společnosti mají možnost výběru z relativně široké škály vozů v různých kategoriích, viz příloha I.

Kategorie vozů:

- mini automobily – C1
- malé automobily (nižší třída) – C3 first, C3, DS3
- nižší střední třída – C4, C4 coupé
- střední třída – C5, C5 Tourer
- vyšší střední třída – C6
- Mini MPV – C3 Picasso, Xsara Picasso
- MPV – C8, Berlingo, C4 Picasso, Grand C4 Picasso
- SUV – C-Crosser

Užitkové automobily – v oblasti užitkových vozů nabízí společnost celkem pět základních modelů, viz příloha II. Některé z těchto modelů je možné na přání zákazníka různě upravit.

- Nemo
- Berlingo First
- Berlingo – ve verzích L1 (3,3 m^3 nákladu o hmotnosti 850 kg) a L2 (3,7 m^3 o hmotnosti 750 kg).
- Jumpy

- Jumper – čtyři možná provedení – furgon, podvozek s jednokabinou nebo dvoukabinou, valník s jednokabinou nebo dvoukabinou, kombi van pro současnou přepravu osob a nákladu

Informace o nových i ojetých vozidlech, nabízí společnost na svých stránkách www.mservis-citroen.cz nebo www.mservis-subaru.cz.

Autoservis – jedná se především o poskytování služeb v oblasti chronoservisu, extra servisu a služby opravy osobních a lehkých užitkových vozidel, mechanické a klempířské a autoelektrikářské práce, záruční a pozáruční servis a opravy.

- **Chronoservis** – běžná a rychlá údržba vozidla za předem stanovené ceny a jednotlivé úkony, bez nutnosti objednání předem a bez čekání. Zahrnuje např. výměnu motorového oleje a filtru, předních brzdových destiček, atd.
- **eXtra SERVIS** - tato služba je nabízena zákazníkům k řešení financování nákladů na provoz vozidla prostřednictvím smlouvy na údržbu a servis. Smlouva eXtra Servis kryje veškeré náklady spojené s údržbou a opravami vozidla (mimo výměny pneumatik a příslušenství) až 60 měsíců s limitem proběhu do 200 000 km.
- **eXtra GARANCE** – prodloužení záruky vozu
- **Citroën Assistance** – služba při poruchách, nehodách nebo odtahu vozidla dostupná 24 hod 7 dní v týdnu
- **Služby opravy osobních a lehkých užitkových vozidel** – diagnostika motorů a řídicích systémů, brzdového systému ABS/ ASR/ESP.
- **Mechanické práce** zahrnují výměnu např. chladicích kapalin, brzdových a hydraulických kapalin, motorových a převodových olejů, výfuků, aj.
- **Klempířská práce** – veškeré opravy karoserie a klempířské práce.
- **Autoelektrikářské práce** – např. montáže autorádií, handsfree, autoalarmů, centrálního zamykání, automatického rozsvěcování světel aj.
- **Záruční servis a opravy** – jsou prováděny operativně na základě dohody se zákazníkem v nejbližším možném termínu. V době záruky odstraní mechanik bezplatně, řádně a včas vady výrobku, ke kterým mohlo dojít při jeho výrobě, vadou materiálu nebo chybou při montáži.
- **Pozáruční servis a opravy** – veškerý servis vozu a jeho opravy, tj. mechanické práce, klempířské práce, autoelektrikářské práce.

Ostatní služby – společnost poskytuje několik prodejních a poprodejních služeb.

- možnost financování koupě vozů prostřednictvím leasingu, kdy si zákazník může vybrat společnost, u které chce mít leasing, a to buď u PSA Finance Česká republika, s. r. o., nebo u UniCredit Leasing CZ, a. s.
- poskytování pojištění aut u společnosti Kooperativa
- zákazníci mají možnost přenechat společnosti přihlášení jejich vozů do registru automobilů.
- možnost zapůjčení náhradního vozu, zatímco má zákazník svůj vůz v opravě

Cíle pro rok 2010

Společnost M servis, s.r.o. si stanovila pro blízkou budoucnost především splnění podmínek pro dealera značky Citroën. V roce 2011 budou všichni dealeři ať z prodejní sítě či servisní sítě podepisovat nové smlouvy. Nesplní-li striktně dané podmínky, smlouvy jim prodlouženy nebudou a nemohou tak pokračovat v této činnosti.

Cíle jakosti pro rok 2010

Společnost si pro rok 2010 stanovila celkem tři cíle jakosti: [26]

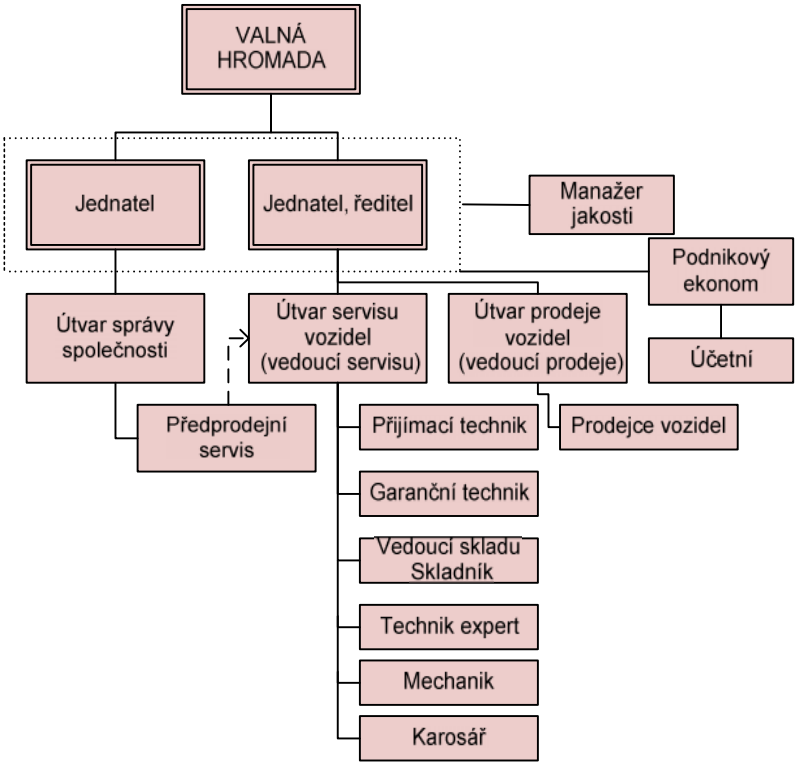
1) stálé zvyšování kvalifikace zaměstnanců – účast na povinných i nepovinných školeních
2) splnit prodejní cíle importéra značky Citroën, jak na úseku prodeje nových vozů, tak na úseku odběru náhradních dílů
3) sledování a kontrola Devíti klíčových zásad v oblasti poprodejního servisu a prodeje nových vozů

5 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROTŘEDÍ SPOLEČNOSTI

V této kapitole se zaměřím především na zdroje společnosti, ať již v podobě zaměstnanců, financí společnosti nebo hmotných či nehmotných zdrojů.

5.1 Organizační struktura společnosti

Jak je z obrázku uvedeného níže (Obr. 6) patrné, společnost se dělí na jednotlivé pružné útvary za účasti externích dodavatelů dle druhu pracovních procesů.



Obr. 6. *Schéma organizační struktury společnosti. [26]*

Orgány společnosti

- valná hromada složena ze společníků
- jednatelé společnosti
- ředitel společnosti
- útvar servisu – řízení se realizuje na základě zásad projektového managementu
- útvar prodeje vozidel – řízení se realizuje na základě zásad projektového managementu

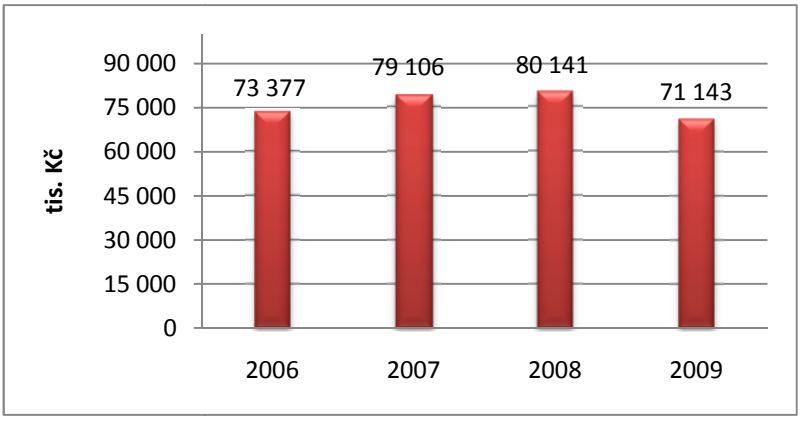
Základní principy řízení společnosti - systém řízení společnosti vychází ze zásady maximální spokojenosti zákazníků. Ta je dána kvalitou služeb, ale i přiměřenou cenou za

poskytnuté služby. Společnost vytváří zásadně ploché organizační struktury s vymezením jednoznačných pravomocí a odpovědností. [26]

5.2 Finanční situace

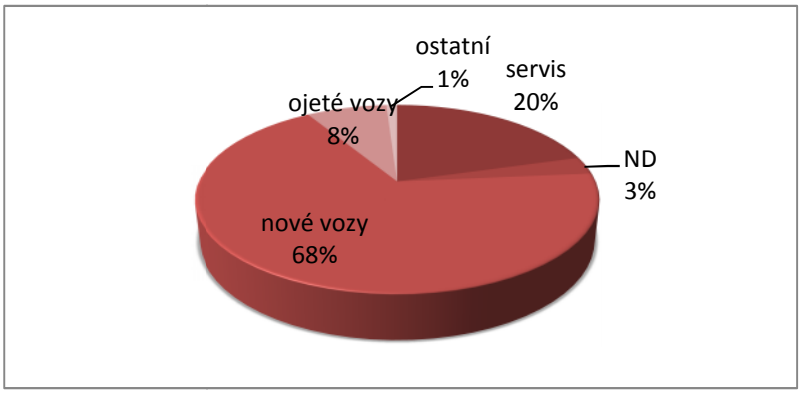
Tržby

V následujícím obrázku (Obr. 7) můžeme vidět vývoj tržeb v letech 2006-2009. Je zřejmá rostoucí tendence tržeb od roku 2006 po dobu dvou let, v roce 2009 však došlo k úbytku tržeb téměř o 9 milionů Kč. Tento pokles byl způsoben především poklesem prodaných nových vozů obou značek i poklesem vozidel přijíždějících do servisu.



Obr. 7. *Vývoj tržeb v letech 2006-2009. [26]*

Tyto tržby jsou tvořeny z velké části hlavní činností společnosti, tedy prodejem a servisem vozů. Jejich podíl na celkových tržbách můžeme vidět v následujícím obrázku (Obr. 8), kde jsou uvedeny v procentuelním vyjádření ve vztahu k celkovým tržbám za rok 2009. Je patrné, že nejvyšší podíl na tržbách má prodej vozů (76 %), dále servis a prodej náhradních dílů. Ostatní tržby, což jsou např. tržby z prodeje majetku společnosti, tvoří 1 %.

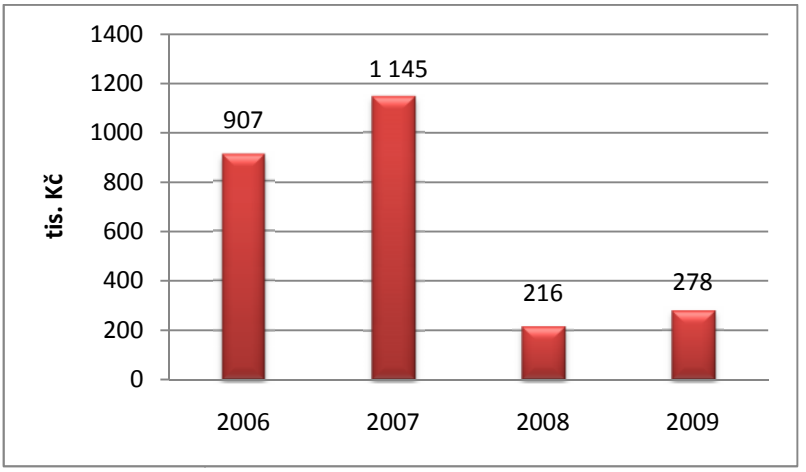


Obr. 8. *Podíl činností společnosti na celkových tržbách 2009. [26]*

Kdybychom tyto tržby ještě dále rozčlenili, zjistili bychom, že největší podíl na tržbách má Citroën, a to až 97,74 %. Subaru se podílí na tržbách „pouhými“ 0,93 % a ostatní se podílí 0,3 %. (tržby pouze za prodej vozů a servis + prodej náhradních dílů)

Zisk společnosti

Jelikož z tržeb není patrné, jak si společnost vede po finanční stránce, je vhodné zde uvést také zisk. V níže uvedeném obrázku (Obr. 9) je uveden zisk před zdaněním od roku 2006 po rok 2009, jelikož ne v každém roce byla sazba daně z příjmu stejná[3].



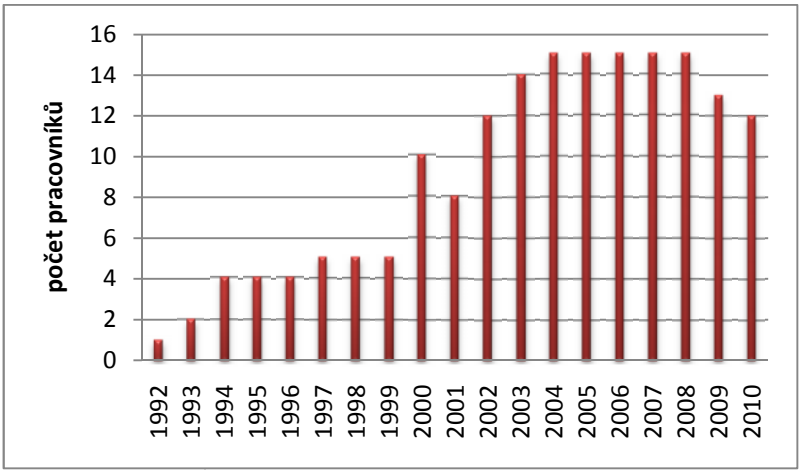
Obr. 9. Z*isk před zdaněním v letech 2006-2009. [26]*

Z údajů o zisku vyplývá, že společnost nedosahuje příliš velkých zisků. To je způsobeno z velké části především výší splátek úvěru, dále také rozdílem mezi nákupní cenou a prodejní cenou vozidel, počtem prodaných vozů atd.

5.3 Zaměstnanci

Jak se společnost postupně rozšiřovala, měnil se i počet zaměstnanců. V současné době ve společnosti pracuje 12 zaměstnanců (k 1.5.2010), z toho jsou 2 majitelé společnosti. Vývoj zaměstnanců je patrný z obrázku (Obr. 10), který znázorňuje počet zaměstnanců od vzniku společnosti až po rok 2010.

[3] Daň z příjmu PO v letech 2006 a 2007 činila 24 %, v roce 2008 činila 21 %, v roce 2009 činila 20 %.



Obr. 10. *Vývoj počtu zaměstnanců v letech 1992-2010. [26]*

Je patrné, že se počet zaměstnanců postupně zvyšoval, s výjimkou let 2001, 2009 a 2010 kdy došlo k úbytku o 2 pracovníky jak v roce 2001, tak v roce 2009 a o 1 pracovníka v roce 2010. Tento úbytek byl způsoben přirozenou fluktuací zaměstnanců.

Vzdělanost pracovníků

Firma od svých pracovníků požaduje vzdělání odpovídající popisu jejich práce. Dle vzdělanosti můžeme zaměstnance (vč. majitelů společnosti) rozdělit následovně:

- střední odborné s maturitou
  - vedení společnosti (2x)
  - účetní
  - prodejce vozů
  - přijímací a garanční technik
- střední odborné bez maturity (výuční list)
  - vedoucí skladu
  - mechanik (4x)
  - technik expert

Společnost dbá na stálé zvyšování kvalifikace zaměstnanců, což má také stanoveno ve svých cílech jakosti pro rok 2010, s plánovanými investovanými náklady ve výši 90 tis. Kč. Společnost zajišťuje svým zaměstnancům účast na seminářích, konferencích, výstavách, kurzech a školeních, které jsou plánovány importérem značky. Dále poskytuje zaměstnancům odbornou literaturu, časopisy, sborníky a manuály, které jsou jim k dispozici k samostudiu.

Společnost své zaměstnance odměňuje za „věrnost“ ve formě různých příspěvků např. na dovolenou (výše závisí na délce trvání pracovního poměru), kulturní vyžití apod. Tato pozitivní motivace jistě přispívá ke snížení fluktuace zaměstnanců.

Mzdové náklady za rok 2009 činily 5 796 tis. Kč, což je o 1,18 % více, než za předchozí rok. Průměrná mzda hrubá mzda pracovníků, která činí 20 560 Kč, přesahuje průměrnou hrubou mzdu ve Zlínském kraji, která činila 20 049 Kč v roce 2009.

5.4 Nehmotné zdroje

K nejdůležitějším nehmotným zdrojům společnosti patří především certifikace dle normy ČSN EN ISO 9001:2001.

Společnost na základě požadavků importéra zavedla v roce 2003 systém managementu jakosti dle mezinárodní normy ČSN EN ISO 9001:2001 sloužící ke zvyšování výkonu, zlepšení organizace a služeb svým zákazníkům. Tento certifikát se týká pouze nákupu, prodeje a servisu vozidel značky Citroën. V roce 2009, kdy platnost tohoto certifikátu skončila, byla provedena recertifikace a společnost má od roku 2010 „nový“ certifikát ČNS EN ISO 9001:2009 (certifikát viz příloha III). Tento certifikát potvrzuje, že se společnost řídí požadavky této normy a v souladu s ní uplatňuje pravidla managementu jakosti.

6 PORTERŮV MODEL 5 SIL

V této kapitole budu mapovat především konkurenci společnosti, dále pak její dodavatele, zákazníky a substituty, jimiž mohou zákazníci nahradit produkty společnosti.

6.1 Stávající konkurence v odvětví

Na trzích distribuce a prodeje osobních automobilů je dynamičnost konkurenčního prostředí dána především významným poklesem reálných cen nových motorových vozidel, úspěšným vstupem nových účastníků, malým procentem opuštění trhu, nebo např. větším výběrem pro spotřebitele v rámci různých segmentů trhu ve spojení se zkrácením doby životnosti modelů atd.

Pro společnost M servis, s.r.o. nejsou největšími konkurenty autorizovaní prodejci a servisy osobních automobilů v blízkém okolí společnosti či ve Zlínském kraji, ale naopak jsou to především hlavně automobilky, které působí jako hlavní konkurence. Největší (primární) konkurenti vozů značky Citroën jsou znázorněny v tabulce (Tab. 1), která udává světové automobilky a prodané vozy v ČR a jejich podíl na českém trhu prodeji vozů.

Tab. 1. *Registrované osobní automobily v roce 2009*.

ZNAČKA	PRODEJ KS	PODÍL %	POŘADÍ
ŠKODA	47 620	29,46	1.
FORD	16 054	9,93	2.
VOLKSWAGEN	11 781	7,29	3.
RENAULT	10 604	6,56	4.
HYUNDAI	8 416	5,21	5.
KIA	7 348	4,55	6
CITROËN	7 209	4,46	7.
PEUGEOT	6 684	4,13	8.
TOYOTA	4 716	2,92	9.
FIAT	4 287	2,65	10.
CHEVROLET	4 206	2,60	11.
OPEL	3 815	2,36	12.
SUZUKI	3 446	2,13	13.
SUBARU	1 038	0,64	24.
MASERATI	28	0,02	41.
CELKEM	161 659	100	

Zdroj: Zpracováno dle [21]

Pozn.: V tabulce (Tab. 1) je znázorněn i počet prodaných vozů Subaru, jelikož společnost působí jako zprostředkovatel prodeje těchto vozů (smlouva se společností AC BOOM s. r. o.)

Z údajů uvedených v tabulce (Tab. 1) je patrné, že francouzská automobilka Citroën je s podílem 4,46 % na českém trhu na 7. místě v počtu prodaných automobilů v roce 2009. Hlavními konkurenty je bezpochyby „česká“ automobilka Škoda s 29,46% podílem na trhu, dále jsou to značky Ford, Volkswagen, Renault, Hyundai a Kia.

Z toho vyplývá, že sekundárními konkurenty jsou autorizovaní prodejci a distributoři značek těchto hlavních konkurentů. Nejdůležitější jsou pro společnost především ti prodejci a opravci, kteří působí v blízkém okolí a celkově ve Zlínském kraji.

Konkurence v rámci značky Citroën ve Zlínském kraji:

Po celé České republice je 47 autorizovaných prodejců vozů Citroën, z toho 12 jich je autorizovaným opravcem. Ve Zlínském kraji se nacházejí celkem čtyři autorizovaní prodejci a opravci včetně M servis, s. r. o.

Autocentrum Lukáš s. r. o., se sídlem Valašské Meziříčí, Masarykova 752.

Tato společnost je autorizovaným prodejcem a opravcem vozů Citroën, především ale vozů Škoda a také Kia. Na trhu působí od roku 1991, její tržby za rok 2005 činily 187 102 tis. Kč. [23]

UH CAR, s. r. o., se sídlem Uherské Hradiště, Velehradská 682.

Tato společnost je autorizovaným prodejcem a opravcem vozů Citroën. Na trhu působí od roku 1997 a její společnosti v roce 2005 činily 31 612 tis. Kč. [23]

UNICARS CZ s. r. o., se sídlem Zlín-Malenovice, Tečovská 1052.

Je autorizovaným prodejcem vozů Citroën (r. 2004) a Mitsubishi (r. 1997), dále provozuje autobazar tuzemských i dovážených automobilů z USA. Tržby společnosti v roce 2009 dosáhly 222 968 tis. Kč a prodala celkem 200 ks vozů Citroën. [23]

Konkurence v odvětví na Kroměřížsku:

Pro společnost jsou největšími konkurenty autorizovaní prodejci jiných vozů v blízkém okolí. Jedná se především o níže uvedené společnosti.

Autoeden Zedník s. r. o., se sídlem Kroměříž, Kotojedy 13.

Společnost na trhu působí od roku 1999, od r. 2000 působí jako oficiální autorizovaný zástupce pro Kroměřížský region. Tržby v roce 2007 činily 97 197 tis. Kč. [23]

AUTOSHOP PAULUS spol. s r. o., se sídlem Kroměříž, Hulínská 3221.

Tato společnost zde působí již od roku 1991 a je autorizovaným dealerem vozů značky Škoda. V roce 2008 dosáhla tržeb ve výši 138 497 tis. Kč. [23]

Auta Plus, s. r. o., která působí na adrese Kroměříž, Kotojedy 76.

Tato společnost se specializuje na prodej a distribuci nových a referenčních vozů značek Volkswagen, Audi, Porsche a Škoda. Společnost zde působí od poloviny roku 2009.

Kromexim a.s. Kroměříž, se sídlem Kroměříž, Hulínská 3445.

Tato společnost je autorizovaným koncesionářem vozů Renault a Dacia. Na trhu působí od roku 1998. V roce 2008 její tržby činily 226 364 tis. Kč. [23]

PRIMA, komanditní společnost, se sídlem Kroměříž, Velehradská 4260.

Tato společnost je autorizovaným prodejcem a opravcem vozů Škoda. Jelikož společnost vlastní ještě 3 další společnosti, uvádět zde tržby bylo zkreslující.

Konkurence v rámci značky SUBARU ve Zlínském kraji:

Ve Zlínském kraji je pouze jeden autorizovaný prodejce a opravce vozů značky Subaru, a jeden autorizovaný servis těchto vozů, a to je M servis, s. r. o. Konkurent v rámci servisu ve Zlínském kraji je tedy pouze jeden, a to **IVOS Zlín, s. r. o.,** se sídlem Fryšták, Zlínská 390. Tato společnost na trhu působí na trhu od roku 2001. Tržby v roce 2008 činily 163 186 tis. Kč. [23]

Tato společnost je pro M servis, s. r. o. v oblasti servisu největším konkurentem, jelikož je ve Zlínském kraji jediný.

Konkurence v rámci neautorizovaných prodejců – autobazary:

Asi největším konkurentem mimo autorizovanou síť dealerů je společnost **AAA Auto, a. s.**, která je největším prodejcem ojetých vozů u nás. Tato společnost má mnoho poboček po celé republice a jednu má i ve Zlínském kraji, konkrétně v Otrokovicích.

Konkurencí v okrese Kroměříž, může být například **Autobazar Drábek** se sídlem Vážany, Osvoboditelů 300. Tento autobazar je velmi úspěšný, jelikož vykupuje a prodává automobily po celé České republice.

Po celé ČR je přes 2 tisíce provozovatelů autobazarů a všichni mohou být pro společnost konkurencí.

6.2 Dodavatelé

Jelikož je společnost autorizovaným prodejcem a opravcem vozů Citroën, je jejím majoritním dodavatelem **Citroën Česká republika s. r. o.** Od tohoto dodavatele společnost samozřejmě nakupuje jak automobily, tak i náhradní díly. Hlavní činností této „francouzské pobočky" je dovoz nových osobních automobilů a náhradních dílů tovární značky Citroën z Francie a Rakouska a jejich prodej prostřednictvím sítě autorizovaných prodejců. Zároveň je pořadatelem odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti. Tento dodavatel má na společnost velice významný vliv, jelikož společnost M servis, s.r.o. je autorizovaným prodejcem a servisem a z toho titulu jí plynou závazky v podobě uzavřených smluv různého charakteru a naplňování podmínek vyplývajících z těchto smluv, a to nejen z oblasti nákupu automobilů a náhradních dílů. [24]

Dalším důležitým dodavatelem je společnost **Subaru ČR, s. r. o.**, která dodává originální náhradní díly na vozy Subaru.

Pro servis vozů jsou důležití především následující dodavatelé:

AUTOBENEX, spol. s r. o., od které společnost nakupuje neoriginální mechanické i karosářské díly na všechny běžné osobní a lehké užitkové automobily.

AUTOCORA OBCHODNÍ SPOL., s. r. o., od které společnost nakupuje rovněž neoriginální náhradní díly.

Carena spol. s r. o., jako dodavatel pneumatik.

SALESIANER MIETTEX ČR, s. r. o., jako pronajímatel pracovního oděvu pro mechaniky.

TOTAL ČESKÁ REPUBLIKA s. r. o., která dodává oleje a maziva.

Pro chod společnosti jako takové je důležitým dodavatelem spotřebního materiálu společnost **Würth, spol. s r. o.**

6.3 Zákazníci

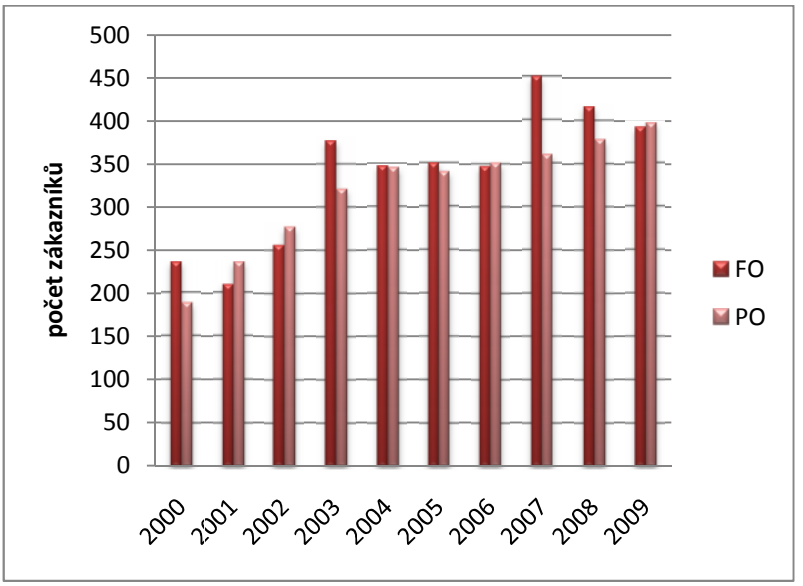
Pro společnost je na prvním místě spokojenost zákazníků, protože jen spokojený zákazník se postupně stává stálým zákazníkem, a také proto, že je společnost autorizovaným prodejcem a servisem vozů a spokojenost zákazníků zjišťuje Citroën Česká republika s. r. o. prostřednictvím specializované společnosti na průzkum trhu, GfK Czech, s.r.o.

Společnost také sama monitoruje spokojenost svých zákazníků. Tento monitoring slouží společnosti jako jedno z měřítek výkonnosti systému managementu jakosti. Sledování spokojenosti zákazníka provádí společnost průběžně, vyhodnocení je pak předmětem přezkoumání vedením.

Aby si společnost udržela zákaznickou loajalitu, nabízí svým zákazníkům kvalitní služby během i po uplynutí garančního období. Zároveň svým zákazníkům poskytuje řadu slev jak na koupi automobilů, tak na servis i na nákup náhradních dílů.

Společnost M servis, s.r.o. má zákazníky z celé České republiky, ale samozřejmě největší podíl zákazníků je z kraje Zlínského. Jsou jimi jak fyzické, tak právnické osoby. V letech 2000-2009 navštívilo společnost 2 770 zákazníků. V procentuelním vyjádření se jedná o 59,78 % fyzických osob a 40,22 % právnických osob.

V následujícím obrázku (Obr. 11) můžeme vidět roční složení zákazníků společnosti, a to právě za výše zmíněné období.



Obr. 11. *Roční počet zákazníků v letech 2000-2009. [26]*

Je patrné, že podíl návštěvnosti právnických a fyzických osob je relativně, až na několik výjimek, vyrovnaný.

6.4 Substituty

Jelikož společnost neprodává pouze automobily, ale také náhradní díly a poskytuje služby v oblasti servisu vozů, rozdělím substituty na skupiny podle těchto tří důležitých činností společnosti. Tedy na substituty automobilů, substituty náhradních dílů a substituty servisu.

Substituty automobilů

Na substituty automobilů se můžeme dívat ze dvou pohledů, a to na substituty v podobě jiných dopravních prostředků (dopravy) nebo jiných značek automobilů.

V prvním případě, tedy o náhradě za jiný dopravní prostředek, může být asi největším substitutem motocykl. Doprava prostřednictvím motocyklu či skútru, který je v posledních letech velmi oblíben, je typická spíše pro příznivější počasí v podobě jarních a letních měsíců, nemá tedy celoroční využití. Jejími silnými stránkami je její praktické využití ve větších městech, kde v hustém provozu zvládá situaci lépe a rychleji než automobil a také s parkováním nemá větší problémy. Co se týče cenové kategorie, jsou tyto dopravní prostředky mnohdy levnější než automobil. Samozřejmě co se týče bezpečnosti, automobil jednoznačně vede, jelikož je člověk lépe chráněn před okolím.

Dalšími dopravními prostředky nahrazující automobil, mohou být především: autobusy, tramvaje a trolejbusy městské hromadné dopravy, autobusy dálkové dopravy, vlaky, kola. Tyto prostředky člověku usnadňují každodenní život, ale postupně se snižuje počet přepravovaných osob, především v dálkové dopravě. Lidé dávají přednost komfortnější osobní automobilové dopravě.

V budoucnu zcela jistě nahradí automobily s benzínovým nebo dieselovým pohonem ekologické automobily, tzv. hybridy v kombinaci několika zdrojů pohonu, či elektromobily - auta „na baterku“ nebo automobily na plyn či vodík. Pořád to ale budou automobily jako takové.

Pokud budeme uvažovat také o substitutech automobilů jako o automobilech od jiných výrobců (značek), vztahuje se toto na substituty značky Citroën. Těmi mohou být přes 30 světově známých značek, od Audi, Alfa Romeo, přes Renault, Ford až po automobilku Škoda. Substituty se tedy stávají prodejci všech ostatních značek a jsou tedy pro společnost faktorem ohrožení.

Substitut náhradních dílů

V této oblasti se můžeme dívat na substituty pouze z pohledu autorizovaného prodejce náhradních dílů (dále ND), jelikož náhradní díl jako součástku do automobilu nelze ničím nahradit. Můžeme se tedy pouze zaměřit na substitut originálního náhradního dílu, neoriginální ND. Z cenového hlediska jsou tedy originální díly „ohroženy“ těmi neoriginálními, jelikož jejich cena je v průměru o 100 % levnější, ovšem s velmi nízkou

životností téměř o polovinu v závislosti na druhu ND, samozřejmě některé ND těmito nahradit nelze.

Substitut servisu

I v této kategorii se oblast substitutu týká spíše z pohledu autorizovaného servisu, kde substitutem může být servis neautorizovaný, který může poskytovat levnější služby a se srovnatelnou kvalitou, ale nemusí to být samozřejmě pravidlem. U autorizovaného servisu je kvalitní služba „zárukou“ tohoto servisu.

Česká společnost tenduje k západnímu stylu života, kde v rodinách bývají 2 automobily, a tak vliv substitutů zde je spíše zanedbatelný. Automobily se budou prodávat vždy, jen záleží v jakém měřítku, ale lidé už jsou natolik pohodlní, že jen hrstka bude využívat služby veřejných prostředků.

6.5 Potenciální nově vstupující společnosti na trh

Jak již bylo řečeno v kapitole 2.5, společnosti se rozhodují, zda vstoupit či nevstoupit na daný trh, především na základě výše bariér vstupu a výstupu do konkrétního odvětví. Pro lepší přehled, rozdělím bariéry na bariéry vstupu do prodejní sítě jako autorizovaný prodejce a na bariéry vstupu do servisní sítě.

Bariéry vstupu do prodejní sítě

Jednou z možných překážek vstupu mohou být vysoké počáteční investice, související se zabezpečením prodejny vozidel (autosalonu), tedy především její výstavba a provozování. Zde se mohou jednotlivé bariéry lišit v závislosti na prodeji vozidel několika značek, jelikož se zde mohou prvotní investice zvýšit i několikanásobně, a důvodem mohou být např. kapacitní požadavky importéra dané značky, požadavky na interiér a exteriér budovy atd.

Možnou překážkou je i snižující se atraktivnost tohoto podnikatelského odvětví z důvodu postupného poklesu ziskovosti, což může být dané silou importéra, konkurencí nebo postupným zvyšováním cen automobilů atd.

Bariéry vstupu do servisní sítě

Jako tomu bylo u prodejní sítě, nejvýznamnější bariérou vstupu je počáteční kapitálová náročnost. Tyto vysoké finanční investice souvisí především s technologií, které servis

nezbytně potřebuje ke své činnosti. Mnohdy je zapotřebí splňovat náročné kvalitativní standardy importéra dané značky.

7 PEST ANALÝZA

Jak bylo v kapitole 3 zmíněno, nejpoužívanější metodou k analýze makroprostředí je PEST analýza, v závislosti na rozdělení faktorů prostředí. Pomocí této analýzy se pokusím určit faktory, které jsou pro společnost nejdůležitější.

7.1 Politicko-legislativní faktory

Společnost jako podnikatelský subjekt – musí se řídit především *zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů*, který upravuje právní postavení podnikatelů v soukromoprávních vztazích, obchodních závazkových vztazích a jiných vztazích, které souvisejí s podnikáním, tedy upravuje vztahy typické pro oblast podnikání a obchodu, dále *zákonem č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů*, který upravuje právní vztahy účastníků, jde-li o vlastnictví, další věcná práva, právní úkony a případy jejich platnosti, smlouvy a další majetkové vztahy a *zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.*

Společnost se musí také řídit *zákonem č. 186/2006, o úpadku a způsobech jeho řešení, ve znění pozdějších předpisů* (tzv. insolvenční zákon) a dále *zákonem č. 140/1961, trestní zákon, ve znění pozdějších předpisů.* [22]

Společnost jako účetní jednotka – při vedení účetnictví se společnost řídí *zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů*, na základě kterého vede účetnictví ve stanoveném rozsahu a způsobu vedení, dodržuje dobu vedení účetnictví, povinnosti a odpovědnost při jeho vedení, dále vede účetní doklady, účetní zápisy a účetní knihy dle tohoto zákona, dodržuje obsah a formu účetní závěrky a způsoby jejího zveřejňování a nechává ji ověřovat auditorem. Podle tohoto zákona zároveň oceňuje a inventarizuje majetek a závazky zvoleným způsobem a uschovává účetní záznamy po dobu stanovenou tímto zákonem. S tímto zákonem dále souvisí *vyhláška č. 500/2002 Sb., prováděcí vyhláška k podvojnému účetnictví*, kterou se provádějí některé předpisy dané zákonem o účetnictví. [22]

Dále společnost musí respektovat:

- *zákonem č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů*
- *vyhláškou č. 118/1974 Sb. o podnikových archivech*

- *vyhláškou č. 117/1974 Sb.*, kterou se stanoví kritéria pro posuzování písemností jako archiválií a podrobnosti skartačního řízení

Společnost jako plátce daně – daňovou problematiku obecně upravuje *zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, ve znění pozdějších předpisů.* Na společnost se vztahují zejména tyto zákony o jednotlivých daních: [22]

- *zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů*, na základě kterého je společnost povinna od 1. 1. 2000 odvádět DPH ve výši stanovené tímto zákonem. Jelikož se společnost zabývá prodejem a servisem automobilů, vztahuje se na ni sazba daně ve výši 20 % (od 1. 1. 2010). Dále ji ze zákona vyplývá povinnost odvádět daň finančnímu úřadu podle toho, zda jí vznikla povinnost tuto daň odvést či nikoli.
- *zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů, ve znění pozdějších předpisů*, podle kterého se společnost řídí, jelikož má příjem ze své podnikatelské činnosti. Sazba daně činí 19% ze základu daně, zmenšeném o položky snižující základ daně dle tohoto zákona.
- *zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční, ve znění pozdějších předpisů,* se na podnik vztahuje, jelikož využívá motorová vozidla v přímé souvislosti s podnikáním
- *zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitosti, ve znění pozdějších předpisů*, se na společnost také vztahuje z důvodu vlastnictví budov a pozemků, o celkové rozloze 4 126 m^2.
- *zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitosti, ve znění pozdějších předpisů*

Společnost jako zaměstnavatel – společnost zaměstnává v současnosti 12 zaměstnanců včetně vedoucích pracovníků a v důsledku toho se musí řídit především *zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů*. Tento zákon upravuje především pracovněprávní vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Pro společnost je nejdůležitější oblast týkající se pracovního poměru, především tedy vznik, změna, skončení pracovního poměru, dále pak pracovní doba a doba odpočinku, mzda, náhrada mzdy a výdajů, oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, pracovní spory, pracovní smlouva a pracovní kázeň a řád.

Dále se společnost v této oblasti musí řídit občanským zákoníkem (*zákon č. 40/1964)* a také *zákonem č. 309/2006 Sb.*, kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany

zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy. [22]

S oblastí pracovněprávních vztahů souvisejí následující zákony a vyhlášky, kterými se společnost musí řídit:

- *zákon č. 100/1988 Sb., o sociálním zabezpečení, ve znění pozdějších předpisů*
- *zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění, ve znění pozdějších předpisů*
- *zákon č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů*
- *zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů*
- *zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ve znění pozdějších předpisů*
- *vyhláška č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb*

Společnost a ochrana životního prostředí – ochrana životního prostředí je v posledních několika letech ostře sledována, společnost musí např. dodržovat předpisy evropské a české legislativy, týkající se recyklace vozidel s ukončenou životností, ochrana ovzduší, třídění odpadu atd. Společnost se tedy musí řídit především: [22]

- *zákonem č. 17/1992 Sb., o životním prostředí, ve znění pozdějších předpisů*, který společnosti stanovuje především práva a povinnosti k životnímu prostředí
- *zákonem č. 114/1992 Sb. o ochraně přírody a krajiny, ve znění pozdějších předpisů*
- *zákonem č. 188/2004 Sb., kterým se mění zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů*, který ji nařizuje třídit odpady, tzn. ukládat každý druh odpadu do samostatné nádoby. Dále dle tohoto zákona musí mít společnost souhlas k nakládání s nebezpečnými odpady. Odpady, které nemají nebezpečný charakter, musí autoservis odvážet do sběren. Společnost je povinna vést evidenci o odpadech a způsobech nakládání s odpady. Dále upravuje podrobnosti týkající se recyklace vozidel s ukončenou životností atd. K zákonu o odpadech k provedení jednotlivých ustanovení bylo vydáno několik vyhlášek a nařízení vlády a na společnost se např. vztahují tyto vyhlášky:
    - *vyhláška č. 381/ 2001 Sb., katalog odpadů*, která např. upravuje postup pro zařazování odpadů podle katalogu odpadů a postup zařazování odpadů podle kategorií.

- *vyhláška č. 383/2001 Sb., o podrobnostech nakládání s odpadem, ve znění vyhlášky č. 41/2005 Sb.*, která např. obsahuje identifikační list nebezpečného odpadu, a která specifikuje povinnosti pro nakládání s autovlaky a následně s vybranými autovlaky.

- *zákonem č. 86/2002 Sb., o ochraně ovzduší a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů*, který ukládá společnosti sledovat spotřebu těkavých látek, jako jsou ředidla, mycí kapaliny, tmely apod. Společnost má nainstalované odsávací zařízení i pro výfukové zplodiny.
- *zákonem č. 274/2001 Sb., o vodovodech a kanalizacích a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů*, a dále *zákonem č. 254/2001 Sb., o vodách a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů. S*polečnost je povinna bránit nežádoucím úkapům chemikálií a jejich únikům do životního prostředí. Společnost má v myčce automobilů zřízenou čističku odpadních vod.
- *zákonem č. 477/2001 Sb., o obalech a o změně některých zákonů*

Společnost a ochrana spotřebitele – ochranu spotřebitele upravuje *zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, ve znění pozdějších předpisů* a dále *zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže, ve znění pozdějších předpisů.* Dále sem spadá také *Vyhláška č. 18/1965 Sb., o podmínkách údržby a oprav silničních vozidel pro motorovou dopravu v majetku občanů a nesocialistických organizací*, která je zatím stále v platnosti, a blíže specifikuje oblast občanského zákoníku týkající se oprav. [22]

Společnost a legislativa EU – V současné době platí v Evropské unii pro prodej a servis motorových vozidel *Nařízení komise (ES) č. 1400/2002, o použití čl. 81 odst. 3 Smlouvy na kategorie vertikálních dohod a jednání ve vzájemné shodě v odvětví motorových vozidel* (tzv. bloková výjimka), které přineslo řadu změn v oblasti prodeje nových vozů, servisu i v oblasti distribuce a používání náhradních dílů. Toto nařízení např. umožnilo, aby běžnou údržbu a tzv. inspekční prohlídky prováděly u vozů ještě v zákonné záruce také neznačkové autoservisy, aniž by to mělo při kvalitní práci jakýkoliv dopad na záruku. Společnost M servis, s.r.o. je zároveň značkovým servisem, a podle tohoto nařízení získala právo používat při opravách levnější díly z nezávislého trhu. Toto nařízení je platné do 31.5.2010. [18]

Přijetím *směrnice EU 2000/53 EC, o nakládání s autovraky,* byl členskými zeměmi vytvořen jednotný Právní rámec k problematice zpracování autovraků šetrným způsobem

k ŽP při zohlednění principu odpovědnosti výrobce za výrobek. Je zakotveno i v české legislativě uvedené výše.

Pro Českou republiku také platí normy Evropské unie týkající se množství škodliviny ve výfukových plynech. Každé nově vyrobené vozidlo, které se dostává na trh, musí tedy splňovat tyto normy. V současné době platí normy pro osobní automobily a lehké užitkové vozy Euro 4 a Euro 5, v budoucnu bude platit také norma Euro 6 (rok 2014). [11]

Právní úprava problematiky motorových vozidel – jelikož společnost podniká v oblasti automobilového průmyslu, vztahují se na ni především zákony jako jsou: [22]

- *zákon č. 56/2001 Sb., o podmínkách vozidel na pozemních komunikacích*, i tento zákon reaguje na povinnosti nakládání s autovraky.
- *vyhláška č. 243/2001 Sb., o registraci vozidel*

Tyto zákony se společnosti týkají, jelikož je vlastníkem několika automobilů a také poskytuje možnost registrace vozidel namísto zákazníků.

Při své propagaci se společnost musí řídit *zákonem č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů.*

7.2 Ekonomické faktory

Ekonomická situace v roce 2009 s sebou přinesla faktory negativně ovlivňující trh s osobními automobily. Mezi tyto faktory patří např. HDP, spotřeba domácností, úspory domácností, růst nezaměstnanosti, pokles investic atd. Ne všechny ekonomické ukazatele s sebou přinesly negativní důsledky. Pozitivními faktory mohou být např. nižší míra inflace, pokles cen atd.

Hrubý domácí produkt

Vývoj hrubého domácího produktu ve stálých cenách v jednotlivých čtvrtletích roku 2009 očištěné o sezónnost a pracovní dny znázorněn v tabulce (Tab. 2) ukazuje, že si společnosti vedou lépe, než tomu bylo v předchozích čtvrtletích. Je patrné, že výkonnost ekonomiky ve 4. čtvrtletí ve srovnání s předchozím čtvrtletím vzrostla o 0,7 %. V meziročním srovnání pak hrubý domácí produkt v úhrnu za celý rok 2009 klesl o 4,1 %.

Pozn.: Hrubý domácí produkt je uveden ve stálých cenách proto, že tyto ceny eliminují inflační znehodnocení a lze tedy daná období objektivně srovnávat.

Tab. 2. *Vývoj HDP ve stálých cenách v roce 2009 (v %).*

Hrubý domácí produkt	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	Rok 2009
K předchozímu čtvrtletí	-4,1	-0,3	0,6	0,7	X
Ke stejnému období roku 2008	-4,0	-4,9	-4,5	-3,1	-4,1

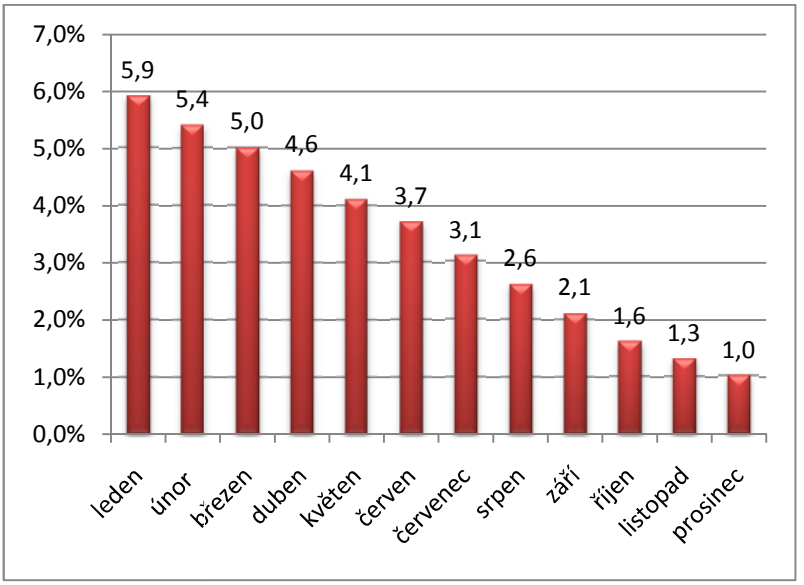
Zdroj [12]

Pozn.: Jelikož je Český statistický úřad natolik rozsáhlým zdrojem, používám pro ČSÚ pouze jeden odkaz v použitých zdrojích.

Růst české ekonomiky začal především díky okolním státům, kterým se daří lépe. Zvýšila se tak poptávka po českém zboží a české společnosti tedy díky nim začaly více vyrábět. Výkonnost české ekonomiky se pak může ještě zvětšit za předpokladu, že se zvýší zaměstnanost. Na růst HDP se podílí i automobilový průmysl, konkrétně automobilky Škoda, TPCA a Kia. Jelikož jsou to ale zahraniční subjekty, plyne přes 60 % růstu právě do zahraničí. Právě na růst české ekonomiky v této oblasti mělo nemalý vliv i zavedení šrotovného v několika evropských státech, jako například v Německu či na Slovensku. Tato jednorázová podpora pomohla právě automobilkám v česku, např. mladoboleslavská Škoda Auto zaznamenala meziroční růst prodeje o 33 %, a také souvisejícím odvětvím. [17]

Míra inflace

Tento ukazatel lze vyjádřit pomocí několika způsobů vyjádření inflace, použiji míru inflace vyjádřenou přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. Vývoj inflace za rok 2009 je znázorněn v obrázku (Obr. 12) v jednotlivých měsících.



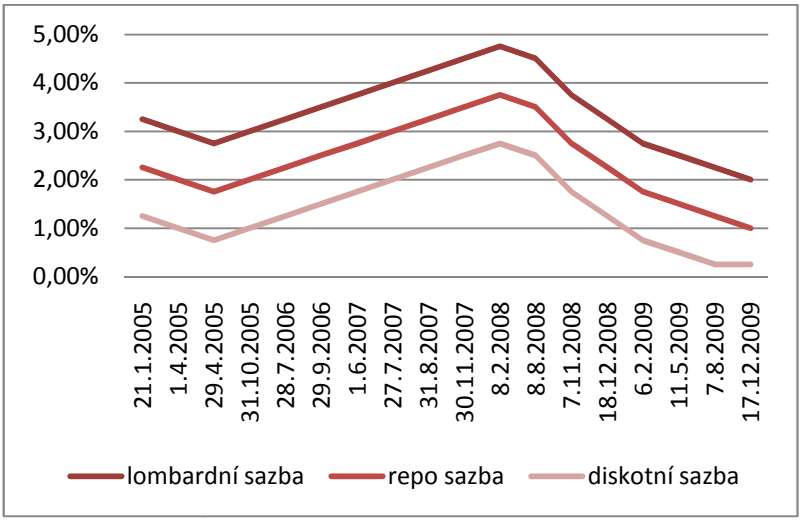
Obr. 12. *Vývoj míry inflace v roce 2009. [12]*

Je patrné, že míra inflace měla v roce 2009 klesající charakter, tento potom dále pokračuje i v roce 2010, kdy míra inflace činila v lednu 0,9 %. Tato čísla jsou velice příznivá, jelikož při tak nízké inflaci nejsou znehodnocovány úspory a také má vliv na úrokové sazby, což je příznivé jak pro podnikatele, tak pro obyvatelstvo.

Úrokové sazby

Pro podnikatele jsou důležité především nízké úrokové sazby při finančních výpomocích od bank a jiných finančních institucí. Úrokové sazby stanovuje Česká národní banka a jejich vývoj od roku 2001 znázorňuje následující obrázek (Obr. 13), ve kterém je zobrazen vývoj lombardní sazby, repo sazby a diskontní sazby.

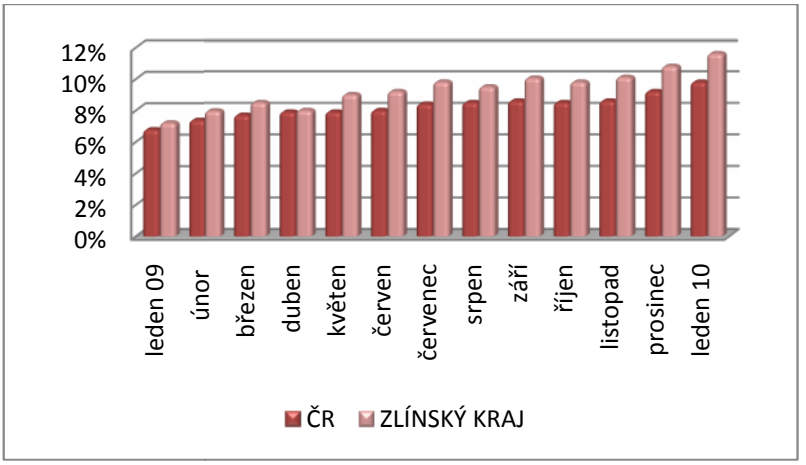
Společnosti M servis, s.r.o. se týkají úrokové sazby především Československé obchodní banky, a. s., jelikož právě u této instituce má společnost bankovní účet, a zároveň také úvěr.



Obr. 13. *Vývoj sazeb dle ČNB v období 2005-2009. [13]*

Míra nezaměstnanosti

Míra nezaměstnanosti v České republice v roce 2009 dosáhla 9,2 % a v lednu roku 2010 činila 9,8 %. V obrázku (Obr. 14) můžeme vidět srovnání vývoje míry nezaměstnanosti Zlínského kraje a České republiky v jednotlivých měsících roku 2009.



Obr. 14. *Míra nezaměstnanosti v období 01/2009-01/2010. [15]*

Z obrázku (Obr. 14) je patrná stále se zvyšující míra nezaměstnanosti jak v ČR, tak ve Zlínském kraji, což se promítá i do roku 2010, kdy se počet nezaměstnaných stále zvyšuje. Míra nezaměstnanosti Zlínského kraje je průměrem měr ze všech okresů tohoto kraje, přičemž nejvyšší nezaměstnanost je v okrese Kroměříž, 12,7 % v roce 2009. Zvyšující se míra nezaměstnanosti má negativní vliv především na kupní sílu obyvatelstva, vyšší nezaměstnanost totiž vede k nižším příjmům obyvatelstva, a tím dojde následně ke snížení

spotřeby. Tento ukazatel má při rostoucí tendenci negativní vliv na sledovanou společnost M servis, s.r.o.

Hrubá mzda

Hrubá měsíční (nominální) mzda ve 4. čtvrtletí roku 2009 činila 25 752 Kč, což je dle ČSÚ 5,2% nárůst oproti stejnému období předchozího roku. Následující tabulka (Tab. 3) znázorňuje hrubé mzdy v jednotlivých krajích ČR. Tento nárůst byl ovlivněn strukturálními vlivy, jako je propouštění zaměstnanců, pokles nemocnosti atd.

Tab. 3. *Hrubá mzda v jednotlivých krajích k. 31. 12. 2009.*

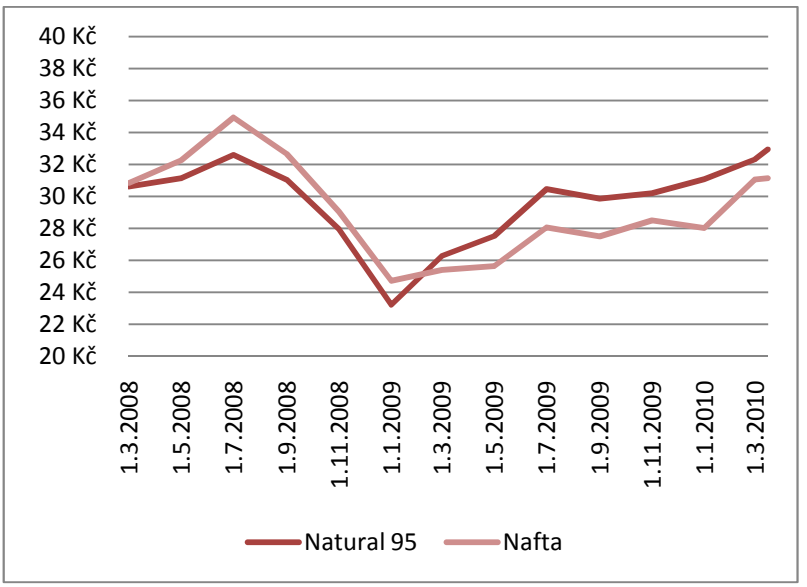
KRAJ	HRUBÁ MZDA (Kč)
Hl. město Praha	29 726
Středočeský	22 779
Plzeňský	22 147
Jihomoravský	22 013
Moravskoslezský	21 524
Ústecký	21 326
Liberecký	21 069
Královéhradecký	20 621
Jihočeský	20 571
Vysočina	20 351
Pardubický	20 297
Olomoucký	20 289
Zlínský	20 049
Karlovarský	19 733

Zdroj [12]

Z tabulky (Tab. 3) vyplývá, že nejvyšší hrubá mzda je v Hlavním městě Praze, kde dosahuje téměř 30 tisíc Kč. Středočeský kraj, který má po Praze nejvyšší hrubou mzdu má 22 779 Kč, což je zhruba o 7 tisíc Kč méně. Vezmeme-li pro srovnání kraj Karlovarský, je tento rozdíl k Hl. městu Praze téměř 10 tisíc Kč, což je markantní rozdíl. Zlínský kraj se řadí hned před Karlovarský kraj, tedy na 13. místo.

Vývoj cen pohonných hmot

Ceny pohonných hmot v posledních době stále rostou. V obrázku (Obr. 15) je znázorněn vývoj cen benzínu a nafty v České republice. I když v minulých měsících bylo období, kdy mírně klesaly, byl tento pokles způsoben klesající cenou ropy na světových trzích. Za současný nárůst cen PHM může především kurz koruny vůči americkému dolaru, ale i daně, jelikož se od 1. ledna 2010 zvedla spotřební daň u bezinu i DPH.



Obr. 15. *Vývoj cen PHM v ČR v období od 03/2008 do 03/2010. [10]*

Další zdražení se očekává začátkem dubna, jelikož by se měl zvednout podíl biopaliv v benzínu i naftě, přičemž biopalivo je výrazně dražší.

Vývoj cen oceli

Vývoj cen oceli je důležitým ukazatelem pro výrobce automobilů, jelikož je hlavní komponentou výroby vozů. Následující tabulku (Tab. 4) znázorňuje světové ceny oceli (různých druhů zpracování) v amerických dolarech za tunu. Z tabulky není patrný klesající ani rostoucí trend cen, převládá spíše kolísavost. Uvedené ceny jsou pouze za rok 2009, v předchozích letech však byla tendence rostoucí. Pro automobilový průmysl je však příznivý klesající trend cen oceli.

Tab. 4. *Světové ceny oceli za období leden až listopad 2009.*

Světové ceny oceli USD/tuna	Ocelový svitek válcovaný za tepla	Ocelový plech válcovaný za tepla	Ocelový svitek válcovaný za studena	Ocelový válcovaný drát	Střední profilová ocel	Galvanická ocel
Leden	575	806	666	626	791	793
Únor	556	719	637	574	753	750
Březen	505	643	594	526	714	697
Duben	478	638	576	500	678	676
Květen	474	605	556	490	692	665
Červen	595	604	579	508	701	684
Červenec	513	604	598	515	682	698
Srpen	544	622	636	527	697	733
Září	590	641	680	547	706	792
Říjen	592	655	692	551	699	799
Listopad	575	643	674	538	677	772
Prosinec	579	639	681	555	691	780

Zdroj [25]

V současné době je snaha nahradit ocel jiným kovem – hliníkem. Hliník zatím nahradil ocel pouze u některých komponentů vozů, a ocel tak zůstává pro automobilky důležitou výrobní surovinou.

7.3 Sociální faktory

V této kapitole se budu zabývat především demografickými charakteristikami, životní úrovní a vzdělaností obyvatelstva.

Demografické charakteristiky

V této kapitole zanalyzuji demografické informace o České republice, příp. Zlínském kraji, na základě kterých sestavím doporučení společnosti M servis, s.r.o.

Geografické rozložení

Česká republika je rozdělena na 14 územních jednotek – krajů, které se jsou dále děleny na jednotlivé okresy, které znázorňuje obrázek níže (Obr. 16)

Obr. 16. *Rozdělení ČR dle krajů a okresů k 1.1.2009 [12]*

K 1.1.2009 bylo v ČR evidováno celkem 6 249 obcí dohromady v 77 okresech, přičemž ve Zlínském kraji jsou 4 okresy s 305 obcemi.

Velikost populace

V roce 2009 měla Česká republika 10 506 813 obyvatel, což je oproti předchozímu roku nárůst o více jak 39 tisíc obyvatel. Zlínský kraj, ve kterém společnost M servis, s.r.o. působí, měl v roce 2009 počet obyvatel 591 042, což je 5,62 % z celkové populace a Zlínský kraj se tak řadí na 8. místo co do počtu obyvatel, z celkových 14 krajů. Nejlidnatějším krajem roku 2009 bylo Hl. město Praha s 1,249 milionu obyvatel, následován krajem Středočeským s 1,248 milionu a Moravskoslezským krajem s 1,247 milionu obyvatel. [12]

Věková struktura obyvatel

Charakteristických stavem české populace je nerovnoměrnost ve věkové struktuře obyvatelstva, která se bude stále prohlubovat. Tato nerovnoměrnost je dána minulým populačním vývojem.

V době psaní této práce Český statistický úřad zatím nezveřejnil údaje týkající se věkového složení obyvatel ČR za rok 2009, a tak uvádím v tabulce (Tab. 5) údaje k 31.12.2008. Z uvedených údajů vyplývá, že nejpočetnější skupinou jsou obyvatelé ekonomicky aktivní, tedy ve věku, od 15 do 65 let. Toto platí jak ve Zlínském kraji, tak i v okrese Kroměříž, což je pro společnost velmi příznivé, jelikož jedině obyvatelé v produktivním věku (pracující) si mohou dovolit koupit automobil a využívat tak služeb této společnosti.

Tab. 5. *Struktura obyvatel dle zvolených oblastí k 12/2008.*

Věková skupina	Počet obyvatel		
	ČR	Zlínský kraj	o. Kroměříž
do 3 let	444 654	23 577	4 208
4 – 6 let	287 222	15 668	2 780
7 – 15 let	869 717	50 490	9 077
16 – 25 let	1 369 424	79 214	14 603
26 – 65 let	6 060 966	337 439	61 697
nad 65	1 435 559	85 024	15 510
celkem	10 467 542	591 415	107 875

Zdroj: *Vlastní zpracování dle [12]*

Z věkové struktury vyplývá také průměrný věk obyvatelstva. Podle ČSÚ je průměrný věk obyvatel ČR 40,5 let, ve Zlínském kraji je toto číslo ještě o 0,2 roku větší a na Kroměřížsku je průměrný věk obyvatel 40,8 let.

Vzdělanost obyvatelstva

Úroveň vzdělání je velmi důležitým ukazatelem, který má stále větší význam mezi sociálně demografickými charakteristikami. Pro zjištění úrovně vzdělání obyvatelstva je zásadní sčítání lidu, domů a bytů. Jelikož však bývá prováděn jednou za 10 let a poslední sčítání bylo v roce 2001, uvádím v tabulce (Tab. 6) vzdělanost obyvatelstva podle Výběrového šetření pracovních sil, zveřejněné ČSÚ.

Tab. 6. *Úroveň vzdělání obyvatel nad 15 let k 31.12.2008.*

Druh vzdělání	Počet celkem (v tis.)	% podíl		
		muži	ženy	celkem
Základní vzdělání a bez vzdělání	1 675,5	13,5	23,7	18,7
Střední vzdělání bez maturity	3 197,8	43,2	28,7	35,8
Střední vzdělání s maturitou	3 019,8	30,3	37,1	33,8
Vysokoškolské vzdělání	1 050,0	13,0	10,6	11,7
Celkem	8 943,0	100,0	100,0	100,0

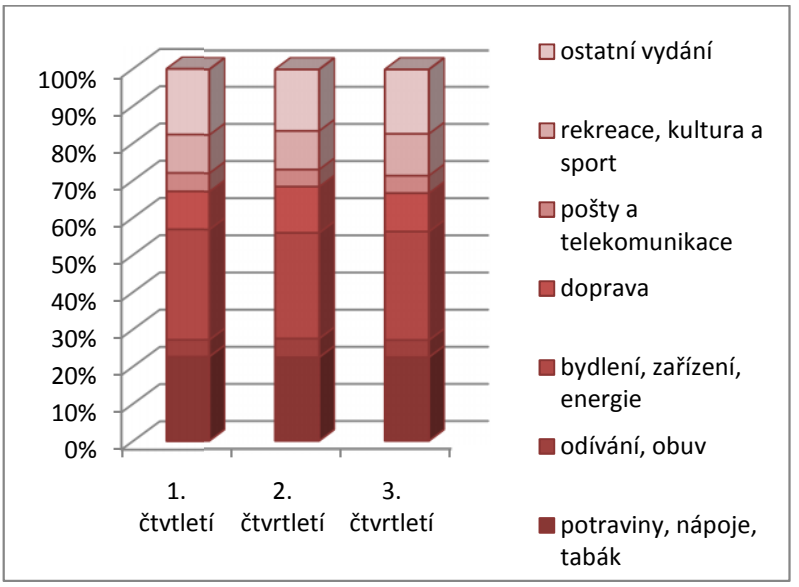
Zdroj*:[12]*

Z tabulky (Tab. 6) vyplývá, že ve věku patnácti a více bylo mezi obyvateli České republiky 8 9436 tis. osob, u kterých bylo zjištěno jejich nejvyšší dosažené vzdělání. Z těchto osob bylo se základním vzděláním nebo bez vzdělání celkem 18,7 %, 35,8 % získalo střední vzdělání bez maturity buď vyučením, nebo středním odborným vzděláním, 33,8 % osob

dosáhlo středního vzdělání s maturitou buď na střední odborné škole, nebo gymnáziu, a vysokoškolského vzdělání dosáhlo 11,7 % lidí. Dále je patrné, že největší podíl mezi muži má střední vzdělání bez maturity 43,2 %, mezi ženami pak střední vzdělání s maturitou 37,1 %. Tyto faktory mají vliv na chování společnosti a mění přání a potřeby svých zákazníků. Zde bych zmínila především stále se zvyšující životní úroveň obyvatelstva.

Příjmy a vydání

V této oblasti ČSÚ ve statistice rodinných účtů za 1.-3. čtvrtletí 2009 vychází z 2 833 domácností ČR, přičemž tyto domácnosti rozděluje na domácnosti zaměstnanců s dětmi a bez dětí, samostatně činných, nezaměstnaných, důchodců bez ekonomicky aktivních členů a na rodiny s dětmi a s minimálními příjmy. Čisté peněžní příjmy těchto domácností činily v průměru 11 756 Kč/měsíc, z toho činí 56,6 % ze závislé činnosti, 9,2 % z podnikání a 27,8 % sociální příjmy. Čistá peněžní vydání těchto domácností činilo 10 585 Kč/měsíc. Strukturu spotřebního vydání můžeme vidět na následujícím obrázku (Obr. 17). [12]



Obr. 17. *Struktura spotřebních vydání domácností v 1.-3. čtvrtletí 2009. [12]*

Nejvyšší výdaje domácnosti dle obrázku vynakládají na základní potřeby – potraviny, nápoje, odívání, obuv a bydlení.

7.4 Technologické faktory

Rychlost s jakou se vyvíjí nové technologie v automobilovém průmyslu, je ohromná. Automobilky uvádějí na trh stále v častějším cyklu nové automobily a způsobují tak „předběžné stárnutí“ modelů, které jsou na trhu poměrně krátkou dobu.

V několika příštích letech budou automobilky uvádět na trhy vozy využívající alternativní paliva, jimiž jsou především hybridní vozy, elektromobily poháněné energií s baterií, palivové články na elektrickou energii a bionafta. Toto je velmi významným faktorem, který se jistě dotkne společnosti, jelikož pro tyto vozy budou zcela jistě potřebovat speciální servisní technologie, což pro společnost budou znamenat vysoké náklady. Od roku 2003 společnost vložila do technologie přes 1,2 mil. Kč.

8 SWOT ANALÝZA

V této kapitole se budu zabývat analýzou silných a slabých stránek společnosti, dále příležitostmi a také hrozbami pro společnost. V tabulce (Tab. 7) jsou zapsány faktory, působící na společnost jak zevnitř, tak zvenčí. Tyto faktory pak jsou dále blíže specifikovány.

Tab. 7. *SWOT matice.*

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
1. Dlouholetá působnost na trhu 2. Dobré jméno společnosti 3. Informační systém 4. Aplikace normy řady ČSN EN ISO 9001 5. Modernizace zařízení 6. Kvalita pracovníků 7. Vlastní budovy a pozemky	8. Webové stránky 9. Nízká propagace společnosti 10. Platba kartou 11. Poloha společnosti 12. MHD 13. Malý tržní podíl 14. Nedostatečné využití prostor
PŘÍLEŽITOSTI	**HROZBY**
15. Platba kartou 16. Růst populace 17. Pokles úrokových sazeb 18. Západní styl života 19. Růst reálných příjmů 20. Oblíbenost značky Citroën 21. Vysoké vstupní náklady do odvětví 22. Zvyšující se výkonnost ekonomiky 23. Zavedení doplňkových služeb 24. Růst kupní síly	25. Rostoucí míra nezaměstnanosti 26. Růst cen ropy 27. Růst cen oceli 28. Velká konkurence 29. Legislativa

8.1 Silné stránky

Bezpochyby nejdůležitější předností společnosti je její dlouholetá působnost na trhu. Od svého vzniku, když vezmeme v úvahu i její začátky, tzn. rok 1992, si jistě vybudovala dobré jméno na tomto trhu. Důkazem může být i skutečnost, že společnost navštěvují zákazníci z Krkonoš i Slovenska.

Další silnou stránkou společnosti jsou kvalitní zaměstnanci. Společnost zaměstnává odborníky, které pravidelně proškoluje. Do vzdělávacích programů společnost investuje nemalé finanční prostředky. Silnou stránkou kvalitních pracovníků může být i to, že většina pracovníků firmy má dlouholetou praxi. Dalo by se říci, že se firma nebrání v

zaměstnávání absolventů učilišť, jelikož je toto pro ni určitou možností jak si „vychovat“ kvalitního a hlavně věrného zaměstnance. S tím souvisí i schopnost společnosti udržet si kvalitní zaměstnance, protože jsou to právě oni, kdo dělají společnosti jméno. Navíc pokud by společnost nebyla schopna si takové pracovníky udržet, mohli by snadno odejít ke konkurenci a pro společnost by hledání nových – stejně kvalitních pracovníků bylo jak finančně, tak časově náročné. Jako nástroj k udržení zaměstnanců využívá společnost peněžní benefity, čímž určitým způsobem své zaměstnance motivuje.

Mezi další silnou stránku bych zařadila minimalizaci hierarchické organizační struktury, jelikož společnost upřednostňuje ploché organizační uspořádání, kdy pracovníci středních úrovní mají určité pravomoci, vedení se tak může věnovat tvorbě strategických cílů a koordinaci aktivit podniku.

Pro kvalitní autoservis je důležité mít moderní technologie, a ty M servis, s.r.o. má. Společnost investuje nemalé finanční prostředky do technologií, k zajištění konkurenceschopnosti a modernizace.

Také certifikace dle mezinárodní normy ČSN EN ISO 9001:2009 patří bezesporu mezi silné stránky společnosti. Systém managementu jakosti je velmi důležitým nástrojem pro získávání nových zákazníků nebo například udržení konkurenceschopnosti a pro rozvoj společnosti.

Dále bych zařadila do silných stránek informační systém Caris, který patří mezi nejlepší informační systémy pro prodej a servis vozů.

Lze zde také jako silnou stránku uvést vlastní budovy a pozemky, jelikož společnost nemusí platit vysoké náklady za pronájem a ušetří tak nemalé finanční prostředky, které pak může investovat např. do školení svých pracovníků, moderních zařízení atd.

8.2 Slabé stránky

Dle mého názoru patří mezi hlavní slabinu společnosti webové stránky. Vstoupí-li potencionální zákazník na webové stránky společnosti, nenajde zde základní údaje o společnosti např. jak dlouho působí na trhu atd. Zákazník se zde sice seznámí s produkty – automobily – společnosti, ale aktualizace údajů o nabídce těchto vozů je dle mého názoru nedostatečná. Dále na těchto stránkách není uvedeno, jaké služby jsou prováděny, je zde pouze formulář k vyplnění údajů k opravě vozidla. Pokud by chtěla společnost využít

internetové stránky jako nástroj reklamy, doporučila bych změnit dodavatele služeb v oblasti tvorby těchto stránek.

Další slabou stránkou je reklama, jelikož oproti konkurenci je po této stránce pozadu. V tak tvrdém konkurenčním boji jako je v oblasti prodeje a servisu, je důležité dát o sobě vědět, dát zákazníkovi najevo, že právě tato firma je tu pro něho.

Také nemožnost platby kartou je pro společnost určitou slabou stránkou. Myslím si, že spousta zákazníků by uvítala, kdyby měli možnost této služby. Může se stát, že při větších částkách je i tato služba limitovaná, samozřejmě ale ze strany zákazníka, pokud by měl limit na platební kartě.

Určitou nevýhodou může být poloha společnosti. Společnost se nachází v obci Kotojedy, což je cca 1 km od města Kroměříž. Nejlepší strategické místo v této oblasti je okraj města Kroměříž ve směru na Hulín či Brno. Toto může společnost z části znevýhodnit oproti konkurenci.

S tímto souvisí také fakt, že pokud zákazník přenechá svůj vůz na opravu ve společnosti, nejezdí tudy MHD v častých intervalech, ale pouze 5x během otevírací doby firmy.

Mezi slabé stránky podniku patří také malý tržní podíl, jelikož společnost patří mezi malé podniky, nemůže mít na trhu s takovou konkurencí velký podíl a navíc tržní podíl automobilky Citroën v ČR za rok 2009 byl 4,46 %.

Mezi slabé stránky bych zařadila také nedostatečné využití některých prostor, kdy na 269 m^2 připadá jeden pracovník.

8.3 Příležitosti

Příležitostí může být možnosti platby kartou, což jsem uvedla i jako slabou stránku. Příležitostí se tato služba stane tehdy, zavede-li ji společnost.

Vzhledem k poloze společnosti by byla určitou příležitostí pro společnost služba „odvoz zákazníků“. Pokud by zákazník přenechal svůj vůz na delší dobu a neměl by se jak dostat buď do zaměstnání, nebo domů, zaměstnanec společnosti by bezplatně do určité vzdálenosti zavezl tohoto zákazníka na jím zadané místo. Tato služba by jistě posloužila i k pravidelnosti návštěv zákazníka.

Další příležitostí je růst populace, jelikož se vzrůstajícím počtem obyvatel vznikne i vyšší potřeba vlastnit automobil. Pro společnost je to příležitost jak v oblasti prodeje vozů, tak i v oblasti jejich oprav.

Nesmíme zapomenout také na snižující se úrokové sazby v oblasti úvěrů a půjček. Jelikož nemá-li zákazník na nákup vozu, nekoupí si ho. Pokud však budou vhodné podmínky pro úvěr, půjčku, zákazník si s velkou pravděpodobností vůz zakoupí.

Také „západní styl života“ může pro společnost znamenat určitou příležitost. Vznikající trend dvou automobilů v rodině by mohl přispět společnosti k růstu tržeb. Pokud již zákazník vlastní jedno vozidlo a bude chtít koupit další, existuje velká pravděpodobnost, že si koupí stejnou značku, u stejného prodejce.

Pro společnost je také příležitostí růst reálných příjmů. Budou-li mít lidé vyšší disponibilní příjmy, potom se také zvyšuje možnost, že si koupí nový vůz. Rozšíří se počet těch, kteří si koupí první vůz, dále může vzniknout situace, kdy již stávající zákazník bude chtít lepší automobil stejné značky. S čímž souvisí i skutečnost, že rok od roku roste kupní síla obyvatelstva, což může v konečném důsledku znamenat pro společnost zvyšující se zisk.

Dále bych zde zmínila zvyšující se výkonnost ekonomiky, což vlastně souvisí i s kupní silou. Zatím se začínají z krize „probouzet“ pouze společnosti, české domácnosti zasáhl nový trend – šetření. Pro společnost může vzniknout příležitost zatím pouze ze strany podniků, jelikož české domácnosti krizi ještě pociťují a nějakou dobu pociťovat budou, než tento trend ustoupí.

Další příležitostí pro společnost může být i rostoucí oblíbenost značky Citroën. Jelikož francouzská automobilka v roce 2009 rozjela nový program jak přilákat zákazníky, a tak se dá očekávat i vzrůstající podíl této automobilky na českém trhu. Dále sem patří i skutečnost, že již stávající zákazník – majitel starších modelů – si koupí nový automobil právě u prodejce svého staršího vozu. Zde bych se pak ještě zmínila jako o příležitosti i to, že firma je autorizovaným servisem pro vozy SUBARU, což je příležitostí především proto, že ve Zlínském kraji je pouze jeden konkurent.

Vysoké vstupní náklady do odvětví je pro společnost určitou příležitostí v tom, že již tak vysoký počet konkurence může stagnovat. Je totiž důležité být již od začátku zcela konkurenceschopný a mít vhodné kapacitní prostory, což pro mnoho potenciálních konkurentů je velkou bariérou pro vstup.

Určitou příležitostí by také mohlo být rozšíření servisu o autorizovaný servis jiné značky. Společnost by si měla zvolit takovou značku, která je oblíbená na trhu, čímž by se jí podstatně zvýšily zisky.

8.4 Hrozby

Velkou hrozbou pro společnost je rostoucí míra nezaměstnanosti. Nebude-li mít obyvatelstvo práci, sníží se i počet oprav v servise, a hlavně se sníží objem tržeb za prodané automobily. Společnost tedy nezíská žádné nové zákazníky, a také se omezí počet stávajících zákazníků. Někteří mohou dát přednost levnějším opravnám automobilů.

Další faktor, který společnost sice nemůže ovlivnit, ale může se pro ni stát hrozbou, je zvyšování cen ropy. V letošním roce jsou již ceny benzínu či nafty o 5 Kč dražší než v roce předchozím a stále rostou. I toto může a má vliv na rozhodování zákazníků o koupi vozu. Dále bych sem zařadila i takový faktor, jako je vývoj cen oceli. Cena oceli má významný vliv na prodejní cenu automobilů, pokud budou výrobci aut nakupovat drahou ocel, promítne se to i na ceně automobilu a tím i na kupním chování zákazníků.

Další hrozbou může být pro společnost velké množství konkurence. Trh prodeje a opravy automobilů je přesycený, dále zde existuje na trhu velký počet značek. Tyto skutečnosti mají velký vliv na společnost především v oblasti udržitelnosti svých zákazníků. Pokud by odešlo velké množství zákazníků ke konkurenci, znamenalo by to pro firmu snížení tržeb, společnost by se mohla stát nesolventní a vznikly by jí tak velké potíže.

Určitou hrozbou pro společnost může být legislativa. Společnost se musí řídit spoustou zákonů, v některých případech malá chyba může znamenat vysoké sankce, např. v oblasti životního prostředí. Např. také daň z příjmu fyzických osob se stále zvyšuje, a to se může promítnout do kupního chování obyvatel.

9 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ VYUŽÍVÁNÍ FAKTORŮ MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ

V této kapitole se pokusím určit faktory, kterými by se společnost měla zabývat, jelikož jejich působení má na ni významný vliv. Na základě těchto faktorů pak společnosti navrhnu doporučení, která by jí mohla pomoci k udržení konkurenceschopnosti či předčít konkurenci.

V PEST analýze bylo zmapováno geografické rozložení a na základě toho, bych doporučila vhodná místa pro umístění svých poboček. Společnost by mohla zvýšit svoji prosperitu především otevřením poboček v dalších městech. Na základě jejího působení ve Zlínském kraji, kde již má určitou reputaci, bych společnosti doporučila rozšířit své působení také do krajského města Zlína. Zde sice panuje velký konkurenční boj především na trase Otrokovice – Zlín, ale právě z tohoto důvodu bych společnosti doporučila otevřít pobočku právě zde. V kapitole 6.1 byla zmapována konkurence a na základě toho, bych společnosti navrhla, aby rozšířila svoji „nabídku“ o vozy jiných – konkurenčních značek, které se přímo ve městě Zlíně nenacházejí. V krajském městě se například nenachází žádný autorizovaný prodejce značky Peugeot, Subaru či Suzuki. Dalším městem, kde se nenachází žádný autorizovaný prodejce jak značky Citroën, tak značky Subaru, je Vsetín. Toto město je vhodné především proto, že je to okresní město, vytvořením jakéhosi trojúhelníku měst Zlín, Kroměříž, Vsetín, by přispělo ke zvýšení konkurenceschopnosti.

Samozřejmě bych společnosti mohla doporučit i jiná města nejen ve Zlínském kraji, např. v Jihomoravském nebo v Olomouckém, ale tento trh je natolik přesycený, že doporučit společnosti otevřít pobočky zde, kde jsou jistě příznivější podmínky, není na místě.

Pro společnost by tato doporučení sice znamenala podstatné zvýšení investičních nákladů i provozních nákladů, ovšem za několik let by se tato investice jistě vrátila.

Pokud by společnost neměla z jakýchkoliv důvodů zájem o otevření nové pobočky, doporučila bych jí rozšířit autorizovaný prodej o další značku. Z hlediska toho, že značka Citroën je součástí automobilového koncernu PSA Peugeot Citroën, doporučila bych společnosti rozšířit autorizovaný prodej a servis právě o tuto značku. Značka Peugeot je sice s podílem českého trhu hned za Citroën, ale právě toto spojenectví přináší mnoho výhod. Jedna z nich a dost podstatná z hlediska prvotních investičních nákladů je podobnost principů, na kterých tyto automobily stojí. Proto pro servis nebudou zapotřebí nová drahá servisní vybavení. Co se týče autorizovaného prodeje, byla by zde určitá

nutnost konstrukčních zásahů, což by byly další investiční náklady, ale z hlediska úspor ze servisu, by byly tyto náklady přijatelné.

Co bych dále společnosti doporučila je zkvalitnění svých webových stránek. V současné době, kdy je Internet natolik důležitý při šíření a zveřejňování informací o službách a automobilech, v případě analyzované společnosti, je nutné mít kvalitní webové stránky. Společnost by měla vhodně prezentovat svoji nabídku, jelikož zákazník, který navštíví tyto www stránky společnosti, je skutečný zákazník, který má zájem buď o koupi nového vozu anebo o servis svého vozu. Webové stránky slouží především zákazníkům a to i v době, kdy má společnost již zavřeno, zákazník tak může nahlédnout právě na tyto stránky 24 hodin denně. Webové stránky jsou důležitou strategickým nástrojem, jelikož jejich kvalita, která umožňuje snadnou orientaci i vysokou návštěvnost, dokáže přesvědčit, že právě produkt společnosti je ten pravý pro ně a ten si koupí. Právě z těchto důvodů by si společnost měla najmout kvalitního poskytovatele v oblasti tvorby webových stránek a dbát na pravidelnou aktualizaci informací na těchto stránkách.

Pro každou společnost jsou klíčoví zákazníci a společnost M servis, s. r. o. není výjimkou. Společnost sice sleduje spokojenost svých zákazníků a průběžně ji hodnotí, dle mého názoru by však přispělo ke zvýšení jejich spokojenosti rozšíření poskytovaných služeb a zkvalitnění stávajících služeb.

Jako první bych zavedla možnost platby kartou. V současné době dochází k upřednostňování bezhotovostního platebního styku, a proto by bylo jak pro zákazníky, kteří jsou zvyklí preferovat tuto formu platby, tak i pro zaměstnance společnosti. Co se týče zaměstnanců, zavedení možnosti platby kartou by zmenšilo riziko manka v pokladně nebo případné krádeže.

Z hlediska zkvalitnění stávajících služeb by se společnost měla zaměřit na především na kvalitu oprav vozidel, aby nedocházelo k opětovným závadám po předání vozidla zákazníkům. Dále by se mohla snížit doba, po kterou je zákazníkovo vozidlo opravováno, samozřejmě záleží na složitosti opravy vozidla – každá oprava má stanoveny počet normohodin, za které musí být tato oprava provedena.

Pro společnost je podstatné, aby neustále sledovala svoji konkurenci. Toto mapování je důležité zejména pro udržení konkurenceschopnosti. Pro společnost by bylo vhodné, kdyby měla přehled o cenách, za jaké jsou konkurenční společnosti (autorizovaní prodejci) schopny prodávat nabízené automobily. Tyto informace by firmě posloužily zejména pro

stanovení konkurenceschopných cen. Jelikož při nákupu vozu je důležitým faktorem pro rozhodování nejen vzhled a komfort, ale také cena a u mnoho zákazníků je právě toto kritérium při rozhodování na prvním místě. Někteří zákazníci jsou schopni si pro „pár korun“ levnější automobil koupit třeba na opačné straně republiky, což vyplynulo i z rozhovoru s pracovníky společnosti, a proto by firma měla nabídnout takovou cenu, za kterou ji konkurence nenabídne.

Další bezesporu důležitou složkou jsou zaměstnanci. Rozdílnost mezi konkurenčními společnostmi spočívá právě ve svých pracovnících. Úroveň jejich kvalifikace a přístup k zákazníkům je důležitou stránkou k udržení stávajících a k získání nových zákazníků. Jak již bylo zmíněno, společnost dbá na zvyšování znalostí a dovedností především ve formě školení a investuje do těchto nemalé finanční prostředky. Tato činnost je důležitá a vedení společnosti to dobře ví a vede si dobře, proto nesmí v budoucnu v této podpoře polevovat.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo vypracovat pojednání o problematice marketingového prostředí s konkrétní aplikací ve společnosti M servis, s. r. o.

Prvotním krokem byla analýza teoretických zásad faktorů marketingového prostředí za použití odborné literatury. Po nastudování literatury jsem se pokusila zanalyzovat současný stav marketingového prostředí ve společnosti M servis, s. r. o.

V úvodu praktické části, kdy byla představena společnost – její historie, současnost, cíle, produkty a služby, další kroky byly zaměřeny na její „hlubší“ analýzu. Při mapování situace a faktorů uvnitř společnosti vyšly najevo určité skutečnosti, že ačkoliv je společnost řazena mezi malé podniky, vede si ve využívání faktorů marketingového prostředí relativně dobře, jelikož není firma, kde by se nedalo co vylepšovat.

Dalším krokem bylo zmapování situace „v blízkém okolí“ společnosti. Společnost se pohybuje v oblasti automobilového průmyslu, a z provedené analýzy vyplynulo, především v rámci konkurence, přesycenost na tomto trhu. Pro společnost je tedy důležité mít stále aktuální informace o svých zákaznících, dodavatelích a především konkurenci. I zde se ukázalo, že společnost bere na vědomí důležitost mapování situace především z pohledu svých zákazníků a dodavatelů. V oblasti konkurence jí „pomáhá“ Citroën Česká republika, s. r. o.

Následně byla provedena analýza vnějšího prostředí společnosti, které na ni působí a nelze jeho faktory nijak ovlivnit. Zde se ukázalo, že na společnost nepůsobí pouze činitelé českého trhu, ale také trhu světového, ať už se jedná o cenu PHM či trendů panující mezi obyvatelstvem, jakožto zákazníky.

Všechny nejdůležitější faktory byly shrnuty a blíže specifikovány v poslední analýze, na jejímž základě bylo sestaveno doporučení společnosti na zlepšení využívání faktorů marketingového prostředí.

V dnešní době, tedy i v době hospodářské recese, je důležité nepodceňovat „sílu“ marketingu a jeho nástrojů, jelikož je cestou k prosazení se a udržení se na trhu a získat tak relativně silnou pozici. Společnost M servis, s. r. o. je si toho plně vědoma a snaží se nepodceňovat tuto důležitost marketingu.

Doufám, že zjištěné poznatky budou pro společnost M servis, s. r. o. přínosem či inspirací pro její další vývoj.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

[1] BOTHA, J., STRYDOM, J., BRINK, A. *Introduction to Marketing*. 3rd ed. Juta and Company Limited, 2005. 344 p. ISBN 978-0-7021-6511-5.

[2] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

[3] KOTLER, Philip, a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

[4] KOTLER, Philip, a kol. *Marketing*. 6. vydání. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

[5] KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

[9] KOZEL, Roman, a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

[7] MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 252 s. ISBN 978-80-247-1911-5.

[8] PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie. Metody pro analýzu odvětví a konkurentů.* Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

[9] SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza.* 2. přepracované a doplněné vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-767-1.

Elektronické zdroje

[10] *CCS. Ceny pohonných hmot* [online]. 2010. [cit 2010-03-16] Dostupné z WWW: <http://www.ccs.cz/www/?action=rady_PHM&SID=1p6hljk5supcog3n2b1lfccj0h2jf5jq&sign=4fd5a145edc761081e2492f3b17b1961>

[11] CERMAN, Jiří. *EURO 5: Zdraží emisní limity automobily?* [online] 2008. [cit. 2010-01-30]. Dostupné z WWW: <http://www.nazeleno.cz/nazelenoplus/emise-co2/euro-5-zdrazi-emisni-limity-automobily.aspx>

[12] *Český statistický úřad*. [online]. 2010. [cit. 2010-02-25]. Dostupné z WWW: <http://czso.cz/>

[13] *Česká národní banka. Vývoj sazeb ČNB*. [online] 2010. [cit. 2010-02-01]. Dostupné z WWW: <http://www.cnb.cz/cs/index.html>

[14] *Metodická příručka k NACE Rev 2.* [online]. 2009. [cit. 2010-02-10]. Dostupné z WWW: < http://www.evs.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/FA003C4194/$File/021608m03.pdf>

[15] *Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. Zpráva o základních tendencích příjmové a výdajové situace domácností ČR v 1. -3. čtvrtletí 2009.* [online].[cit. 2010-02-01]. Dostupné z WWW: <http://www.mpsv.cz/cs/8281>.

[16] *Ministerstvo práce a sociálních věcí. Statistiky nezaměstnanosti územního hlediska.* [online] 2010. [cit. 2010-02-25]. Dostupné z WWW: <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/uzem>

[17] MORAVEC, JAN. *Česko se vymanilo z recese*. [online]. 2009. [cit. 2010-04-12]. Dostupné z WWW: <http://komora.mcdev.cz/hk-cr-top-02-sede/hospodarska-komora-cr/press/napsali-o-nas-2/zpravy/art_31471/lay_3/print_1/pd_1/cesko-se-vymanilo-z-recese.aspx>

[18] *Nařízení komise (ES) č. 1400/2002 ze dne 31. července 2002 o použití čl. 81 odst. 3 Smlouvy na kategorie vertikálních dohod a jednání ve vzájemné shodě v odvětví motorových vozidel.* [online] 2002. [cit. 2010-02-13]. Dostupné z WWW: <http://www.sacr.cz/dokumenty/narizeni_1400_2002.pdf>

[19] *Nová definice malých a středních podniků. Uživatelská příručka a vzor prohlášení* [online]. [cit. 2010-02-03]. Dostupné z WWW: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_cs.pdf>

[20] *Obchodní rejstřík. Výpis z obchodního rejstříku*. [online]. 2010. [cit. 2009-01-01]. Dostupné z WWW: < http://www.justice.cz/>

[21] *Registrace nových OA v ČR za rok 2009* [online]. 2010. [cit. 2010-02-12]. Dostupné z WWW: <http://portal.sda-cia.cz/statr/2009-12.ktgOAr.CZ.html>.

[22] *Sbírka zákonů.* [online]. 2010. [cit. 2010-01-31]. Dostupné z WWW: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

[23] *Účetní závěrka. Výpis z obchodního rejstříku.* [online]. 2010. [cit. 2009-02-17]. Dostupné z WWW: < http://www.justice.cz/>

[24] *Výroční zpráva 2008. Výpis z obchodního rejstříku společnosti CITROËN ČESKÁ REPUBLIKA s.r.o.* [online]. [cit. 2010-02-23]. Dostupné z WWW: <http://www.justice.cz/>

[25] *World carbon steel prices, steel prices, steel price forecasts, historic steel prices.* [online]. 2010. [cit. 2010-03-16]. Dostupné z WWW: <http://www.meps.co.uk/World%20Carbon%20Price.htm>

Jiné zdroje:

[26] Interní materiály společnosti M servis, s. r. o.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČNB	Česká národní banka
DPH	Daň z přidané hodnoty
FO	Fyzická osoba
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
MPV	Multi-purpose vehicle (minidodávka, minivan)
ND	Náhradní díly
PEST	Politické, ekonomické, sociální, technické faktory
PHM	Pohonné hmoty
PO	Právnická osoba
SDA	Svaz dovozců automobilů
SUV	Sportovní užitkový vůz
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
USD	Americký dolar
ŽP	Životní prostředí

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. *Hlavní účastníci a síly v marketingovém prostředí společnosti [5]* 12
Obr. 2. *Podnikatelské okolí společnosti. [7]* 12
Obr. 3. *Matice SWOT. [9]* 17
Obr. 4. *Hybné síly konkurence v odvětví. [8]* 21
Obr. 5. *Faktory PEST analýzy.* 26
Obr. 6. *Schéma organizační struktury společnosti. [26]* 39
Obr. 7. *Vývoj tržeb v letech 2006-2009. [26]* 40
Obr. 8. *Podíl činností společnosti na celkových tržbách 2009. [26]* 40
Obr. 9. *Zisk před zdaněním v letech 2006-2009. [26]* 41
Obr. 10. *Vývoj počtu zaměstnanců v letech 1992-2010. [26]* 42
Obr. 11. *Roční počet zákazníků v letech 2000-2009. [26]* 48
Obr. 12. *Vývoj míry inflace v roce 2009. [12]* 58
Obr. 13. *Vývoj sazeb dle ČNB v období 2005-2009. [13]* 59
Obr. 14. *Míra nezaměstnanosti v období 01/2009-01/2010. [15]* 59
Obr. 15. *Vývoj cen PHM v ČR v období od 03/2008 do 03/2010. [10]* 61
Obr. 16. *Rozdělení ČR dle krajů a okresů k 1.1.2009 [12]* 63
Obr. 17. *Struktura spotřebních vydání domácností v 1.-3. čtvrtletí 2009. [12]* 65

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. *Registrované osobní automobily v roce 2009*..... 44
Tab. 2. *Vývoj HDP ve stálých cenách v roce 2009 (v %).* 57
Tab. 3. *Hrubá mzda v jednotlivých krajích k. 31. 12. 2009.* 60
Tab. 4. *Světové ceny oceli za období leden až listopad 2009.* 62
Tab. 5. *Struktura obyvatel dle zvolených oblastí k 12/2008.* 64
Tab. 6. *Úroveň vzdělání obyvatel nad 15 let k 31.12.2008*..... 64
Tab. 7. *SWOT matice.* 67

SEZNAM PŘÍLOH

PI Osobní vozy Citroën

PII Užitkové vozy Citroën

PIII Certifikát ČSN EN ISO 9001:2009

PŘÍLOHA P I: OSOBNÍ VOZY CITROËN

C1

C3 First

C3

DS3

C3 Picasso

C4

C4 Coupé

C4 Picasso

Grand C4 Picasso

Xsara Picasso

C5

C5 Tourer

C6

C8

C-Crosser

Nemo

Berlingo First

Berlingo

Jumpy Combi

Jumper Combi

PŘÍLOHA PII: UŽITKOVÉ VOZY CITROËN

Berlingo first

Nemo

Jumpy

Jumper

PŘÍLOHA PIII: CERTIFIKÁT ČSN EN ISO 9001:2009

BUREAU VERITAS
Certification

BUREAU VERITAS 1828

Certifikát

udělený organizaci

M servis, s.r.o.

Kotojedy 53, Kroměříž
Česká republika

Bureau Veritas Certification tímto osvědčuje, že systém managementu výše uvedené organizace byl posouzen a shledán ve shodě s požadavky následující systémové normy:

Norma

ČSN EN ISO 9001:2009

Oblast certifikace

NÁKUP, PRODEJ A SERVIS VOZIDEL ZNAČKY CITROËN

Datum počátečního schválení: 8. PROSINCE 2003

Tento certifikát platí – za předpokladu následného uspokojivého udržování funkčnosti systému managementu do: 8. PROSINCE 2012

Pro ověření platnosti certifikátu volejte: +420 210 088 215

Změna výše uvedeného rozsahu certifikace může být provedena pouze na základě žádosti.

Datum: 14. LEDNA 2010

Číslo certifikátu: 10000052

MEMBER OF MULTILATERAL RECOGNITION ARRANGEMENT IAF

S 3100

MANAGING OFFICE: Bureau Veritas Certification Czech Republic, s.r.o., Olbrachtova 1, 140 02 Praha 4, Czech Republic

ISSUING OFFICE ADDRESS: Bureau Veritas Certification Czech Republic, s.r.o., Olbrachtova 1, 140 02 Praha 4, Czech Republic