

Univerzita Pardubice

**Fakulta ekonomicko-správní
Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zavedení nového výrobku na trh

Aneta Vavruňková

Bakalářská práce

2013

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Aneta Vavruňková**
Osobní číslo: **E10799**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Název tématu: **Zavedení nového výrobku na trh**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Bakalářská práce se zabývá problematikou vývoje nového výrobku a jeho zavedením na trh. Na základě analýzy je formulována podpora zavedení konkrétního nového výrobku.

1. Stanovení cílů práce
2. Inovační činnosti podniku
3. Činnosti při zavádění nových výrobků
4. Profil vybraného podniku
5. Analýza inovačního potenciálu vybraného podniku
6. Návrh a podpora zavedení nového výrobku na trh
7. Formulace závěrů

Rozsah grafických prací: -
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

1. DRUCKER, P. F. Drucker na každý den : 366 zamyšlení a podnětů, jak dělat správné věci. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-140-2
2. HAUGE, P. Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-917-8
3. KOURDI, J. The marketing century: how marketing drives business and shapes society. Chichester: John Wiley & Sons, 2011. ISBN 978-0-470-66015-7
4. KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum : nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-X
5. TOMEK, G. Výrobek a jeho úspěch na trhu. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0053-0


Vedoucí bakalářské práce:


Ing. Aleš Horčíčka

Ústav podnikové ekonomiky a managementu

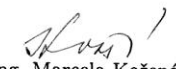
Datum zadání bakalářské práce: 13. září 2012

Termín odevzdání bakalářské práce: 30. dubna 2013


doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 8. října 2012

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30. 4. 2013

Aneta Vavruňková

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Aleši Horčíčkovi za jeho odborné rady a připomínky.

Poděkování patří též vedení podniku KOPOS Kolín, a.s. za možnost zpracování bakalářské práce a zaměstnancům, kteří mi poskytli svůj čas a potřebné informace, především panu Ing. Pavlu Musilovi.

ANOTACE

Bakalářská práce „Zavedení nového výrobku na trh“ se zabývá výrobkem a jeho zaváděním na trh. Práce se skládá ze dvou hlavních částí. První hlavní část se zabývá definováním základních pojmů a to hlavně v oblasti inovací. Dále charakterizuje jednotlivé činnosti při zavádění produktu na trh. V druhé části je představen podnik KOPOS Kolín, a.s. a je zde uveden příklad zavedení nového výrobku na trh. V závěru práce jsou na základě analýzy provedena doporučení v oblasti podpory zavedení vybraného výrobku na trh.

KLÍČOVÁ SLOVA

Inovace, výrobek, inovační potenciál, podnik, trh

TITLE

Introduction of a New Product on the Market

ANNOTATION

The Bachelor's thesis „Introduction of a New Product on the Market“ deals with the product and its introduction to the market. The work consists of two main parts. The first main part deals with the definition of basic concepts, mainly in the area of innovation. Followed by characterizing of the individual activities in the implementation of product on the market. In the second part is introduced company KOPOS Kolín, Inc. and their example of introduction a new product on the market. At the end of this Bachelor's thesis are based on the analysis made recommendations in support of the introduction of the chosen product on the market.

KEYWORDS

Innovation, product, innovation potential, company, market

OBSAH

ÚVOD	11
1 INOVAČNÍ ČINNOSTI PODNIKU.....	12
1.1 INOVACE.....	12
1.2 TYPY INOVACÍ.....	12
1.2.1 Inovační aktivita podniků v ČR.....	14
1.3 ŘÁDY INOVACÍ.....	15
1.4 POTŘEBA INOVACE	16
1.4.1 Potřeba inovací vyvolána okolními podmínkami	17
1.4.2 Potřeba inovací vyvolána technologiemi.....	17
1.4.3 Potřeba inovací vyvolána podnikem.....	18
1.4.4 Potřeba inovací vyvolána zákazníky a obchodem	18
1.4.5 Potřeba inovací vyvolána konkurencí a odvětvím.....	19
1.5 EFEKTIVNÍ INOVACE	19
2 ČINNOSTI PŘI ZAVÁDĚNÍ NOVÝCH VÝROBKŮ	21
2.1 PRODUKT, VÝROBEK A SLUŽBY	21
2.2 FÁZE TRŽNÍHO CYKLU VÝROBKU.....	21
2.2.1 Fáze zavádění	22
2.2.2 Fáze růstu.....	22
2.2.3 Fáze zralosti	22
2.2.4 Fáze nasycení.....	22
2.2.5 Fáze útlumu	22
2.3 PROCES TVORBY NOVÉHO PRODUKTU.....	23
2.3.1 Identifikace a hledání příležitostí a nápadů.....	24
2.3.2 Získání výrobní idey.....	25
2.3.3 Marketingový výzkum.....	28
2.3.4 Předběžná obchodní analýza.....	30
2.3.5 Návrh konceptu produktu	30
2.3.6 Vývoj prototypu.....	31
2.3.7 Komercializace produktu.....	31

3	PROFIL PODNIKU KOPOS KOLÍN, A.S.	34
3.1	ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA	34
3.2	HISTORIE PODNIKU	35
3.3	ORGANIZAČNÍ USPOŘÁDÁNÍ SPOLEČNOSTI	37
3.4	INOVAČNÍ SCHOPNOST PODNIKU	39
4	ANALÝZA INOVAČNÍHO POTENCIÁLU PODNIKU	40
4.1	VÝROBKOVÉ PORTFOLIO	40
4.1.1	<i>Elektroinstalační úložný materiál</i>	40
4.1.2	<i>Kabelové nosné systémy</i>	40
4.1.3	<i>Chráničky kabelové</i>	41
4.1.4	<i>Neutrostop</i>	41
4.2	INOVAČNÍ POTENCIÁL PODNIKU	42
5	NÁVRH A PODPORA ZAVEDENÍ NOVÉHO VÝROBKU NA TRH	44
5.1	CHARAKTERISTIKA VÝROBKU A JEHO VÝVOJ	44
5.2	KONKURENCE	48
5.3	DOSAVADNÍ VÝSLEDKY PRODEJE	48
5.4	NÁVRH A PODPORA ZMĚN U VYBRANÉHO VÝROBKU	50
	ZÁVĚR	51
	LITERATURA	52
	SEZNAM PŘÍLOH	54

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Klasifikace řádů inovace.....	16
Tabulka 2 Indikační systém k rozpoznání inovace	16
Tabulka 3 Předmět podnikání společnosti KOPOS Kolín, a.s.	35

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1 Schéma druhů inovací	13
Obrázek 2 Graf popisující inovační aktivity podniků.....	15
Obrázek 3 Fáze tržního cyklu výrobku	23
Obrázek 4 Proces tvorby nového produktu	23
Obrázek 5 Mapa dceřiných společností	37
Obrázek 6 Organizační schéma společnosti.....	38
Obrázek 7 Graf popisující počet zaměstnanců v podniku.....	39
Obrázek 8 Elektroinstalační materiál.....	40
Obrázek 9 Kabelové nosné systémy	41
Obrázek 10 Chráničky kabelové.....	41
Obrázek 12 Graf popisující podíl výrobků na celkových tržbách	42
Obrázek 11 Neutrostop	42
Obrázek 13 Výrobek KOPOBOX.....	44
Obrázek 14 Výrobní náklady výrobků KOPOBOX	45
Obrázek 15 Přímé náklady na reklamu u výrobku KOPOBOX.....	47
Obrázek 16 Náklady na reklamu a náklady na prodej spolu s ostatními výrobky	47
Obrázek 17 Počet prodaných kusů KOPOBOX 57	48
Obrázek 18 Prodejný podíl KOPOBOX 57	49
Obrázek 19 Počet prodaných kusů KOPOBOX 80	49
Obrázek 20 Prodejný podíl KOPOBOX 80	50

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

BHP	Bezpečnost a hygiena práce
EU	Evropská unie
PaM	Práce a mzdy
PO	Požární ochrana
PVC	Polyvinylchlorid
UAE	United Arab Emirates (Spojené arabské emiráty)
VŠE	Vysoká škola ekonomická
ZSE Praha	Závody silnoproudé elektrotechniky Praha

ÚVOD

Celý proces zavádění nového výrobku je velmi náročný, jak finančně tak i technologicky, ale pro podnik to může být jeden z klíčových nástrojů, jak bojovat s konkurencí. Inovační činnost by měla mít jedno z nejdůležitějších postavení v podnikovém plánu. Dnes se podmínky na trhu velmi rychle mění. Konkurence je veliká a zákazník je tím konečným určovatelem, jakým směrem se celý trh bude vyvíjet. Proto je důležité reagovat na zákaznickova přání a doporučení jako první a tím se odlišit od konkurence.

Cílem této práce je:

- přiblížení procesu zavádění nového výrobku obecně,
- analyzování inovačního potenciálu vybraného podniku,
- podpora zavedení konkrétního výrobku.

Úvodní kapitola v první hlavní části práce se zabývá pojmem inovace, jejími druhy a další problematikou s ní související jako jsou řady inovací, důvody vzniku inovací a pravidla pro efektivní inovace. V další kapitole je popsán sled jednotlivých kroků potřebných k zavedení nového výrobku a jejich rozbor.

V první kapitole druhé hlavní části je nejprve popsán profil podniku KOPOS Kolín, a.s., který se zabývá výrobou elektroinstalačních materiálů a výrobků. Další kapitola se zabývá inovačním potenciálem podniku a jeho výrobovým portfoliem. V poslední kapitole je vybrán výrobek podniku a popsán celý proces jeho zavedení na trh. V závěru jsou doporučení pro podnik v této oblasti.

Tato bakalářská práce je zpracována na základě provedené rešerše odborné literatury. Ta je následně využita i při zpracování. Dále je využito elektronických zdrojů, konzultací v podniku a také interních podnikových dokumentů.

Pro to, aby podnik mohl efektivně inovovat a tím zvyšovat svoji kvalitu, musí mít také odpovídající zázemí, schopnosti a znalosti. V oblasti zavádění nového výrobku hrají velkou roli prvotní průzkumy. Ty jsou rozhodující v tom, zda inovační proces bude dále pokračovat nebo zda výsledky jsou neuspokojující a návrh bude zamítnut.

1 INOVAČNÍ ČINNOSTI PODNIKU

1.1 Inovace

Za inovaci se považuje každá pozitivní změna ve výrobním organismu. Podíl na těchto změnách mohou mít všechny elementy výrobního organismu, které bývají uváděny takto:

- kvalifikace pracovníků,
- pracovní prostředky,
- suroviny a materiál,
- technologie (procesy přeměn),
- energie,
- konstrukce (složení a struktura produktu),
- organizace.

To znamená, že za inovace lze považovat prosté organizační změny ve vnitropodnikové struktuře, např. nalezení nových postupů, nové dělby práce, racionalizace pohybů apod., stejně tak jako kvantitativní a kvalitativní změny jednotlivých zmíněných elementů až po dílčí funkční změny, změny všech funkcí, v nejvyšší míře pak změny koncepce řešení a principiální změny. [7, str. 175]

Podle Evropské komise „*inovace je obnova a rozšíření škály výrobků a služeb a s nimi spojených trhů, vytvoření nových metod výroby, dodávek a distribuce, zavedení změn řízení, organizace práce, pracovních podmínek a kvalifikace pracovní síly.*“ [15]

Inovace by se tedy dala definovat jako změna, jak ve výrobním procesu, tak i v organizační struktuře, kterou podnik úmyslně zavádí a výsledek by měl být pozitivní.

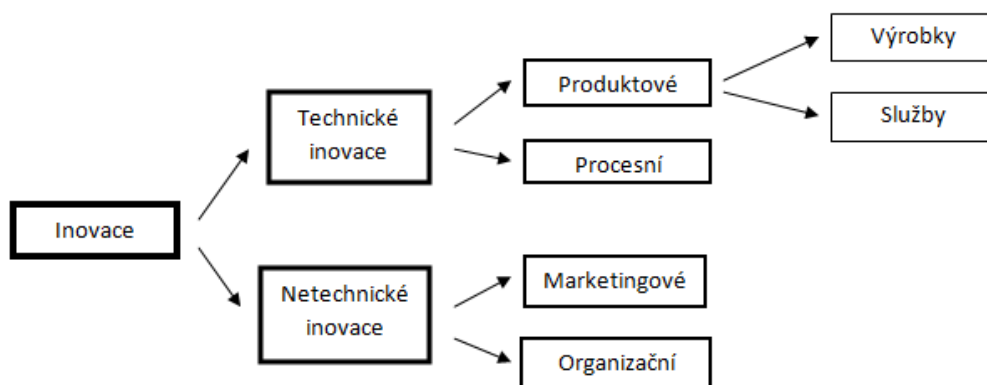
1.2 Typy inovací

Existuje spousta způsobů, jak se inovace dají dělit. Mezi nejběžnější dělení patří technické a netechnické, dále dělení podle intenzity změn anebo podle závislosti na ostatních inovacích.

Inovacím technickým a netechnickým není doposud věnována stejná pozornost. Důraz je stále více kladen na technické inovace jako základ inovačních aktivit podniků, většinou v návaznosti na jejich výzkumně vývojové aktivity.

Mezi další dělení patří členění inovací podle intenzity změny. Zde se rozlišuje inovace inkrementální a radikální (diskontinuální). Inkrementální inovace představují malé změny, jde o postupná zlepšení produktů a procesů. Při jejich realizaci nejsou zapotřebí přílišné investice, využívají se stávající pracovníci a zdroje se také výrazně nemění. Radikálními inovacemi se rozumí radikální změny v technologiích podniku. Ve srovnání s předchozím typem vyžadují vysoké investice, jde především o náklady výzkumu a vývoje. Tyto náklady mají ještě větší váhu tím, že je s nimi spojované vysoké riziko. Výrobek se může ukázat jako nerealizovatelný, nebo může mít neúspěch na trhu.

Členění podle závislosti na ostatních inovacích rozděluje inovace na autonomní a systémové. Pro autonomní inovaci je charakteristická její nezávislost na ostatních změnách, zatímco systémová inovace vyvolává další a další inovace nutné k jejímu provedení. [1, str. 42]



Obrázek 1 Schéma druhů inovací

Zdroj: vlastní zpracování

Technické inovace:

a) Inovace produktu

Představuje zavedení zboží nebo služeb nových nebo významně zlepšených s ohledem na jejich charakteristiky nebo zamýšlené užití. To zahrnuje významná zlepšení v technických specifikacích, komponentech a materiálech, software, uživatelské vstřícnosti nebo jiných funkčních charakteristikách. Inovace produktů mohou využívat nových znalostí nebo technologií, anebo mohou být postaveny na nových užitích nebo kombinacích existujících znalostí či technologií. Termín „produkt“ je používán pro pokrytí jak zboží, tak služeb.

Inovace produktů zahrnují jak zavedení nového zboží a služeb, tak i významná zlepšení ve funkčních či uživatelských charakteristikách stávajícího zboží a služeb. [13]

b) Procesní inovace

Představuje zavedení nové nebo významně zlepšené produkce anebo dodavatelských metod. To zahrnuje významné změny v technice, zařízení anebo softwaru. Mohou obsahovat podstatné změny v zařízení, software používaný v podnicích zaměřených na služby nebo procedury či techniky, které jsou užívány při dodávání služeb. Procesní inovace také zahrnují nové nebo podstatně zlepšené techniky, zařízení a software v přidružených podpurných činnostech jako je nákup, účetnictví, práce na počítači a údržba. [13]

Netechnické inovace:

c) Marketingová inovace

Představuje zavedení nové marketingové metody obsahující významné změny v designu produktu nebo balení, umístění produktu, podpoře produktu či ocenění. Marketingové inovace se zaměřují na lepší adresování potřeb zákazníka, otevření nových trhů, nebo nové umístění podnikového produktu na trh, s cílem zvýšit své prodeje. [13]

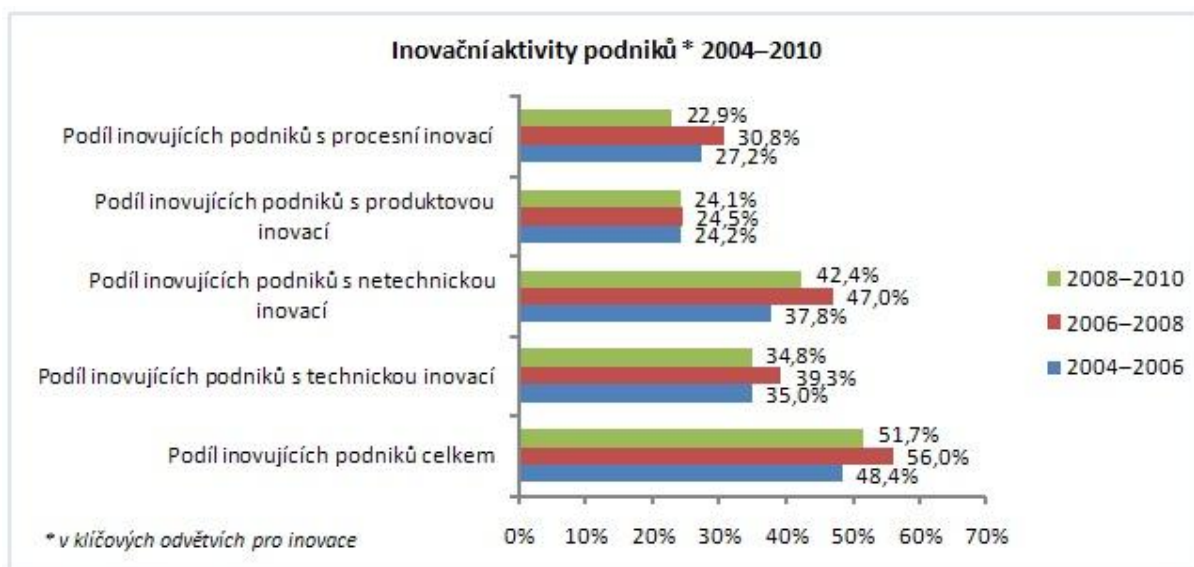
d) Organizační inovace

Představuje zavedení nové organizační metody v podnikových obchodních praktikách, organizaci pracovního místa nebo externích vztazích. [13]

1.2.1 Inovační aktivita podniků v ČR

V následujícím grafu jsou znázorněny inovační aktivity podniků za roky 2004-2010 rozděleny podle jednotlivých druhů provedených inovací. V rámci EU probíhá šetření o inovacích každé 2 roky.

Zjištěné údaje slouží jednak potřebám orgánů EU při formování společné unijní politiky podpory inovací a konkurenceschopnosti podniků a dále pak v jednotlivých členských zemích pro formování národních inovačních strategií a podpory zvyšování konkurenceschopnosti národních podniků v mezinárodní soutěži. [11]



Obrázek 2 Graf popisující inovační aktivity podniků

Zdroj: [11]

1.3 Řády inovací

Řády inovací pomáhají klasifikovat každou rodící se inovaci z hlediska jejího přínosu užitných hodnot. Inovace řadíme vzestupně podle jejich rostoucí významnosti. [3, str. 120]

Klasifikace inovačních řádů v následující tabulce byla postupně vytvářena s využitím poznatků empirického průzkumu posluchačů inovačního semináře na VŠE v Praze (vedoucí F. Valenta) od konce padesátých let. Klasifikace inovačních řádů je z roku 2001.

Tabulka 1 Klasifikace řádů inovace

Řád	Označení	co se zachovává	co se změní	příklad
-n	degenerace	nic	úbytek vlastností	opotřebení
0	regenerace	objekt	obnova vlastností	údržba, opravy
RACIONALIZACE				
1	změna kvanta	všechny vlastnosti	četnost faktorů	další pracovní síly
2	intenzita	kvality a propojení	rychlost operací	zrychlený posun pásu
3	reorganizace	kvalitativní vlastnosti	dělbá činnosti	přesuny operací
4	kvalitativní adaptace	kvalita pro uživatele	vazba na jiné faktory	technologická konstrukce
KVALITATIVNÍ KONTINUÁLNÍ INOVACE				
5	varianta	konstrukční řešení	dílčí kvalita	rychlejší stroj
6	generace	konstrukční koncepce	konstrukční řešení	stroj s elektronikou
KVALITATIVNÍ DISKONTINUÁLNÍ INOVACE				
7	druh	princip technologie	konstrukční koncepce	tryskový stav
8	rod	příslušnost ke kmeni	princip technologie	vznášedlo
TECHNOLOGICKÝ PŘEVRAŤ – MIKROTECHNOLOGIE				
9	kmen	nic	přístup k přírodě	genová manipulace

Zdroj: [6, str. 26]

1.4 Potřeba inovace

V následující tabulce je přehledné shrnutí toho, čím jsou inovace vyvolány.

Tabulka 2 Indikační systém k rozpoznání inovace

	Pojmové znakové dimenze				
	Okolí	Technologie	Podnik	Zákazníci a obchod	Konkurence a odvětví
Signály	Zákonodárné zásahy Ekologické škody	Substituční technologie Nové klíčové technologie	Výrobní program Nedostatek vnitřních zdrojů Vývoj podnikového výsledku	Klesající akceptace v obchodě Růst, cenová elasticita	Snižují se bariéry trhu Rostoucí nasycení trhu
Indikátory	Diskuze o zákazu výrobků Výzkum veřejného mínění	Publikace Ohlášení patentů Vnitropodnikový vývoj	Podíl starých výrobků (>5let) v sortimentu Míra inovací	Distribuční zdroj Spokojenost zákazníků	Aktivity konkurence Tržní podíl

Zdroj: [8, str. 53]

Zachycení inovační potřeby úzce souvisí s podnikatelskou šancí. Existují tři typy podnikatelských šancí:

1. Zjištění šancí – na trhu je zřejmá inovační potřeba a současně je inovace nabízena, tj. inovace musí být pouze implementována.
2. Objevení šancí – z počátku existuje pouze u jedné z obou stran, tj. buď na trhu, nebo nabídka inovace.
3. Vytvoření šancí – není-li patrná ani potřeba, ani nabídka inovací, pak musí být nejprve objevena.

Jakmile začne být inovační potřeba vnímána, vyústí podle situace do jednoho z uvedených tří typů podnikatelských šancí. Je-li inovace na cestě a je-li jasná potřeba trhu, mohou být při relativně nízké informační náročnosti vyvozeny následné inovace. V případě objevení a zvláště vytvoření šance je náročnost na informace podstatně větší.

Potřebu inovací mohou vyvolat velmi odlišné faktory, mezi nimiž může ale existovat určitá souvztažnost. Praxe ukázala, že se jedná o následující oblasti:

- technologie,
- konkurence,
- zákazníci a obchod,
- ostatní okolí. [8, str. 53]

1.4.1 Potřeba inovací vyvolána okolními podmínkami

Změněné okolní podmínky ovlivňují všechny další hybné síly inovací (podniky, konkurenci, zákazníky a obchod). Změny politicko-právních nebo přírodně-ekologických rámcových podmínek jsou často důvodem plánování nového výrobku. Zákonné limity emisí jsou příčinou např. inovací, které redukuje emise, nebo hledání substitučních technologií. [8, str. 53]

1.4.2 Potřeba inovací vyvolána technologiemi

Technologií indukovaná potřeba inovací se projevuje klesajícími inovačními mezními výnosy: přírůstek výkonnosti technologie z dalšího výzkumu a vývoje je čím dál tím nižší. Přitom klesá konkurenceschopnost technologie v porovnání se substituční technologií.

V takové situaci je zpravidla chybou dále optimalizovat starou (základní technologii), podstatně lepší je se z plných sil věnovat nové technologii (průkopnické/klíčové technologii).

Rozhodnutí o inovacích v každém případě vyžaduje pečlivou analýzu technologií:

1. Identifikace pro výrobek, resp. pro řešení problému relevantních technologií a jejich stádia vývoje – zastaralá, základní, klíčová, průkopnická technologie.
2. Vyhodnocení této technologie (dnes a v budoucnu) podle kritérií, jako je výkon z pohledu cílových zákazníků a odpovídající atraktivita, vývojové a zaváděcí náklady, technická, hospodářská a další rizika z okolního prostředí.
3. Komparativní zhodnocení pozice vlastní technologie. [8, str. 54]

1.4.3 Potřeba inovací vyvolána podnikem

Interní podnikové inovační impulzy nelze odvodit pouze z vlastní technologické pozice, nýbrž z portfolia výrobků a rovněž ze změn v oblasti zdrojů. Informace o výrobním programu slouží k zodpovězení otázky, zda současný sortiment (výrobní program) umožňuje dosažení podnikových cílů. Zde je potřeba vědět informace o dosaženém stupni nákladových a obrátových cílů, cílů kvality a informace o tržním podílu. Ztráty obrátu u výrobků, které jsou nedílnou součástí sortimentu určité cílové skupiny, tak mohou poukazovat na akutní potřebu inovací. Dalším důležitým signálem jsou kvalitativně slabé výrobky a zastaralá životní struktura výrobního programu. Kromě toho je důležité se zřetelem na potenciální inovace výrobků pozorovat aktuální nové synergie v oblasti technologií výrobků a trhů. [8, str. 56]

1.4.4 Potřeba inovací vyvolána zákazníky a obchodem

V zásadě je možné tuto potřebu inovací odvodit z rozdílů mezi strukturou problémů a potřeb (aktuální, resp. budoucí) a stávající nabídkou. Avšak problém spočívá v umění rozpoznat zvolna se projevující volná místa v nabídce.

Pozdními signály uvedeného rozdílu jsou obrátová ztráta, tendence k nasycení trhu a změny ve struktuře poptávky v celém oboru. Ztráta růstu trhu není ale pouze znakem tendence nasycení trhu, může signalizovat také zmenšení daného tlaku problému.

Časné signály představují rýsující se proměny postojů a hodnot – trendy.

Pro odhad trendů přichází v úvahu celá řada informací: móda a trávení volného času u mladých lidí, výroky novinářů, kteří silně ovlivňují veřejné mínění, dále vynikající filmy, nové léky, katastrofy, skandály atd. [8, str. 57]

1.4.5 Potřeba inovací vyvolána konkurencí a odvětvím

Struktura a intenzita konkurence a její více či méně agresivní chování ovlivňuje konkurenční a inovativní tlak. Rozhodující jsou přitom odpovědi na následující otázky:

- Kteří současní a budoucí konkurenti přicházejí v úvahu?
- Jak je odhadován jejich potenciál a budoucí jednání?

Při identifikaci konkurentů je potřeba zahrnout kromě veřejně vystupujících konkurentů také ty potenciální, tj. ty, kteří ještě nejsou na trhu nebo se neangažují ve veřejné soutěži daného odvětví, ale mají k dispozici potenciál a strategii. Často podněcované nebezpečí pochází od podniků cizích oborů, s technologickým know-how získaným v jiných výrobních oblastech. S touto konkurenční výhodou vstupují na trh, na který se zaměřil se stejnou technologií také inovační podnik. [8, str. 58]

1.5 Efektivní inovace

Efektivita znamená dosažení požadovaných výsledků s minimálním výdajem použitých zdrojů, např. energie, materiálu, času, peněz. [10] Efektivnost se dá počítat následovně:

$$\text{Efektivnost} = \text{výstup} / \text{vstup}$$

Efektivita inovací se posuzuje podle několika následujících pravidel, která by měly být dodržována. Ovšem i zde platí tvrzení: situaci můžeme označit za efektivní, jestliže žádná z těchto činností nemůže být zvýšena bez současného snížení jiné činnosti.

Rozhodování o inovacích je hlavní náplní managementu. Efektivnost inovačního managementu je spojena s respektováním pravidel, které mají vliv na úspěšný průběh inovačního procesu. Jde o soustavnost, komplexnost, včasnost a důslednost. [2, str. 68]

Soustavnost

Vzhledem k dynamice technického, sociálně-ekonomického a politického vývoje, dochází uvnitř i vně řízeného objektu ke vzniku, anebo rozrůstání nerovnováh. Pokud se těmito nerovnováhám včas nezabrání či se na ně urychleně nereaguje, mohou se negativně projevit na současném fungování vnitřních složek a jevů v rámci firmy.

U odpovědného managementu je žádoucí, aby poctivě sledoval vědecko-technický vývoj, marketingové analýzy trhu a konkurence. Na očekávané rovnováhy se takticky připravil a včas na ně reagoval. [2, str. 69]

Komplexnost

Pravidlo komplexnosti vychází ze známého poznatku, že se podnikové jevy nevyvíjí izolovaně, ale vždy v různé míře a vzájemné závislosti. Nekomplexní uplatňování inovací (izolované inovace) přináší snížený, anebo i záporný efekt. Pravidlo komplexnosti v managementu je nejlépe naplňováno, když se dílčí inovace stane součástí inovační sítě. [2, str. 72]

Včasnost

Podmínka včasnosti doplňuje předchozí podmínky o časové hledisko. Vychází z potřeby uplatňovat inovace ve vhodném okamžiku, dříve než dojde v řízeném objektu ke ztrátě nebo škodě.

Cílem podmínky včasnosti je tedy:

- **řešit problém včas**, aby nevznikly ztráty z pozdního rozhodnutí, resp. aby se jim předešlo
- **řešení dokonale připravit**, aby zavedení inovace proběhlo v nejkratším čase [2, str. 77]

Důslednost

Předchozí pravidla by nebyla účinná, kdyby se nezkoumalo, zda byla důsledně dodržována. Plnění této podmínky poskytuje manažerovi informace o efektivnosti minulých a o potřebě budoucích opatření v rámci inovačního procesu řízeného objektu. [2, str. 78]

2 ČINNOSTI PŘI ZAVÁDĚNÍ NOVÝCH VÝROBKŮ

Celý proces zavedení ať už nového výrobku či služby v podniku by měl začít nápad či myšlenka, která se poté bude dále rozvíjet tím správných směrem. Podnik by měl sám vědět, kolik si může dovolit investovat do nového produktu a propočítat, zda se mu to vůbec vyplatí, případně kdy se mu celá investice vrátí. Důležité je nepodcenit přípravu a věnovat velkou důslednost marketingovým průzkumům či testováním na trhu, než začne zcela řádná výroba.

2.1 Produkt, výrobek a služby

Produkt

Podle definice Americké marketingové asociace mohou být za produkty považovány nejen výrobky a služby, ale dokonce i osoby, organizace, umělecká a kulturní díla a myšlenky. [9, str. 52]

Výrobek

Výrobek je obecně možné definovat jako jakýkoliv hmotný výsledek výrobní nebo i jiné ekonomické činnosti, který je nositelem schopnosti uspokojit nějakou určitou (lidskou) potřebu, nebo něco, co je možné nabízet ke směně. [9, str. 53]

Služby

Představují produkty, jako např. bankovní půjčky, které jsou nehmotné nebo alespoň jejich podstatná část. Pokud jsou zcela nehmotné, jsou vyměňovány přímo od výrobce k uživateli, a nelze je přepravovat nebo skladovat. Produkty služeb je často obtížné určit, protože přicházejí do existence ve stejné době, kdy se kupují a konzumují. Většina výrobků jsou částečně hmotné a nehmotné a jejich dominantní forma se používá pro klasifikaci buď jako zboží nebo služby.

Služba jako termín je také používán k popisu činnosti, které vykonávají prodejci a další, kteří provázejí prodej výrobku a pomáhají při jeho výměně nebo jeho využití. Tyto služby jsou buď v předprodeji, nebo po prodeji a doplňují produkt. Jsou-li provedeny v průběhu prodeje, jsou považovány za nehmotné části výrobku. [16]

2.2 Fáze tržního cyklu výrobku

Pokud podnik dokáže správně zařadit výrobek do fáze jeho tržního cyklu, dostane tím informace o tom, kdy je na čase již zavedený výrobek inovovat. Tím může jeho životnost při

efektivní činnosti prodloužit a vyhnout se tomu, že bude muset jeho výrobu ukončit. Jednotlivé fáze tržního cyklu výrobku jsou:

2.2.1 Fáze zavádění

Výrobek je málo známý, zákazníci váhají s jeho koupí. Kupují ho jen ti, kteří mají rádi novinky a akceptují vyšší cenu. Výrobek se ještě nevyrábí v ekonomicky výhodném množství. Podnik vynakládá značné prostředky na marketing (reklamu, propagaci a podporu prodeje). Na trhu je zatím jen málo konkurentů, kteří by stejný nebo podobný výodek vyráběli. [9, str. 50]

2.2.2 Fáze růstu

Výrobek se stává známým, je kupován více zákazníky, poptávka stoupá. Roste obrát i zisk, nákupy jsou opakované. Úspěch ovlivňuje konkurenci, která přichází se stejnými, podobnými, zdokonalenými nebo dokonce inovovanými výrobky. Cena se ale zatím nesnižuje, protože poptávka je stále vysoká. Podnik proniká na nové trhy, posiluje prodejní cesty a připravuje snížení ceny, aby získal také ty zákazníky, kteří jsou citliví na vyšší cenu. [9, str. 52]

2.2.3 Fáze zralosti

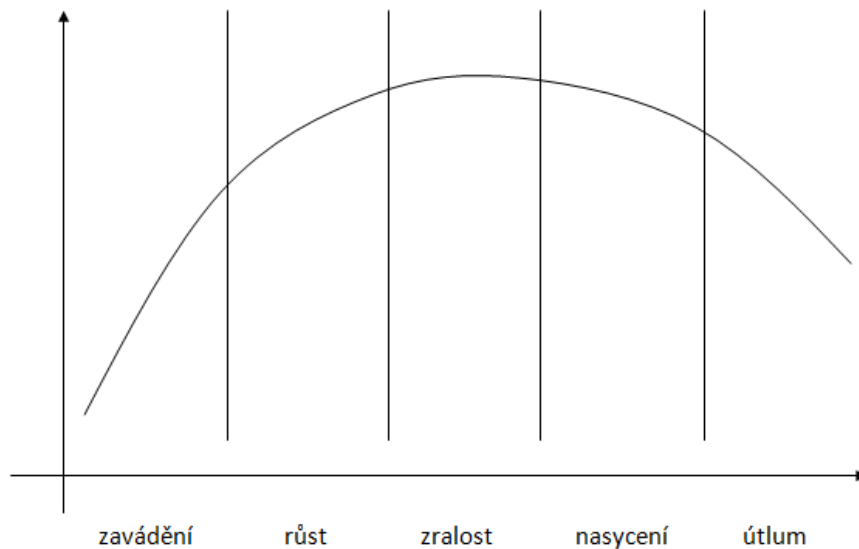
Výrobek už není novinkou, je kupován i konzervativnějšími zákazníky, kteří příznivě reagují na snížení ceny. Konkurence je však silná, slabší konkurenti odpadávají z trhu, ale celkově trh ještě roste, takže je možné dosáhnout vysokých zisků. Podnik se snaží prosadit novými variantami výrobku. Distribuce a aktivní marketingová komunikace jsou v této fázi životnosti výrobku nejdůležitějšími nástroji. [9, str. 54]

2.2.4 Fáze nasycení

Obrát dosahuje nejvyššího bodu, ale vlivem snižování cen a vlivem konkurence klesá zisk. Poptávka postupně stagnuje, tržní potenciál je již obvykle vyčerpán. Podnik vynakládá prostředky na marketingové opatření, probíhá cenový boj s konkurencí. [9, str. 59]

2.2.5 Fáze útlumu

Poptávka po výrobku klesá a ani po marketingových opatřeních se nezlepšuje (např. po snížení ceny, po pomoci různými formami podpory prodeje apod.). Výrobní kapacity už nejsou plně vytíženy a výroba vyžaduje vysoké náklady, takže se zvažuje stažení výrobku z trhu. [9, str. 61]

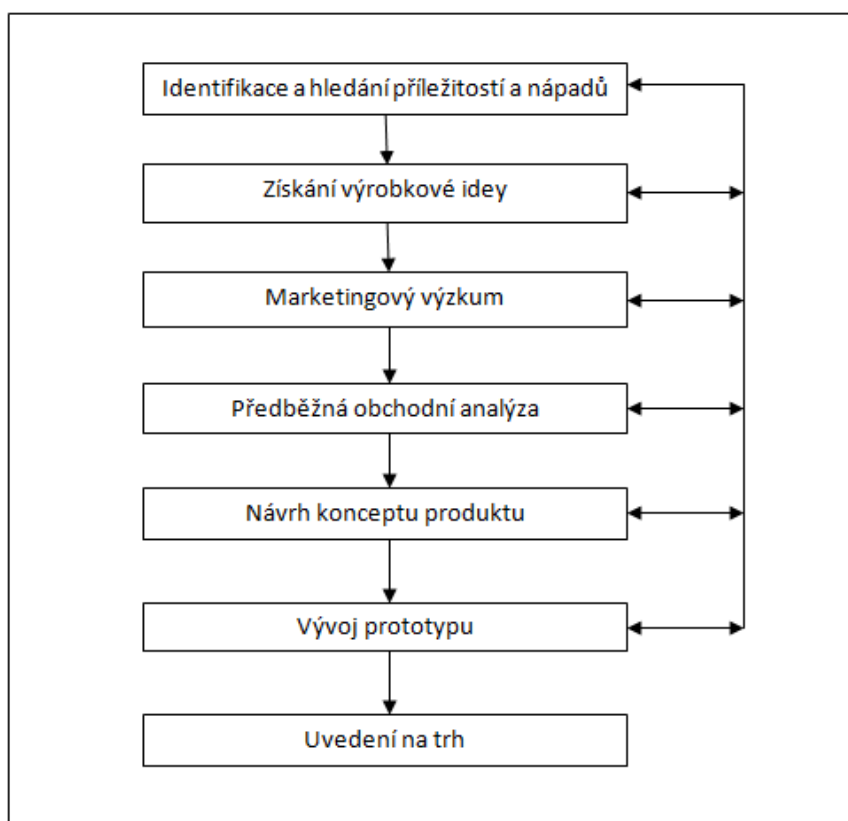


Obrázek 3 Fáze tržního cyklu výrobku

Zdroj: [9]

2.3 Proces tvorby nového produktu

Na následujícím obrázku je popsán sled jednotlivých kroků při zavádění nového produktu.



Obrázek 4 Proces tvorby nového produktu

Zdroj: vlastní zpracování

2.3.1 Identifikace a hledání příležitostí a nápadů

Na počátku tvorby nového produktu musí být aspoň popsána příležitost, která vyžaduje nápad týkající se nového produktu, nebo naopak se pro nový produkt příležitost hledá. Nalezení příležitosti je tedy důležitou schopností a důvody hledání mohou vycházet například z podkladů analýzy existujících zdrojů, analýzy schopnosti firmy, přání vlastníka a managementu, situační analýzy (stav firmy a hloubková analýza trhu), tlaku konkurence, pozice na trhu apod.

V hledání příležitostí jsou chyby také důsledkem kvality strategického myšlení vrcholového managementu. Nekvalitní strategické myšlení se projevuje nedostatkem vize a chybným vnímáním potřeb trhu, omezením nebo izolovaností některých strategických činností, myšlenkovou krátkozrakostí a uzavřeností a nesystematickou prací na strategiích rozvoje firmy.

Příležitosti se po evidování předběžně prověří, vycházejíce ze stavu firmy, zda nejsou nějakým způsobem konfliktní nebo zda jsou ekonomicky životaschopné. [5, str. 61]

Etapa identifikace nápadů

V nápaditosti se projevuje schopnost pracovat netradičně s explicitními znalostmi, které jsou objektivně dány, s využitím znalostí implicitních, jež jsou rozdány každému člověku jinak. Nápady jsou zpravidla výsledkem dvou stylů myšlení: divergentního a konvergentního. Divergentní myšlení je výrazem specializace, jež je vedena potřebou porozumět světu. Tímto rysem se vyznačuje vědecké poznání. Konvergentní myšlení se naopak orientuje na řešení praktických problémů.

Nápady však nejsou neomezené, protože jednak odpovídají danému stupni znalostí a jednak se musí počítat i s omezeními, které jsou dány přírodními zákonitostmi. Je tedy přirozené, že v rámci hledání nápadu se musí také zkoumat limity. [5, str. 63]

Etapa analýzy nápadu

Zjišťují se charakteristiky problému vyplývající přímo či nepřímo z nápadu. V této etapě se pracuje s faktory, atributy, reálnými nebo hypotetickými, jež se týkají jak hypotetického produktu, tak i hypotetického zákazníka. [5, str. 65]

Etapa výběru nápadu

Hodnocení a následný výběr vycházejí ze třídění a klasifikace podle různých kritérií popisujících přínosy a rizika a souvislosti mezi nimi. Přínosem plynoucím z produktu může být zisk, vliv nového produktu na firemní image a postavení technologický užitek. Rizika spojená s produktem jsou například náklady na vývoj, technické a technologické selhání nebo potíže, tržní selhání (nepřijetí trhem), kapitálové problémy. Dále se pracuje s faktory trhu (růst, rozvoj, protiakce konkurence), financí (potřebná zisková marže, zdroje a tržby) a firemními faktory (servis a distribuce, výroba).

Výstupem etapy selekce nápadů by měly být zejména odhady parametrů produktu včetně žádoucích nebo nežádoucích tendencí a požadavky na zdroje. Výstupy pak tvoří předběžné zadání pro výzkum a vývoj, které by mělo identifikovat možné technické překážky, možná zlepšení (materiál, energetickou náročnost, komponenty). [5, str. 72]

Prověřování příležitostí a nápadů

V této fázi návrhu nového produktu se vyhodnocuje nejen technická a marketingová proveditelnost, ale také se prověřují požadované nároky na činnosti podílející se na návrhu nového produktu. Prověřování není nic jiného než to, že se vybraný nápad dává do různých vztahů a souvislostí.

Závěrem prověřování se koncipuje pracovní zadání pro projekt nového produktu a zadání pro předběžnou obchodní analýzu, které vychází z tvrzení, že technicky proveditelný produkt musí mít a splňovat obchodní atributy (například cena). [5, str. 74]

2.3.2 Získání výrobní idey

Základním a podstatným krokem inovace je krok první, tj. získání výrobní idey. Zdroji těchto ideí mohou být jednak přání zákazníků či obchodních organizací, nabídky spolupracovníků, zlepšovatelů a vynálezců, veletrhy, poznatky od konkurence, stížnosti zákazníků a reklamace, jednak uplatňování systematicko-logických a intenzivně tvůrčích technik v práci vlastních řešitelských týmů podnikatelské jednotky.

Obecně se sledují v rámci podniku dvě linie při vytváření nových výrobků:

- pracovníci technického rozvoje rozvíjejí a nově vyvíjejí ty výrobky, o kterých si myslí, že si je zákazníci přejí, místo toho, aby naslouchali hlasu zákazníků,

- marketingoví pracovníci se snaží o stále lepší charakterizování budoucích (nejen tedy současných) ještě neuspokojených přání zákazníků a o to, že sledují současně aplikační možnosti pro nové technologie. [7, str. 183]

Z toho vyplývají v podstatě dvě řešení v konkrétní práci podniku. Ta první vychází z již vyvinuté nebo připravované technologie a hledání jejího využití pro zákaznickou potřebu, je to tzv. technologií indukované chování. Ta druhá vychází z poznaných potřeb trhu (zákazníků), kdy se hledají výrobky, které jsou schopny tyto potřeby uspokojit. Jde o tzv. potřebami indukované chování. Vyplývá z aktivní funkce marketingu.

Mezi systematicko-logické postupy (metody) při získávání idey patří zejména následující:

Morfologická metoda

Tato metoda slouží k tomu, aby mohlo být provedeno systematické vyšetření všech možných řešení celkového řešení výrobku cestou hledání nových řešení pro jeho dílčí prvky. Tzn. že se určí základní problémové okruhy výrobku z hlediska jeho konstrukce, funkce atp. a tyto se pak obecně definují, pokud možno tak, aby se předem neomezovalo spektrum možných řešení. V další etapě se pak sbírají náměty na řešení jednotlivých dílčích (elementárních) problémů. Tím, že jednotlivé problémové okruhy (parametry) jsou řešeny samostatně, bez ohledu na celek, objevují se nápady, které by se nemohly projevit v případě posuzování objektu jako celku. [7, str. 185]

Funkční analýzy

Do této skupiny se zahrnují ty metody, jejichž postup a princip využití tvůrčího myšlení je založeno na hledání nového způsobu plnění funkcí. Na problém je tedy pohlíženo nikoliv jako na výrobek, materiál, technologii apod., ale jako na souhrn funkcí, které má plnit. Tím se docílí odpoutání účastníků řešení od podobností či stereotypů stávajících řešení a vytváří se předpoklad přenesení způsobů zajištění dané funkce, např. z jednoho oboru činnosti do druhého apod.

Nejnámější z těchto metod je hodnotová analýza. U nás dostatečně rozšířená metoda představuje plné uplatnění funkčního principu při vyhledávání nových řešení. Podstatou je to, že výrobek se definuje pomocí jeho funkcí. Rozlišují se funkce hlavní a v pořadí pak funkce vedlejší. Řešitelský tým tedy pak hledá nové řešení funkce, aniž by byl vázán představou stereotypu existujícího výrobku. Tím se v podstatě neví, zejména zpočátku, o jaký konkrétní

výrobek jde, přichází zpravidla na nová originální řešení, která dosud byla uplatňována v jiných oblastech činnosti. [7, str. 185]

Metoda progresivní abstrakce

Jde o obdobné odpoutávání navrhovatele od stereotypní představy jako v předchozím případě, avšak na principu systematického specifikování problému a jeho převedení na problém nový. Podstatou této systematické transformace problému je otázka „Proč tomu tak vlastně je?“

Metoda rozhodovacího stromu

Tato metoda vede řešitele k danému problému pomocí hierarchické struktury, kde jsou postupně uspořádány jednotlivé alternativy řešení. Na základě zhodnocení alternativ se postupuje zvolenou větví k dalším alternativám.

Seznam atributů

Jednoduchá metoda, která se blíží funkčnímu principu. Postup je založen na vytipování základních atributů stávajícího výrobku, např. základní materiál, tvar, povrchová úprava apod. Během jednání týmu se získávají nové náměty pro jednotlivé atributy výrobku. Zlepšení současného stavu výrobku je výsledkem nalezení nové kombinace různých řešení atributů.

Metoda vynucených souvislostí

Získání nových ideí probíhá pomocí představy shrnující do jednoho celku původně nesouvisející předměty. [7, str. 186]

Uvedené metody slouží k získání nových netradičních řešení. Jejich postupy musí tedy vyvolat uvolnění tvůrčího myšlení tak, aby bylo využito současně i intuitivních pohnutek. Nejznámější postupy intuitivně kreativního chování jsou zejména:

Brainstorming

Tým 4-7 osob je po dobu 15 až 60 minut systematicky veden k podávání námětů na řešení určitého problému. Moderátor nejprve uvádí problém velmi obecně, postupně jej konkretizuje, s cílem získání co největšího počtu návrhů. Mezi účastníky setkání nesmí být žádné hierarchické vztahy.

Brainwriting

Jde o písemnou formu brainstormingu, někdy též označovanou jako metoda 6.3.5. Problém se předloží skupině šesti osob. Každý účastník za určenou dobu (3-5- minut) sepíše na formulář tři návrhy na řešení. Tiskopis se pak předá sousedovi, který opět zapíše další tři náměty (inspiruje se předanými od souseda, nebo dále rozvíjí své předchozí nápady.) Takto se posunují formuláře mezi všemi účastníky a rozpracovávají se původní náměty. [7, str. 186]

Synektické sezení

Vysoce náročná metoda na řízení průběhu. Podstatou je, že skupina 5-7 osob je postupně (až po dobu tří hodin) po předložení spontánních návrhů vztažena do problému pomocí různých analogií. Analogie může být přímá (z jiné oblasti života), osobní či symbolická. Úspěch závisí na tom, jak dokáže moderátor zapůsobit, aby se účastník ztotožnil s problémem a učinil z něho problém vlastní. Nejčastějším zdrojem inspirace jsou pro techniky analogie se živými organismy. [7, str. 187]

2.3.3 Marketingový výzkum

Význam marketingového výzkumu

Cílevědomé hledání, výběr, zpracování a využívání informací pomáhá usnadňovat rozhodování při všech úrovních rozhodování na trhu:

- strategické – kam zaměřit racionálně marketingové úsilí (Které věci dělat?),
- taktické – kterými aktivitami toto úsilí podpořit (Jak tyto věci dělat správně?),
- kontrola – informační zpětné vazby (Byl dosažen patřičný efekt?).

Při rozhodování o organizaci výběru, můžeme vybrat ze tří následujících variant:

- využití vlastního oddělení pro výzkum,
- využití specializované agentury pro výzkum,
- kombinace obou předchozích variant.

Zdroje informací:

Podle zdrojů dělíme informace především na:

- sekundární – zajištěné dříve za jiným účelem,
- primární – poprvé sesbírané pro tento účel. [4, str. 48]

Proces marketingového výzkumu

Vysoké náklady marketingového výzkumu nutí zadavatele i výzkumníky, aby k němu přistupovali velmi zodpovědně a nedocházelo ke zbytečným chybám, které by mohly celý proces prodražit.

Jednotlivé metody marketingového výzkumu využijeme zpravidla tam, kde vznikla informační mezera. Tedy tam, kde chybějící informace přináší problém. Problém vzniká, když se plánovaný stav (odbytu, zisku, expanze) výrazně liší od stavu skutečného. Úkolem marketingového výzkumu je lépe rozpoznat marketingové problémy.

Každý marketingový výzkum je jedinečný. Je totiž pokaždé ovlivňován jinými faktory, které vyplývají z různorodosti zkoumaných problémů. I přesto v procesu každého výzkumu můžeme definovat dvě hlavní etapy, které na sebe logicky navazují. Jedná se o etapu přípravy výzkumu a etapu realizace výzkumu. [4, str. 70]

Celý proces marketingového výzkumu se sestává z následujících kroků:

Přípravná etapa

1. Definování problému, cíle
2. Orientační analýzy situace
3. Plán výzkumného projektu

Realizační etapa

4. Sběr údajů
5. Zpracování shromážděných údajů
6. Analýza údajů
7. Interpretace výsledků výzkumu
8. Závěrečná zpráva a její prezentace [4, str. 71]

Plán marketingového výzkumu

Metody sběru údajů:

- pozorování,
- dotazování (osobní, písemné, telefonické, elektronické),
- experiment.

Pro konkretizaci vlastní organizace sběru údajů v plánu výzkumu se odpovídá na níže uvedené otázky:

Kdy?

Kde?

Kdo?

Od koho? [4, str. 81]

2.3.4 Předběžná obchodní analýza

Cílem předběžné obchodní analýzy je ověřit, zda nový produkt má jisté faktory konkurenceschopnosti a zda je možné formulovat konkurenční výhodu pro nový produkt. Vychází se přitom z marketingové a inovační strategie analyzující:

- Silné a slabé stránky výzkumu a vývoje
- Kapacitu výroby včetně možností kooperací, charakter výrobního zařízení z hlediska technické životnosti, kapacitní pružnost
- Finanční zdroje podle charakteru odvětví, čím se v odvětví konkuruje, zda cenou nebo inovacemi
- Odhady absorpce trhu, prodejů, ceny a ziskovosti a nákladů na vývoj, výrobu a marketing

V rámci obchodní analýzy je potřebné se zabývat, byť je hypoteticky, zákazníkem. Na zákazníka, jako na černou skříňku, působí historie jeho nákupů ve vztahu k rozmanitosti produktů, takže cílem analýzy je odhadnout opakovanost nákupů (četnost nákupů). Dalším ovlivňujícím faktorem je intenzita zákaznickových preferencí a vnímání rozdílů mezi značkami – zda má zákazník ve svém chování potřebu rozmanitosti ve výběru, nebo zda pestrost může být informačně znavující. [5, str. 74]

2.3.5 Návrh konceptu produktu

Návrh konceptu je již inženýrsky zaměřen, proto tato fáze musí nejprve organizačně zabezpečit vytvoření projektového týmu, finanční zdroje a musí se vytvořit informační zázemí.

Z marketingového hlediska se návrh konceptu produktu převádí do symboliky a jazyk zákazníka – snadná příprava, obsluha, úspora, nevyžaduje, umožňuje. Cílem tohoto převodu je testování konceptu se zákazníkem a zjistit, jak by se produkt mohl prodávat.

Marketingově vytvořený koncept se poté testuje především získáváním údajů z cílové skupiny, a proto nejvíce odpovídá standardním postupům marketingového výzkumu. Základní technikou je přímé dotazování formou skupinové diskuse nebo nestrukturovaného rozhovoru, ve kterém se testují koncepty produktu různým způsobem (nejjednodušší je samozřejmě test jednoho konceptu). Testováním se zjišťují změny u zákazníků – kupní a finanční síla, jejich zaměření a životní styl atd., změny u konkurence a změny v technologiích. Testování konceptu na zákaznících je sice důležitým zdrojem informací, ale výsledky by se měly brát spíše jako ověřování možných zákaznickových odmítnutí, protože výsledky slouží ke zpřesnění a doplnění zadání projektu nového produktu. [5, str. 78]

2.3.6 Vývoj prototypu

Cílem vývoje prototypu produktu je zpřesnění technického konceptu produktu – funkce, užití, odhad pozice produktu vůči konkurenci a ve vnímání zákazníků, návrh marketingové hodnoty produktu pro marketingový mix (estetické prvky apod.). [5, str. 79]

2.3.7 Komercializace produktu

Úspěšnost komercializace nového produktu, a tím i inovace, závisí na znalostech o působení určitých faktorů, mezi něž patří zejména:

- Atraktivita trhu
- Rychlost přijetí trhem
- Vztah ceny a hodnoty [5, str. 80]

Návrh marketingového mixu

Navrhují se jednotlivé prvky marketingového mixu jako je cena, distribuce, komunikace a obal (zastupuje produkt) včetně nástrojů řízení jakým je například marketingový plán.

V rámci marketingového mixu se řeší komunikace s trhem, do které také náleží obal a značka (atraktivita a viditelnost, informace na obalu apod.). Pozornost se musí věnovat

zejména názvu, který je informačním identifikátorem a měl by proto být snadno rozpoznatelný a zapamatovatelný. [5, str. 81]

Testování na trhu

Testování produktu na trhu zjišťuje aktuální i potencionální preference zákazníka, preference mezi produkty – nový versus starý a preference mezi atributy nového produktu.

Testováním na trhu se však firma vystavuje určitým problémům, mezi něž patří časová a nákladová náročnost, vystavení se konkurenci (napodobení, rozvrácení) a v neposlední řadě v testování jsou vždy jedinečné podmínky, které se nemusí opakovat. [5, str. 85]

Nejcitlivější operací komercializace je odhad skutečného šíření produktu, jelikož je obtížné šíření předvídat, protože ve hře je množství jednotlivých prvků s různými časovými posuny. Na spotřebitelských trzích má vliv na šíření produktů způsob šíření informací o produktu, vývoj preferencí zákazníků a transakčních nákladů na nový nákup, sociální dynamika a masová nebo specializovaná distribuce. Na průmyslovém trhu to je způsob šíření informací, naplnění očekávání zákazníků a náklady na používání nového produktu. [5, str. 88]

Příprava zavedení na trh

Je organizačně nejrozsáhlejší činností komercializace a zabývá se odhadem potenciálu prodeje, výběrem kontrolních událostí při zavádění, návrhem kontrolního a sledovacího systému zavádění a nakonec organizací zavedení na trh.

- **Odhad potenciálu prodeje a „testovací“ prodej**

Cílem odhadů potenciálu je zjistit skutečné zákaznicko chování v reálné situaci tak, aby se včas odhadlo, zda produkt může být zařazen do zákaznicko nákupního cyklu.

- **Výběr kontrolních událostí**

Vybírají se především události s různým stupněm negativnosti důsledků, podle nichž se sestaví plán možností jejich výskytů. Negativnost může být dvojího druhu, buď se jedná o výpadek firmy, nebo o výpadek u zákazníka. Jedním z nejčastějších firemních výpadků je špatná distribuce. Výpadek u zákazníka může vyplývat z toho, že firma při testování dala značnou váhu na zákaznickem deklarované hodnoty, které se mohou, i významně, lišit od hodnot skutečných.

- **Návrh sledovacího systému**

Sledovací systém vychází především z určení plánované trajektorie (kroků), potenciálních problémů, plánu možných postupů sledování.

- **Vlastní zavádění na trh**

Plán sledování musí také být založen na synergickém působení sledovacího a marketingového plánu. Jedná se o dva různé pohledy, které by se měly doplňovat. [5, strany 89 - 92]

3 PROFIL PODNIKU KOPOS KOLÍN, A.S.

3.1 Základní charakteristika

Společnost KOPOS KOLÍN a.s. se sídlem v Kolíně vznikla v roce 1996 a řadí se mezi tradiční české elektroinstalační podniky. Historie podniku však sahá až do roku 1926. Hlavním oborem společnosti je výroba elektroinstalačního úložného materiálu, jako jsou elektroinstalační lišty a kanály, trubky pevné a ohebné, krabice a upevňovací materiál. Tato činnost představuje 90 % tržeb společnosti. Firma se rovněž se věnuje výzkumu a vývoji v oblasti odstínění radiace v jaderných zařízeních výrobkem pod obchodním názvem NEUTROSTOP. [17]

Obchodní firma:	KOPOS KOLÍN a.s.
Sídlo:	Kolín IV, Havlíčkova 432, PSČ 280 94
Identifikační číslo:	616 72 971
DIČ:	CZ616 72 971
Právní forma:	Akciová společnost
Základní kapitál:	149 000 000,- Kč

Tabulka 3 Předmět podnikání společnosti KOPOS Kolín, a.s.

<p>Hlavní předmět činnosti</p>	<ul style="list-style-type: none"> • výroba výrobků z plastu a výroba elektroinstalačního materiálu
<p>Další činnosti</p>	<ul style="list-style-type: none"> • koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej • projektová činnost v investiční výstavbě - pozemní stavby • výroba nástrojů • hostinská činnost • silniční motorová doprava • provoz prádelny • výroba elektroinstalačního materiálu včetně lakovaných drátů • výroba výrobků z plastů • nákup, prodej a skladování paliv a maziv včetně jejich dovozu s výjimkou výhradního nákupu, prodeje a skladování paliv a maziv ve spotřebitelském balení do 50 kg na jeden kus balení • výroba tepla • činnost účetních poradců, vedení účetnictví • činnost podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců • poradenství v oblasti financí a investic • podnikatelské poradenství - organizační a ekonomické poradenství • výroba a dovoz chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako výbušné, oxidující, extrémně hořlavé, vysoce hořlavé, hořlavé, vysoce toxické, toxické, karcinogenní, mutagenní, toxické pro reprodukci, nebezpečné pro životní prostředí, zdraví škodlivé, žíravé, dráždivé, senzibilizující a prodej chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako vysoce toxické a toxické

Zdroj: [14]

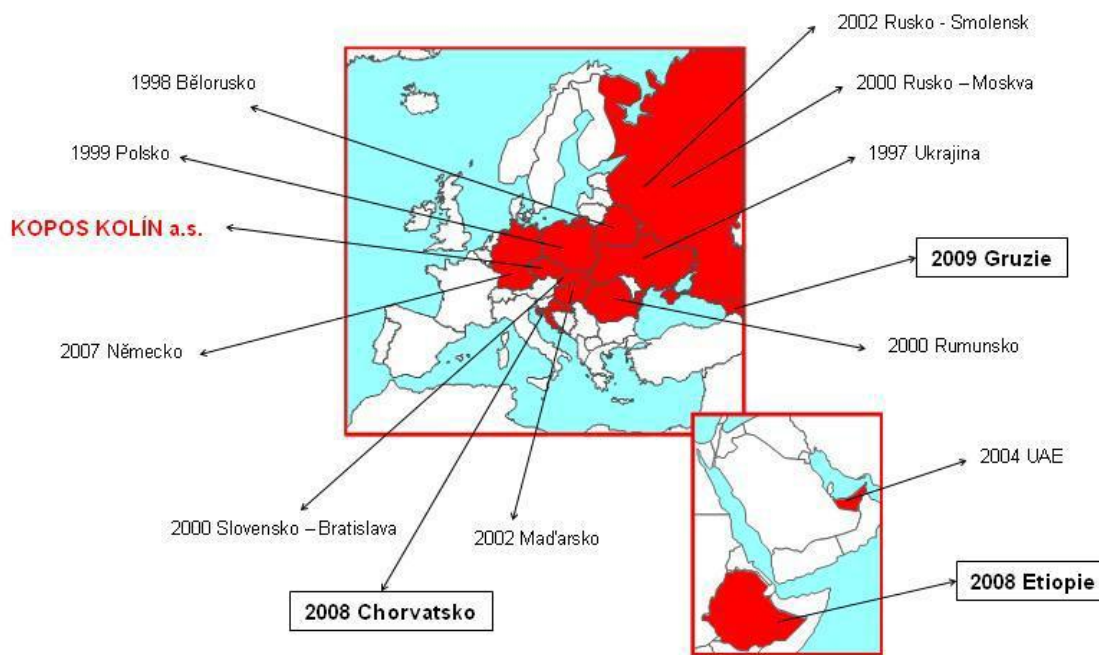
3.2 Historie podniku

Akciová společnost bratislavských kabeloven v roce 1926 zakoupila již rozestavěný objekt na okraji Kolína od firmy na výrobu cukrovinek. Začátkem roku 1927 byla v dokončeném objektu zahájena výroba plášťových a pancéřových elektroinstalačních trubek, včetně krabic a ostatního příslušenství. V předválečném období obstála společnost v tvrdé konkurenci, a v

tomto sortimentu měla prakticky monopolní postavení. V roce 1945, po znárodnění, byl závod začleněn do národního podniku. K dalším změnám došlo koncem roku 1949, kdy se tento podnik rozdělil na několik menších. Po rozdělení se stala kolínská trubkárna základním závodem Elektroisoly národní podnik s pobočnými závody v Hloubětíně, Táboře, Pardubicích a Jablonném nad Orlicí. Elektroinstalační úložný materiál se vyráběl pouze v Kolíně a částečně v Hloubětíně. V roce 1958 došlo ke zrušení národního podniku Elektroisola Kolín a závod byl začleněn do národního podniku Kablo Kladno. Ve skladbě výroby nedošlo k žádným výrazným změnám. Podnětem pro další modernizaci a rychlou intenzifikaci průmyslu byl rozvoj plastických hmot. Od roku 1962 se technický rozvoj závodu soustavně zabýval technologií zpracování plastických hmot v souvislosti s aplikacemi pro elektroinstalační úložný materiál. V roce 1985 byl národní podnik Kablo Kladno začleněn do koncernu ZSE Praha, a později se z tohoto koncernu osamostatnil a vznikl státní podnik Kablo Kolín.

Společnost KOPOS Kolín, pod jejíž značkou jsou výrobky prodávány v tuzemsku a v zahraničí, vznikla k 1. 5. 1994 privatizací státního podniku Kablo Kladno nejprve jako KOPOS Kablo Kolín s.r.o. Ke změně právní formy obchodní společnosti ze společnosti s ručením omezeným na akciovou společnost, bez změny struktury vlastníků, došlo k 1. 1. 1996. Společnost zahájila v roce 2007 výrobu kabelových nosných systémů v provozovně Šardice na základě vzrůstající poptávky. Po kladné odezvě této výroby, v roce 2008 vybudovala výrobní a skladovou halu, a v letech 2009 uvedla do provozu technologickou linku na výrobu kabelových nosných systémů z kovu.

V letech 1997 – 2011 byly zakládány dceřiné společnosti v Ukrajině, Bělorusku, Polsku, Slovensku, Rusku, Rumunsku, Maďarsku, Smolensku, Spojených arabských emirátech, Německu, Chorvatsku, Etiopii, Gruzii a v Dominikánské republice, viz obrázek. [17]

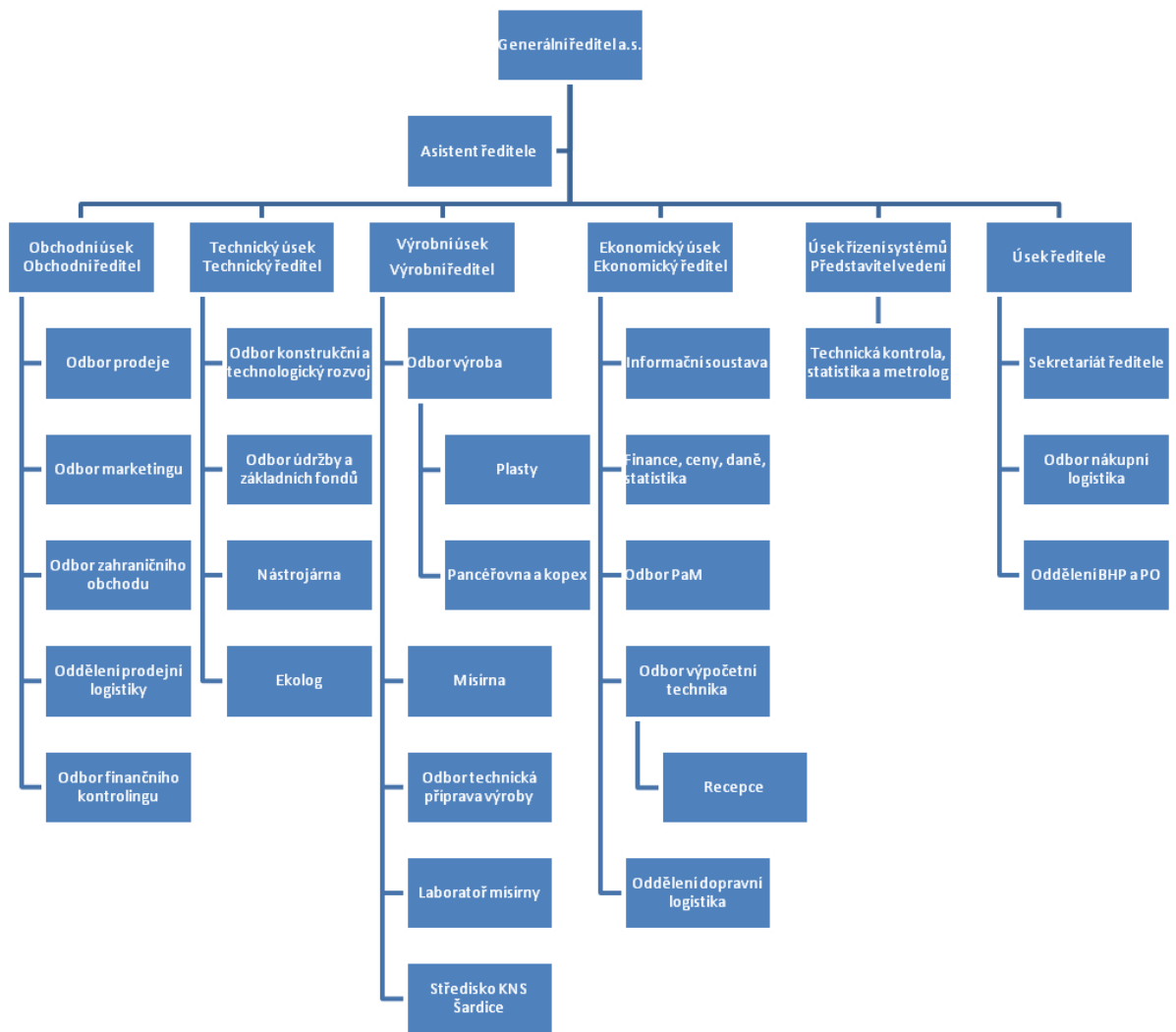


Obrázek 5 Mapa dceřiných společností

Zdroj: [17]

3.3 Organizační uspořádání společnosti

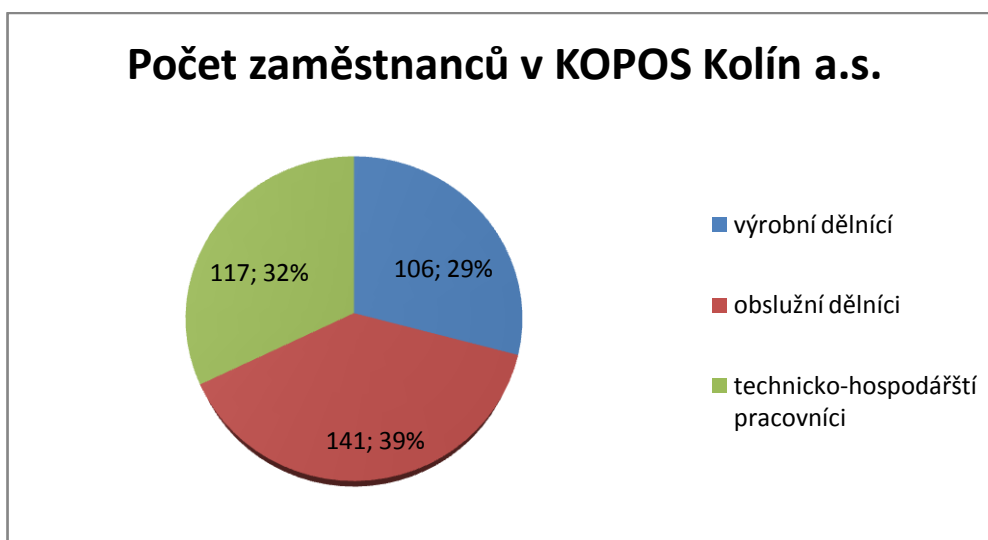
Statutárním a zastupujícím orgánem společnosti KOPOS KOLÍN a.s. je představenstvo, které vede předseda. V čele podniku stojí generální ředitel. Podnik se dále dělí na pět úseků, kdy každý úsek má svého ředitele, a na Úsek ředitele. Jednotlivé úseky jsou dále rozděleny na odbory a další oddělení.



Obrázek 6 Organizační schéma společnosti

Zdroj: [17]

Ve společnosti je celkem 364 zaměstnanců, kteří jsou znázorněny v následujícím grafu. Počet zaměstnanců je platný ke dni 31. 3. 2013.



Obrázek 7 Graf popisující počet zaměstnanců v podniku

Zdroj: upraveno podle [17]

3.4 Inovační schopnost podniku

Podnik KOPOS Kolín, a.s. patří již několik let ve svém oboru k podnikům, kteří určují směr, jakým se bude trh a celé odvětví vyvíjet. Proto inovační aktivita patří mezi jedny z jeho hlavních činností. Každý rok se snaží přijít na trh s několika novými výrobky a tím dále zvětšovat své výrobní portfolio. V oboru stavebnictví, do kterého jsou výrobky podniku především určeny, je důležité vyvíjet a inovovat své produkty, neboť se zde neustále mění trendy a je potřeba se jim přizpůsobovat.

4 ANALÝZA INOVAČNÍHO POTENCIÁLU PODNIKU

Podnik KOPOS Kolín, a.s. vyrábí elektroinstalační produkty, proto bude pozornost ohledně inovací a inovačního potenciálu věnována právě výrobnímu portfoliu, konkrétněji jednomu vybranému výrobku. Dále bude analyzována inovační aktivita v podniku a schopnosti podniku v této oblasti. To bude provedeno analýzou podnikových dokumentů.

4.1 Výrobní portfolio

4.1.1 Elektroinstalační úložný materiál

Elektroinstalační materiál, je určený do zděných nebo betonových stěn, pro uložení elektrických obvodů a pro elektrotechnickou instalaci při stavbách obytných domů, kanceláří a průmyslových objektů (elektroinstalační krabice, tuhé a ohebné trubky, krabice do betonu). Pro vestavby, rekonstrukce a dodatečné bytové, administrativní i průmyslové úpravy interiérů je k dispozici materiál do dutých (sádkartonových) stěn. Jako další řešení při rozvodech elektrické energie a pro přenos dat na povrchu stěn jsou určena vedení povrchová (lišty, kanály). Část sortimentu je nabízena i v bezhalogenovém provedení. Pro pevné uchycení elektroinstalačních i jiných prvků na stěny a stropy z tvrdých stavebních materiálů je určen upevňovací materiál (hmoždinky, příchytky, stahovací pásy). [17]



Obrázek 8 Elektroinstalační materiál

Zdroj: [12]

4.1.2 Kabelové nosné systémy

Kovové nosné systémy, slouží pro mnohonásobná zátěžová vedení elektroinstalačních kabelů na stavbách těžkého, chemického, potravinářského průmyslu (kabelové a drátěné žlaby a lávky, nerezový program). Dosahuje se přehlednosti rozvodu, předností je snadná montáž a jednoduchá údržba s možností rychlého odstraňování poruch. Zároveň se nabízí i úložná rezerva pro další kabelové vedení. Při stavbách obchodních objektů, zábavních areálů,

sportovišť, dopravních terminálů a velkých administrativních center je možné použít podlahové vedení společně s požárně odolnými systémy. [17]



Obrázek 9 Kabelové nosné systémy

Zdroj: [12]

4.1.3 Chráničky kabelové

Chráničky kabelů, slouží pro ochranu podzemních vedení energetických rozvodných systémů, telekomunikačních a optických kabelů na delší vzdálenosti. Lze je využít i pro drobné domovní a zahradní instalace. [17]



Obrázek 10 Chráničky kabelové

Zdroj: [12]

4.1.4 Neutrostop

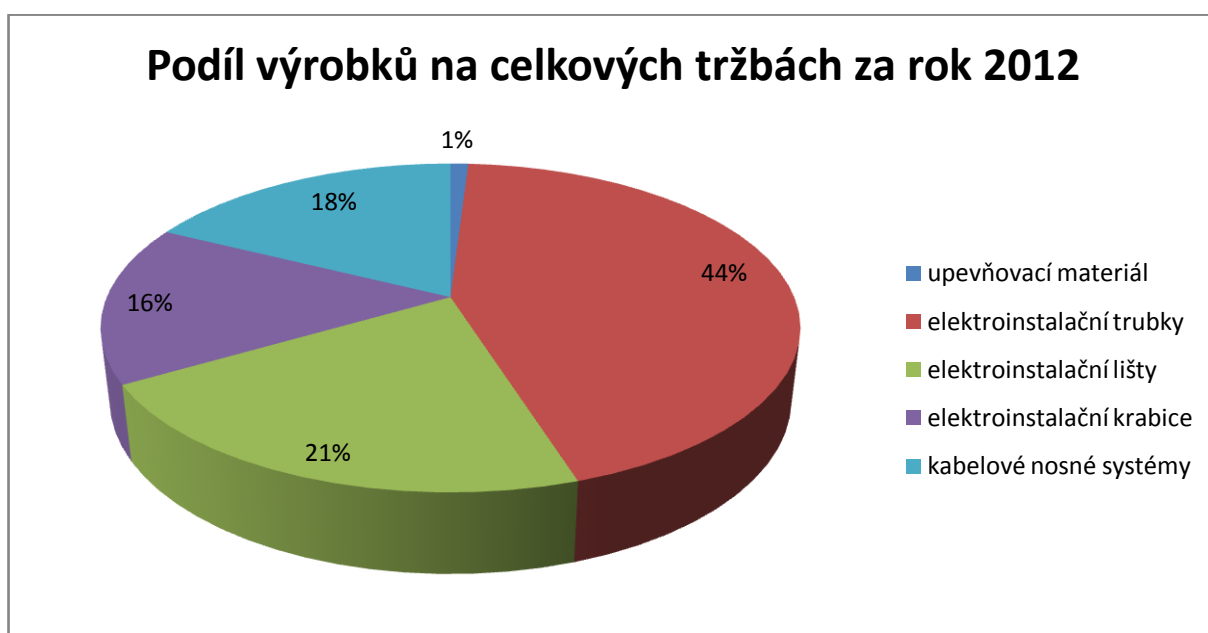
Stínící materiál - tvarovky NEUTROSTOP, slouží k odstínění rychlých neutronů, tepelných neutronů a gama záření v nukleárních reaktorech, radioizotopech a radiací v lékařství. [17]



Obrázek 11 Neutrostop

Zdroj: [12]

V následující tabulce je znárodněn podíl jednotlivých druhů výrobků na celkových tržbách.



Obrázek 12 Graf popisující podíl výrobků na celkových tržbách

Zdroj: upraveno podle [17]

4.2 Inovační potenciál podniku

Hlavní konkurenční výhodou podniku KOPOS je jeho dlouholetá tradice. Na českém trhu působí již několik desetiletí a jejich značka je u požadovaných odborníků, kteří s výrobky denně pracují, velice známá.

Podle hesla „zákazník - nejdůležitější člověk v naší společnosti“, které patří mezi jeden z bodů jejich dlouhodobých priorit, se snaží vyhovět jejich přáním. Proto spoustu návrhů na zlepšení dosavadních nebo návrh nových výrobků pochází přímo od nich. Tím se podnik přizpůsobuje trhu a poptávce zákazníků. Ročně přijde KOPOS na trh průměrně se pěti

novými výrobky. Počet ovlivňuje náročnost provedení daného výrobku. V inovaci výrobků tedy patří KOPOS ke společnostem, které určují směr vývoje v oblasti elektroinstalačního úložného materiálu a kabelových chrániček.

V odvětví, ve kterém podnik působí, je i důležité dát zákazníkům jistotu, že jejich výrobky jsou opravdu kvalitní a odpovídají standardům v dané zemi. Zde podnik klade důraz na správné označení výrobků a jejich certifikaci. V podniku je proto úsek Technická kontrola, který zodpovídá za ověření, zda jsou specifikované požadavky na výrobek splněny (požadované kontroly, zkoušení a záznamy).

Podnik disponuje vlastní nástrojárnou a mísírnou.

Nástrojárna na základě dokumentace zajišťuje výrobu forem, speciálních nástrojů a dalších výrobních zařízení. To se uplatňuje právě při zavádění nových výrobků, kde je potřeba na daný stroj vytvarovat novou formu. Spousta výrobků se skládá z více částí a pro každou část je potřeba samostatná forma.

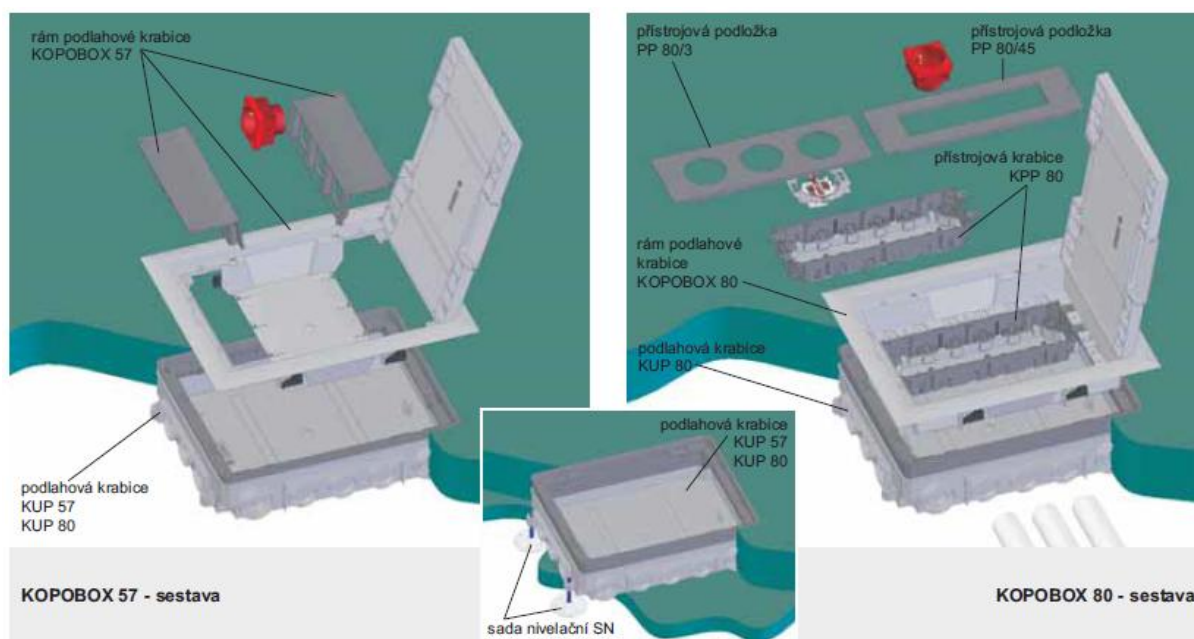
Mísárna určuje technologii výroby pro jednotlivé druhy receptur směsí PVC, zajišťuje (provádí, vyrábí) výrobu směsí PVC podle požadavků výroby na jednotlivé druhy výrobků, zajišťuje ve spolupráci s dalšími odděleními zkoušky směsí PVC a dále při vývoji a zavádění nových typů směsí PVC úzce spolupracuje s technikem laboratoře.

Tyto dvě oddělení zajišťují podniku určitou nezávislost a zrychlují výrobu tím, že odpadá potřeba hledat dodavatel k výrobě potřebných výrobků a surovin.

5 NÁVRH A PODPORA ZAVEDENÍ NOVÉHO VÝROBKU NA TRH

5.1 Charakteristika výrobku a jeho vývoj

KOPOBOX je kompletní sestava elektroinstalační podlahové krabice určená do betonových litých podlah. Krabice je určena pro rozvody s napětím 500 V. Na následujícím obrázku je znázorněno, jak celá sestava KOPOBOXU vypadá.



Obrázek 13 Výrobek KOPOBOX

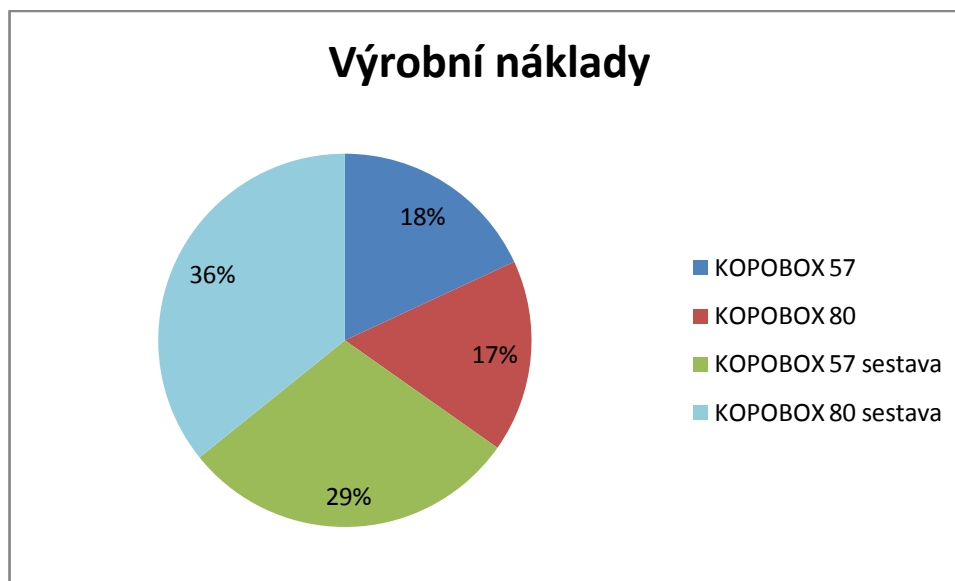
Zdroj: [12]

Na úplném začátku procesu vývoje tohoto výrobku stálo přání zákazníka, které bylo dále zpracováno v marketingu. Ten také zařadil výrobek do seznamu nových výrobků.

Následovala schůzka širší komise nových výrobků za účelem posouzení, zda je výrobek ze seznamu vhodný pro další krok vývoje. Při návrhu a vývoji se vždy vychází ze zkušeností s podobnými výrobky vytvářenými v minulosti.

Když se výrobek odsouhlasil, marketing a produktový specialista vytvořili zadávací protokol a informační list. Ten obdržela také technická příprava výroby, konstrukce a úsek řízení jakosti. Ti ještě spolu s obchodním úsekem doplnili údaje nezbytné pro výpočet ekonomické rozvahy. Zde se řeší základní údaje o materiálu (cena...), předpokládané parametry výroby, cena nástroje, odhad prodeje. V potaz se musí brát i např. náklady spojené s certifikací. Tento krok ovšem nesmí trvat déle než 20 dní.

V následujícím grafu jsou znázorněny výrobní náklady na jednotlivé výrobky. Ty jsou rozděleny na KOPOBOX 57 a KOPOBOX 80, které jsou určeny do zdvojených podlah. Dále KOPOBOX 57 sestava a KOPOBOX 80 sestava, které jsou určeny do betonových podlah.



Obrázek 14 Výrobní náklady výrobků KOPOBOX

Zdroj: [18]

Když byly tyto kroky provedeny, marketing vypracoval ekonomickou rozvahu na soubor, který dále předal opět na schůzi Širší komise nových výrobků, kde se projednalo, zda je výrobek dále vhodný pro další vývoj.

Když se výrobek odsouhlasil, marketing a produktový specialista měli na starosti následující úkoly: založení projektu v informačním systému, zapsání dohodnutého termínu uvedení výrobku na trh, připojení dokumentu zadávací protokol a informační list. Dále informovali obchodního ředitele, technického ředitele, vedoucí nástrojárny, technickou přípravu výroby, konstrukci, odbor technické kontroly, úsek řízení jakosti a obchodní úsek o novém projektu v informačním systému.

Konstrukce dále určila termín dokončení konstrukce nástroje a prognózu nákladů na vývoj a konstrukci. Nástrojárna stanovila termín předpokládaného předání nástroje ke zkouškám a upřesnění prognózu nákladů na výrobu nástroje. Technická příprava výroby stanovila termín předpokládaného termínu ukončení zkoušek. Odbor technické kontroly stanovil termín předpokládaného ukončení laboratorních zkoušek u nového výrobku. Úsek řízení jakosti stanovil termín předpokládaného dokončení certifikace.

Technický ředitel dále posoudil, zda projekt vyhovuje při aktuální situaci na trhu i s ohledem na upřesněné údaje. Dále posoudí, zda je nezbytné u plánovaného výrobku nechat některý z kroků vývoje zadat externí společnosti. (V případě, že bude rozhodnuto o externí spolupráci, je nezbytné sepsat smlouvu na danou činnost.)

Když projekt vyhovoval, posunul se z fáze plánováno do fáze v procesu a informoval se generální ředitel.

Konstrukce dále vytvořila výkres nástroje a formy a vypracovala montážní návod a popis výrobku. Nástrojárna vyrobila nástroj a předala ho ke zkouškám. Marketing zavedl výrobek do informačního systému. Konstrukce připojila do informačního systému výkres. Technická příprava výroby měla dále na starosti následující úkoly: odzkoušení nástroje, vytvoření návrhu výrobního postupu, balícího listu a štítku, vytvoření předávacího protokolu nového výrobku, přiřazení výsledků technologických zkoušek do IS. Odbor technické kontroly dále zkontroloval návrh výrobního postupu, balícího listu a štítku. Odzkoušel vzorek výrobku ze zkoušek nástroje a připojil protokol o zkoušce k projektu v informačním systému.

Poté konstrukce vypracovala 1. vydání výkresové dokumentace, uložila ho do archivu a zpřístupnila na síti. Technická příprava výroby v informačním systému připojila schválený výrobní postup a balící list. Dále zapsala výsledky do kusovníku a do postupu v informačním systému. Úsek řízení jakosti pak zkompletoval všechny potřebné dokumenty nového výrobku k certifikaci, zajistil potřebné dokumenty k uvolnění výrobku a uvolnil výrobek. (Certifikovaný výrobek může být uvolněn pouze po odsouhlasení ze strany certifikačních orgánů.)

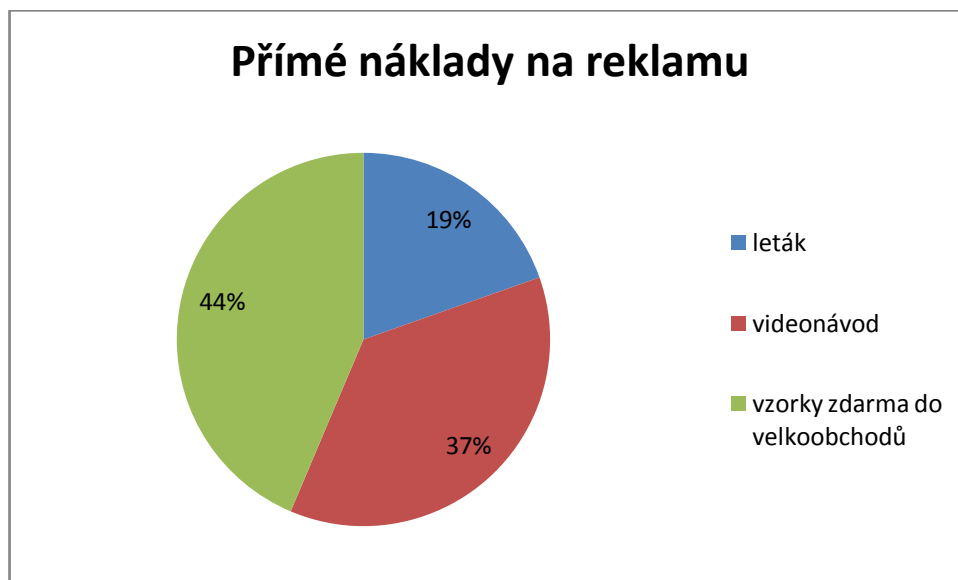
Technická příprava výroby dále zpracovala kalkulaci a ekonomický úsek zařadil výrobek do majetku. Projekt se ukončil.

Nový výrobek, který požadoval zákazník KOPOS Kolín a.s, je připravený pro standardní výrobu.

Oddělení marketingu dále sleduje plnění stanovených termínů, provádí vyhodnocení plnění stanovených termínů a sleduje výrobek po jeho uvedení na trhu. Vyhodnocuje také předpoklad prodeje výrobku se skutečným stavem.

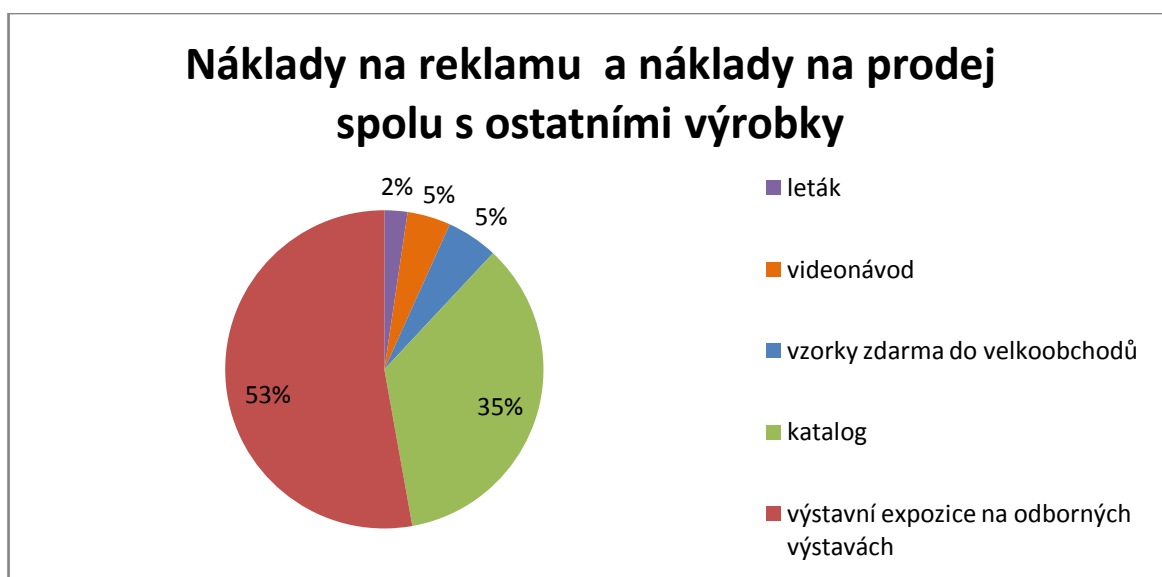
Zákazníky o novém výrobku podnik informoval pomocí obchodních zástupců, kteří zprostředkovávají prodej výrobků do velkoobchodů. Dále výrobek propagoval na veletrzích, na kterých pravidelně vystavuje.

V následujících grafech jsou znázorněny celkové náklady na reklamu u výrobku KOPOBOX a dále je porovnání výše nákladů na reklamu u výrobku KOPOBOX s dalšími náklady, které představují náklady na katalog a výstavní expozice na odborných výstavách. Tyto náklady nejsou ovšem pouze pro výrobek KOPOBOX, ale počítají se celkové pro danou skupinu výrobků.



Obrázek 15 Přímé náklady na reklamu u výrobku KOPOBOX

Zdroj: [18]



Obrázek 16 Náklady na reklamu a náklady na prodej spolu s ostatními výrobky

Zdroj: [18]

Zpětnou vazbu o novém produktu dostal podnik pomocí dotazníků, které dává svým zákazníkům. (Příklad dotazníku o spokojenosti zákazníků je v příloze.)

5.2 Konkurence

V České republice nemá podnik ohledně výroby KOPOBOXU žádnou konkurenci. Ta přichází až se zahraničními výrobci, kteří se ovšem pohybují i na českém trhu. Mezi konkurenční výrobce patří následující podniky:

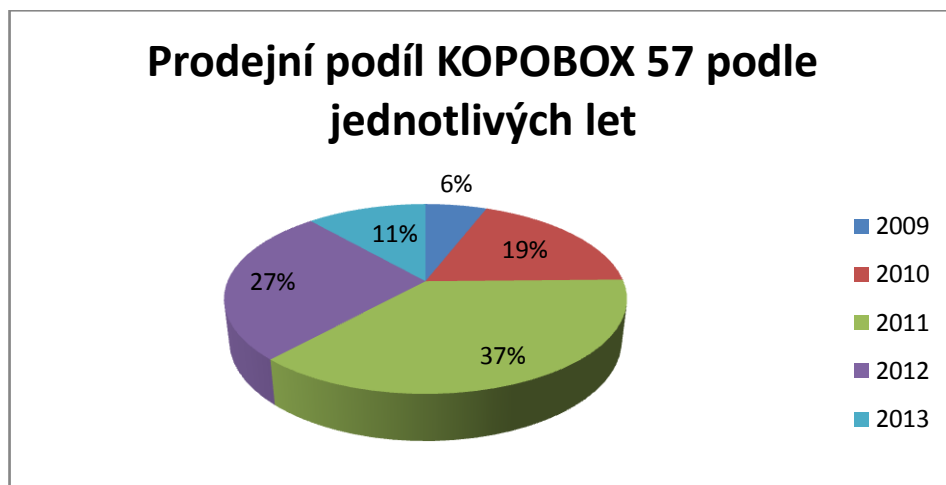
- Verkogan (Belgie)
- Legrand (Francie)
- OBO Betterman (Německo)
- Electraplan (Německo)
- Simon (Španělsko)
- Hager (Německo)
- PUK (Polsko)

5.3 Dosavadní výsledky prodeje

V následujících grafech je znázorněn výsledek celého procesu zavádění výrobku na trh a počty prodaných kusů výrobků v jednotlivých letech. Dále je zde znázorněn podíl prodaných výrobků v jednotlivých letech podle výšky jejich tržby.



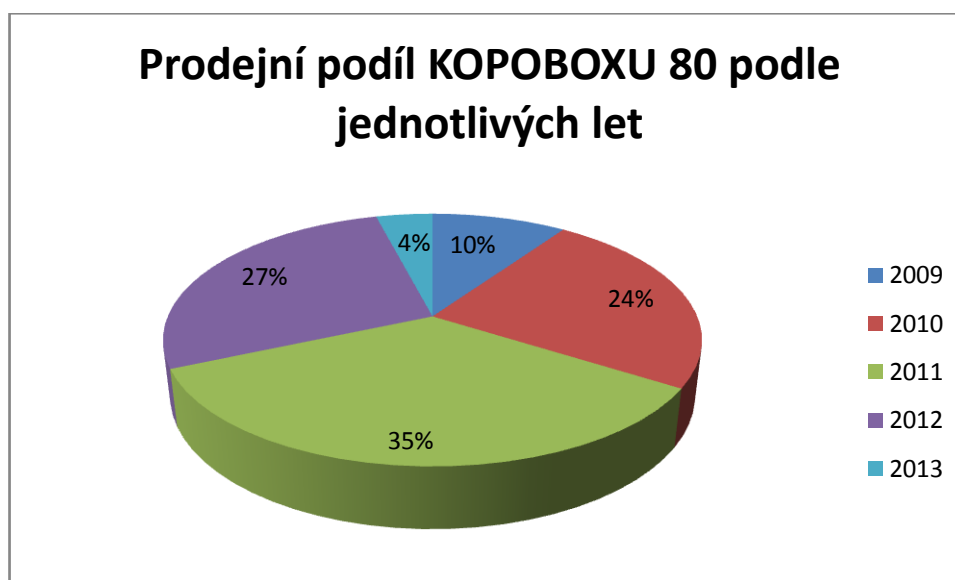
Obrázek 17 Počet prodaných kusů KOPOBOX 57



Obrázek 18 Prodejní podíl KOPOBOX 57



Obrázek 19 Počet prodaných kusů KOPOBOX 80



Obrázek 20 Prodejní podíl KOPOBOX 80

Zdroj: [18]

5.4 Návrh a podpora změn u vybraného výrobku

Po technické stránce je proces zavedení výrobku v podniku pečlivě zdokumentován. Ten má v této problematice velké zkušenosti, jelikož každý rok přijde na trh s několika novými výrobky a tudíž je celý systém zavedení nových výrobků v podniku velmi zaběhlý. Tím může podnik pracovat důsledněji a efektivněji.

Ohledně marketingové strategie propagace výrobku je jasné, že byla úspěšná. Během prvních dvou let od zavedení výrobku je patrný nárůst v počtu prodaných kusů a počet roste i v třetím roce.

V tomto lze považovat celý proces zavedení výrobku na trh za zdařilý a úspěšný.

Problém nastává až ve čtvrtém roce od zavedení výrobku na trh. Zde dochází k poklesu prodaných výrobků. Proto je třeba se zabývat tím, zda došlo k poklesu prodeje i u ostatních produktů, nebo pouze zde. V tom druhém případě je potřeba se opět soustředit na marketing výrobku, informovat o tom obchodní zástupce a opět výrobek připomenout zákazníkům, ať už pomocí propagačního materiálu nebo příležitostně na veletrzích

ZÁVĚR

Inovace a inovační činnost je v dnešní době jednou z nejdůležitějších činností podniku a může pro něj znamenat růst nejen v tržbách ale i v konkurenceschopnosti a to za předpokladu, že inovacím věnuje dostatečnou pozornost a provádí je v pravidelných intervalech, nebo naopak zánik, když inovacím nepřikládá žádnou důležitost a ustrne tzv. na jednom místě. Zde je důležité mít vůli a nebát se nových věcí.

Inovace je také jedním z nástrojů, jak se podnik může dostat z krize (ať už výrobní či finanční). Rychlé zareagování na danou situaci a pohotové přizpůsobení, může zvrátit podnikovou budoucnost. Na místo krachu se udrží na trhu.

Podnik KOPOS Kolín a.s. má díky dlouholeté výrobní tradici již zavedený systém inovační činnosti a díky tomu je schopen přijít za rok na trh s několika ať už novým či vylepšenými výrobky. Celý inovační systém u nového výrobku může trvat rok i více, je pečlivě zdokumentován a prochází skoro všemi podnikovými odděleními. Tím se předchází tomu, aby nový výrobek nemohl neuspět při zavedení na trh. Na druhou stranu chvíli trvá, než podnik například zareaguje na připomínky od zákazníků, které se týkají již zavedených výrobků. Zde by se patřilo proces o něco zrychlit, aby se podnik mohl lépe přizpůsobit podmínkám na trhu.

U výrobku KOPOBOX byl celý výše popsany proces zavedení na trh dodržen. Důkazem úspěšného inovačního procesu jsou v práci zmiňované výsledky prodeje. V prvním, druhém a třetím roce prodeje výrobku je vidět, že počet prodaných kusů i výše tržeb stoupá. Ovšem v roce 2012 je vidět pokles. V tomto bodě by se mělo určit, čím je pokles zaviněn. Zda za to může celková situace na trhu a klesají všechny tržby (nejen u výrobku KOPOBOX), nebo zda je pokles zaviněn klesajícím zájmem zákazníků o výrobek. V tomto případě by se měla navrhnout nová marketingová propagace výrobku. Přece jenom od zavedení výrobku uběhly již 3 roky, a proto by stálo za to výrobek zákazníkům opět připomenout, i když prodejní výsledky za rok 2013 vypadají příznivě. Tímto byly cíle bakalářské práce splněny.

Přínos práce je v upozornění na pokles prodejnosti u výrobku KOPOBOXU a navržení nové marketingové propagace výrobku do budoucna.

Budoucí cíle podniku spočívají v tom stát se světovým výrobcem elektroinstalačního úložného materiálu a kabelových chrániček a zachovat kvalitu všech svých výrobků.

LITERATURA

Knižní zdroje:

- 1) DRUCKER, Peter F. *Inovace a podnikavost: praxe a principy*. Praha: Management Press, 1993. ISBN 80-85603-29-2.
- 2) DYTRT, Zdeněk a Michaela STRŽÍTESKÁ. *Efektivní inovace*. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-2771-1.
- 3) KAVAN, Michal. *Výrobní a provozní management*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0199-5.
- 4) KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
- 5) MOZGA, Jaroslav a Vítěk MILOŠ. *Inovace a nový výrobek*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2003. ISBN 80-7041-701-3.
- 6) ŠVEJDA, Pavel. *Základy inovačního podnikání*. Praha: Sdružení MAC spol. s.r.o., 2002. ISBN 80-903153-1-3.
- 7) TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0053-0.
- 8) TROMMSDORFF, Volker a Fee STEINHOFF. *Marketing inovací*. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-092-8.
- 9) URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. ISBN 978-80-87197-17-2.

Elektronické zdroje:

- 10) Eficiency. *Business dictionary* [online]. [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <http://www.businessdictionary.com/definition/efficiency.html>
- 11) Statistika inovací. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2013-04-01]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statistika_inovaci
- 12) Produkty. *KOPOS Kolín a.s* [online]. [cit. 2013-03-16]. Dostupné z: <http://www.kopos.cz/cs/produkty>
- 13) Inovace. *Inovační podnikání* [online]. [cit. 2013-03-19]. Dostupné z: <http://www.inovacnipodnikani.cz/inovace/inovace>

- 14) KOPOS KOLÍN a.s. *Obchodní rejstřík* [online]. [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://obchodnirejstrik.cz/kopos-kolin-a-s-61672971/>
- 15) Inovační strategie České republiky. *Acosiace inovačního podnikání ČR* [online]. [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://www.aipcr.cz/strategie.asp>
- 16) Dictionary. *American marketing association* [online]. [cit. 2013-03-30]. Dostupné z: http://www.marketingpower.com/_layouts/dictionary.aspx?dLetter=S

Podnikové zdroje:

- 17) KOPOS KOLÍN, a.s. Výroční zpráva za rok 2012. 2012.
- 18) KOPOS KOLÍN, a.s. Vnitropodnikové dokumenty 2012. 2012

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Dotazník na měření spokojenosti zákazníka.....	I
---	---

Příloha A – Dotazník na měření spokojenosti zákazníka



Měření spokojenost zákazníků

IS 03-2

Platnost od: 17/04/2011

Změna: 0

Vydání: B Správce:

Příloha č. 2

Příklad dotazníku:

Datum odeslání dotazníku:
Datum ukončení dotazníku:

- Kde jste se dozvěděli o společnosti Kopos Kolín a.s.:
 - z tisku
 - z internetu
 - z výstavy
 - od svých kolegů z oboru
 - jinde
- Jak vnímáte produkty Kopos Kolín a.s.:
 - kvalitní
 - cenově dostupné
 - tradiční
 - snadno dostupné
 - ničím se nevyznačují
- Nyní uvádíme na trh nový výrobek Bude pro vás tento produkt přínosem?
 - ano
 - ne
- Jaká forma balení by Vám nejvíce vyhovovala ?
 - karton
 - folie
 - jiná
- Jaká délka by Vám nejvíce vyhovovala ?
 - 2 m
 - 3 m
 - jiná
- Jaké barevné provedení byste upřednostňovali ?
 - bílá
 - hnědá
 - šedá
 - béžová
 - jiná

PRACOVNÍ VÝTIŠK

7. Informace o sortimentu Kopos Kolín a.s. považují za:

- velmi dobré
- dostačující
- špatné

8. Který produkt z nabídky společnosti je podle Vašeho názoru nejpoužívanější ?

9. Jaký způsob informování o novinkách je pro Vás nejpřijatelnější ?

- internet
- tisk - inzerce
- direct mailing
- zasílání katalogu
- osobní návštěva obchodního zástupce

10. Jak často byste chtěli být informováni ?

- pravidelně
- na vyžádání
- před zavedením nových výrobků

11. Co postrádáte v sortimentu nebo službách společnosti ?

PRACOVNÍ VÝTISK