

UNIVERZITA PARDUBICE

FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2021

Jitka Bišofová

Univerzita Pardubice
FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

Marketingový mix firmy XZ, s.r.o.

Bakalářská práce

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Jitka Bišofová
Osobní číslo:	E18195
Studijní program:	B6208 Ekonomika a management
Studijní obor:	Management podniku: Management malých a středních podniků
Téma práce:	Marketingový mix firmy XZ, s.r.o.
Zadávací katedra:	Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Zásady pro vypracování

Cílem bakalářské práce je seznámení s marketingovým mixem, analýza marketingového mixu dané firmy a návrhy na jeho optimalizaci v souladu s podnikovou strategií.

Osnova:

- Úvod.
- Marketingový mix a jeho složky.
- Charakteristika vybrané firmy.
- Analýza marketingového mixu vybrané firmy.
- Závěry a doporučení.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- KOTLER, Philip a Pavel MEDEK. *Marketing podle Kotlera: jak vytvořit a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- KOTLER, Philip a Hana ŠKAPOVÁ. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-1.
- PORTER, Michael E. *O strategii: 10 nejlepších příspěvků z Harvard Business Review*. Přeložil Tomáš PIŇOS. Praha: Management Press, 2018. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-555-1.
- KOTLER, Philip, Philip KOTLER a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- ARMSTRONG, Gary a Philip KOTLER. *Marketing: an introduction*. 7th ed. Upper Saddle River: Pearson Education, c2005. ISBN 0-13-127312-4.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2020**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2021**

L.S.

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

Prohlašuji:

Práci s názvem Marketingový mix firmy XZ, s.r.o. jsem 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., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, 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.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 12.4.2021

Jitka Bišofová v.r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala doc. Ing. Marcele Kožené, Ph.D. za odbornou pomoc, cenné rady, vstřícnost, trpělivost a ochotu, kterou mi v průběhu zpracování bakalářské práce věnovala.

ANOTACE

Bakalářská práce na téma „Marketingový mix firmy XZ, s.r.o.“ se zabývá marketingovým mixem firmy Marelli Automotive Lighting Jihlava, a jeho optimalizací v souladu s podnikovou strategií.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketingový mix, SWOT analýza, produkt, cena

TITLE

Marketing mix of the company XZ, s.r.o.

ANNOTATION

The bachelor's thesis with topic "Marketing mix of the company XZ, s.r.o." deals with the marketing mix of the company Marelli Automotive Lighting Jihlava, and its optimization in accordance with the corporate strategy.

KEYWORDS

Marketing mix, SWOT analysis, product, price

OBSAH

PODĚKOVÁNÍ	6
ANOTACE	7
KLÍČOVÁ SLOVA	7
TITLE	7
ANNOTATION	7
KEYWORDS	7
OBSAH	8
SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK	11
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK	12
TERMINOLOGIE	13
ÚVOD	14
1. Stanovení marketingové strategie	15
1.1 Postavení provozní efektivity a strategie	15
1.1.1 Stanovení cílů a strategií	16
2. Tvorba marketingového mixu	18
2.1. Produkt	20
2.1.1. Charakteristika produktu	20
2.1.2. Životní cyklus produktu	20
2.1.3. Vlastnosti produktu	23
2.1.4 Diferenciace produktu	28
2.2. Cena	30
2.2.1. Pojetí ceny	30
2.2.2. Psychologie tvorby cen-taktika cenové diferenciace	30
2.2.3. Psychologická analýza cen-smysl pro praxi	31
2.3. Místo	34
2.3.1. Pojetí místa	34
2.3.2. Segmentace trhu	35
2.3.2.1. Segmentace trhu	35
2.3.2.2. Targeting	36
2.3.2.3. Positioning	37
2.4. Propagace	37
2.4.1. Seznámení s pojmem propagace	37
2.4.2. Komunikační mix	37

2.5. Přidané složky	42
3. Charakteristika podniku	43
3.1. Historie podniku	43
3.2. O společnosti.....	43
3.3. Činnost podnikání	44
3.4. Produkty.....	44
3.4.1. Halogen=Nesmrtelná žárovka.....	44
3.4.2. AFX/Xenon.....	45
3.4.3. Basic LED.....	45
3.4.4. Advance LED	46
3.5. Jednotlivá oddělení	47
4. Marketingové prostředí.....	50
4.1. Mikroprostředí	51
4.1.1. Podnik	51
4.1.2. Zákazníci.....	51
4.1.3. Dodavatelé	51
4.1.4. Distributoři a prostředníci	52
4.1.5. Konkurenti	52
4.2. Makroprostředí.....	53
4.2.1. Ekonomické prostředí	53
4.2.2. Technické a technologické prostředí	54
4.2.3. Demografické prostředí	55
4.2.4. Kulturní prostředí.....	56
4.2.5. Politicko-právní prostředí	56
4.2.6. Přírodní prostředí	56
5. Analýza vnějšího prostředí podniku	58
5.1. PEST analýza.....	58
5.2. Portrova analýza pěti konkurenčních sil.....	59
6. Analýza vnitřního prostředí	63
6.1. Analýza zranitelnosti	63
6.2. Analýza zdrojů podniku-VRIO.....	63
6.3. Metoda vyhodnocení dosavadní strategie.....	64
7. SWOT analýza.....	65
7.1. Analýza externího prostředí (příležitosti i hrozby).....	65
7.2. Analýza interního prostředí (silné a slabé stránky)	66

8. Aplikace SWOT analýzy na vybraný podnik	66
8.1. Detailnější odůvodnění SWOT analýzy	67
8.1.1. Silné stránky	67
8.1.2. Slabé stránky	67
8.1.3. Příležitosti	67
8.1.4. Hrozby	68
8.2. Vyhodnocení úspěšnosti podniku	68
ZÁVĚR	69
POUŽITÁ LITERATURA	69
PŘÍLOHY	74
PŘÍLOHA A – NÁZEV PŘÍLOHY	75

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č.1: Původní struktura 4P	19
Obrázek č.2: Pohled prodávajícího a kupujícího	19
Obrázek č.3: Rozšířená struktura na 8P	20
Obrázek č.4: Ukázka spotřebitelského obalu.....	25
Obrázek č.5: Ukázka manipulačního obalu	26
Obrázek č.6: Ukázka přepravního obalu.....	26
Obrázek č.7: Návaznost obalů od primárního až po obalový systém.	27
Obrázek č.8: Tvorba marketingového mixu	42
Obrázek č.9: Vývoj log společnosti.....	43
Obrázek č.10: Halogen	44
Obrázek č.11: AFX/Xenon	45
Obrázek č.12: Basic LED	46
Obrázek č.14: Ukázka montážního pracoviště.	49
Obrázek č.15: Plně automatizovaný sklad.....	50
Obrázek č.16: Faktory analýzy PEST.....	59
Obrázek č.17: Portrův model pěti konkurenčních sil v odvětví.....	60
Obrázek č.17: Základní zdroje u VRIO analýzy.....	64
Obrázek č.18: SWOT analýza	66

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

ČR Česká republika

EU Evropská unie

B2B Podnik k podniku

4P Pohled prodávajícího

4C Pohled kupujícího

TERMINOLOGIE

- Strategie
- Efektivita
- Marketingový mix
- Životní cyklus
- Diferenciace
- Segmentace
- Expanze

ÚVOD

Tato práce se bude zabývat problematikou marketingového mixu a následně bude promítnuta na vybranou firmu spolu s analýzou vnitřního a vnějšího prostředí a SWOT analýzou.

Nejprve se práce vydá směrem marketingových strategií, které jsou neodmyslitelné pro marketingový mix, a poté naváže na tvorbu marketingového mixu a jeho složek. Dále se přeneseme do vybraného podniku a obeznámíme se s analýzou marketingového prostředí.

Úplně první myšlenka o marketingovém mixu pochází ze 40. let 20. století od Jamese Cullitona, který ji pojmenoval jako „mix ingrediencí marketingu“. Později se Richard Clewet zabýval jednotlivými složkami marketingu, a to produkt (Product), cenu (Price), distribuci (Distribution) a propagaci (Promotion). Další představitel, který se zabýval touto problematikou, je Jerry McCarthy, jenž více složky propojil, zkombinoval a složku distribuce nahradil slovem místo (Place), jímž vznikl marketingový mix, jak ho známe dnes. Pro nás klasické 4P představil ve své knize Marketing v roce 1960. Doslechneme se ovšem i o zdrojích uvádějících, že autorem marketingového mixu byl Neil H. Borden, profesor na Harvard Business School v USA, který v roce 1964 publikoval článek, ve kterém se zmínil o čtrnácti různých marketingových nástrojích. Marketingový mix následně zpopulárnil Philip Kotler a zdůraznil, že marketingovému mixu s 4P musí vždy předcházet strategické rozhodnutí, které se bude týkat segmentace, zacílení a umístění.

Dnešní doba si žádá určité změny ohledně rozšíření 4P marketingového mixu. Jako první se k původním 4P přidali „lidé“ (People), jde o přidanou hodnotu produktu vytvářenou lidmi dané společnosti, a tak vzniklo 5P. Dále bylo třeba se zaměřit na zákazníka a byl přidán obal (Packing), který je neopomenutelnou součástí prodeje a vzniklo 6P. Nelze opomenout, jak lidi pracující na výrobě produktu, tak lidi podílející se na vývoji produktu, a proto se mix 7P rozšiřuje o lidský faktor, procesy a fyzické prostředí (People, Processes a Physical environment). V poslední řadě byl nutný vstup lidského faktoru, balíčků služeb, tvorbu programů a spolupráci (People, Packaging, Programming, Partnership) a tím vznik 8P.

Cílem práce je analýza jednotlivých složek marketingového mixu vybraného podniku, zhodnocení a návrhy na jejich optimalizaci v souladu s podnikovou strategií.

1. Stanovení marketingové strategie

1.1 Postavení provozní efektivity a strategie

Již dvě desetiletí usilují manažeři o to, aby drželi krok s novými pravidly, aby podniky byly uspokojivě flexibilní a dokázaly téměř okamžitě reagovat na konkurenční změny a změny trhů. Také stále testují svou schopnost dosahovat vynikající úrovně. Pro dosažení požadované výkonnosti musí podniky značně používat outsourcing. Mít předstih před konkurencí vyžaduje, aby se zaměřili se na důležité schopnosti.

Kdysi tvořil základ strategie positioning, který vytyčoval pozici značky. Dnes je neschvalován, protože je brán jako stálá a nehybná metoda kvůli současným pohyblivým trhům i obměňujícím technologiím. Objevuje se též nové tvrzení, že konkurence je schopna napodobit jakoukoliv tržní pozici a z toho důvodu je konkurenční výhoda pouze prozatímní.

Tato mínění jsou velmi nebezpečná a je na nich jen půl pravdy, a právě proto podniky směřují k oboustrannému ničení konkurence. Určité konkurenční překážky mizí z důvodu regulace a globalizace trhu. U mnoha různých odvětví je zmiňována hyperkonkurence, byť jde vlastně o sebeustrukci než o to, že se mění forma konkurence.

Hlavním důvodem je nezpůsobilost dělat rozdíl mezi strategií a provozní efektivitou. Rozvíjí se značné způsoby řízení a mnoho nástrojů k dosažení produktivity, kvality i rychlosti jako např. benchmarking, outsourcing, souhrnné řízení kvality, řízení změn nebo partnerství. Problémem však zůstává, že i přes tyto úspěchy podniky nedokážou trvale udržet zisky a časem strategii nahradily manažerské prostředky. Manažeři sice usilují o docílení zlepšení ve všech řadách a tím se oddalují od proveditelných konkurenčních pozic.

Provozní efektivita (operational effectiveness =OE) vyplývá z aktivit, které podnik vykonává líp než konkurence. Nalezneme ji v mnoha krocích vedoucích k výhodnějšímu čerpání svých zdrojů, jako př. omezení vad produktu či rychleji tvoří kvalitnější produkty. Též se může jednat v OE o výkonnost. Naproti tomu strategický positioning je zaměřen na činnosti odlišné od konkurence nebo provedení obdobných činností jiným způsobem.

U strategického positioningu lze uvést 3 předpoklady:

- 1) Strategie vyplývá z tvoření jedinečné a cenné pozice, která zařazuje různé souhrny činností:

Strategie pochází ze 3 zdrojů:

- „uspokojování několika potřeb mnoha zákazníků (firma Jiffy Lube nabízí jen mazací oleje pro automobily),
- uspokojování mnoha potřeb malého množství zákazníků (společnost Bessemer Trust cílí jen na velmi zámožné klienty),
- uspokojování mnoha potřeb velkého množství zákazníků na úzce vymezených trzích (společnost Carmike Cinemas funguje jen ve městech s populací do 200 000)“.

2) Strategie požaduje kompromisy u konkurenčních bojů i rozhodnutí, co nedělat.

- Některé činnosti jsou neslučitelné jako třeba: zisku v konkrétní oblasti jde dosáhnout jen na újmu jiné oblasti např. mýdlo Neutrogena má raději zdravotní pozici produktu než jako hygienický prostředek.

3) Strategie zařazuje také harmonizaci více organizačních činností.

- Harmonizace se odvíjí dle toho, jak individuální podnikové činnosti oboustranně působí a posilují se. Když se podnik Continental Lite snažil napodobit pár činností podniku Southwest Airlines, ne celý jeho systém, ale i tak byly výsledky tragické.

Diference OE podniků je v mnoha hlediscích, některé podniky umí lépe využít své zdroje, užívají modernější technologie, lépe stimulují zaměstnance či více rozumí řízení určitých činností. Diferenciaci bylo možné vidět v 80. letech, kdy japonské podniky měly vyšší OE než západní podniky, a proto mohly zároveň poskytovat vyšší kvalitu i nižší ceny.

Zdroj: [3]

1.1.1 Stanovení cílů a strategií

Marketingové cíle musí být napojeny na cíle podniku. Nejčastěji monitorovaný cíle jsou:

- Maximalizace zisku (běžného/ dlouhodobého) třeba ve čtvrtletí či roce, který bývá častý, protože zisk se v kratším období lépe určuje i kontroluje.
- Zachování nebo růst tržeb je v případech kdy je zisk uspokojivý a velký objem prodeje způsobuje nižší jednicové náklady.
- Zachování či růst fyzické velikosti prodeje, př. počet prodaných jednotek-cíl pozorován hlavně při inflaci, když stupeň tržeb nevyjadřuje objektivní stav.
- Zachování nebo růst tržního podílu, v případě ohrožení postavení společnosti na trhu.

- Přežití bývá krátkodobým cílem v situacích, kdy podnik je vystaven silné konkurenci nebo má nadbytek kapacit, ale i u změn požadavků spotřebitelů.
- Sociální zodpovědnost na základě tlaků prostředí se vzdá vysokých zisků a pozoruje raději obecný zájem podniku.

Ani tyto již zmíněné cíle nejsou celkem, dále k nim patří cíle odvozené jako např. vylepšení dobrého jména podniku nebo uvádění inovací na trh.

Je běžné, že si podniky stanovují více cílů, které by však měly splňovat následující stanoviska:

- Stupňovité uspořádání dle důležitosti, zatímco nižší cíle jsou vyvozené z cílů vyšších.
- Uvedeny v měřitelné podobě a upřesněny s ohledem na časové plnění.
- Též by měly být slučitelné, realistické a zároveň motivační.

Pokud jsou již cíle stanoveny, je třeba definovat možnosti volby strategie: stanovení cest, kroků, které zajistí docílení určitých cílů za odlišných předpokladů a umožní využít předtím upřesněné příležitosti na trhu.

U expanze trhu lze uvážit především:

- Strategie penetrace trhu, kdy podnik usiluje o navýšení prodeje obvykle prodáváného produktu na dosavadní trh. Podnik se může snažit o navýšení spotřeby produktů u dosavadních zákazníků, získání nových zákazníků nebo může usilovat o získání spotřebitelů konkurence, a to třeba usilovnou propagací, nižšími cenami, zvětšením maloobchodního prodej.
- Strategie rozšiřování trhu je situace, ve které podnik hledá nové trhy, pro již dané produkty trhu např. podnik, který prodává produkty na spotřebitelském trhu, může jít také na trh organizací nebo vyhledávat pro dané produkty nové marketingové cesty, teritoriální trhy.
- Strategie vývoje produktu, která počítá se zavedením nových, obměněných nebo zlepšených produktů na již existující trh. Jako příklad lze uvést: podnik může prodávat rozmanitě náročným zákazníkům produkty s odlišnou kvalitou.
- Strategie diversifikace se zaměřuje na vývoj nových produktů a prodávání na nových trzích, tyto produkty nemusí být spřízněné s produkty dnes prodávajícími, ale mohou.

Strategie však nemusí být zaměřena jen na expanzi trhu, ale i na uchování nebo podporu konkurenčních výhod, upotřebením u strategie orientované na snížení nákladů a tím navýšování zisku.

Jedna z možností je snižování nákladů navýšením objemu produkce a z toho výsledný úbytek nákladů na jednici a navýšení hrubého zisku. Druhá možnost je vyhledávat trasy vedoucí ke snížení nákladů třeba prostřednictvím úbytku administrativy, zlepšení zaměstnanců v prodeji.

Výběr nejpříjemnější strategie se realizuje na základě důkladného posouzení všech faktorů, které by mohly mít vliv na budoucí podmínky působení společnosti na trhu. V marketingových programech jsou rozvinuty marketingové strategie, které jsou prvotřídně orientovány na docílení marketingových cílů.

Zdroj:[6]

2. Tvorba marketingového mixu

Marketingový mix 4P patří mezi nejpodstatnější základy marketingové strategie při vedení marketingu a prodeje.

Zdroj:[11]

Jak už bylo zmíněno v úvodu, marketingový mix má strukturu 4P, která od pracovníků marketingu vyžaduje, aby si stanovili nějaký produkt a jeho charakteristiky, stanovili cenu, rozhodli se, jak budou produkt distribuovat a jaké zvolí metody propagace. Podle některých kritiků je struktura 4P nedostatečná, a tak vznikly mnohé otázky jako například:

- Kde jsou služby? Odpověď zní, že služby poskytované taxikáři nebo kadeřnicemi jsou také produkty a nazývají se „servisní produkty“. Služby související s určitým produktem, jako například dodávka, instalace či zaškolení uživatele jsou rovněž nedílnými složkami produktu. Pracovníci z praxe raději než „produkt“ zmiňují „nabídka“, tento termín má dle nich obecnější význam.
- Kde je balení? Pracovníci marketingu odpovídají, že balení je rovněž součástí produktu, a proto není třeba uvádět jako páté P.
- Kde je osobní prodej? K prodejnímu personálu přistupují marketingový pracovníci jako k propagačnímu P. Argumentují tím, že propagačních nástrojů je hodně a jsou i vzájemně zastupitelné.

Celkově lze konstatovat, že mnohé činnosti, které se prvotně zdají vynechané v marketingovém mixu 4P, jsou ve skutečnosti v jednom z nich uvedeny.

Například autor Philip Kotler by k těmto 4P přidal Politiku (Politics) a Veřejné mínění (Public opinion).

Zdroj:[1]

Původní struktura 4P



Obrázek č.1: Původní struktura 4P

Zdroj:[12]

Pohled prodávajícího (4P) a kupujícího (4C)

4P	4C
Produkt (Product)	Komodita (Commodity)-produkt nebo služba
Cena (Price)	Náklady pro zákazníka (Cost to the Customer)
Místo (Place)	Distribuční kanál (Channel)-pohodlí
Propagace (Promotion)	Komunikace (Communication)

Obrázek č.2: Pohled prodávajícího a kupujícího

Zdroj: Vlastní zpracování ze zdroje [1];[12]

Rozšířená struktura na 8P



Obrázek č.3: Rozšířená struktura na 8P

Zdroj:[32]

2.1. Produkt

2.1.1. Charakteristika produktu

Základem všech podnikání je produkt či nabídka. Většina podniků sama sebe popisuje dle svých výrobků. Jsme „výrobci aut“, „výrobci nealko nápojů“ a tak dále. Cílem podniků je docílit toho, aby produkty či nabídky odlišily od ostatních a přiměly cílový trh, aby je upřednostnil a aby za ně platil i vyšší cenu.

Zdroj:[1]; [2]

2.1.2. Životní cyklus produktu

Životní cyklus produktu se skládá z následujících fází:

1. Fáze výzkumu a vývoje

Marketing má dle dlouhodobého plánu přijít s novým výrobkem či konkurence přichází s novým výrobkem a firma se rozhodla ji následovat. V této chvíli podnik vynakládá vysoké částky, aniž ví, zda trh bude reagovat pozitivně. Vývojové náklady jsou značné, zisk žádný. Projekt v této fázi je možné zastavit, pokud jsou třeba známy nové skutečnosti na trhu. Ztráta v tomto případě bude nižší, než kdyby se projekt zastavil později.

2. Fáze uvedení na trh

Výrobek je v tuto chvíli nový, neznámý. Firma vynakládá značné částky na reklamu, aby výrobek vešel do povědomí zákazníků. Reklamní kampaň může jít cestou vyzkoušení výrobku.

Prodeje jsou malé. V této fázi nakupují tzv. inovátoři, kteří mají rádi nové výrobky a počáteční problémy s kvalitou lehce přehlédnou. Firma usiluje o to, aby tato fáze byla co nejkratší a výrobek se brzy dostal do fáze růstu prodeje. Jestliže je výrobek revoluční, první svého druhu a zájem zákazníků roste, konkurence se snaží výrobek napodobit.

Jsou dvě možnosti nastavení ceny:

Jestliže je výrobek unikátní a spotřebitelé o něj mají zájem, cena může být vysoká. Tento postup se nazývá strategie ceny „sbírání smetany“. Firmě se v tuto chvíli navrací náklady na vývoj, stanovení vyšší ceny omezuje vysokou poptávku, kterou by v této fázi nebylo možno uspokojit, protože nákup má problémy s dodavateli a výroba s kvalitou výrobku. Negativní ovšem je, že konkurence se snaží rychle výrobek napodobit. Můžeme ovšem jít i jinou cestou, a tou je stanovení nízké ceny výrobku-průniková cena. Tím odradíme konkurenci od napodobování a prodej vzroste velmi rychle, pokud je na skladě dostatek zboží.

3. Fáze růstu prodeje

Prodej dynamicky roste. Produkt už uspokojil první skupinu zákazníků a ti se vrací a opět nakupují. Postupně se další skupiny přidávají a začínají nakupovat daný produkt. Také se začínají objevovat první konkurence. Trhu se daří a všichni dávají velké částky na reklamu a propagaci. Cena klesá a zvyšuje se zisk. Též se navyšuje počet prodejních míst, aby byl pokryt důkladně celý trh.

Zdroj:[13]

4. Fáze zralosti

Produktu se stal známým, prodává se dobře a lidé si ho oblíbili. V této fázi by měla reklama motivovat zákazníka k loajalitě ke značce produktu a k opětovnému nákupu produktu.

Je nutné udržovat nebo prodlužovat fázi zralosti co nejdéle, neboť je pro výrobce tato část nejvýhodnější. Podnik dosahuje uspokojivého zisku a výrobní oddělení se již nepotýká s problémy a může vyrobit požadované množství, které vyžaduje prodej. Taktéž kvalita produktu dosáhla svého vrcholu.

Produkt je možné zlepšovat a inovovat, přichází se s rozšířením produktové řady. Výhodné je nalézt místo pro produkt i v dalším novém segmentu. Marketing se v tuto chvíli soustředí na zvyšování spokojenosti zákazníka.

5. Nasycení trhu

Křivka celkového množství prodaného produktu dosahuje maxima. Fáze růstu prodeje skončila a výrobci mohou navýšit svůj podíl na trhu jen na úkor konkurenta. Tato fáze bývá většinou nejdelší fází v životě produktu.

Nejpozději zde musí dojít k inovaci produktu, zákazníkům je nabízeno vylepšení vlastností produktu. Komunikační strategie je i nadále orientována na upevnění věrnosti zákazníka ke značce, přesvědčuje je o výhodách používání produktu a konkurenci nutí zvyšovat výdaje za reklamu.

Distribuce a maloobchod nutí výrobce k různým slevám, a to má za následek snížení zisku. Hrozí nebezpečí ze strany distribučních kanálů na jiné produkty, které jsou ve fázi růstu.

6. Pokles prodeje

V této fázi se produkt nachází až do stažení z prodeje. Modifikace produktu již proběhla v předešlé fázi a na trhu se objevují novější a mnohem zdatnější konkurenční produkty. Náklady na reklamu se blíží nule, výjimkou však je podpora výprodeje, před uvedením nového produktu. Pro urychlení výprodeje může být snížena cena.

Je nutné ukončit prodej opatrně, neboť určitá skupina konzervativních zákazníků si na produkt zvykla a bude se tíž přeorientovávat na nový. Hrozí tu ovšem nebezpečí, že pro ně bude nový produkt příliš drahý, či technicky vyspělý a oni dají přednost konkurenci. Proto musí oddělení pro komunikaci se zákazníkem připravit reklamní kampaň tak, že ukáže na kontinuitu se starým produktem a na druhou stranu vyzdvihne inovace a zlepšení nového produktu.

Zdroj:[14]

7. Fáze úpadku

K úpadku může vést několik příčin. Jednou z nich je možnost nasycení trhu, kdy zákazníci, kteří měli o produkt zájem, ho již mají. Další možností je výskyt nové konkurence se stejným nebo podobným produktem nebo zákazníci začnou preferovat jiné produkty (většinou pokročilejší).

Jednotlivé náklady se v důsledku snižování objemu výroby zvyšují, ale produkt již nemusí být ziskový.

Podnik se tedy musí rozhodnout mezi stažením produktu z trhu či prodloužením životního cyklu produktu.

Zdroj:[15]

2.1.3. Vlastnosti produktu

Vlastnostmi produktu se rozumí doplňující informace k produktu, pomocí nichž se specifikují vlastnosti, které mohou být společné pro několik produktů. Jako příklad lze uvést barvu, materiál nebo velikost, to vše se liší produkt od produktu.

Zdroj:[16]

Design

Design představuje široký koncept zahrnující design výrobku, design souvisejících služeb, grafický design a design prostředí. Poskytuje soubor nástrojů na přípravu úspěšných výrobků a služeb. I přesto jen málo manažerů ví, co je to design, v nejlepším případě si myslí, že je to totéž, co styl. Styl je samozřejmě důležitý a hraje značnou roli u řady výrobků jako například nové počítače Apple, slavná láhev Coca-Cola a další. Styl hraje důležitou roli při odlišení vašeho výrobku od jiných, ale design je širší pojem, který zahrnuje mnohem víc než pouhý vzhled.

Pokud bude mít výrobek dobrý design, bude splňovat více než jen atraktivní vzhled, ale i následující kritéria:

- Obal lze snadno otevřít.
- Výrobek lze snadno sestavit.
- Snadno se ho naučíte používat.
- Snadno se používá.
- Snadno se opraví.
- Snadno se jej zbavíte.

Design platí stejně jak pro produkty, tak i pro služby. Například, když si zajdete na kávu do firemní prodejny Starbucks, tak oceníte design prostředí.

Zdroj:[2]

Balení

Součástí balení je bezesporu obal. Vlastnost balení je označována jako obalový prostředek či soubor prostředků zabezpečující ochranu produktů před poškozením, zamezení vzniku škod, které mohou produkty způsobit, umožňují oběh produktů a usnadňují jejich spotřebu.

Balení je činnost připravující výrobky na spotřebu a oběh pomocí obalových prostředků a funkčních spojení výrobků s obalovými prostředky.

Zdroj:[17]

Obaly se rozdělují na 3 skupiny, dle jejich specifických funkcí.

1. Spotřebitelský obal (primární obal)

Tento obal bezprostředně obaluje daný produkt, často usnadňuje spotřebu, obsahuje marketingové a požadované legislativní informace. Spotřebitelský obal plní několik funkcí, jejichž intenzita se u jednotlivých produktů liší dle charakteru výrobku.

Základní funkce spotřebitelského obalu:

- Ochranná: chrání produkt před poškozením, znečištěním.
- Manipulační: ulehčuje manipulaci s produktem.
- Informační: sděluje informace o produktu a výrobci.
- Marketingová(prodejní): propaguje produkt nebo značku, „obal prodává“.

Z výše zmíněných funkcí vyplývají i nároky na spotřebitelský obal. Požadavky na materiál nebo kombinace materiálů, zpracování (povrchová úprava, potisk), velikost i tvar, to vše určuje konečnou cenu obalu. Producenti často s ohledem na marketingovou funkci obalu volí nákladnější řešení (kvalitní potisk, výrazné zpracování, větší obal).

Spotřebitelské obaly nalezneme především u spotřebního zboží určeného na B2C trhy jako například potraviny, hračky, elektronika, drogistické zboží atd. U produktů, které nejsou finálním produktem, ale jen jeho součástí (např. komponenty pro strojírenský, automobilový průmysl) se spotřební obal většinou vůbec nevyskytuje (netýká se však produktů balených náhradních dílů (aftermarket)).



Obrázek č.4: Ukázka spotřebitelského obalu

Zdroj: [17]

2. Manipulační obal (sekundární obal)

Manipulační obal slouží pro ochranu spotřebitelsky zabaleného výrobku nebo skupiny výrobků a usnadňuje manipulaci s nimi v rámci distribučního řetězce. Plní stejné funkce podobně jako obal spotřebitelský nicméně s jinou intenzitou.

Funkce manipulačního obalu:

- Manipulační: usnadňuje manipulaci a skladování produktu.
- Ochranná chrání primární balení před vnějšími vlivy.
- Informační: informace o výrobku a výrobci.
- Marketingová-jen v některých případech.

Hlavní funkcí této skupiny je usnadnění manipulace. Na konci distribučního řetězce jsou produkty z manipulačního obalu vyjmuty, ale někdy je obal upraven do podoby prodejního displeje a obal se stane odpadem nebo je poslán zpět do logistiky k opětovnému naplnění (B2B trhy-automotive).

Manipulační obal se může vyskytovat v podobě „krabice“ z různých materiálů-karton, lepenka, plast, dřevo či kov. Dalším způsobem je balení do teplem smrštitelné folie.

U těchto obalů se často klade důraz na racionalizaci a snížení nákladů na balení nejen na samotný obal.



Obrázek č.5: Ukázka manipulačních obalů

Zdroj: [17]

3. Převravní obal (terciální obal)

Tvoří samostatnou jednotku pro přepravu.

Funkce přepravního obalu:

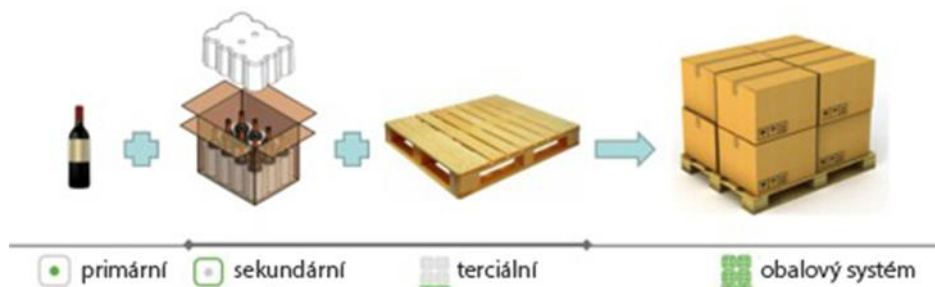
- Převravní: uskutečňuje a racionalizuje přepravu produktů.
- Ochranná chrání produkt během přepravy a skladování.
- Informační: informace pro identifikaci v rámci logistiky.

Základní funkcí tohoto obalu je zajištění zabaleným výrobkům co nejjednodušší a bezpečnější tok v rámci logistického řetězce. Příkladem může být paleta v kombinaci s dalšími ochrannými/fixačními prvky (folie, vázací pásy) nebo krabice z kartonu v kombinaci s fixačními prvky (bublinková folie, zmuchlaný papír či vzduchové polštáře), tento způsob nejčastěji nalezneme v Zásilkovnách v obchodech.



Obrázek č.6: Ukázka přepravních obalů

Zdroj: [17]



Obrázek č.7: Návaznost obalů od primárního až po obalový systém.

Zdroj: [17]

Značka

Značka je jakékoliv označení, se kterým je spojený nějaký význam a asociace.

Jsou značky tak důležité? Roberto Goizueta, bývalý ředitel Coca-Coly, odpověděl: „Všechny naše továrny a zařízení by mohly zítra lehnout popelem, ale hodnoty firmy by se to téměř nedotklo. Ta ve skutečnosti spočívá v dobrém jménu naší značky a znalostech našich lidí.“

Podniky musí na budování svých značek tvrdě pracovat. David Ogilvy tvrdil: „Obchod dokáže uzavřít každý hlupák, ale k vytvoření značky je potřeba génia, víry a trpělivosti.“

Důkazem skvělé značky je míra preference nebo loajality, které vyvolává.

Zdroj:[2]

Značku lze chápat i jako obchodní značku, která má na trhu jméno a u zákazníků váhu. V praxi má za význam odlišit vlastní produkci od produkce konkurentů. Proto je důležité neustále sledovat, jak je značka vnímána a jaké atributy s ní jsou spojovány. Podle potřeby upravit kroky (reklama, ...) vedoucí k posílení vnímání značky požadovaným způsobem. Jak bude značka vnímána, rozhoduje kvalita vlastních produktů a služeb podniků.

Některé firmy považují značku za zásadní vlastnictví. U velkých a známých značek lze říct, že hodnota značky= hodnota firmy, protože právě značka ovlivňuje rozhodování zákazníků. Nejhodnotnější značky na světě jsou například Google, již zmíněná Coca-Cola, McDonald's, Apple a další.

Mnoho úspěšných podniků dospěje ke stádiu, kdy jejich produkty prodává zejména značka-hlavním prodejním argumentem není kvalita, ale setrvačnost značky. Lidé mají tendenci věřit značce bez ohledu na kvalitu produktů nebo služeb. Mnohdy se setkáme i s případy, kdy neznámé značky mají vyšší kvalitu oproti známým značkám, ale zákazníci i přes

to více volí známé značky-rozhoduje tedy při jejich nákupním rozhodování. Velmi zásadní je značka u luxusních zboží, kdy je rozhodující při volbě nákupu.

Zdroj:[18]

Kvalita

Kvalita u produktu je jedním z hlavních nástrojů marketingu, má bezprostřední dopad na zvládnutí produktu či služby-těsně závisí na hodnotě a spokojenosti zákazníka. Pokud bychom tento pojem vzali spíše obecněji, tak o kvalitě lze říct, že je to tzv. vyhnutí se nedostatkům, naprostá část podniků jde však nad toto vytyčení pojmu. Větší význam má pro ně definování kvality z pohledu spokojenosti zákazníka, např. Americká společnost pro kvalitu označuje kvalitu jako vlastnost produktu či služby, která má vliv na uspokojení potřeb a požadavků zákazníků. Já osobně se ztotožňuji s definováním kvality dle prohlášení společnosti Siemens, kdy říká, že kvalita je v případě, když se zákazníci rádi vrací, ale naše produkty ne. Všechny charakteristiky kvality se shodnou, že kvalita nastává u potřeb zákazníků a je zakončena ve chvíli spokojenosti zákazníka.

Total quality management (TQM) usiluje o zapojení všech zaměstnanců podniku do nekončícího zkvalitňování kvality produktů nebo služeb a podnikových procesů.

U kvality můžeme stanovit dva rozsahy, a to úroveň a konzistenci. Při počátečním vývoji marketingový zaměstnanec nejdříve vybere stupeň kvality, který posílí postavení produktu na konečném trhu. V tomto okamžiku je kvalita produktu ve smyslu kvality výkonu, tedy možnost produktu plnit své funkce. Úrovní kvality to zdaleka není vše, vyšší kvalita může též znamenat vyšší úroveň konzistence kvality. V tomto případě kvalita produktu představuje kvalitu shody, vyhýbání se chybám a konzistenci při posilování konečné úrovně výkonu.

Několik podniků dnes změnilo kvalitu podle zákazníka a vytvořily si tak vlivnou strategickou zbraň. Spokojenost a hodnoty zákazníka velmi přísně plní, a to zejména jeho preference a potřeby u kvality.

Zdroj:[5]

2.1.4 Diferenciace produktu

Pojednává o uplatnění rozdílné vlastnosti, kvality nebo image ať už má povahu fyzickou nebo psychologickou, tím odliší produkt od konkurentů.

Zdroj:[19]

Rozdílné produkty lze diferencovat v rozdílné míře. Jedním z extrémů jsou tzv. komoditní („hromadné či nediferencované“) produkty, jimiž jsou kovy, průmyslové chemikálie, ovoce a zelenina. Tyto komoditní produkty prověřují nejvíce marketingové schopnosti. Komoditu lze považovat za produkt, který doposud nemá diferenciaci a čeká na ni.

Druhým extrémem jsou komodity/produkty, které lze snadno diferencovat z fyzického hlediska, jako např. automobily, budovy. V případě automobilů produkt lze diferencovat pomocí velikosti, výkonu, použitým materiálem a dalšími vlastnostmi. Kvůli tomuto si automobilky konkurují z důvodu prohlášení, že jejich produkt je opačně a neshodující se od produktu konkurence. Dále mohou využít psychologickou diferenciaci, „jako je prestiž (Mercedes), špičkové sportovní jízdní vlastnosti (Porsche) nebo bezpečnost (Volvo).“

Za základ diferenciaci může být:

- Fyzické rozdíly: (výkon, trvanlivost, design, balení ...).
- Rozdíly v dostupnosti: (zboží, které lze objednat telefonicky, poštou online, nebo přímo v prodejně).
- Cenové rozdíly: (vysoká, středně vysoká, nízká nebo velice nízká cena).
- Rozdíly image: (symboly, média, pořádané akce).
- Rozdíly v servisu: (např. v instalaci, údržbě, dodávce ...).

Zdroj:[1]

Diferenční strategie:

- Vyšší kvalita
- Lepší prodejní servis
- Vyšší cena
- Lépe vyhovuje
- Lepší distribuční cesty
- Brand-produkt od známé značky

Zdroj:[19]

2.2. Cena

2.2.1. Pojetí ceny

Cena se odlišuje od zbylých tří částí marketingového mixu tím, že vytváří příjmy a ostatní složky produkují náklady. Cena pojednává o hodnotě zboží pro spotřebitele, výrazně ovlivňuje poptávku a je přizpůsobivou složkou marketingového mixu. Musí vycházet dle toho, jak cena zákazníka ovlivňuje a jak s ohledem na ni přizpůsobuje své nákupní chování. Důležitá je i druhá strana, a to reakce konkurence a dodavatelů na naši cenu. Cena má dvojsmyslný charakter, a tudíž při velmi vysoké nebo velmi nízké hodnotě, může způsobit, že se zákazníci odhodlají k odchodu.

Prodejce dává svou cenou signál o kvalitě produktu, protože spotřebitelé se velmi často rozhodují dle schématu: Je to drahé, bude to kvalitní produkt. Cenu spojujeme s komunikačním nástrojem např. podpora prodeje cenou-př. akční slevy.

Zdroje:[20]

Podniky se snaží zvyšovat cenu tak vysoko, jak jim to umožní úroveň diferenciaci. Usilují o takovou výši příjmu, při které dosáhnou výsledky nejvyšších zisků po odečtení nákladů. Šikovnější pracovníci marketingu zahrnou svůj produkt do jediného balíčku s dalšími přínosy a stanoví cenu za celou nabídku. Další možností je nabídnout balíčky odlišného složení a dát tím tak zákazníkovi možnost volby.

Zdroj:[1]

2.2.2. Psychologie tvorby cen-taktika cenové diferenciaci

O ceně již bylo uvedeno, jakým způsobem se liší od ostatních 3P, o čem pojednává, z čeho vychází a obeznámen byl i charakter, jak s cenou pracují podniky. Nyní bude uveden pohled z psychologického hlediska. Pokud je cílem zjistit, co ovlivňuje cenovou strategii, tak je vhodné nadefinovat určitý souhrn postupů, v nichž vystupuje spotřebitel i jeho reakce. Pro příklad je uveden jeden ze souborů:

- Rozsah cen odpovídá na otázku, zda je u velikosti nákupu vhodné stanovit cenu především pro individuální spotřebitele.
- Informace kladou otázku, zda prodávající dokáže ohodnotit postoj mezi cenou a úrovní poptávky i hodnotou.

- Znalosti spotřebitele pokládají otázku, zda dokážou zákazníci peněžně zhodnotit význam produktu a rozeznat odlišnosti mezi cenovými hladinami.
- Přízeň se táže zda, zákazník upřednostní konkurenci před námi z necenových důvodů.
- Konkurenční substituty kladou otázku, zda jsou v určité oblasti produkty, které mohou být blízkými substituty, se nimiž by se mohl podnik cenově srovnávat.

Při určení úrovně ceny se může jednat mimo klasické tržní ceny též např. o ceny u unikátních produktů, tzv. „smetánkové ceny“ nebo se může jednat o opak a to o tzv. „průnikové ceny“, které nacházejí své využití při vniknutí na trh a obdržení vyžadovaného podílu na něm.

Z psychologického pohledu je pozoruhodný i tzv. darovací syndrom, kdy zákazník je schopen platit za konkrétní dárek i neúměrně vysokou cenu, kterou považuje za potvrzení svého vztahu k podarovanému člověku.

Taktika cenové diferenciaci očekává nabídku totožného produktu na odlišných trzích za různé ceny.

Cenová diferenciaci uvádí rozlišení:

- Časová např. sezónní změny cen kožešin.
- Geografická např. ceny pro tuzemský trh a pro vývoz, odlišnost cen pro vývoz do rozmanitých oblastí.
- Funkční např. elektrický proud odebírán velkoodběrateli i domácnostmi.
- Osobní podle segmentů spotřebitelů, např. jízdné železnic, slevové vstupné pro děti a seniory.

Zdroj:[7]

2.2.3. Psychologická analýza cen-smysl pro praxi

Psychologický výzkum cen se prioritně zaměřuje na:

- Analýzu obrazu spotřebitele o cenové hladině, klasifikace její všeobecné výše i vztah ke konkrétním kategoriím produktů.
- Odezvu spotřebitelů na cenové odlišnosti při navýšení i snížení cen.
- Cenovou snášenlivost spotřebitele.

- Nalézt co spotřebitelé pokládají za přiměřenou cenu za produkt pro určení optimální ceny.
- Působení ceny na dojem kvality produktu, obraz ceny jako ochrana nebo snížení rizik.
- Poměr mezi vývojem cen a přístupů ke spoření, půjčky (souhrnné investiční vystupování spotřebitele).
- Odezvy spotřebitelů na ceny individuálních produktů a jejich případné změny.

Zdroj:[7]

Tato oblast zasluhuje pozornost i z pohledu vnímání cen a také jejich prožívání individuálními skupinami spotřebitelů, z tohoto důvodu je správné připomenout následující hlediska:

- Prožívání ceny na úrovni „levný/drahý“

V této části spotřebitel porovnává ceny s nějakými běžnými cenami, které si stanovuje podle poznatků s cenami určitého produktu a osobním ekonomickým stavem.

- Prožívání kvality

Kvalita významně ovlivňuje rozhodnutí spotřebitele, a to zejména pokud ji nedokáže odhadnout jinými způsoby, rozhodující jsou tzv. asymetrické dotazy-spodní hranice znamená obavy o kvalitu a vyšší cena je neakceptovatelná.

- Prožívání výhody- „výhodné ceny“

V tuto chvíli spotřebitel vnímá cenu jako nízkou oproti standardní ceně. V praxi má tento smysl při nastavení ceny u výprodejů, kdy je nezbytné, aby mnozí věřili, že uvedená cena je „výhodná“.

- Prožívání prestiže

U ceny patří mezi nejdůležitější prvky vnímání. Někteří spotřebitelé jí zahrnují do sociálního vzhladu produktu, který má odpovídat chtěnému sociálnímu statutu nebo prestiži.

- Prožívání cenových rozdílů

Pracuje se zjištěním, že psychologické rozpětí mezi cenami není totožné jako u nestranných číselných hodnot. Ovlivňuje je několik okolností, jako třeba povaha produktu, osobnost člověka a hodnota peněžní jednotky.

Hlavní poznání je, že pocíťování ceny je dynamické. Při růstu standardních cen roste povědomí o „klasických“ cenách za produkt a důraz je kladen na osobní prožívání cen tak, jak již bylo uvedeno.

Díky těmto údajům byl z informací aplikované psychologie v 70. letech sestaven test cenové citlivosti jako způsob, kterým se určí optimální cenová politika. Tento test pochází z Holandska a jedná se o PMS (Price sensitivity Meter), nazývá se jako Westendorpova metoda. U nás byl použit Výzkumným ústavem obchodu a skládá se ze tří primárních znalostí o postoji spotřebitele a ceny, které jsou dodnes:

- Cenové prahy nebo prahové hodnoty-určují míru motivů, při nichž se stávají změny ve vnímání či klasifikaci.
- Teorie „rozumné ceny“- spoléhá, že spotřebitel má jistou vizi o výši částky, kterou je schopen dát za konkrétní produkt, aby uspokoj své potřeby, za kvalitu, kterou čeká.
- „Cena jako ukazatel kvality“- cena produktu jako faktor kvality, na jehož podstatě si spotřebitel tvoří vizi o akceptovatelných cenách pro produkty odlišné kvality.

Test pokládá dotazovaným čtyři prioritní otázky na ohodnocení ceny a odpovědi jsou vedeny v cenových škálách, zobrazeny sestupně či vzestupně.

- 1) Která cena na stupnici pro něj značí levný produkt?
- 2) Jaká cena je pro něj příliš levná a vzbuzuje obavy o kvalitu?
- 3) Která cena pro něj značí drahý produkt?
- 4) Jaká cena musí být, aby produkt byl příliš drahý a aby si ho niky nekoupil?

Test cenové citlivosti poskytuje klíčové informace o rozkladu psychologických prahů a určuje ideální cenový bod či ideální cenový rozsah, jehož vědění je pro cenovou strategii nepostradatelný. Test lze využít pro popsání a analýzu konkrétního trhu z oblasti psychologie ceny. Pokud bude používán pravidelně i v kombinaci se samostatnými údaji o pravdivé části prodeje individuálních značek zobrazuje základ pro analýzu tendencí ve spotřebě na konkrétním trhu. Své využití nalézá i u cenové tvorby nových produktů s užitím cenových

prahů se snaží snížit podnikatelská nebezpečí. Další použití by při kombinaci s některými postupy bylo-cenová segmentace trhu, strategie podpory prodeje u odlišných druhů výprodejových akcí.

Zdroj:[7]

2.3. Místo

2.3.1. Pojetí místa

Místo neboli distribuce produktu na správné místo je nepostradatelná část marketingového řízení. Stěžejním úkolem je zajistit, co nejefektivnějším způsobem, jak se produkt dostane ke svému spotřebiteli. Jsou též zahrnuty prostředky ve spojitosti s dopravou mezi místem výroby produktu a spotřeby produktu, k tomu je třeba zvolit vhodnou lokalitu, formu prodeje a zanalyzovat chování zákazníka v místě prodeje.

Zvolit správnou lokalitu je klíčové, protože ji z hlediska krátkodobého časového horizontu nelze změnit. Okolí podniku ve zvolené lokalitě, výrazně ovlivňuje hospodaření podniku, a navazuje na zvolený segment zákazníků.

Rozhodnutí při volbě lokality:

- volbě trhu,
- lokalitě (města) v rámci státu,
- konkrétním místě ve městě (okraj města, centrum).

Zdroj:[21]

Každý podnik se musí rozhodnout, jakým způsobem bude své výrobky nabízet cílovému trhu. Lze tak učinit dvěma způsoby: přímý prodej nebo prodej přes prostředníka. S oběma typy se můžeme setkat např. u kosmetiky: výrobci jako Revlon, Estée Lauder a mnozí další prodávají své produkty maloobchodníkům, kteří je prodávají spotřebitelům. Stejnou cestou se pokusila jít i firma Avon, ale nepřesvědčila maloobchodníky k vytvoření většího místa v jejich obchodě. Avon se tedy rozhodl pro přímou distribuci prostřednictvím „avonských dam“, které produkty nabízejí osobně při návštěvách konečných spotřebitelů. Firma si vytvořila vlastní prodejní personál překračující milion zástupců a zaznamenala obrovský úspěch pomocí přímého prodeje. Vzor Avonu poté přebraly i některé další podniky, které ho zdokonalily a vytvořily postupy, jako př. party prodej (Mary Kay a Tupperware) a vícestupňový marketing (Amway).

Oproti tomu osobní počítače: Výrobci jako IBM, Compaq, prodávají své produkty prostřednictvím maloobchodu, protože jim to oproti druhé variantě umožňuje rychlou celonárodní distribuci s nižšími náklady. V budoucnu se však ukázalo, že zákazníci jsou ochotni si osobní počítač objednat telefonicky bez předchozího vlastního prohlédnutí. Compaq a IBM užívali tzv. duální distribuci, která umožňuje prodej přímo i prostřednictvím maloobchodu, což se samozřejmě nelíbilo maloobchodním partnerům a hrozili, že jejich značku nebudou prodávat. Výrobci byli tak nuceni prodejce přesvědčit, že si účtují za stejné ceny jako oni nebo prodávají jiné počítače přímou cestou.

Zdroj:[1]

2.3.2. Segmentace trhu

2.3.2.1. Segmentace trhu

Tento pojem znamená členění trhu na homogenní skupiny spotřebitelů. Segmentace trhu by měla být zvolena jako první činnost při plánování podnikatelských aktivit v kterékoliv oblasti. Důležité je vědět, komu prodáváme, a co zvolená skupina zákazníků požaduje. Podle toho lze zacílit marketingovou komunikaci a zvýšit tak její účinnost i spokojenost zákazníků.

Využití segmentace trhu:

- Při plánování reklamy a podpory prodeje (místo, čas, obsah, frekvence).
- Pro tvorbu obsahu (obchodní texty, korporátní identita, letáky...).
- Pro public relation (o co se kdo zajímá, a kde to hledá).
- Pro obchodníky (koho, kdy a jak oslovovat).
- A další nástroje komunikačního mixu
 - Pro rozhodování o distribuci (online, kamenné prodejny, zprostředkovatel ...).
 - Pro rozhodování o ceně (je to skupina citlivá na cenu, na co reaguje ...).
 - Při výběru portfolia výrobků a služeb (hlavní, dodatečné ...).

Zdroj:[22]

Identifikace segmentace trhů:

- Geografické faktory jako např. světadíly, podnebí, regiony, města....

- Demografické faktory, mezi které patří věk, pohlaví, náboženství, příjmy, vzdělání....
- Nákupní chování se vyskytuje jako pravidelné/nepřavidelné, nový/bývalý zákazník, loajální/neloajální....
- Psychografické faktory pojednávají o názorech, zájmech, osobností zákazníků, životních stylech....
- Zaměření je na firemní zákazníky B2B, konečné spotřebitele B2C, vládu B2G, ...
- Velikost firmy se může pojímat z pohledu počtu zaměstnanců-malá, střední, velká.
- Právní norma jako státní podniky, obchodní firmy, živnostníci, neziskové organizace ...
- Velikost objednávek
- Ziskovost

Každá z těchto identifikačních složek se neobejde bez dalších pojetí, jako např. odlišnost, která umožní složce segmentu odlišit se od ostatních skupin. Nezbytností pro složku je bez pochyb dostupnost, pomocí které se lépe zaměří marketingová komunikace. Dostatečná velikost složky zase umožní návratnost investice do komunikace. Měření a pozorování obstarává i hodnotitelná charakteristika složky. Za podstatnou zmínku jistě stojí i ziskovost a konkurenceschopnost segmentační složky.

2.3.2.2. Targeting

Úkol targetingu je zvolit segmenty trhu, které budou pro podnikání nejatraktivnější a na ty bude směřována snaha. Za optimální počet lze považovat max. 3-4 segmenty trhu, jinak by se podnik mohl roztrhnout a ve výsledku by se pořádně nevěnoval ani jednomu z nich.

Targeting zahrnuje i výběr možností strategie obsluhy trhu:

1. Možností je zaměření výhradně na *jeden segment trhu a bude mu podnik nabízet jeden produkt*. Bude velmi kvalifikovaný expert u zvoleného produktu, ale podnik musí mít na paměti i riziko spojené se „sázením všeho na jednu jedinou kartu“.
2. Možnost nabízí zacílení na *jeden segment s cílem prodeje různých produktů*.

3. Možnost umožňuje zvolit *několik segmentů a libovolnému z nich připravit produkt či službu na míru*. Vybraný segment bude mít svůj vlastní marketingový mix. Za výhodu je určitě možné považovat, že pokles v jednom segmentu může vyvážit ziskovost v segmentu jiném.

4. Možnost nabízí *jeden produkt více segmentům*. Každý bude mít nepochybně jiný komunikační nástroj.

5. Možnost volí *speciální produkty a služby pro jednotlivé spotřebitele, na míru*.

2.3.2.3. Positioning

Podnik má přesnou představu, kdo jsou jejich zákazníci. Formuloval přesně jejich popis, určil pořadí priorit a teď už jen rozhodnout jakým směrem k nim chce vystupovat.

Základní myšlenkou je, jak o ní smýšlí konkrétní cílová skupina a s čím si ji má spojit. Rady, jak tuto myšlenku uskutečnit nabízí definování odlišnosti od konkurence. Odpovědět si čím je nabídka podniku jedinečná. Podnik odlišnosti ohodnotí, jak moc jsou pro spotřebitele potřebné a zajímavé, jestli se odlišují od konkurence. Hodnocení má stupnici od 1 do 5. Za další radu považuje srovnání s očekáváním a potřebami spotřebitelů jednotlivých segmentů trhu, které podnik formuloval v prvním kroku segmentace. Poslední z rad, která bude zmíněna je volba vystupování vůči spotřebitelům dílčích segmentů, jakou myšlenku chce zaujmout.

Zdroj:[23]

2.4. Propagace

2.4.1. Seznámení s pojmem propagace

Propagací se rozumí chtěné promlouvání s kupujícím za účelem nějakého záměru. Jedná se o podobu komunikace mezi prodávajícím a kupujícím s cílem ovlivnění prodeje produktů a služeb i nákupního chování zákazníka. K realizaci výše zmíněného je třeba tzv. komunikační mix.

2.4.2. Komunikační mix

Reklama

Reklama je založena na placené neosobní formě komunikace s cílem informovat zákazníka a mít vliv na jeho nákupní chování. Do reklamy lze zahrnout vše, co je v souladu s etickým chováním a zákonem o regulaci reklamy.

Hlavní druhy reklamy:

- Všeobecná má za cíl zvýšení celkové poptávky bez rozlišení značky.
- Značková cílí na propagaci konkrétní značky, její produkt či službu.
- Instituční tvoří pozitivní mínění v očích veřejnosti.

Každá reklama má své funkce, jako např. informativní, která sděluje zákazníkovi nový produkt či změny týkající se produktu. Přesvědčovací funkce vysvětluje, důvody, proč je určitý produkt ten nejlepší. Připomínající upozorňuje, že produkt je i na dále na trhu k dispozici.

Podpora prodeje

Podpora prodeje patří mezi nepřímý nástroj komunikace, o který usiluje prostřednictvím různých podnětů a motivů ke koupi. Mezi motivy patří reklamní dárky, vzorky, ochutnávky, soutěže nebo prémie.

Zdroj:[24]

Dále podporou prodeje můžeme ovlivnit okamžité chování zákazníka, zatímco reklama působí více na mysl. Pokud se zákazník doslechne o možnosti zakoupení dvou kusů za cenu jednoho, o výprodeji nebo možnost výhry, takovéto akce jistě zákazníka přimějí k jednání. Dříve bylo u podniků nabízejících balené spotřební zboží vynakládáno na podporu prodeje okolo 30 % celkového rozpočtu na propagaci, dnes je to okolo 70 %. Znamení část těchto financí se vynakládá na obchodní podporu (trade promotion), v jejímž obsahu se maloobchodům a supermarketům skýtá bonifikace, dary i slevy. Několik supermarketů je na těchto financích přímo závislých, chtějí-li dosáhnout zisku.

Podpora prodeje má však i druhou stránku-zákaznickou podporu (customer promotion). Vykazuje efekt, kdy u zákazníků klesá zájem o značku, a tudíž i síla a hodnota značky. Zákazníci spoléhají čím dál víc na to, že se jim zdaří nalézt či dohodnout nižší ceny než ty, které jsou uvedeny v cenících. Důsledkem je rostoucí přesvědčení, třebaže si jsou značky podobné, a proto si zákazníci určí výběr akceptovaných značek bez trvalé přednosti jedné značky. Spotřebitel si hlídá, která značka organizuje výprodej a nakupuje značku, která je zahrnuta v akceptovaném výběru značek. Podpora prodeje je pro mnoho podniků ztrátová z důvodu, že přivádí zákazníky střídající různé značky, dávají přednost různým výhodám „dnes tady a zítra někde jinde“.

Jako příklad forem podpory prodeje lze uvést: soutěže, hry (ať už online či off-line), veletrhy, vzdělávací akce (semináře), kupony, slevy, věrnostní programy, cenové balíčky a další. Zdroj:[25]

Public relations

Cílí se na obdržení podpory i pochopení lidí z podniku, kteří by mohli mít kladný vliv na dosažení našich cílů. Za pomoci budování dobrých vztahů s cílovými skupinami a okolím, dosažení příznivé publicity a odvrácení informací a událostí, které by mohly na firmu dolehnout v podobě nepříznivého světla, docílí public relations příznivého obrazu v očích veřejnosti (image firmy), také dobrého jména (goodwill) i podnikové identity (corporate identity). Mezi nástroje public relations náleží firemní akce, kultura i identita, lobování...

Zdroj:[26]

Činnosti public relations (vztahy s veřejností) jsou zaměřeny ve specifickém útvaru, který je vykonává nejen na marketingové úrovni, ale taktéž na úrovni peněžní, zaměstnanecké, vládní atd. Potenciál v této oblasti se nachází v situaci, kdy reklama v určité míře ztrácí sílu k tvorbě pozice značek a kdy podpora prodeje přesahuje optimální velikost.

Marketingové vztahy s veřejností tvoří soubor nástrojů, označovány jako **PENCILS**:

P-publications (publikace v podobě podnikových časopisů, výroční správy či brožur pro zákazníky ...)

E-events (veřejné akce-sponzor u sportovních, uměleckých akcí a prodejních výstav)

N-news (novinky-zprávy o podniku, zaměstnancích i produktech)

C-community involvement activities (angažovanost pro komunitu-věnování času a financí na potřeby místních společenství)

I-identity media (projevy vlastní identity-vizitky, hlavičkové papíry, podnikové předpisy oblékání)

L-lobbying aktivity (lobbystické činnosti-prosazení příznivých nebo zamezení nepříznivých legislativních a regulačních kroků)

S-social responsibility activities (činnosti sociální odpovědnosti-vytváření dobré pověsti v této podnikové oblasti)

Převážnou většinu výdajů na vztahy s veřejností formují opodstatněné investice, jež vytvářejí příznivé image podniku a rozšiřují je po cílovém trhu. „Zatímco reklama je něčím, za co platíte, public relations jsou něčím, za co se modlíte.“ *Zdroj:[1]*

Vztahy s veřejností lze chápat jako vztahy se:

- zákazníci, zaměstnanci, investory, vládou, partnery v odvětví, médiu a další.

Přímý marketing

Pod pojmem přímý marketing (direct marketing) si lze představit přímou (adresnou) komunikaci se zákazníkem. Rozdíl mezi přímým marketingem a osobním prodejem je ten, že neprobíhá osobní setkání tváří v tvář. *Zdroj:[25]*

I když existuje mnoho forem přímého marketingu jako např. telefonní marketing, přímá pošta, online marketing, všichni mají společné čtyři charakteristické vlastnosti. Přímý marketing je neveřejný-zpráva bývá směřována na konkrétní osobu. Dále je okamžitý a přizpůsobený-zpráva jde nachystat velmi rychle a taktéž je adaptovat na oslovení konkrétních zákazníků. Na závěr je i interaktivní-umožňuje dialog mezi marketingovým týmem a zákazníkem. Zprávy se mohou měnit v závislosti na reakci zákazníka. Přímý marketing je ideální pro velmi cílené marketingové úsilí a pro vybudování vztahů se zákazníky.

Dnes je trendem k užšímu cílenému nebo individuálnímu marketingu, hodně společností směřuje přímý marketing buď jako primární marketingový přístup, nebo jako doplnění k jiným přístupům.

Přímý marketing spočívá na přímém spojení s pečlivě zacílenými jednotlivými zákazníky. Pracovníci komunikují přímo se zákazníky, obvykle na individuálním, komunikujícím základě. S pomocí podrobných databází přizpůsobují své marketingové nabídky i komunikaci požadavkům úzce definovaných segmentů nebo jednotlivým kupujícím. Mimo budování značky a image často hledají přímou, okamžitou a měřitelnou reakci zákazníků.

Zdroj:[5]

Osobní prodej

Pojednává o osobním prodeji spotřebiteli nebo více spotřebitelům. Využívají je podniky při obchodu s dalšími firmami (B2B) nebo při prodeji produktů dlouhodobé spotřeby konečným (B2C). Osobní prodej se potýká i s nevýhodou relativně vysoké nákladovosti (plat obchodníka, telefon, auto, školení...). Na druhou stranu vykazuje vysokou efektivitu

úspěšnosti prodeje i s potřebnými zpětnými vazbami a možnostmi reakcí na ni. Lze se setkat s formou osobního prodeje, jak online, tak off-line podobě (osobní, telefonická, písemná).

Zdroj:[25]

Event marketing

Někdy uváděný jako zážitkový marketing má za poslání zprostředkovat své cílové skupině emocionální zážitky v souvislosti s firemní značkou, které vyvolá dobrý pocit a následně navýšení oblíbenosti značky. Často se jedná o sportovní, gastronomický, zábavný, umělecký či jiný společenský program ve formě nejrůznějších street show, firemní oslavy, akce v místě prodeje atd. Cílem event marketingu je upoutat cílovou skupinu a přimět ji k aktivní účasti.

Kromě zaměření na oblíbenost značky je možné cílit i na zvyšování loajality budoucích zákazníků ke značce nebo podpořit asociace značky.

On-line komunikace

Většina zákazníků se nachází on-line, a proto je vhodné zaměřit se na ně přes internet. Techniky internetového marketingu obsahují display reklamu, e-mailing, obsahový marketing i propagaci na sociálních sítích.

Zdroj:[27]

<i>Reklama</i>	<i>Podpora prodeje</i>	<i>Public relations</i>	<i>Prodejní personál</i>	<i>Přímý marketing</i>
Inzeráty v tisku a reklamy v audiovizuálních médiích	Soutěže, hry, sázky a loterie	Tisková komuniké	Prodejní prezentace	Katalogy
Balení – vnější vzhled	Odměny a dary	Projevy	Prodejní porady	Adresné zásilky listovní poštou
Vkládaná sdělení do jednotlivých balení	Vzorky	Semináře	Pobídkové programy	Telemarketing
Filmy	Veletrhy a prodejní výstavy	Výroční zprávy	Vzorky	Elektronické nákupy
Brožury a příručky	Exponáty	Příspěvky na dobročinnost	Veletrhy a prodejní výstavy	Televizní nákupy
Plakáty a letáky	Prezentace	Sponzorské dary		Faxová pošta
Adresáře	Kupóny	Publikace		Elektronická pošta
Opakované inzeráty	Rabaty	Společenské vztahy		Hlasová pošta

Billboardy	Úvěry na nízký úrok	Lobbyistické aktivity		
Reklamní nápisy	Zábavní akce	Nosiče a projevy vlastní identity		
Reklamní sdělení v místě nákupu (stojánky, vitríny apod.)	Slevy na protiodběry	Podnikové časopisy		
Audiovizuální materiály	Programy trvalých nákupů	Veřejné akce		
Symboly a loga	Vazbové prodeje			
Videokazety				

Obrázek č.8: Příklady různých propagačních nástrojů

Zdroj: Vlastní tvora ze zdroje [1]

2.5. Přidané složky

Jak již bylo uvedeno mnozí se se strukturou 4P nesmířili a požadovali následující přidané položky:

- Fyzická evidence (Physical Evidence) je nepostradatelná u produktů a zboží (služby se neskladují).
- Produktivita a kvalita (Productivity & Quality) není hlavní jen pro zákazníka, aby dostal kvalitní zboží, ale i pro firmu, aby vytvářením nekvalitních produktů nenavyšovala své vlastní náklady.
- Procesy (Processes) jsou důležité při nastavování způsobů-dodání produktu, výroba, prodej nebo distribuce, špatné procesy mohou pokazit dojem zákazníka, dokonce způsobit zbytečné náklady.
- Lidé (People) poukazují na závislost podniku na kvalitě lidí, zaměstnanci tvoří část strategie, podnik s neschopnými lidmi úspěch nevytvoří.

Zdroj:[28]

3. Charakteristika podniku

3.1. Historie podniku

Historie vybraného podniku se začala psát roku 1997, kdy společnost Marelli Automotive Lighting Jihlava byla založena v ČR zprvu jako součást podniku Bosch. V roce 1999 nastala změna a do podniku vstoupila společnost Magneti Marelli a rokem 2003 se stala jejím výhradním vlastníkem.

1.května 2019 se podnik Automotive Lighting, jako divize Magneti Marelli, spojila se společností Calsonic Kansei. Calsonic Kansei má působnost v 15 zemích po celém světě a vyzdvihuje se dlouhou historií v oblasti výroby inovativních technologických součástí, jejichž využití je především pro automobilový průmysl. Nový vlastník způsobil změnu názvu na Marelli Automotive Lighting Jihlava, kterou si podnik nese dodnes.



Obrázek č.1

1999



Obrázek č.2

1.5.2019



Obrázek č.3

26.11.2019

Obrázek č.9: Vývoj log společnosti

Zdroj: [34];[35];[36]

3.2. O společnosti

Marelli Automotive Lighting, s.r.o. patří mezi mezinárodní společnosti zabývající se automobilovou světelnou technikou-vývojem a výrobou předních a zadních světlometů. Za výsledek práce lze považovat nejlepší systémová řešení a kvalitní sériové produkty, jež jsou oceňovány na světovém trhu. Ve spolupráci s našimi zákazníky i partnery navrhuje specifické světlometry pro určitou značku a model. Pobočky jsou po celém světě, v současnosti na 23 místech. V ČR je pouze v Jihlavě. Celkový počet zaměstnanců ve světě je více než 18 000.

Společnost v Jihlavě se může pyšnit tím, že patří mezi 10 světoznámých zákazníků, má 17 let zkušeností od vlastnění společností Magneti Marelli, přes 2 200 kvalifikovaných zaměstnanců a 4,5 milionu vyrobených světlometů za rok, tento údaj je pohyblivý a mění se rok od roku.

Zdroj: [30]

3.3. Činnost podnikání

Společnost v Jihlavě se zabývá vývojem a výrobou nejnovějších předních světel. Představuje snahu o prvotřídní systémová řešení i kvalitu sériových produktů, které si zajistily uznání na celosvětovém trhu a jsou tak distribuované jedněm z prvních světových tvůrců automobilů. Ve spolupráci se zákazníky a společníky doporučujeme světla, která ucelují typ zvolené značky a modelu.

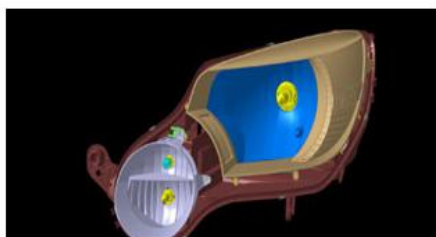
Mezi další příklady činností lze zvolit důležitost, která se odráží v následujících hodnotách podniku:

- Snaha vyhledávat nová řešení a odstraňovat případné překážky.
- Aktivity ze strany zaměstnanců a jejich postupné stoupání.
- Pýcha značky Marelli Automotive Lighting Jihlava a její vrcholové produkty.
- Hodnoty nalézáme i u komunikace spočívající na provázané účtě.
- Skupinová spolupráce.

3.4. Produkty

3.4.1. Halogen=Nesmrtelná žárovka

Tyto žárovky byly do světel zabudovávány již od poloviny 60. let. Kdybychom je porovnali s dřívějšími technologiemi, tak nabízejí více světla a životnosti, proto jsou taktéž využívány u všech světelných funkcí předních světlometů aut, jako např. dálková, potkávací, parkovací i mlhová světla. Tento druh světlometu je nejčastější typ světlometu.



č.1



č.2

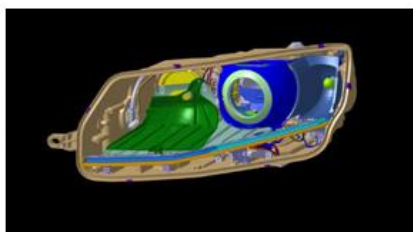
U obrázku č.1 vidíme vnitřek světlometu s částmi které ho tvoří a na obrázku č.2 kompletně složený světlomet.

Obrázek č.10: Halogen

Zdroj: [39]

3.4.2. AFX/Xenon

Na rok 1991 může být společnost hrdá, protože byla první, která xenonová světla předvedla na trhu. Nejpřednější charakteristika xenonu je, že nabízí o 200 % více světla, než je tomu tak u halogenových světlometů. Je též úspornější z pohledu energie, protože spotřebovává o přibližně jednu třetinu méně, a přesto dokáže vydržet skoro s celkovou životností auta.



č.1



č.2

Obrázek č.11: AFX/Xenon

Zdroj: [38]

Po druhé variantě vidíme zcela odlišné obrázky, a to u obou čísel. Pokud je porovnáme, tak se potvrdí větší propracovanost, na č.1 vidíme více součástek a komponentů než u halogenového předchůdce. Též výsledná podoba je o něčem jiném.

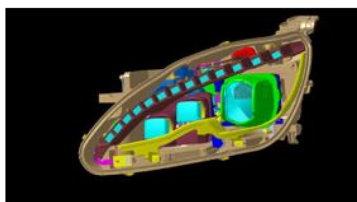
3.4.3. Basic LED

Tuto technologii podnik nazývá technologií budoucnosti.

Užitím této technologie dá možnost designerům a řidičům především:

- Volnost a pestrost úprav vzhledu světel.
- Zřetelné snížení spotřeby energie.
- Velmi dlouhá životnost světlometu, která je mnohem delší než životnost celého automobilu.
- Velké možnosti, jak využít každého prostoru ve světlometu.
- Světlo nabízí teplotu kvalitou podobnou dennímu světlu.

Technologie LED spočívá v polovodičových technologiích a jejich promítnutí do venkovního osvětlení auta je teprve na začátku. Její ambice jsou v budoucnosti v použití přizpůsobivosti světelných systémů a následujícím výběru výhodné spotřeby energie.



č.1



č.2

Obrázek č.12: Basic LED

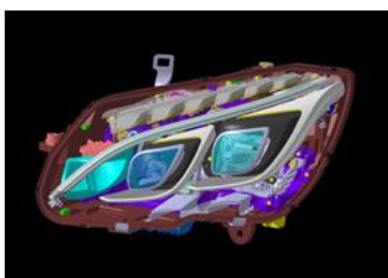
Zdroj: [37]

Třetí varianta nám skýtá možnost vidět na obrázku č.1, jak je využit celý prostor a jak se zvyšuje složitost světlometu. Obrázek č.2 znázorňuje, že práce a námaha při vymyšlení, jak vše poskládat do malého prostoru a maximálně využít rozhodně nebyl zbytečný.

3.4.4. Advance LED

Zajišťuje nejlepší komfort pro cesty

Tato technologie poskytne uživatelům možnost zaměřit se na vozovku bez nadbytečného přepínání potkávacích a dálkových světel. Probíhá zde nikdy nekončící součinnost modelů LFX a BiGI, které pomocí rozdílných předpokladů tvoří 14 prioritních světelných režimů, které probíhají automaticky př. podle rychlosti auta nebo zjištění protijedoucích aut, jsou vnímány jako postupně se měnící světelné toky.



č.1



č.2

Obrázek č.13: Advance LED

Zdroj:[36]

Ať už obrázek č.1 porovnáme s jakýmkoliv výše uvedeným spatříme rozdíly jako velikost, tvar i zpracování. Obrázek č.2 pak hovoří sám za sebe.

3.5. Jednotlivá oddělení

Vybraná společnost je složena z následujících řídicích oddělení:

1) Vývoj

Místo, kde vize obdrží skutečnou podobu.

Vývoj je jádrem společnosti. Zaměstnanci vývoje jsou přítomni u všech individuálních kroků od počátečního nákresu světlometu až po vytvoření cílového produktu, který opouští jejich haly, aby se stal jedním z okázalých designových součástí automobilů na celém světě.

Je zjevné, že aby se vše mohlo uskutečnit dle plánů, musí se jednat o rozsáhlý komplex. To znamená, že na vyhotovení požadavků se zapojí pododdělení čítajících cca 200 zaměstnanců.

Nyní si uvedeme jednotlivá pododdělení:

- Mechanický design

Zpracovává výsledný mechanický nákres světlometů a ostříkovačů při použití nejvyspělejších SW nástrojů pro nezávislou sestavu i pro úplné simulační analýzy. Jako prioritní část je fáze, kdy se plánují požadavky na stávající světlometry, které musí plnit všechna přání zákazníka. Vývoj neplní jen přání zákazníka, ale i homologační stanoviska pro určitý typ světelné funkce. Pokud je vše splněno probíhá zaměření na mechanickou část světlometu jeho případné verze, komponenty i designové prvky. Konečnou fází jsou cílová data a uvolnění výrobních dokumentů. V tomto stádiu probíhá výroba lisovacích forem pro individuální dílce a spouští se příprava výrobních linek s montážními pracovišti. Mechanický design je s vyvíjeným projektem světlometu po dobu výrobního cyklu.

- Testování a validace

Jedná se o úplné ověření a testování světlometů podle již zmíněných homologačních a zákaznických specifikací. Za nejčastěji vyžadované testy mezi zákazníky lze zařadit: testy zaměřující se na teplotní, mechanickou i klimatickou odolnost. Dále imunitní testy vůči újmám způsobených prachem a vodou, ale i testy různých kombinací jako např. teploty a mechanické odolnosti. Zkušebna, která za vše zodpovídá je vybavena nejmodernějším zkoušecím zařízením, ve kterém se kontroluje při teplotách mezi 70° C–190° C, dále je propojuje s vibrační zkouškou.

- Elektronika

Promítá LED technologie do nejmodernějších předních světlometů vozidel. U schopnosti rozdělit několik LED diod se naskytne designérovým pracovníkům možnost navrhnout jak funkční, tak vzhledově mimořádný světlomety. Na rozdíl od Xenonových výbojek lze zvoleným vypínáním konkrétních diod přizpůsobit světlo tak, aby maximálně osvětlilo vozovku, ale minimálně oslnilo další řidiče.

- Výroba prototypů

Tvoří kusy i prototypy světlometů z počátečních dílců sériových forem. U prototypů jsou voleny různé druhy materiálů a technologií jako např. hliníkové nebo silikonové formy. První světlometry stejně jako jejich části jsou vyráběny v nesériové produkci se značným aplikováním ruční práce. Současnost nabízí využití prototypu dílen montáží, předmontáží elektronických součástí na rozdíl od předchůdců, jimiž byly plastové dílce s příslušnými technologiemi.

- Technická dokumentace

Pojednává o hlavních datech v systému SAP, ale i technických normách a uchování technické dokumentace sériové produkce.

- IT pro vývoj

Přímé zaměření na síťovou strukturu, kompletní softwarovou a hardwarovou podstatu a licenční servery. Neopomenutelná je též údržba celé výpočetní techniky včetně instalací programů v celé společnosti.

2) Předvýroba

Etapa od vývoje do sériové výroby

V tomto oddělení dochází k výrobě individuálních komponent stávajícího světlometu (duroplasty, termoplasty). Každý typ je jedinečný, a proto jsou zaměstnanci školeni, aby pro ně nový typ nebyl překážkou a mohli se zapojit do sériové produkce.

Dochází tu k lisování součástek a užívání montážních pracovišť pro produkci dílčích světlometů. U některých se přidává vzhledové vylepšení jako např. ozdobné úpravy či ochranné laky.

I u této etapy nalezneme dílčí části:

- Nové projekty
- Zhotovení krycích skel, duroplastových reflektorů i termoplastových dílců

3) Montáž

Pokud vše klapne.

V této fázi zaměstnanci montují všechny části světlometů vytvořené v předvýrobě do jednoho celku. Zobrazují myšlenku vývojářů a designérů.

Především jde o přípravu konkrétních součástek a montování krycích skel do těsnících drážek.



Obrázek č.14: Ukázka montážního pracoviště.

Zdroj: [40]

4) Logistika

S důsledkem na rychlost.

Logistika zodpovídá za jednoduchý a důmyslný postup obchodního spojení se zákazníky. Zabezpečuje bezprostřední tok informací mezi produkcí konkrétních součástek a místem, kde se spotřebovávají. Celý proces je plně přizpůsobivý z důvodu krátkých tras k montážním linkám i pro předvýrobu plastových součástek. Součástí je i zcela automatizovaný sklad s dopravníkovým systémem k rozdělení materiálu až k výrobním linkám.



č.1



č.2.

Obrázek č.15: Plně automatizovaný sklad

Zdroj: [41]

5) Aftermarket

Se smyslem pro veterány.

Oddělení se zabývá výrobou a přetvořením světlometů do aut již v provozu. Tvoří tzv. sekundární trh. Především to jsou světlometry, které putují ze Stříteže (dceřiný podnik) na trh, tyto typy automobilů jsou v oběhu, ale již se nevyrábí.

Zákazníci, které společnost má v Aftermarketu jsou: BMW, Audi, Porsche, Volvo, Mercedes, Volkswagen.

6) Bezpečnost a životní prostředí

Skládá se z:

- Politiky environmentu
- Politiky managementu hospodaření s energií – pochází ze strategie a společně s politikou kvality tvoří prioritu společnosti
- BOZP

Zdroj:[31]

4. Marketingové prostředí

Marketingové prostředí podniku představuje sérii faktorů, které jsou na sobě vzájemně závislé, nadměrně dynamické, typické velkou úrovní pochybností ohledně procesu, ať už mají vývoj souvislý nebo skokový. To vše vyžaduje abnormální požadavky na uspořádání práce vedoucích zaměstnanců marketingu, i přes existenci prostředků jakými jsou marketingový výzkum a informační systém, který jim v určitém měřítku zlepší seznámení

s marketingovým prostředím a též usnadní reakci na obměňující situaci. Marketingové prostředí lze rozdělit na mikroprostředí a makroprostředí.

4.1. Mikroprostředí

Ovlivňuje okolnosti, které přímo mají vliv na realizaci hlavní funkce podniku, kterou je uspokojení potřeb kupujících. Z toho důvodu do mikroprostředí mezi hlavní prvek je zařazen podnik, jeho dodavatelé, zákazníci, konkurence i distributoři.

4.1.1. Podnik

Lze k němu přistupovat jako k živému a vyvíjejícímu organismu, který je závislý na souladu veškerých svých orgánů a jejich bezvadné funkci. Tudíž se nedá pozornost o cílové trhy nechat jen na marketingovém managementu, i on musí uznávat technické, výrobní, finanční a další podmínky ovlivňující podnik a definují okraje, v nichž se činnosti hýbají.

4.1.2. Zákazníci

Oblast spotřebitelů je v mikroprostředí jeden z hlavních faktorů. Oblast není stejnorodá, a tudíž potřebuje jiné stanovisko i jiný účinek má cílený spotřebitel, který vystupuje na trhu spotřebního zboží a odlišný postoj má podnik k zákazníkovi, který kupuje obtížné investiční celky. Na vystupování podniku působí i situace, kdy je zákazníkem stát (stát s vládní zakázkou).

Zákazníci mohou být:

- Obchodní, výrobní i jiné organizace téže povahy.
- Koneční spotřebitelé, mezi nimiž jsou jednotliví spotřebitelé jako rodiny a domácnosti, státní i veřejné instituce nebo organizace....

4.1.3 Dodavatelé

V tomto prvku jsou zahrnuti všichni ti, co se nějak podílejí na příležitostech podniku získat nutné zdroje pro naplnění funkce podniku. V ustálených ekonomikách může připadat tento plán jako poměrně bezvadný, musí pozorně marketingový management pozorovat stav a schopnost dodavatelů i s jejich dlouhodobým vývojem, aby bylo možné v pravou chvíli zareagovat na možné jevy, které by mohly být příčinou pro svůj podnik.

4.1.4 Distributoři a prostředníci

Všechny činnosti, které zahrnuje marketingový mix či marketing nejsou v podniku vykonávány jen prostřednictvím svého temperamentu. Vykonání těchto aktivit s odpovídajícím odborným stupněm jsou podniky, které se orientují na sjednávání pořízení a prodeje zboží, podniky fyzické distribuce, marketingové organizace i agentury, které jsou nápomocny u placení zároků podniku či pojišťují riziko při směně zboží. Mnoho z nich je uspořádáno v distribučních cestách jako třeba velkoobchod je schopen uspišit chod komodit od výrobce ke konečnému spotřebiteli, mnohdy s menšími náklady i ztrátami, než kdyby zvolil odlišnou možnost. Důvěryhodný transport komodit zabezpečují jak státní, tak i soukromé přepravní organizace. Pomoc při podpoře prodeje jejich produktů na vyhovující trhy poskytují agentury marketingových služeb. V neposlední řadě též peněžní organizace jako třeba banky, které se snaží ulehčit proudění peněžních prostředků mezi individuálními subjekty trhu a zachovat vytouženou dynamiku v podniku i v celkovém národním hospodářství.

4.1.5. Konkurenti

O prosperujícím bytí podniku na trhu rozhoduje jeho vědění o všech soupeřích a úsilí o stálé plnění potřeb zákazníků lepším způsobem než konkurence.

Konkurenční prostředí je důležité, z důvodu následujících vlivů, které má na podniky

- Usilují o zlepšení svých produktů a způsobů, jak je využít.
- Snaží se o pokles nákladů na produkty a prodej.
- Jsou svolní rozdělit se o výsledky s odběrateli, které byly docíleny zmírněním dílčích nákladových položek.
- Vlastní obchodní obraty jsou zvětšeny na základě získaných výsledků.

Dle povahy konkurenčního napětí rozlišujeme 2 typy konkurenčních činností, a to substituční a komoditní konkurenci.

Komoditní konkurence pojednává o konkurenci mezi dodavateli totožné skupiny zboží a je možné ji dále členit na:

- Homogenní konkurenci, která se praktikuje u dodavatelů se stejnými a oboustranně nahraditelnými produkty, které nejsou odlišné vzhledem, kvalitou nebo způsobem

použití. Z toho důvodu probíhá konkurence prostřednictvím ceny, platebními i dopravními podmínkami.

- Heterogenní konkurenci tvoří dodavatelé s produkty jejichž znaky jsou značně diferenciované. V určitých kritériích mohou být dokonce oboustranně nenahraditelné a konkurenční prodejci se snaží být lepšími v oblastech kvality, designu, zlepšením účelových vlastností produktu..., konkurence prostřednictvím ceny je uskutečnitelná pouze ve vymezeném rozsahu.

Substituční konkurence je sice mezi dodavateli zboží z odlišných oblastí, ale i tak je vše pro jednu sféru spotřebitelů. Je možné ji popsat jako konkurenci:

- Inovací, v případě, kdy podnik vytvořil nový produkt, který vyhoví potřebám dnešních zákazníků odlišně a s větším vlivem či odpovídá na nové potřeby.
- Mezi dodavateli odlišných výrobků, které mají posloužit témuž záměru.
- Která usiluje o změnu spotřebitelských zvyků ve prospěch svých produktů, hlavně u okruhu postradatelných potřeb.

Pokud má podnik přijatelnou marketingovou strategii, která mu obstará výhody oproti konkurenci, bude tím lépe odpovídat na postavení konkurence na trhu. Neexistuje kvůli velké pestrosti předpokladů na trhu pouze jedno východisko, které by bylo možno užít a docílit tak vytouženého výsledku. Pro budoucnost všech podniků je zcela klíčové a v neposlední řadě pracné vytvořit vhodnou strategii pro konkurenční okolí, která dodržuje hlavně velikost podniku, tržní podíl podniku, mladost kolekce, povahu segmentů trhu nebo fázi životního cyklu produktů...

4.2. Makroprostředí

Makroprostředí podniku je tvořeno pozoruhodnými možnostmi, ale také nebezpečnými případy, se kterými je subjekt v neustálém kontaktu, a pokud chce být prosperující musí jim čelit a naučit se je zdárně řešit.

4.2.1. Ekonomické prostředí

V první řadě sem patří okolnosti, které mají vliv na kupní rozhodování spotřebitelů i strukturu jejich výdajů. Podnik se stará především o celkovou kupní sílu, která podléhá faktorům jako úroveň cen, ryzí příjmy spotřebitelů, ale též obnos úspor i obnos úvěrů, které byly propůjčeny spotřebitelům. Marketingový zaměstnanec však v tomto okruhu

musí především pozorovat tendence odlišností na rovině příjmů i odlišností ve skladbě výdajů.

Když pominula dlouhá doba vyrovnávání příjmů, vzniká v ČR v minulé době k jejich značné diferenciaci, a to z důvodu existence příjmových skupin, které si mohou dopřát luxusní produkty úrovně, která se v minulosti v ČR neprodukovala ani nedovázela. Naproti tomu uvolňování cen i postupná inflace nechávají vzniknout příjmovou skupinu, která vykazuje problémy s uspokojením základních životních potřeb. Proto marketingový zaměstnanci řeší novou strukturalizaci spotřebitelů ČR dle příjmových tříd, dále popisují kupní chování dle zařazení do jisté příjmové třídy a taktéž tvoří kupní příležitosti pro každou jednotlivou třídu.

Spojení nacházíme i v obměně struktury výdajů. Třídy s malými příjmy zmírňují mnohdy již předtím prosté výdaje na volnočasové aktivity, kulturu, opatrně zvažují všechny nákupy, včetně základních produktů nezbytných k vhodnému životu. Naproti tomu třídy s vysokými příjmy moc ekonomické činitele nezasáhnou a jsou pevnými zákazníky trhů s luxusními službami i produkty.

Marketingový zaměstnanci musí soustavně pozorovat a užívat ke stanovení prognóz budoucího vývoje výkyvy klíčových proměnných hodnot, kterými jsou příjmy, výše úspor i hladina úrokových sazeb které velkou měrou ovlivňují vývoj trhu, vzrůstající či klesající životní náklady.

4.2.2. Technické a technologické prostředí

Tyto okolnosti jsou naprosto rozhodujícím prvkem v marketingovém makroprostředí, bez ohledu, zda se jedná o individuální či obrovské nadnárodní podniky. Nikdo z nich nechce ztratit styky s technickým a technologickým zlepšením, a proto všechny podniky vynakládají značné peněžní prostředky i velké úsilí pro jejich zachování. Pro určité podniky tvoří překážku, kterou není snadné překonat především pro slabší a peněžně málo zabezpečené jedince. Jedná se kupříkladu o výdaje na výzkum a vývoj, které mohou být pro některé průmyslové oblasti mimo jejich rámec.

U tohoto oboru se ukazuje vážnost marketingových útvarů, protože výzkumníci se obvykle zaměřují na řešení vědeckých záležitostí a zapomínají, že pro podnik je existenčně významné obchodní využití výsledků výzkumů. Tento činitel svým vlivem způsobuje u několika malých podniků, že se zaměřují na východisko nedůležitých změn třeba u struktury produktu nebo se pokouší o imitaci u prosperujících konkurenčních

produktů či jen dělají rozdíly mezi existujícími a prodávanými kolekcemi např. navýšení výkonu u vysavače přidáním silnějšího motoru.

Výše zmíněné souvisí s prudkou rychlostí technických i technologických změn, které způsobují, že produkty, které by mohly ještě několik let výborně plnit potřeby zákazníků, jsou nahrazovány novými produkty s velkým využitím pro spotřebitele, přičemž z toho nemusí vyplývat, že to jsou výrobky pokročilejší třeba v technické úrovni. U podniků, které tomuto okruhu nepřikládají velkou pozornost, se většinou ocitají v potížích, a proto konkrétní segment trhu nuceně opouštějí.

Dále lze uvést akceleraci technických změn, která je většinou promítnuta v nových úpravách vyššího řádu dle praxe z technických oblastí, jako je kosmické bádání, ale i humanitní výzkumy, lékařství či psychologie. Lze ji ovšem nalézt i u současných produktů při navýšení technického stupně produktů, ale i tak nedochází k uspokojení konkrétní potřeby jiným způsobem.

Na závěr je důležité zmínit i nucené schvalovací řízení, ke kterému dochází při zásazích státu, a týká se produktů, které by mohly při nedostatku kontrol v používání negativně ovlivnit zdraví spotřebitele nebo způsobit nechtěné důsledky na ekologii. Takovými produkty mohou být chemické produkty, elektrotechnické vybavení, léčiva, kde se objeví značný odklad při uvádění na trh z důvodu nezbytného předběžného schválení k používání. V okamžiku, kdy některý ze státních zkušebních ústavů nevydá souhlas k užívání produktů, nejsou již žádné zákonné způsoby, jak toto nařízení zvrátit. Neuposlechnutí nařízení je v případě uvedení nepovoleného pesticidu, látek proti škůdcům, může znamenat tragické následky pro obyvatele.

4.2.3. Demografické prostředí

Nejdůležitější náplní demografie je studování zásadních otázek, které platí na celkovou populaci, dále se zabývá i např. hustotou osídlení, pohlavím, počtem, věkem, ale i dalšími statistickými údaji. Marketingový zaměstnanec se o tento prvek marketingu velmi zajímá, a to z důvodu, že se zaměřuje na průzkum obyvatel a ti utvářejí trh. V marketingu je nezbytné chápat charakter jejich změn, kterými mohou být: změny ve věkovém složení, míry a času významu migrace, ve stupni vzdělání a další, u kterých je pozorován vývoj v dlouholetém horizontu, a tyto skutečnosti u předpovědi musí být zachovány.

4.2.4. Kulturní prostředí

U kulturního prostředí marketingový zaměstnanci potřebují nutně znát hlavní názory a hodnoty, které mají děti předány od rodičů i ty, které utužují společenské instituce a organizace, ve kterých se obyvatelé setkávají, žijí a pracují. Dále tu jsou obměny, které si vytváří každý člověk při kontaktu s jinými příslušníky společnosti, a ty jsou označovány jako sekundární hodnoty a názory. Podniky se mohou snažit změnit sekundární názory jednotlivce, ale základní se jim budou měnit velmi ztěžka. V současnosti ve světě dochází ke změnám ve vztazích lidí k jiným lidem, sobě samým, k celkové společnosti i vztahu k přírodě. Zaujmout nějaké stanovisko je v tomto případě dosti nelehké, obzvláště u určitých segmentů, jako je např. pokud se jedná o uctívanou populární osobu a ta se obratem změní v pohrdanou osobu.

4.2.5. Politicko-právní prostředí

V tomto prostředí vystupují dvě strany, u první je zastoupena vnitřní a mezinárodní politická situace, která může mít velký vliv na dění na trhu, a u druhé strany je to legislativa, která tvoří zákony na ochranu podnikání, které řídí podnikání, vzájemně ochraňuje podniky před nekalou konkurencí, ale též chrání zájmy celé společnosti i spotřebitelů. Jsou tu i zájmové skupiny, které se snaží úsilí zákonných předpisů překazit nebo alespoň omezit.

Podnikání chrání antimonopolní legislativa, ale jsou tu i zákony, které jsou zaměřeny na ochranu spotřebitelů, a ty přiměly výrobce, aby uváděli u produktů-typ produktu a jeho rysy, životnost, souhrn účinných látek nebo barviva v produktech. V dnešní době se již vyskytují také vlivné skupiny na straně spotřebitelů, které zveřejňují např. výsledky testů, které uvádějí, jak si konkrétní produkt vedl v porovnání s ostatními, a odhalují tak nekvalitní výrobky. Pokud je zaručena nestrannost spotřebitelských testů, lze očekávat, že budou mít velký vliv na prodejní rozhodnutí spotřebitele. *Zdroj:[6]*

4.2.6. Přírodní prostředí

Stav přírodního prostředí je alarmující pro celý svět. V určitých velkých městech ve světě dochází k velmi rizikovým stupňům znečištění vody i vzduchu a objevuje se strach z ubývání ozonové vrstvy, nedostatku vody či skleníkových plynů v atmosféře. Každý se však k tomuto problému postavil po svém např. u západní Evropy vyzývají tzv. zelené strany veřejnost k poradě o zmírnění znečištění vyvolané průmyslem. Oproti tomu v USA

odborníci zaznamenávali zhoršení ekologického životního prostředí spolu se skupinami, které ho kontrolují a sdělují své obavy prostřednictvím společenských i politických akcí.

Nová nařízení razantně zasáhla specifická průmyslová odvětví, kterými jsou ocelářské podniky i státní podniky jako jsou elektrárny, které byly nuceny vložit až miliardy dolarů na vybavení pro dozor nad znečišťováním i rozvojem paliv, které budou šetřit životní prostředí. Další zasaženou oblastí je automobilový průmysl, který se musel zaměřit na dohled emisí a tvůrci mýdel navyšovali u produktů možnost rozkladů.

Bohužel se nejedná o celkový výčet problémů, se kterými se marketingový pracovníci setkávají, protože dále hrozí:

Nedostatek surovin

- Obnovitelné zdroje jako je vzduch a voda.
- Neúplně obnovitelné zdroje jako postupně ubývá lesů z důvodu těžby dřevařských podniků, které by měly po těžbě opět sázet, aby uspokojily poptávku a zároveň ochraňovat půdu. Pokud bude čím dál více docházet k rozšíření měst na úkor obdělávané půdy, mohou hrozit potíže s hojností jídla.
- U nezrenovovaných zdrojů hrozí nedostatek kvůli těžbě-ropy, stříbra, uhlí atd. Podniky vyrábějící produkty závislých na těchto čím dál vzácnějších nerostech čeká razantní navýšení nákladů naopak podniky věnující se bádáním i tvorbou dostávají možnost vytvořit rezervní materiály.

Navýšené energetické náklady

Zde podniky usilují o nalezení rezervních způsobů užití nukleární, větrné, solární i dalších druhů energií. Dobrou zprávou je, že se podnikům daří nalézat různá užití pro různé energie jako třeba použití solární energie k topení v domech nebo v automobilovém průmyslu se zaměřili na tvorbu elektromobilů.

Naléhání proti znečištění prostředí

U individuálních činnostech průmyslových podniků se neobejdeme bez negativního zásahu do životního prostředí. Objevuje se problém znečištění oceánů rtuti nebo poházení platových odpadků. Pro boj s tímto problémem byl vytvořen trh, který shání možnosti produkce a balení produktů. Jeden z několika podniků, který se do tohoto boje pustil, je

podnik 3M, který vytvořil program „Prevence znečišťování se vyplácí“ a snížil razantně znečištění i náklady.

Pozměňovací úloha státu

Vlády se odlišují navzájem v přístupu k ochraně životního prostředí, důvodem může být i ekonomická situace států-chudší státy nemají finance či politickou snahu něco podnikat, a proto by jim bohatší státy mohly být oporou, protože je i v jejich zájmu čisté životní prostředí, i když i těmto státům se nedostává dost potřebných peněžních prostředků.

Zdroj: [4]

5. Analýza vnějšího prostředí podniku

Analýza vnějšího prostředí podniku se primárně zaměřuje na:

- Zjištění a hodnocení okolností, které by mohly mít vliv na fungování a pozici podniku na trhu.
- Zjištění dnešních i případných zákazníků a soupeřů podniků.
- Pozorování a vyhodnocování stavů i soupeřů v oboru.
- Kontrolovat a vyhodnocovat svou konkurenceschopnost.
- Projektování a uskutečnění obměn v podnikové strategii.

5.1. PEST analýza

Abychom určili situaci vnějšího prostředí podniku, využíváme PEST analýzu, která se skládá z politických, ekonomických, sociálně-kulturních a technologických okolností.

Politické faktory:	Ekonomické faktory:
Antimonopolní regulace	Trendy HDP
Ochrana životního prostředí	Úroková míra
Daňové právo	Nabídka peněz
Bariéry zahraničního obchodu	Míra inflace
Přístup k zahraničním investorům	Míra nezaměstnanosti
Stabilita vlády	Devalvace/revalvace
Regulace mezd	Změny v životním stylu

Sociálně-kulturní faktory:	Technologické faktory:
Kariérová očekávání	Výdaje na výzkum a vývoj
Spotřebitelská aktivita	Zaměření na technologie
Počet uzavíraných manželství	Patentová ochrana
Věkové rozvrstvení	Automatizace
Míra porodnosti	Transfer technologií
Regionální rozdělení obyvatelstva	

Obrázek č.16: Faktory analýzy PEST

Zdroj: Vlastní zpracování ze zdroje č.[8]

PEST analýza je v strategické analýze využita z následujících důvodů:

- Přispívá v pátrání po odlišných důsledcích, které zapříčiňují vnější vlivy na podnik.
- Použita jako kontrolní soupis.
- Je schopna odhalit dlouhodobé dynamické síly nebo impulsy změn.
- Dokáže stanovit specifický počet hlavních dopadů v prostředí.

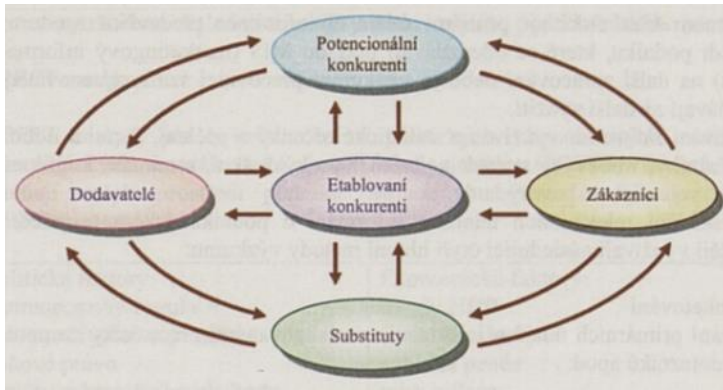
Nejčastější otázky manažerů ohledně PEST analýzy:

- Jaké vlivy jsou hlavní v dnešní době?
- Jaké vlivy prostředí mají vliv na náš podnik?
- Jaké vlivy budou brány jako hlavní v následujících letech?

Každý podnik nemusí analyzovat všechny uvedené faktory, ale jen ty, které mají hlavní dopad na pár rozhodujících sil, jako třeba tzv. Paretovo pravidlo. Tato analýza má být prioritně zaměřena na zákazníka a vykazovat souhrn o možných budoucích příležitostech a hrozeb pro podnik.

5.2. Portrova analýza pěti konkurenčních sil

Porter rozděluje dynamické síly na 2 skupiny, a to na odvětvové a konkurenční. Pokud se jedná o hlediska konkurenčních sil, pak hovoří o pěti silách, kdy za nejvýznamnější sílu mířící na obor považuje rivalitu mezi současnými podniky v oboru.



Obrázek č.17: Portrův model pěti konkurenčních sil v odvětví

Zdroj:[8]

Nyní si uvedeme, o čem tyto jednotlivé síly pojednávají:

Hrozby vstupů podniků jsou přiměřené bariérám pro vstup nového kapitálu do určitého oboru. Před vstupem podniku do určitého oboru by měl jeho management vyhotovit vstupní analýzu, která zodpoví tyto otázky:

- Je zvolená výrobní základna vhodná pro tento typ nových činností?
- Jakou výši by měl mít náš kapitál?
- Jak moc budeme muset změnit podobu našich dnešních produktů?
- Jakou částku budeme muset vynaložit na distribuční kanály?
- V čem spočívá výhoda dnešních rivalů?
- Chrání současný stav legislativa či státní ochrana?
- Bude nějaká razantní reakce od současných rivalů na naši snahu dostat se do oboru?

Substituty

Zastoupení produktu či služby může zapříčinit problémy pokud:

- Zákazníci nebudou rozlišovat význam našich produktů či služeb od konkurence.
- Zastoupené produkty poskytnou větší upotřebení nebo budou za nižší cenu.

Řešení nabízí strategie vůči substitutům:

- Nahradit
- Respektovat

Odběratelé

Sjednávací dopady odběratelů:

- Nátlak na nižší ceny.
- Nátlak na vyšší kvalitu.
- Nátlak na vylepšení servisu.
- Nátlak na omezení dodacích lhůt

Tyto uvedené dopady vzrůstají při těchto případech:

- 1) Pořízené produkty představují značné množství výroby podniků.
- 2) Nevyskytují se značné přechodné náklady.
- 3) Tvoří ohrožení pro zpětné sjednocení.
- 4) Obeznamení s podnikem, a to především ohledně produkčních nákladech.
- 5) Část se soustředí či pořizuje nemalé množství výroby podniku.
- 6) Pořízené produkty se řadí mezi běžné a nerozdílné.
- 7) Je-li získáván malý zisk.
- 8) Produkt má malý vliv kvality u odběratele.

Dodavatelé

Sjednávací dopady dodavatelů:

- Vyvíjen nátlak na vyšší ceny.
- Vyvíjen nátlak na nižší kvalitu.
- Vyvíjen nátlak na zredukování servisu.
- Vyvíjen nátlak na delší dodací lhůty.
- Naléhání na menší dodávané množství.

- Výhružka odstoupením.

Výše uvedené dopady vzrůstají při následujících případech:

- 1) Výhružka se zpětným sjednocením od dodavatelů.
- 2) Hlavním vstupem do oboru je dodavatelův výrobek.
- 3) Není vystavován odlišným nahraditelným produktům.
- 4) Určitá část dodavatelů má odlišnou výrobu a tvoří přechodné náklady.
- 5) U dodavatele není hlavním zákazníkem obor.
- 6) Nabídku řídí několik málo podniků.

Úspěšní (etablovaní) konkurenti

Stejně jako jiní konkurenti i tito mezi sebou v různých případech soupeří, např. v:

- Reklamní propagace.
- Stálé zlepšení v oblasti kvality.
- Zavádění nových produktů.
- Cenová konkurence.

Soutěžení těchto konkurentů je dáno:

- Pohybem růstu v oboru stejně jako rozsah a rozmanitost hromadění v oboru.
- Úroveň fixních nákladů či nákladů na skladování.
- Rozměry strategických plánů.
- Strmé navýšení kapacit.

Míra konkurence se bude odvíjet podle toho, zda rivalové jsou totožně velcí a usilují o dominanci nebo produktová totožnost potřebuje činnosti, které zachovají podíl či se jedná o nové produkční kapacity, které tvoří nadbytek výrobků.

Pro volbu optimální strategie je nutné, aby manažeři realizovali strategické analýzy u všech hlavních rivalů a tím měli povědomí, jak rival bude patrně jednat při změnách na trhu a také se manažerům naskytne příležitost obeznámit se strategickým stavem konkurenta.

V tomto kontextu je také důležité vědět působnost českého státu a EU na určitý obor.

- Působení českého státu i EU na situace uvnitř podniku jako jsou: určité zaručené ceny, antimonopolní kroky, odběratel, dotace i podpory, daňový systém.
- Působení českého státu i EU na odběratele je praktikován hlavně příspěvky na vývoz.
- Působení českého státu i EU na vznik překážek pro vstup do oboru: zavedení kvót, poskytování licencí, usměrnění importu a oborů, zákonné předpisy i závazné normy.
- Působení českého státu i EU na náhrady uskutečnitelné hlavně zákonnými kroky.
- Působení českého státu i EU na dodavatele je uskutečněn prostřednictvím eliminace zábran v dovozu.

Zdroj:[8]

6. Analýza vnitřního prostředí

O analýze vnitřního prostředí podniku pojednávají různé typy analýz.

6.1. Analýza zranitelnosti

Tato analýza se zaměřuje na stálou nedůvěru silných stránek podniku, a to za pomoci případných nebezpečí. Nebezpečí lze chápat jako určitý stupeň jistoty/nejistoty v souvislosti s uskutečněním očekávaných budoucích výnosů nebo činností podniku. Nebezpečí pro podnik by neměli formulovat manažeři, kteří stanovují silné stránky podniku.

Kroky pro použití této metody:

- Množství dopadů při užití rizik.
- Vyčíslení pravděpodobnosti původu rizika.
- Zjištění silných stránek podniku.
- Délka doby reakce na rizikové jevy.
- Identifikace i definování hrozeb pro podnik.

Výsledky u těchto analýz pomáhají odhadnout způsobilost podniku vzdorovat nebezpečím při uskutečnění příležitosti či nové podnikové strategie.

6.2. Analýza zdrojů podniku-VRIO

Postup VRIO se zaměřuje na vyhledávání konkurenčních výhod ze strany zdrojů podniku.

Zdroje podniku lze zahrnout do čtyř oblastí viz. následující tabulka

Fyzické zdroje	Lidské zdroje
Technologické vybavení	Počet a struktura
Výrobní plochy	Způsobnost
Výrobní struktura	Proinovační prostředí
Skladovací plochy apod.	Sociální klima apod.
Finanční zdroje	Nehmotné zdroje
Disponibilní kapitál	Know-how, průmyslová práva
Likvidní prostředky	Informační zabezpečení
Rentabilita provozu, bonita organizace	Image, znalost

Obrázek č.17: Základní zdroje u VRIO analýzy

Zdroj: Vlastní zpracování ze zdroje č. [8]

Název této metody je odvozen dle počátečních písmen faktorů, podle kterých je posuzována působivost zdrojů.

- V (Value)- hodnota (důležitost) zdroje.
- R (Rareness)- výjimečnost zdrojů.
- I (Imitability)- napodobení zdrojů.
- O (Organization)- organizační zdroje.

VRIO analýza zodpoví otázku, jak těžké bude pro naši konkurenci jít s námi a realizovat naše příležitosti.

6.3. Metoda vyhodnocení dosavadní strategie

U hodnocení prozkoumáváme následující faktory:

- Harmonie vývoje podniku, vize, cíle i strategie s vývojem prostředí okolo podniku.
- Trend vývoje pozice na trhu.
- Hospodářské výsledky podniku.
- Sociální kontrola.

Po stanovení úspěšnosti existující strategie podstoupíme rozhodnutí o případné potřebné inovaci.

7. SWOT analýza

SWOT analýza souhrnně vyhodnocuje silné i slabé stránky podniku spolu s příležitostmi a hrozbami. Její součástí je sledování externího a interního marketingového prostředí podniku.

7.1. Analýza externího prostředí (příležitosti i hrozby)

Pro podnik je nutné pozorovat hlavní síly makroprostředí, jimiž jsou přírodní, politicko-právní, demograficko-ekonomické, technologické a společensko-kulturní. Taktéž nelze opomenout hlavní složky mikroprostředí, kterými jsou dealeři, zákazníci, dodavatelé, konkurenti, distributoři a s nimiž je spojena schopnost dosáhnout zisku.

Prioritní motivací, proč zkoumat prostředí je objevení nových příležitostí. Marketingová příležitost je okruhem potřeb a zájmů kupujících, je tu vysoká pravděpodobnost, že podnik se ziskem dokáže tyto potřeby naplnit. Je tu existence třech klíčových zdrojů pro tržní příležitosti:

- 1) Dodávání něčeho, čeho je nedostatek. Nevyžaduje moc velké marketingové úsilí, protože potřeba je zřejmá.
- 2) Dodávání dosavadního produktu jiným či lepším způsobem. Toho lze dosáhnout zeptáním se zákazníků na rady (postup k objevení problému) nebo můžeme požádat zákazníka, aby nám sdělil, jak si představuje dokonalou verzi produktu či služby (postup ideálu), také bychom mohli zákazníka požádat, aby popsal, jak nakupuje, používá a likviduje určitý produkt (postup spotřebního řetězce)
- 3) Jedná se o nový produkt či službu.

Možnosti příležitostí podniku:

- Podnik může představit nějakou novou přednost produktu.
- Zajistit pohodlnější či efektivnější nákupní proces.
- Podnik je schopen poskytnout produkt za nižší cenu než konkurence.
- Podnik bude poskytovat více rad a informací.
- Výroba produktů nebo poskytování služeb na zakázku.

- Dodání produktu/ služby rychleji než konkurence.

Aby podnik vyhodnotil své příležitosti a zjistil pravděpodobný úspěch a zajímavost, může použít analýzu tržních příležitostí, která si klade následující otázky.

- 1) Má podnik příležitost vlastnit nebo získat určitou klíčovou výhodu i zdroj, z nichž by měli spotřebitelé prospěch?
- 2) Bude užitek určité příležitosti dostatečně vystihnout, aby mohl definovat konečný trh?
- 3) Je podnik schopen přinést lepší užitek než kterýkoliv dnešní nebo budoucí konkurent?
- 4) Lze konečný trh umístit a získat za pomoci nákladově efektivních obchodních i mediálních kanálů?
- 5) Jaký lze očekávat poměr návratnosti peněžních prostředků a investic?

Při zkoumání externího prostředí SWOT analýzy nelze opominout hrozby, které mohou být ve formě nepříznivého vývoje nebo trendu a zapříčinit tak pokles obratu či zisku. Pokud si s nimi podnik chce hravě poradit, je třeba mít obranné plány, na to, co udělat jinak ještě před hrozbou nebo v průběhu.

7.2. Analýza interního prostředí (silné a slabé stránky)

Nejde jen o to nalézat zajímavé příležitosti, ale také je umět využít. Všechny podniky mají silné a slabé stránky, a proto není nutné napravovat veškeré slabé stránky, ale ani tak přehnaně upozorňovat na silné stránky. Je velkou otázkou, zda by měl podnik cílit hlavně na své příležitosti související se silnými stránkami nebo by se měl soustředit i na příležitosti, které by vyžadovaly tvorbu nebo získání silné stránky.

8. Aplikace SWOT analýzy na vybraný podnik

SWOT analýza vychází z představeného podniku Marelli Automotive Lighting, s.r.o..

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Kvalifikovaní zaměstnanci - Rozsáhlá nabídka světlometů - Vlastní velkokapacitní sklady - Zahraniční zákazníci významných značek 	<ul style="list-style-type: none"> - Velký podíl zahraničních zaměstnanců - Nižší ohodnocení loajálních zaměstnanců - Nižší spolehlivost strojů a zařízení
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none"> - Možnost získání nových zakázek v důsledku rychlé změny výroby 	<ul style="list-style-type: none"> - Konkurence firem významných značek (BOSCH, apod.)

- Možnost oslovení nových zahraničních zákazníků v důsledku široké sítě poboček	- Pandemie Covid 19 - Možná změna legislativy v oblasti využívání laserových světlometů
---------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------

Obrázek č.18: SWOT analýza

Zdroj: Vlastní zpracování

8.1. Detailnější odůvodnění SWOT analýzy

8.1.1. Silné stránky

Prioritní výhodou má podnik ve svých zaměstnancích, kteří jsou kvalifikovaní od vývoje až po bezpečnost a ochranu životního prostředí, dále zajišťují svými výkony kvalitní produkty, příjemnou pracovní atmosféru a dobré jméno podniku, které je podpořeno mnoholetými zkušenostmi a praxí v oboru. Podnik proto o své zaměstnance pečuje, ať už je to formou závodního stravování, stravenek do různých oblastí, pořádá firemní večírky, možnost kariérního růstu a umožňuje osobní vzdělávání. AL s.r.o. vyniká rozmanitou nabídkou světlometů, ať už je tvořena stálými světoznámými zákazníky jako např. Škoda, BMW, Mercedes, Audi, nebo potencionálními novými zákazníky. V neposlední řadě má výhodu vlastních velkokapacitních skladů.

8.1.2. Slabé stránky

Jak již bylo zmíněno, zaměstnanci jsou považováni za silnou stránku podniku, avšak větší poměr zahraničních zaměstnanců nad českými může zapříčinit odlišné znalosti i dovednosti, a podnik tak musí vynakládat větší úsilí na jejich začlenění do kolektivu. Další slabostí je finanční ohodnocení zaměstnanců, často jsou podporováni zejména pracovníci při nástupu, pokud v podniku setrvají určitou dobu, ale méně se ohodnocují z hlediska finančních prostředků stálí loajální zaměstnanci. Jako každý výrobní podnik je závislý na spolehlivosti svých strojů, které občas nemile překvapí závadou či poruchou.

8.1.3. Příležitosti

Dodání produktů včas a v požadovaném množství činí tento podnik spolehlivým výrobcem a dodavatelem. Příležitostí pro podnik, jak si získat další zákazníky, je využití své rychlosti a kvality světlometů. Při získání nové zakázky, která je zcela odlišná od standartně vyráběných produktů, je podnik schopen v krátkém čase přizpůsobit pracovní prostředí a zaučení zaměstnanců na nový typ světlometu. Mnoholeté zkušenosti s různými typy světlometů a jejich designem podniku umožňuje přijmout a vyrábět různé druhy světlometů. Dceřiný podnik umožňuje výrobu již stárnoucích typů, a ty tak pomalu dokončují svůj cyklus, dokud je o ně ze strany zákazníků zájem a centrální podnik se může soustředit na nové zakázky a

uspokojit více zákazníků. Příležitostí je též skutečnost, že se jedná o mezinárodní podnik, který má pro ještě větší uspokojení přání zákazníků po celém světě několik poboček.

8.1.4. Hrozby

Značnou hrozbu představuje sousední firma BOSCH, se kterou se Marelli Automotive Lighting Jihlava přetahuje o zaměstnance, především z důvodu vyššího mzdového ohodnocení. Bedlivou pozornost vyžaduje konkurence, a to ať už současná, kterou je HELLA AUTOTECHNIK NOVA S.R.O., Varroc Lighting Systems, s.r.o., Koito Czech s. r. o., Hyundai Mobis nebo možnou novou konkurencí. Dále se podnik neubrání náhlé ekonomické situaci jako je současný COVID-19, který ovlivnil podnik jak z hlediska dodavatelů, tak i odběratelů. V dnešní době je rozmach technologií, který tento průmysl provází a přináší sebou výhody s nevýhodami. Užití nejmodernějších LED nebo laserových světlometů sebou přináší výhodu pro bezpečnost řidiče z důvodu lepší viditelnosti ať už jde o strany nebo před sebou, ale zároveň sebou přináší nevýhodu pro protijedoucí řidiče, které by tyto technologie mohly oslňovat při jízdě. Z tohoto důvodu plyne hrozba, že se prostřednictvím legislativy či nařízení bude muset zajistit větší bezpečnost proti oslnění, a podnik tak bude muset vynakládat značné úsilí na toto splnění. Též se prohlubují normy na ochranu životního prostředí, které si podnik musí též bedlivě hlídat.

8.2. Návrh strategií

1. Strategie ST Konfrontace – využití silné stránky k odvrácení ohrožení. Konkrétně ohrožení konkurencí může firma čelit oslovením dalších zahraničních zákazníků rozsáhlou nabídkou světlometů, nabídkou využití vlastních velkokapacitních skladů pro zákazníky a možností dodávek přímo k výrobcům (např. systém Just in Time), což by jim ušetřilo skladovací náklady. Doplnit sortiment světlometů o ty, které budou vyhovovat předpokládané změně v legislativě.
2. Strategie SO Využití – využití silné stránky k zhodnocení příležitostí identifikovaných ve vnějším prostředí. Možnost využití kvalifikovaných zaměstnanců, rozsáhlé nabídky sortimentu i velkokapacitních skladů k tomu, aby firma získala nové zakázky oslovením nových zahraničních zákazníků s nabídkou operativních změn v sortimentu podle požadavků těchto zákazníků.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce „Marketingový mix firmy XZ, s.r.o.“ byla analýza jednotlivých složek marketingového mixu zvoleného podniku, zhodnocení a návrhy na jejich optimalizaci v souladu s podnikovou strategií.

V teoretické části bylo seznámení s marketingovým mixem a jeho základními složkami doplněné o jeho možné rozšíření ze 4P na 8P. Dále je představena marketingová strategie, její provozní efektivita a cíle. Dalším krokem bylo představení nejdůležitějších termínů v podobě marketingového mixu a marketingového prostředí, které se dělí na makroprostředí a mikroprostředí a jejich složky.

Následně byly představeny zástupci analýzy vnějšího prostředí (PEST analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil) a vnitřního prostředí (analýza zranitelnosti, VRIO analýza zdrojů podniku) a z nich plynoucí SWOT analýza, která analyzovala vybraný podnik a z které byly doporučeny návrhy strategií v podobě strategie konfrontace, která by odvrátila ohrožení ze strany konkurence a umožnila oslovení dalších zákazníků a strategie využití založená na příležitosti vnějšího prostředí.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] KOTLER, Philip a Pavel MEDEK. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- [2] KOTLER, Philip a Hana ŠKAPOVÁ. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-1.
- [3] PORTER, Michael E. *O strategii: 10 nejlepších příspěvků z Harvard Business Review*. Přeložil Tomáš PIŇOS. Praha: Management Press, 2018. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-555-1.
- [4] KOTLER, Philip, Philip KOTLER a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [5] ARMSTRONG, Gary a Philip KOTLER. *Marketing: an introduction*. 7th ed. Upper Saddle River: Pearson Education, c2005. ISBN 0-13-127312-4.
- [6] BOUČKOVÁ, Jana. *Základy marketingu*. 3., nezm. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1169-6.
- [7] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-3528-3.
- [8] GUINN, Alan, Oldřich KRATOCHVÍL, Iveta HASHESH. *Strategický management*. Kunovice: Evropský polytechnický institut, 2007. ISBN 978- 80-7314-125-7.
- [9] (Marketingový mix (Mirošnicková):: Basarka. Basarka [online]. Copyright © 2008 Všechna práva vyhrazena. [cit. 28.10.2020]. Dostupné z: <https://basarka.webnode.cz/news/marketingovy-mix-mirosnikova/>)
- [10] (Rozšířený marketingový mix 8P + příklady | ŽijÚspěšně.cz. ŽijÚspěšně.cz | Úspěch v době internetu v podnikání i životě ↑ [online]. Dostupné z: <https://zijuksesne.cz/rozsireny-marketingovy-mix-8p-priklady/>)
- [11] (Marketingový mix 4P (Marketing Mix 4P) - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 28.10.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>)

- [12] Marketingový MIX-Krizový manažer. Úvod, [krizovy-manager.cz](http://www.krizovy-manager.cz) - Krizový manažer [online]. Copyright © [cit. 28.10.2020]. Dostupné z: <http://www.krizovy-manager.cz/2018/06/10/marketingovy-mix/>
- [13] (Životní cyklus produktu (1.) | Marketingové noviny.cz. Marketingové noviny.cz [online]. Copyright © Helena Kopecká 2001 [cit. 28.10.2020]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_80/)
- [14] Životní cyklus produktu (2.) | Marketingové noviny.cz. Marketingové noviny.cz [online]. Copyright © Helena Kopecká 2001 [cit. 28.10.2020]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_84/)
- [15] (Životní cyklus výrobku | Febmat. Články | Febmat [online]. Dostupné z: <https://www.febmat.com/clanek-zivotni-cyklus-vyrobku/>)
- [16] (Vlastnosti produktů - Musilda.cz. WordPress tipy a návody [online]. Copyright © 2014 Musilda.cz [cit. 30.10.2020]. Dostupné z: <https://musilda.cz/vlastnosti-produktu/>)
- [17] (Obal a jeho funkce – Balte levněji! O obalech bez obalu. Balte levněji! O obalech bez obalu [online]. Copyright © BALTE LEVNĚJI 2014, všechna práva vyhrazena [cit. 09.11.2020]. Dostupné z: <https://www.baltelevneji.cz/obaly/obal-a-jeho-funkce>)
- [18] (Značka (Brand) - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 30.10.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/znacka>)
- [19] (Segmentace, diferenciac a umístění (positioning). e-LTex [online]. Dostupné z: <http://www.skolatextilu.cz/elearning/82/obchodni-dovednosti/marketing/Segmentace-diferenciac-a-umisteni-positioning.html>)
- [20] (Marketingový mix - Cena. Marketing Mix | Veletrh marketingu a reklamy [online]. Copyright © 2015 Omnis Olomouc, a.s. Všechna práva vyhrazena. [cit. 30.10.2020]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/158-marketingovy-mix-cena-a.html>)
- [21] (Marketingový mix - Distribuce. Marketing Mix | Veletrh marketingu a reklamy [online]. Copyright © 2015 Omnis Olomouc, a.s. Všechna práva vyhrazena. [cit. 01.11.2020]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/159-marketingovy-mix-distribuce-a.html>)
- [22] (Eckhardtová, 2014, Dostupné z: <https://www.malamarketingova.cz/segmentacetrhu-targeting-positioning/>)

- [23] (Segmentace trhu - Malá marketingová. Internetový marketing a marketingové strategie | Malá marketingová [online]. Dostupné z: <https://www.malamarketingova.cz/segmentacetrhu-targeting-positioning/>)
- [24] ([online]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/160-marketingovy-mix-propagace-a.html>)
- [25] (7 nejčastějších nástrojů marketingové komunikace - komunikační mix. Internetový marketing a marketingové strategie | Malá marketingová [online]. Dostupné z: <https://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix/>)
- [26] (Marketingový mix - Propagace. Marketing Mix | Veletrh marketingu a reklamy [online]. Copyright © 2015 Omnis Olomouc, a.s. Všechna práva vyhrazena. [cit. 07.11.2020]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/160-marketingovy-mix-propagace-a.html>)
- [27] (Marketingový mix - Propagace. Marketing Mix | Veletrh marketingu a reklamy [online]. Copyright © 2015 Omnis Olomouc, a.s. Všechna práva vyhrazena. [cit. 08.11.2020]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/160-marketingovy-mix-propagace-a.html>)
- [28] (Marketingový mix 8P (Marketing Mix 8P) - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 08.11.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-8p-marketing-mix-8p>)
- [29] Dostupné z: <https://www.al-lighting.cz/cs#s-3>
- [30] (Dostupné z: <https://www.al-lighting.cz/cs#s-5>)
- [31] (Co děláme - Automotive. [online]. Dostupné z: <https://www.al-lighting.cz/cs/co-delame>)
- [32] (400 Bad Request. Úvod, krizovy-manager.cz - Krizový manažer [online]. Dostupné z: <http://www.krizovy-manager.cz/2018/06/10/marketingovy-mix/>)
- [33] (Magnetì Marelli, nuevo catálogo de iluminación con más de 3.000 referencias. Posventa.info - La web del mundo de la posventa y las novedades del motor [online]. Dostupné z: https://www.posventa.info/noticias/magnetì-marelli-nuevo-catalogo-de-iluminacion-con-mas-de-3-000-referencias_54039_102.html)
- [34] (Calsonic Kansei and Magnetì Marelli to create a leading independent automotive components supplier. Revista Auto Motores Informa [online]. Copyright © Copyright

- 2015, [cit. 08.11.2020]. Dostupné z: <http://www.automotores-rev.com/calsonic-kansei-and-magneti-marelli-to-create-a-leading-independent-automotive-components-supplier/>)
- [35] (Automotive Lighting - MARELLI. MARELLI - Powering Progress Together [online]. Copyright ©Marelli Holdings Co., Ltd. [cit. 08.11.2020]. Dostupné z: <https://www.marelli.com/key-product-areas/automotive-lighting/>)
- [36] (Dostupné z: <http://www.al-lighting.cz/cs/z-nasi-dilny#s-1>)
- [37] (Dostupné z: <http://www.al-lighting.cz/cs/z-nasi-dilny#s-2>)
- [38] (Dostupné z: <http://www.al-lighting.cz/cs/z-nasi-dilny#s-3>)
- [39] (Dostupné z: <https://www.al-lighting.cz/cs/z-nasi-dilny#s-4>)
- [40] (Montážní pracoviště se přizpůsobují lidem - Tvoříme světlo. Marelli Automotive Lighting Jihlava - Tvoříme příběh světla [online]. Copyright © [cit. 18.11.2020]. Dostupné z: <https://www.tvorimesvetlo.cz/montazni-pracoviste/>)
- [41] (Dostupné z: http://www.idnes.cz/jihlava/zpravy/novy-automaticky-sklad-v-automotive-lighting-v-jihlave.A131127_161505_jihlava-zpravy_mv)

PŘÍLOHY

- Příloha A Vývoj log společnosti
- Příloha B Halogen= nesmrtelná žárovka
- Příloha C AFX/Xenon
- Příloha D Basic LED
- Příloha E Advance LED
- Příloha F Montážní pracoviště
- Příloha G Automatizovaný sklad

PŘÍLOHA A – Vývoj log společnosti



Obrázek č.1

1999



Obrázek č.2

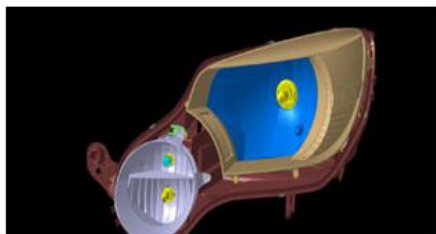
1.5.2019



Obrázek č.3

26.11.2019

PŘÍLOHA B – Halogen= nesmrtelná žárovka

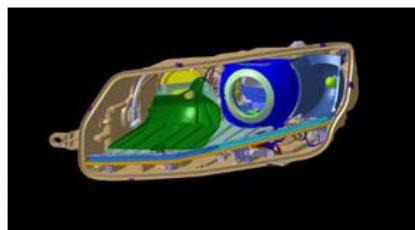


č.1



č.2

PŘÍLOHA C – AFX/Xenon

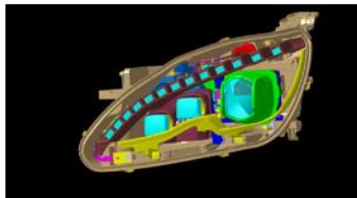


č.1



č.2

PŘÍLOHA D – Basic LED

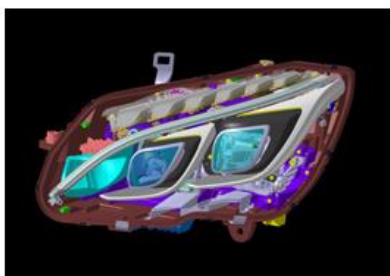


č.1



č.2

PŘÍLOHA E – Advance LED



č.1



č.2

PŘÍLOHA F – Montážní pracoviště



PŘÍLOHA G – Automatizovaný sklad



č.1



č.2.