

Analýza marketingového mixu vo firme Iberofon CZ, a.s.

Igor Baboř

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Igor BABOL**
Osobní číslo: **M06146**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza marketingového mixu ve firmě Iberofon CZ, a. s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Na základě dostupné literatury zpracujte poznatky týkající se využití marketingového mixu.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav marketingového mixu ve firmě Iberofon CZ, a.s.
- Na základě provedené analýzy vypracujte doporučení zdokonalení marketingového mixu a navrhované řešení kriticky zhodnoťte.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

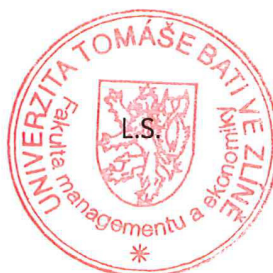
Seznam odborné literatury:

- [1] CANNON, J.P., PERREAULT, W.D., McCARTHY, E.J. Basic marketing: a global-managerial approach. 1. vyd. New York: McGraw-Hill, 2008. 790 s. ISBN 0-07-332404-3.
[2] FORET, M. STÁVKOVÁ, J. Marketingový výzkum. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.
[3] HAVLÍČEK, K., KAŠÍK, M. Marketingové řízení malých a středních podniku. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. 171s. ISBN 80- 7261- 120-8.
[4] KOTLER, P.a kol. Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
[5] KUMAR, N. Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2439-3.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavel Taraba**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: **30. června 2010**
Termín odevzdání bakalářské práce: **20. srpna 2010**

Ve Zlíně dne 30. června 2010

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 17. 8. 2010

..... 

1) Zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užitje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Táto bakalárska práca sa venuje problematike analýzy marketingového mixu a jej implementácie na firmu Iberofon CZ, a.s. Teoretická časť práce je zameraná na spracovanie základných poznatkov týkajúcich sa marketingového mixu. Praktická časť začína predstavením vybranej firmy a analýzou odvetvia, pokračuje vypracovaním marketingového mixu na firmu Iberofon CZ a v závere sú vypracované návrhy na zlepšenie súčasnej situácie, a to predovšetkým v oblasti propagácie.

Klíčová slova: marketingový mix, cena, produkt, miesto, propagácia.

ABSTRACT

This bachelor thesis is dedicated to the problem of marketing mix analysis and its implementation on the company Iberofon CZ, Inc. Theoretical part is oriented on processing main knowledge with reference to marketing mix. Practical part begins with presentation of chosen company and industry analysis, then continues with marketing mix formulation of Iberofon CZ, Inc. In conclusion are worked out suggestions to improve present situation, especially in promotion area.

Keywords: marketing mix, price, product, place, promotion.

Pod'akovanie:

Ďakujem vedúcemu svojej bakalárskej práce Ing. Pavlovi Tarabovi za jeho praktické rady, vecné pripomienky a príjemnú spoluprácu.

Moje pod'akovanie taktiež platí pre zamestnancov spoločnosti Iberofon CZ, a.s., konkrétne Ing. Eduardovi Kopčanovi za praktické rady, pripomienky a podporu v ďalšom štúdiu.

Motto:

Naučiť sa základom marketingu trvá zhruba deň, zvládnuť marketing do hĺbky zaberie celý život.

Phillip Kotler

Prehlasujem, že odovzdaná verzia bakalárskej práce a verzia v elektronicke nahraná do IS/STAG sú totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČASŤ	11
1 MARKETING	12
1.1 FILOZOFIA MARKETINGOVÉHO MANAŽMENTU.....	13
1.1.1 Výrobná koncepcia.....	13
1.1.2 Výrobová koncepcia.....	13
1.1.3 Predajná koncepcia.....	14
1.1.4 Marketingová koncepcia	14
1.1.5 Spoločensky marketing	14
2 MARKETINGOVÝ MIX	16
2.1 PRODUKT	17
2.1.1 Úrovne produktu	17
2.1.2 Rozhodovanie o koncepcii jednotlivých produktov.....	18
2.1.3 Životný cyklus produktu	20
2.2 CENA.....	22
2.2.1 Tvorba ceny.....	22
2.2.2 Faktory ovplyvňujúce spôsoby stanovenia cien.....	23
2.2.3 Metódy cenovej tvorby	27
2.3 MIESTO	28
2.3.1 Distribučné cesty	29
2.3.2 Stanovenie distribučnej stratégie.....	29
2.3.3 Fyzická distribúcia	30
2.3.4 Služby poskytované zákazníkom	30
2.4 PROPAGÁCIA	31
2.4.1 Zložky marketingovej komunikácie.....	32
Reklama	32
Podpora predaja	33
Osobný predaj	34
Public Relations	34
Priamy marketing.....	35
Sponzoring	35
II PRAKTICKÁ ČASŤ	36
3 PROFIL SPOLOČNOSTI	37
3.1 HISTÓRIA SPOLOČNOSTI	37
3.2 ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA	38
3.3 CIELE FIRMY A EKONOMICKÉ VÝSLEDKY	38
3.3.1 Ciele firmy	38
3.3.2 Ekonomické výsledky	39
3.4 ANALÝZA ODVETVIA	40
4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU SPOLOČNOSTI IBEROFON CZ, A.S.	43
4.1 PRODUKT	43
4.1.1 Portfólio výrobkov	43

4.1.2	Garancia kvality	44
4.1.3	Spokojnosť zákazníkov	45
4.1.4	Životný cyklus produktu	45
4.1.5	Politika životného prostredia.....	47
4.2	CENA.....	47
4.2.1	Stanovenie cien	47
4.2.2	Faktory ovplyvňujúce tvorbu ceny.....	48
4.2.3	Platobné podmienky	49
4.2.4	Zľavy	49
4.3	DISTRIBÚCIA	49
4.3.1	Proces distribúcie	49
4.3.2	Logistika distribúcie.....	50
4.3.3	Spôsob evidencie.....	50
4.3.4	Triedenie dodávateľov v automobilovom priemysle	51
4.4	PROPAGÁCIA	52
4.4.1	Reklama na internete.....	52
4.4.2	Podpora predaja.....	52
4.4.3	Public relations.....	53
4.4.4	Priamy marketing	53
4.4.5	Sponzorovanie.....	54
5	NÁVRHY A ODPORÚČANIA	55
	ZÁVER	58
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	59
	ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....	61
	ZOZNAM OBRÁZKOV	62
	ZOZNAM TABULIEK	63
	ZOZNAM PRÍLOH.....	66

ÚVOD

Marketing sa začal vyvíjať už v 19. storočí, v USA. Do tejto doby prevažoval dopyt nad ponukou, ale priemyselná revolúcia priniesla nové technológie, postupy a začali sa vyvíjať nové produkty. S rastúcou konkurenciou boli podniky nútené svoje výrobky postaviť pred ostatné substitúty a začali vnímať rozdielne požiadavky a preferencie zákazníkov. Uvedomili si, že na dosiahnutie stability na trhu je potreba využívať okrem cenových odlišností nové metódy grafického riešenia, poskytovaných služieb, zvyšovania kvality a snažili sa diferencovať svoj produkt ďalšími psychologickými metódami.

V súčasnosti je marketing hlavným kľúčom k úspechu podniku, k zabezpečeniu stáleho predaja a cestou k dosahovaniu kladného hospodárskeho výsledku. Zákazníci sa stávajú čím ďalej inteligentnejší a vyberavejší a odborníci sa snažia stále modernejšími metódami zaujať ich pozornosť. Marketing je nástroj na udržanie stálych a získavanie nových zákazníkov a to nie iba vo vzťahu ku konečným spotrebiteľom, ale aj vo forme odberateľsko-dodávateľských vzťahov. Firma Iberofon CZ, a.s., ktorou sa zaoberám v tejto bakalárskej práci, je výrobným podnikom a sústreďuje sa na dodávanie technických dielov v automobilovom priemysle. Mojim cieľom je analyzovať súčasný stav využitia marketingových nástrojov a metód prostredníctvom marketingového mixu, kritizovať a následne navrhnúť efektívne riešenia danej situácie. V prvej časti tejto práce sa venujem teoretickému spracovaniu koncepcie marketingového mixu a v druhej som tieto získané poznatky implementoval do praxe. Ako výrobný podnik sa spoločnosť Iberofon CZ, a.s. nevenuje konečným spotrebiteľom, ale svoj tovar poskytuje podnikom ďalším. Je už zabehnutá vo svojom odvetví a po rokoch si vybudovala stabilné miesto na trhu automobilového priemyslu. Touto spoločnosťou sa v práci zaoberám z toho dôvodu, že jej marketingové aktivity sú v počiatočnej fáze vývinu a existuje mnoho spôsobov ako zvýšiť kvalitu ich angažovanosti v predstavaní a predaji ich produktov nielen verným, no aj novým klientom.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 MARKETING

Mnoho ľudí sa domnieva, že marketing je iba veda o predajných technikách či o reklame. Predaj či reklama to sú iba vrcholky ľadovca. Aj keď sú veľmi dôležité, predstavujú iba dve z mnohých funkcií marketingu, a často zďaleka nie tie najdôležitejšie. V dnešnej dobe nemôžeme marketing brať ako sadu nástrojov, ktoré v zmysle už zastaraného pojatia používame len k uskutočneniu predaja čo znamená presvedčiť a predat'. V novom zmysle sa treba snažiť o uspokojenie potrieb zákazníka. [15,18]

Ak dokáže marketingový špecialista dobre porozumieť potrebám zákazníka, ak vyvinie výrobky, ktoré prinášajú zákazníkovi novú hodnotu za priaznivú cenu, účinne ich distribuuje a podporuje ich predaj, potom sa tieto výrobky ľahko predávajú. Predaj a reklama sú teda len malou súčasťou rozsiahleho marketingového mixu, súborom marketingových nástrojov, ktoré pôsobia spoločne aby ovplyvňovali príslušný trh. [15]

Ako tvrdí Peter Drucker významný teoretik managementu: *„Dá sa predpokladať, že i v budúcnosti bude existovať určitá potreba predaja. Cieľom marketingu je však urobiť predaj nadbytočným. Jeho cieľom je poznať zákazníka a jeho potreby tak dokonale, aby sa výrobky pre neho určené predávali samy. Ideálny marketing musí dosiahnuť toho, aby zákazník bol plne pripravený kúpiť daný výrobok. Potom už stačí, aby bol tento výrobok k dispozícii.“* [15]

Predovšetkým záujem o zákazníka patrí k typickým charakteristikám marketingu. V marketingu nie je až také podstatné čo o produkte hovoria experti. Pre výrobcov a predajcov je podstatnejšie, ako sa bude páčiť nakupujúcemu. Práve zákazník rozhoduje o úspechu produktu, ale aj o tom aký bude o ponúkaný produkt na trhu záujem. Ak chceme hovoriť o podnikateľskom úspechu na trhu musíme vytvárať najrôznejšie objektivizačné, integrované a komplexné postupy a systematicky sa usilovať o vytvorenie najpriateľnejšieho východiska. Celú radu problémov a javov vrátane základných otázok, ako sú produkt, cena, kvalita, balenie, užitočné vlastnosti atď., môžeme riešiť napríklad tak, že si všimame rozhodujúci článok a to je čo zákazníci chcú, čomu dávajú prednosť, aké majú túžby, prania a potreby. [18]

1.1 Filozofia marketingového manažmentu

V podmienkach tržného hospodárstva by marketingové riadenie malo byť neoddeliteľnou súčasťou riadenia každej organizácie. Marketing manažment preto popisujeme ako aktivity pomocou ktorých dosiahneme plánované zmeny na cieľovom trhu. Prisúdiť správnu váhu záujmom organizácie, zákazníkom alebo spoločnosti býva pri riadení marketingových aktivít často konfliktom záujmov. Filozofiu marketingového manažmentu vždy ovplyvňuje aký má firma prístup ku kupujúcemu. Existuje päť koncepcií, ktoré firmy používajú pre svoje marketingové aktivity: výrobná, výrobková, predajná, marketingová a koncepcia spoločenského marketingu. [16]

1.1.1 Výrobná koncepcia

Výrobná stratégia je tvorená výrobnou politikou a plánom výroby. Výrobnému plánu musí predchádzať plán marketingový, obchodný a plán finančný. Za výrobný plán a stratégiu je zodpovedný riaditeľ výroby. V mnohých podnikoch prežíva z deväťdesiatych rokov zažitý výrobný prístup: „*Výroba vyrobila a teraz to – obchodník – predaj!*“ Je chybou, ak sú marketingovou hybnou silou podniku výrobný riaditelia a výrobný manažéri. Príchod nadnárodných spoločností a tým rast konkurencie obecne, sprísnenie legislatívnych podmienok, obozretnejšie chovanie bánk, rastúci tlak na kvalitu a nasýtenosť trhu – to sú základné atribúty, ktoré menia pohľad na doteraz často užívaný proces: výroba – financie – obchod – marketing. Ponuka dnes v drvivej väčšine prevyšuje dopyt. Takže sa stretávame s nadvýrobou a z nej plynúcim nadproduktom. [10]

Výrobná koncepcia vychádza z predpokladu, že spotrebitelia uprednostňujú lacné a široko dostupné výrobky. Hlavným cieľom riadenia musí byť efektívna výroba a distribúcia. Ide o jednu z najstarších manažérskych koncepcií, ktorá môže byť úspešná v nasledujúcich situáciách: ak dopyt po určitom výrobku alebo službe prevyšuje ponuku a manažéri hľadajú možnosti, ako zvýšia výrobu, alebo keď sú výrobné náklady príliš vysoké a je treba zvýšiť produktivitu práce, aby bolo možné tieto náklady znížiť. [15]

1.1.2 Výrobová koncepcia

Výrobová koncepcia vychádza z predpokladu, že zákazníci dávajú prednosť výrobkom, ktoré majú vysokú kvalitu, prevádzkovú spoľahlivosť a sú zaujímavé a moderné. Firma by mala venovať úsilie sústavnej starostlivosti o inovácie výrobku, o zlepšovanie ich parametrov a vlastností. Zdôrazňuje fyzické aspekty výrobkov pred ich funkciou. [15]

Manažéri predpokladajú, že zákazníci majú radšej dobre vyrobené výrobky a uvažujú, že vedia oceniť ich výkonnosť a kvalitu ale často sa vyskytuje prípad, keď sa do svojho produktu zahľadia natoľko, že prestanú vnímať skutočné potreby trhu. [19]

1.1.3 Predajná koncepcia

Podnik je orientovaný na predaj, ak jediným jeho cieľom je dosiahnutie stanovených cieľov predaja. Orientácia na predaj je často aplikovaná, ako by sa dalo predpokladať, často ju používajú malé a stredné podniky, ktoré majú rodinný charakter. Zakladá sa na tom, že spotrebitelia nebudú nakupovať dostatočné množstvá produktov podniku bez jeho intenzívneho úsilia opierajúceho sa o predaj vo veľkom rozsahu a o podporu predaja. Predaj sa chápe ako najlepší prostriedok na rýchle dosiahnutie hmotných cieľov podniku. V praxi dochádza z krátkodobého hľadiska pri orientácii na predaj k dočasnej strate, ktorú si malé podniky väčšinou nemôžu dovoliť. [20]

Väčšina firiem praktikuje predajnú koncepciu, keď má nadbytočné kapacity. Ich cieľom je predať to čo vyrábajú namiesto toho, aby vyrábali to čo si trh praje. Predajná koncepcia je najagresívnejšie prevádzkovaná u nevyhľadávaného tovaru, o ktorom zákazník vo väčšine prípadov ani nerozmýšľa, ako napríklad poistenie. [19]

1.1.4 Marketingová koncepcia

Podnik orientovaný na marketing vyrába produkty uspokojujúce potreby na trhu a je schopný ponúknuť uspokojenie týchto potrieb efektívnejšou a kreatívnejšou formou ako konkurencia. Spoločenský marketing začína v továrne, koncentruje sa na existujúce výrobky a silnou propagáciou, aby uskutočnil čo najväčší predaj. Na začiatku sa presne definuje trh, sústreďuje sa na potreby spotrebiteľov a v konečnom dôsledku koordinuje všetky marketingové aktivity, ktoré ovplyvňujú zákazníka aby podnik dosiahol zisk práve vytváraním spokojnosti zákazníka. Podniky realizujúce túto koncepciu produkujú to, čo spotrebitelia chcú, a tým uspokojujú ich potreby a zabezpečujú si zisky. Marketingová koncepcia je podnikateľskou filozofiou, ktorá vznikla s cieľom súťažiť s predchádzajúcimi koncepciami. Jej základy sa začali kryštalizovať už v päťdesiatich rokoch. [20,19]

1.1.5 Spoločensky marketing

Spoločenský marketing patrí k najnovším koncepciám. Podľa tejto koncepcie by mal podnik poznať potreby, želania a záujmy cieľových trhov a uspokojovať ich účinnejšou formou ako konkurencia. Spoločenská orientácia marketingu vyžaduje, aby marketingoví

manažéri zosúladili tri hľadiská: podnikové zisky, želania spotrebiteľov a záujmy spoločnosti. [20]

Koncepcia sociálneho marketingu zastáva názor a vyzýva podnikateľov aby vo svojej marketingovej praxi uplatňovali sociálne a etické hľadiská. Pri koncepcii sociálneho spoločenského marketingu sa firmy musia vyrovnávať často s problémami, aby udržali rovnováhu medzi konfliktnými záujmami, akými sú zisk organizácie, uspokojenie požiadavkou zákazníka a záujmom verejnosti, musia firmy eliminovať a vyhýbať sa týmto konfliktom a rozšíriť novú marketingovú koncepciu práve o spoločenský marketing. [19]

2 MARKETINGOVÝ MIX

Termín marketingový mix použil prvý krát N. H. Borden v roku 1948. Išlo mu o jasné vyjadrenie skutočnosti, že marketingové aktivity nemôžeme vo firme chápať ako súbor jednotlivých opatrení, ale ako komplex, ktorý ak má fungovať musí byť harmonicky prepojený. Dnes je to rokmi vyvíjaný a používaný rámeč, ktorý pomáha manažérom brať v úvahu čo najviac využiteľných faktorov pri navrhovaní produktu. Súbor týchto marketingových nástrojov je všeobecne známy ako marketingový mix. Marketingový mix tak pozostáva zo všetkého čím môže firma ovplyvniť dopyt po svojej ponuke. Hlavné možnosti ponúka produktový marketingový mix, ktorý je charakteristický a využívaný v modernom marketingu pre dosiahnutie požadovanej odozvy z cieľového trhu. McCarthy rozdelil tieto nástroje do štyroch skupín, nazývaných štyri P: produkt (product), cena (price), miesto (place) a propagácia (promotion). Okrem klasickej podoby sa môžeme stretnúť s rozšíreným marketingovým mixom, kde s postupom času nabrali na význame ďalšie jednotlivé zložky a premenili sa na samostatnú časť marketingového mixu. Postupne sa teda rozšíril napríklad o balenie (packaging - P), niekedy býva ďalšie P venované ľuďom (people), pričom ľudia v tomto prípade predstavujú zákazníkov, konkurentov alebo vlastných zamestnancov. Kotler rozšíril v súvislosti so zavedením pojmu megamarketing, ktorý upozorňuje na politické stránky marketingového prostredia, hneď o ďalšie dva P. Prvé označuje politickú moc (political power) a druhé formovanie verejného názoru (public opinion formation). [10,18,15]

Kľúčom pre strategické marketingové využitie v dobre tržne fungujúcich organizáciách sú nástroje marketingového mixu. Výber správnych nástrojov a dosiahnutie cieľových trhov, ktoré vyžadujú rôzne druhy vzájomne prepájajúcich rozhodnutí, za podpory marketingového mixu prinášajú efektívnosť do marketingovej politiky podniku. Mix je vytvorený v súlade s marketingovými cieľmi, poskytuje podniku priestor, v ktorom sa uskutočňujú určité rozhodnutia smerujúce k faktickému uspokojeniu zákazníka, ktorý je v centre jeho záujmu. [11]

Tab. 1. Produktový marketingový mix 4P a jeho modifikácie [10]

4P		McCarthy (1960)
Product	Výrobok (tovar, služba)	
Price	Cena	
Place	Miesto predaja	
Promotion	Propagácia	
6P		Kotler (1995)
Politics	Politicky - spoločenské rozhodnutia	
Public opinion	Verejný názor	
7P		Kotler (1995)
People	Personál (človek)	

2.1 Produkt

Produkt je jedným z najdôležitejších nástrojov marketingu, pretože ľudia uspokojujú svoje potreby, túžby a prania práve prostredníctvom produktu. Pojem produkt môžeme vymedziť ako všetko čo sa dá na trhu ponúknuť k uspokojeniu určitej potreby. Produkt nie je čisto obmedzený len na fyzické predmety, je to akýkoľvek statok, ktorý je schopný uspokojiť potrebu. Oproti hmotnému tovaru produkty zahŕňajú aj služby, ktorým rozumieme ako aktivity alebo úžitky ponúkané k predaju a ich nehmotná povaha vyznačuje, že sa k nim nedá prisudzovať vlastnícke právo ako napríklad služby bánk, aerolínií, hotelov, spracovanie daňového priznania alebo opravárske služby pre domácnosť. Širšie definované produkty zahrňujú aj ďalšie prvky ako sú skúsenosti, osoby, miesta, organizácie, informácie či myšlienky. [15]

2.1.1 Úrovne produktu

Cieľom marketingového riadenia orientovaného na zákazníkov je navrhnutie všetkých charakteristík produktu, tak aby konečná ponuka uspokojila požiadavky a prania zákazníkov, ich potreby a očakávania. Každý podnik by mal preto svoj výrobok posudzovať podľa jeho úžitku, charakteristických vlastností a ponúkaných doplnkových úžitkov. Tým by malo byť

zaistené, že zákazník skutočne dostane to, čo očakáva, čo si praje a čo potrebuje. Znalosť uvedených faktorov sa potom odráža v spôsobe komunikácie firmy so zákazníkom, pričom už zákazníkovi oznamuje poskytované úžitky, vlastnosti a výhody produktu. [10]

Z pohľadu trojstupňovej analýzy výrobu rozlišujeme na produkte tri úrovne:

Jadro – predstavuje obecné vyjadrenie toho, čo ako zákazníci kupujeme. Je to základný úžitok, ktorý nám produkt prináša. Napríklad osobný automobil nám umožňuje slobodne, pohodlne a rýchle cestovať, byť nezávislými na hromadnej doprave, nemusieť sa fyzicky namáhať chodením peši alebo ísť na bicykli. U luxusného vozu, podobne ako u ponuky dovolenky v zahraničí sa dokonca môže jednať o splnenie detského sna.

Vlastný produkt – zahrňuje nasledujúcich päť charakteristických znakov: úroveň kvality, prevedenie, štýl a svojský nadradený design, značka, obal.

Rozšírený produkt – obsahuje napríklad dodatočné služby či výhody, ako sú dlhšie záručné doby, garančné a pogarančné opravy, odbornú inštruktáž, leasing, platbu na splátky. [18]

2.1.2 Rozhodovanie o koncepcii jednotlivých produktov

Stávajúce alebo perspektívne nápady treba spracovať do produktovej koncepcie. Koncepcia produktu je podrobný opis uvažovaného produktu, vyjadrený v terminológii požiadaviek zákazníkov. Najlepšie prepracovaná koncepcia produktu je základom pre nasledujúci vývoj produktu. Koncepcie sa pri overovaní vlastností produktu v skupine cieľových zákazníkov prezentujú v symbolickej podobe alebo vo fyzickej. Názory a záujem zákazníkov na jednotlivé návrhy, ktoré by sa mali čo najviac približovať k svojej budúcej podobe je podkladom pre firmy, aby urobili to najlepšie rozhodnutie pri výbere koncepcie produktu.[15]

Prevedenie produktu

Počiatočným bodom je samostatný model výrobu, ktorý môže byť vylepšený vybavením rôznymi doplnkami. Doplnky predstavujú konkurenčný nástroj a jeho prostredníctvom sa výrobky firmy odlišujú od konkurenčných výrobkov. Konkurencieschopnosť sa zvýši, ak sa podarí firme ponúknuť požadovaný doplnok na trhu ako prvá. Je preto veľmi dôležité v pravidelných intervaloch oslovovať zákazníkov, ktorí už výrobky používali. Následne identifikovať ich potreby aby sa mohla firma rozhodnúť, ktoré výrobky obohatiť príslušnými doplnkami a po analýze prínosu každého doplnku z hľadiska hodnoty výrobu a to

hlavne z hľadiska výšky nákladov, rozhodnúť o zastavení alebo realizovaní jednotlivého prevedenia produktu. [15]

Kvalita

Kvalita produktu je jedným z hlavných nástrojov budovania pozície na trhu. Jedná sa o komplexnú kategóriu a obecné predstavuje spôsobilosť plniť svoje funkcie. Zahrňuje také stránky produktu, ako sú životnosť, pohotovosť, spoľahlivosť, presnosť, spôsob fungovania a údržby a pod. Z marketingového pohľadu sa berie kvalita produktu taká, aká je vnímaná a videná zákazníkom. Z pohľadu zákazníkov môžeme kvalitu definovať ako ľahko dostupnú, ľahko ovládateľnú, overenú značkou a nízkou cenou s vysokou hodnotou. [18]

Povesť produktu a povesť zeme, z ktorej výrobok pochádza spolu úzko súvisia. Povesť zeme ovplyvňuje povesť výrobku, aj keď je kvalita výrobku môže byť na výbornej úrovni, podnik umiestnený v zemi, ktorá má v hospodárskej oblasti zlú alebo stredne dobrú povesť bude mať problém s odbytom svojich výrobkov. Spôsob ako prekonať túto bariéru je konečná montáž pôvodu výrobku zo zeme s dobrou národnou povesťou alebo označenie výrobku aspoň dodatkom kontroly kvality pochádzajúcej zo zeme s dobrou povesťou. Takto vznikli stereotypy ako švajčiarska alebo švédska kvalita. [21]

Značka

Značku môžeme tiež považovať za produkt, ale taký, ktorý dodáva ďalšiu dimenziu, pretože sa odlišuje od ostatných produktov vytváraných k uspokojeniu tej istej potreby. Rozdiely medzi značkami môžu byť účelné a konkrétne ale vzhľadom na to čo značka znamená sú symbolické, emocionálne a často nedefinovateľné. Značka je meno, termín, označenie, symbol či dizajn alebo kombinácia týchto pojmov slúžiaca k identifikácií výrobkov a služieb jedného alebo viacerých predajcov a k ich odlíšeniu v konkurencii trhu. [21]

Dôležitosť značky je medzi odvetvami veľmi rozdielna. Značka úzko súvisí s konkurenčnou výhodou. Firma jednoducho potrebuje určitý počet zákazníkov ochotných zaplatiť určitú cenu za jej značku. S tohto hľadiska sa dá skonštatovať, že značka prináša firme hodnotu iba vtedy, keď zákazníci veria, že im značka pridáva hodnotu. Zatiaľ čo firmy sa od počiatku snažia vytvoriť si v očiach zákazníkov pozitívny imidž, zákazníci si v mysliach sami vytvárajú predstavy a vnímanie značky podľa rôznych faktorov, napr.: predchádzajúce skúsenosti s používaním výrobku príslušnej značky, odporúčenie od známych a príbuzných, vplyv médií a iných zdrojov. [2]

Značka predstavuje významnú entitu, pretože v sebe kombinuje funkčné hodnoty založené na výkone s emočnými hodnotami. Medzi príklady funkčných hodnôt značky patria bezpečnosť, kreativnosť, pohodlnosť, jednoduchosť alebo prispôsobivosť produktu. Medzi príklady emočných hodnôt zahrnujeme integritu, dôstojnosť, priateľskosť, konzervatizmus alebo nezávislosť, ktoré produkt reprezentujú. Spotrebitelia vyberajú značky na základe spôsobu, ktorým funkčné hodnoty zodpovedajú ich životnému štýlu a umožňujú im uspokojovať ich potreby. Pri riadení značky sa firma nemôže zamerať čisto iba na zákazníka, ale vyžaduje sa tu vyvážený pohľad, ktorý bude zahrňovať aj zameranie na zamestnancov. Ak sú zamestnanci vnútorne stotožnení so súborom hodnôt značky, je pravdepodobnejšie, že sa budú aktívne podieľať na splnení a riadení sľubov zákazníkom. [5]

Balenie a značenie

Balenie chráni produkt počas transportu a uskladnenia pred zničením, poškodením a stratou. Okrem tejto ochrannej funkcie má tiež funkciu podporujúcu predaj, pretože jeho vonkajšia úprava môže povzbudiť zákazníka aby si výrobok kúpil. Obal je často využívaný ako nositeľ informácií. Na obale môže predávajúci ponúknuť návody na použitie, odporúčania, deklarácie o výrobku a taktiež povinné označenie miery a váhy daného produktu, ktoré by nemali byť čisto iba metrické. [21]

Je v záujme výrobcu aby si informácie, ktoré sa nachádzajú na produkte spotrebiteľ všimol. Preto je dôležité ich stvárnenie a umiestnenie, ako napríklad návod na použitie vo forme piktogramu. Označovanie sa stáva selektujúcim faktorom pri nákupe. Čoraz viac spotrebiteľov uprednostňuje recyklované obaly, ekologicky šetrné výrobky alebo pri jedle požaduje jasné a prehľadné informácie o kalorických hodnotách. Značenie a balenie sa stáva dôležitou súčasťou úspešného marketingu produktu, čoraz viac sa využívajú ako prostriedky na získanie konkurenčnej výhody. Kvalitný dizajn obalov je významným a nedeliteľným znakom kvality produktu, čo platí najmä pre jeho grafickú úpravu a jeho estetický vzhľad. Obal reprezentuje produkt, individualizuje ho a kategorizuje ho. Príprava dobrého obalu ako marketingového nástroja si vyžaduje rozhodnutia, pričom východiskom je sám produkt. [20]

2.1.3 Životný cyklus produktu

Výrobky, trh i konkurencia sa veľmi dramaticky menia, a to v čase, priestore a sortimente. To výrazne modifikuje životné cykly výrobkov. Pre výrobcu i predajcu sa v každej etape životného cyklu výrobku menia príležitosti, mení sa výška zisku, cenové stratégie a spôsob

komunikácie. Jedna z podmienok úspešného vzťahového marketingu je používanie rozdielnych marketingových, výrobných, finančných, personálnych a predajných stratégií v rôznych etapách životného cyklu výrobku. [10]



Obr. 1. Typické etapy životného cyklu produktu [8]

Prvým vstupom produktu na trh začína prvá etapa životného cyklu. Čo sa týka rentability, je v tejto fáze treba počítať s tým, že produkcia je stratová alebo len mierne zisková, pretože nízke tržby zatiaľ nestačia kompenzovať vysoké náklady. Etapa zavádzania nového produktu býva pre podnikateľov veľmi náročnou a rizikovou. Nemalá časť nových výrobkov je stiahnutá z obehu už v tejto fáze. Tempo rastu predaja po prvom vstupe nového produktu na trh je podmienené predovšetkým rozsahom dopytu a celkovou situáciou na trhu ale rovnako aj úvodné riešenia technických problémov výroby, určenie vhodného zaistenia výrobných kapacít a zabezpečenie distribučných ciest či propagácie. Tržby sú celkovo nízke a vykazujú oproti nasledujúcej fáze pomalý rast.

Príznačným rýchlym rastom predaja sa vyznačuje druhá etapa životného cyklu produktu. Zvyšuje sa produktivita práce, podnik má po zabehnutí produkcie už rozsiahlejšie skúsenosti. Fixné výrobné náklady a náklady na distribúciu a propagáciu sa rozpočítavajú na väčší počet jednotiek, čo znamená klesanie nákladov na jednotku produkcie. Produkt v druhej fáze preukázal svoju životaschopnosť ako zdroj zisku podniku, čo ale môže súčasne stimulovať ďalšie konkurenčné firmy aby vstúpili na trh s podobným výrobkom. V tejto fáze za účelom posilňovania pozície na trhu treba uskutočňovať určité marketingo-

vé opatrenia, patria sem rôzne druhy inovácií, nové nástroje propagácie, pridávanie ďalších vlastností produktu alebo zvýšenie počtu jeho prevedenie a ponúkaných variant.

Do tretej etapy nazývanej zrelosť vstupuje produkt s pravidla v okamžiku, keď začne klesať tempo rastu tržieb a kulminuje sa tu celkový rozsah tržieb i veľkosť zisku. Skupina produktov nachádzajúcich sa v štádiu zrelosti predstavuje obvykle hlavnú skupinu produktov, ktoré sa rozhodujúcou časťou podieľajú na zisku. V tejto fáze s pravidla dochádza k nasýteniu trhu podobnými výrobkami. Produkt vyskúšala väčšina možných zákazníkov a konkurencia sa posilňuje, ako aj cenová, tak i necenová.

Pri štvrtej etape dochádza k výraznému trvalému poklesu tržieb a zisku z predaja už nie celkom nového produktu. Výrazne sa na trhu začínajú presadzovať tiež nové produkty, ktoré nastupujú na miesto predchádzajúcich produktov. Dĺžka tejto fáze býva rozdielna v závislosti na charaktere produktu, hlavne jeho vnútorných a vonkajších okolností produkcie a predaja. Väčšina produktov prechádza touto fázou. Manažment podniku sa tu môže rozhodnúť či produkt postupne vypustí z produktového portfólia podniku alebo prostredníctvom marketingového mixu predĺžovať dobu zotrvania produktu vo fáze útlmu. Zotrvanie produktu a jeho určité oživenie je veľmi riskantné a často stratové rozhodnutie, ktoré môže významne oslabiť jeho konkurenčnú pozíciu. Ak ostatné firmy upustia od výroby určitého produktu a na trhu ostal nevyťažený tržný potenciál, predĺžovanie fázy útlmu sa v tomto prípade môže vyplatiť ako jedna z marketingových stratégií. Takéto produkty, ktoré manažment nevypustil, ale zachoval ich produkciu skôr bránia požadovanej obmene produktového mixu. [8]

2.2 Cena

Peňažná suma dohodnutá pri predaji, kde dochádza k dohode medzi predávajúcim a kupujúcim sa nazýva cena. Ak nedochádza k dohode zúčastnených partnerov, cena je vytvorená pre ocenenie na iné účely. Cena je ekonomická kategória, ktorá vyjadruje výmenný pomer medzi veľkosťou hodnoty určitého tovaru a nezávisle od nej existujúcim peňažným tovarom, ktorým sú peniaze. Je to dôležitý ekonomický nástroj, určujúci podiel firmy na trhu a samozrejme, aj výsledok hospodárskej činnosti. [1,20]

2.2.1 Tvorba ceny

Stanovenie ceny výrobkov a cenových stratégií pre rôzne tržné segmenty je jedným z rozhodujúcich prvkov tvorby úspešného marketingového plánu. Priamo ovplyvňujú príjmy

podniku a dosiahnutie ziskového cieľa. Pri vytváraní ceny nemôže marketingový pracovník brať v úvahu len fixné a variabilné náklady podniku, ale v prvom rade musí poznať postoje a očakávania zákazníkov, konkurenčné ceny a s tým spojené možné reakcie konkurencie na firemnú cenovú politiku. [10]

V marketingu vychádzame s toho, že cena nie je iba výsledkom zložitého ekonomického kalkulácie, ale pre jej úspešnosť na trhu je často podstatnejšie to, ako ju vníma zákazník. Podobne ako pri ďalších zložkách marketingového mixu je práve názor zákazníka tým rozhodujúcim. Preto tvorba ceny začína v marketingu analýzou zákazníkových potrieb a predstáv o hodnote produktu a cene, ktorú za tovar bude ochotný zaplatiť. [18]

2.2.2 Faktory ovplyvňujúce spôsoby stanovenia cien

V modernom marketingovom procese nám rastú úlohy necenových faktorov, ale aj napriek tomu ostáva cena dôležitým prvkom marketingového mixu. Na rozhodovanie firmy o tvorbe cien vplyvajú mnohé interné a externé faktory.

Interné faktory

Náklady

Základom interných faktorov sú predovšetkým náklady na vytvorenie produktu, na jeho distribúciu, predaj a propagáciu. Náklady vo väčšine prípadov limitujú spodnú hranicu ceny. Čím sú nižšie, tým môže byť nižšia cena produktu, čoho výsledkom môže byť vyšší objem predaja a zabezpečenie primeranej výšky zisku za svoje úsilie a riziká. [18]

Rozlišujeme náklady v dvoch podobách:

- *Fixné* – označované aj ako režijné, sú náklady, ktoré sa nemenia so zmenou úrovne produkcie alebo predaja. Bez ohľadu na svoje vstupy musí teda firma hrať účty za nájomné, kúrenie, úroky.
- *Variabilné* – menia sa v závislosti so zmenami produkcie. Tieto náklady sú zvyčajne rovnaké na každú vyprodukovanú jednotku produkcie. Ako variabilné sa označujú preto, že ako celok sa menia podľa počtu vyrobených jednotiek.
- *Celkové náklady* – sú súčtom fixných a variabilných nákladov, zodpovedajúcich určitej úrovne produkcie. Manažment chce stanoviť cenu, ktorá uhradí aspoň celkové variabilné náklady.[20]

Ciele marketingu

Ešte pred stanovením ceny musí firma rozhodnúť o svojej produktovej stratégii. Keď si firma vyberie cieľový trh, stanoví trhovú pozíciu a potom stratégiu marketingového mixu vrátane ceny. Predstava o svojich cieľoch uľahčuje stratégiu stanovenia ceny.

- *Prežitie* – firmy určujú prežitie ako svoj hlavný cieľ vtedy, keď majú ťažkosti s nevyužitými kapacitami, so silnou konkurenciou alebo so zmenami želaní spotrebiteľov, aby udržali chod prevádzky, znižujú cenu a dúfajú, že tým zvýšia dopyt. V tomto prípade je zisk menej dôležitý ako udržanie kontinuity podnikania. Jedná sa o krátkodobý cieľ.
- *Maximalizácia bežného zisku* – veľa firiem chce stanoviť také ceny, ktoré umožnia maximalizáciu bežných ziskov. Vychádza z predpokladu, že firma pozná svoje funkcie dopytu a ponuky. Odhadnú dopyt a náklady pri rôznych cenách a vyberú cenu, ktorá zabezpečí maximálny bežný zisk, príjmy v hotovosti alebo návratnosť investície. Vo všetkých uvedených prípadoch firma uprednostňuje aktuálny finančný efekt pred dlhodobou prosperitou.
- *Maximalizácia tržného podielu* – nájde sa veľa firiem, ktoré chcú získať dominantný podiel na trhu. Domnievajú sa, že firma, ktorá má najväčší trhovú podiel, dosiahne najnižšie ceny a dlhodobo najvyšší zisk aby sa stala trhovým vodcom. Postupuje tak, že vytvorí marketingový program vďaka ktorému sa snaží dosiahnuť vopred vytýčený podiel na trhu a bude teda hľadať vhodnú cenu na najnižšej možnej úrovni.
- *Vodcovstvo v kvalite* – charakteristikou tohto cieľa je výnimočnosť produktu, ktorá by mala zodpovedať zákazníkovej predstave o špičkovej kvalite. Z toho vyplýva aj najvyššia cena, ktorá má uhradiť náklady na výskum, vývoj a náklady na kvalitnú výrobu. Firma chce ponúknuť na trh produkt najvyššej kvality, ale vysoká cena môže prilákať nových konkurentov. [1,4,20]

Stratégia marketingového mixu

Rozhodovanie o cenách musí byť koordinované s rozhodnutiami o ostatných zložkách marketingového mixu, aby spolu vytvorili efektívny marketingový program. Cena je len jedným z nástrojov, ktoré firma používa na dosiahnutie marketingových cieľov. Firmy často rozhodujú o cenách ako o prvých a potom svoje rozhodnutia o marketingovom mixe odvodnia od ceny, ktorú chcú účtovať. V tomto prípade je cena kľúčovým faktorom vyme-

dzenia pozície produktu, ktorý definuje trh produktu, konkurenciu a vlastnosti produktu. Zákazníci zriedka kupujú len podľa ceny, väčšinou hľadajú výrobok, ktorý im prinesie najlepšiu kombináciu úžitku a ceny. [20]

Organizácia tvorby ceny

Firmy vytvárajú ceny rôznymi spôsobmi. Manažment sa musí rozhodnúť, kto by mal v rámci organizácie firmy určovať ceny. U malých firiem ceny často určuje vrcholový manažment nie marketingové alebo cenové oddelenia. Cenové oddelenia vytvárajú firmy, kde je určovanie cien kľúčovým faktorom aby určili najlepšie ceny alebo pomohli pri ich stanovení. Vo väčších firmách sa cenovou tvorbou spravidla zaoberajú manažéri jednotlivých divízií alebo produktových radov. Ďalej sa na tvorbe ceny podieľajú predajní manažéri, výrobní manažéri, finanční manažéri a účtovníci.[20]

Externé faktory

Zatiaľ čo interné faktory, predovšetkým náklady, určujú dolnú hranicu ceny, externé faktory, ako trh a dopyt, naopak vymedzujú hornú hranicu ceny.

Charakter trhu dopytu

Pred stanovením ceny treba teda pochopiť vzťahy medzi dopytom po produkte a cenou, ktoré sú diferencované v závislosti od typu trhu. Ekonomovia rozlišujú štyri typy trhu, z ktorých každý prináša iné podnety pre tvorbu ceny. Konečný spotrebiteľ porovnáva cenu produktu s úžitkom, ktorý im prinesie jeho vlastníctvo. [20]

- V podmienkach čistej konkurencie, keď kupujúci aj predávajúci nemôžu príliš ovplyvniť bežnú cenu, rovnako ako v podmienkach monopolistickej konkurencie, keď sa obchoduje na základe cenového pásma, sú možnosti marketingového využitia ceny fakticky nulové. [18]
- Pri monopolistickej konkurencii kupujúci a predávajúci radšej obchodujú na báze cenového pásma a nie na základne samotnej trhovej ceny. Cenové pásma sa vytvárajú preto, aby predávajúci mohli diferencovať svoju ponuku. Predávajúci sa snažia uplatniť diferencovanú ponuku pre rôzne segmenty zákazníkov a na tento účel okrem ceny využívajú značky produktov, reklamu a osobný predaj.
- Pri oligopolistickej konkurencii trh tvoria niekoľkí predávajúci, ktorí vzájomne veľmi citlivo reagujú na cenotvorbu a marketingové stratégie. Vstup na trh je pre nových predávajúcich dosť zložitý preto je tento trh obmedzený čo sa týka predá-

vajúcich. Každý predávajúci sleduje konkurenciu a kopíruje aspoň z časti stratégie a postupy. Na druhej strane, ak oligopolista zvýši cenu, konkurencia ho nemusí nasledovať, ale riskuje stratu zákazníkov v prospech konkurencie.

- Čistý monopol pozostáva z jedného predávajúceho, ktorým môže byť štátny monopol, súkromný regulovaný monopol alebo neregulovaný monopol. Tvorba cien je v každom z uvedených prípadov iná. Ak je produkt pre kupujúcich dôležitý môže štátny monopol určiť ceny nižšie ako sú náklady. V regulovanom monopole vláda dovolí firme, aby zvolila takú cenovú hladinu, ktorá poskytne primeranú návratnosť. Neregulovaný monopolisti môžu voľne vytvoriť ceny až do takej výšky, ktorú trh bude akceptovať. [20]

Spotrebiteľské vnímanie ceny a hodnoty

O tom či je cena správna alebo nie rozhodne v konečnom dôsledku zákazník. Keď firma stanovuje cenu musí uvažovať o spotrebiteľovom vnímaní ceny, pretože to ovplyvňuje nákupné rozhodnutia spotrebiteľa. Presne tak ako ostatné rozhodnutia o marketingovom mixe, musí byť cena orientovaná na kupujúceho. Pri kúpe produktu zákazníci vymieňajú nejakú hodnotu (cenu), aby dostali inú hodnotu. Zákaznícky orientované určovanie cien zahŕňa cenu zodpovedajúcu hodnote akú zákazníci priznávajú úžitku, ktorý získajú z produktu. [20]

Konkurencia

Ďalším externým faktorom, ktorý ovplyvňuje tvorbu cien, sú ceny konkurencie a jej možné reakcie na pohyb cien. Zákazníci posudzujú ceny vo vzťahu k porovnateľnému produktu, takže cenová stratégia firmy priamo ovplyvňuje aj bezprostrednú konkurenciu. [20]

Konkurencia zahŕňa všetky skutočné alebo potenciálne substitučné ponuky, o ktorých môže zákazník pri svojom rozhodovaní o nákupe uvažovať. [19]

Ostatné faktory vonkajšieho prostredia

Ekonomické faktory, ako inflácia, prudký rozmach alebo recesia, úrokové sadzby, ovplyvňujú stratégie tvorby cien vo firme, pretože pôsobia aj na náklady produkcie, ako aj na spotrebiteľove vnímanie ceny a hodnoty produktu. Firma musí brať do úvahy, aký bude mať vplyv pohyb jej ceny pre sprostredkovateľov, predávajúcich jej produktov a vhodne reagovať na meniace sa ceny. Ďalším významným faktorom je vonkajším vplyv štátnej

správy, tvorcovia cien musia mať istotu, že tvorba cien je legálna. Musia poznať zákony týkajúce sa tvorby cien. [20]

2.2.3 Metódy cenovej tvorby

Firma si musí mať najprv určitú predstavu o priebehu dopytu, o nákladoch i o cenách ostatných konkurentov a potom môže pristúpiť k stanoveniu ceny. Cena sa po nákladoch a množstve ako tretí faktor zisku stále viac posúva do pozornosti marketingu. Zvýšenie zisku pomocou znižovania nákladov alebo zvyšovaním množstva predaného tovaru má svoje hranice. Preto by sa každá firma mala viac zamerať na zvyšovanie zisku pomocou profesionálneho prístupu k cenovej politike. [14]

Stanovenie ceny prirážkou

Jedná sa o jednoduchú metódu, ktorá spočíva v pripočítaní určitej prirážky k nákladom rozpočítaným na jednotku produkcie. Výška prirážky nie je presne definovaná a v rozdielnych kategóriách tovaru môže mať značný rozptyl. Tento spôsob tvorby ceny nerešpektuje úroveň dopytu ani ceny ostatnej konkurencie, a preto k optimálnemu stanoveniu ceny dochádza len vo výnimočných prípadoch, napriek tomu v hospodárskej praxi patrí táto metóda k najužívanejším. Jedná sa o nákladový typ ceny. [12]

Rovnica 1. Stanovenie ceny prirážkou [12]

$$\text{Cena} = \text{jednotkové náklady} \times (1 + \text{prirážka})$$

Cena rešpektujúca návratnosť investície

Ďalšia nákladovo orientovaná metóda tvorby ceny je cena zohľadňujúca návratnosť investície. Aby sme pri predpokladanom obrate zaistili dopredu určenú návratnosť investície, mali by sme sa opierať pri tejto metóde o analýzu bodu zvratu. Miesto v ktorom sa pretína priamka celkových nákladov s priamkou celkových príjmov sa nazýva bod zvratu a prináleží takému obratu predaných kusov, pri ktorých sa zhodujú náklady a príjmy danej hospodárskej činnosti. Zisk rastie tým viac, čím je vyšší obrat predaja a až množstvo predaných jednotiek, ktoré prevyšuje bod zvratu prináša zisk. Ani táto metóda tvorby ceny neprihliada k cenovej pružnosti dopytu a k cenám konkurencie. [12]

Rovnica 2. Cena rešpektujúca návratnosť investície [12]

cena rešpektujúca návratnosť investície

$$= \text{jednotkové náklady} + \frac{(\text{návratnosť} \times \text{investovaný kapitál})}{\text{očakávaný obrat v kusoch}}$$

Rovnica 3. Bod zvratu [12]

$$\text{bod zvratu} = \frac{\text{fixné náklady}}{\text{cena za kus} - \text{vartabilné náklady jedného výrobku}}$$

Nasledovanie ceny konkurencie

Tento prístup k stanoveniu ceny sa uplatňuje predovšetkým v odvetviach oligopolného charakteru a je spájaný s ocenením nediferencovaného tovaru, napríklad: oceľ, drevo, ropa, hnojivá, obilniny, bavlna, atď. Vlastné náklady ani veľkosť dopytu nie sú v tejto metóde priamo zohľadnené. [12]

Ak nebude priama konkurencia na zvyšovanie cien reagovať, znamená to, že firma postupovala chybné a zákazníci budú pravdepodobne radšej nakupovať u konkurencie. V prípade, že konkurencia sa k zvyšovaniu cien pripojí, potom môže firma za svojou cenou stáť, a tak maximalizovať svoj zisk. [14]

Cena ako stanovenie hodnoty vnímanej zákazníkom

Tvorba ceny v tomto prípade nie je zameraná na náklady, ale na hodnotu, ktorú danému tovaru prisúdi spotrebiteľ. Náklady začne predávajúci brať v úvahu vtedy, ak spotrebiteľ výrobku prisudzovať príliš malú hodnotu, to je hodnota, ktorá by podniku priniesla príliš malý alebo žiadny zisk.[14]

2.3 Miesto

Miesto býva často označované ako distribúcia, čo v tradičnom marketingovom poňatí znamená, že firmy distribuujú zákazníkom hodnotu v podobe produktu. Firmy sa sústreďujú hlavne na vytvorenie si takého vzťahu so zákazníkmi, v ktorom distribúcia hodnoty bude povýšená na tvorbu hodnoty. Cieľom distribúcie je správnym spôsobom doručiť produkt na miesto, ktoré je pre zákazníkov najvhodnejšie, a v čase, v ktorom chcú mať produkt k dispozícii, v takom množstve a kvalite akú zákazníci požadujú. [13]

2.3.1 Distribučné cesty

Rozhodovanie o distribučnej ceste zahrňuje voľbu medzi priamym a nepriamym odbytom, určení počtu, druhu zapojených obchodných medzičlánkov a druhu zapojených obchodných medzičlánkov. Rozhodnutia o odbytovej ceste sú strategické, dlhodobé a ovplyvňujú okrem nákladov a zisku aj imidž podniku. Z krátkodobého hľadiska sú zmeny odbytových ciest náročné, pretože reorganizácia vyžaduje veľa času. Voľba distribučnej cesty je závislá na sortimente, charakteristických vlastnostiach produktu, počte zákazníkov a skutočnostiach vyplývajúcich z podstaty podnikania. Klasickým rozhodujúcim kritériom pri rozhodovaní medzi priamou a nepriamou distribučnou cestou sú náklady predaja a výška obchodného rozpätia. Výsledkom výberu distribučnej cesty je konkrétne spojenie výrobcu so spotrebiteľom v určitom časovom období. [14]

Priama distribučná cesta

Je to najjednoduchšia forma distribučnej cesty, pretože výrobky a služby sú predávané priamo konečnému spotrebiteľovi. [14]

Nepriama distribučná cesta

Pri nepriamej distribúcií sú zapojené medzičlánky, ktoré potom výrobky a služby predávajú konečnému spotrebiteľovi. Tieto medzičlánky tvoria maloobchod a veľkoobchod. Distribučné medzičlánky majú na starosť premiestňovanie tovaru z miesta jeho pôvodu na miesto konečného určenia. [14]

2.3.2 Stanovenie distribučnej stratégie

Distribučná politika sa zaoberá poslednou skupinou marketingových nástrojov podľa ich systematizácie. Výsledkom jednotlivých analýz v rámci distribučnej politiky by malo byť stanovenie a detailné spracovanie distribučnej stratégie. Je výsledkom nasledujúcich rozhodnutí, chápaných vo všetkých súvislostiach:

- Výber distribučného kanálu – priami a nepriami, rôzna úroveň článkov
- Výber distribučných cieľov – intenzívna distribúcia, selektívna distribúcia, exkluzívna distribúcia
- Výber typu distribučnej stratégie
- Výber kooperačných vzťahov

Stratégia tlaku

Je to stratégia zameraná na získavanie sprostredkujúcich, ktorý by zahrnuli daný produkt do svojho sortimentu na základe priameho pôsobenia výrobcu alebo dobrej podpory predaja. Treba dávať pozor na to aby bol výrobok ľahko dosiahnuteľný – stratégia push. [24]

Stratégia ťahu

Obchod je pri tejto stratégii priťahovaný k produktu vďaka tomu, že si tento obchod získal vysoké postavenie na trhu a prednosť u kupujúcich.[24]

2.3.3 Fyzická distribúcia

Miesto si žiada fyzickú distribúciu vždy, keď výrobok predstavuje fyzický tovar. Keď poznáme vzťah medzi prepravou a skladovaním, potom začneme uvažovať o fyzickej distribúcii. Koncepcia fyzickej distribúcie hovorí, že všetky činnosti spojené s prepravou a skladovaním by mali byť koordinované ako jeden systém, ktorý by mal hľadať spôsob, ako minimalizovať náklady na distribúciu pri zachovaní danej úrovne služieb zákazníkom. Metóda najnižších nákladov nemusí byť tou najlepšou v prípade, že zákazníci nie sú spokojní. V rámci koncepcie fyzickej distribúcie sa firma rozhoduje, ktoré aspekty služieb sú najdôležitejšie pre jej zákazníkov a akú úroveň zvolíť.[4]

2.3.4 Služby poskytované zákazníkom

Výrobky a služby poskytované zákazníkom získavajú skutočnú hodnotu až keď sa dostanú do rúk zákazníka. Dôležité aktivity potrebné k dodaniu objednaného tovaru však často zákazník ani nevníma, ale bez nich by nedostal tovar v správnom čase, v požadovanej kvalite a kvantite na správne miesto dodania. Služby poskytované zákazníkom predstavujú súbor aktivít spojených s distribúciou. Tieto aktivity sú orientované na zákazníkov a sú dané predovšetkým povahou výrobku a typom zákazníka. Tento komplex aktivít začína komunikáciou so zákazníkom a objednaním tovaru. Konečná lehota ukončenia aktivít často presahuje okamžik jeho dodania. Pod tieto aktivity radíme:

- Prijatie objednávky a jej spracovanie
- Zaistenie dodania tovaru s príslušnými dokumentmi a ostatnými službami
- Vyúčtovanie zákazníkom
- Komunikácia so zákazníkom

- Sledovanie priebehu celého procesu, zisťovanie nedostatkov a omylov a ich ne-skoršie odstránenie

Medzi základné prvky, z ktorých sa služby skladajú a zároveň slúžia ako ukazovatele úrovne služieb poskytovaných zákazníkom patria:

- Dodacia lehota – predstavuje časový interval, a to od prijatia objednávky až po predanie objednaného tovaru zákazníkovi
- Stupeň spoľahlivosti dodávky – je to podiel počtu v termíne splnených objednávok a objednávok, ktoré meškali za určitý čas alebo objednávky úplne nevybavené
- Stupeň úplnosti dodávky – prezentuje podiel tovaru, ktorý bol dodaný v prisľúbenej lehote a v splnenom množstve a v menovateli nájdeme celkový počet objednávok
- Stupeň pohotovosti dodávky – udáva percento objednávok, ktoré môžeme uspokojiť z existujúcich zásob
- Kvalita dodávky – je to podiel množstva alebo hodnoty tovaru odoslaného v požadovanej kvalite a tiež stave prijatého tovaru zákazníkom v tej istej kvalite.[3]

2.4 Propagácia

Komunikácia so zákazníkmi je veľmi dynamická oblasť, ktorá sa neustále mení v závislosti na meniace sa očakávaní zákazníkov a v závislosti na vývoji trhu a meniacich sa technológiách. Prostredníctvom komunikácie avizujeme potenciálnemu alebo lojálnemu zákazníkovi, že dokážeme uspokojiť jeho očakávaní, potreby a vieme vyriešiť jeho problém alebo mu ponúkame niečo výhodné. Komunikačný mix je jednou z najdôležitejších a zároveň finančne najnákladnejších súčastí marketingového mixu. Adresátov komunikácie identifikujeme ako zákazníkov, spotrebiteľov, zamestnancov, dodávateľov a iné zainteresované osoby, ktorých po rozpoznaní oslovíme vhodne zvolenými komunikačnými prostriedkami. Propagáciu, ako jeden z nástrojov marketingového mixu, nemôžeme hodnotiť izolovane. Nemôžeme ju odtrhnúť od výrobku, ktorý je propagovaný, od ceny, za ktorú je ponúkaný a ciest, akými je predávaný.[1,10]

Cieľom marketingovej komunikácie je primárne zvyšovať informovanosť spotrebiteľov o svojej ponuke a presvedčiť zákazníkov aby prijali výrobok alebo službu. Propagácia by ďalej mala upevňovať vzťahy s verejnosťou a zákazníkmi.

Existujú dve základné formy komunikácie:

- Osobná

- Neosobná [3]

2.4.1 Zložky marketingovej komunikácie

Každá zo zložiek marketingovej komunikácie plní určitú funkciu a vzájomne sa dopĺňajú. Ich rôzne kombinácie sa spravidla označujú ako komunikačný mix. Komunikácie môže nadobúdať v zásade dve základné formy, a to osobný a neosobný. Charakter neosobnej masovej komunikácie majú reklama, public relations, podpora predaja a priamy marketing, zatiaľ čo za osobnú komunikáciu sa považuje iba osobný predaj. [22]

Reklama

Reklama je definovaná ako určitá neosobná forma komunikácie firmy s potenciálnym zákazníkom prostredníctvom rôznych médií. Racionálnymi a emocionálnymi argumentmi sa snaží reklama vzbudiť záujem spotrebiteľa o výrobok a prinútiť ho aby si výrobok kúpil v čo najväčšom množstve a zároveň prinútiť ho aby nákup opakoval. [4]

Reklamu môžeme rozdeliť na niekoľko typov:

Televízna reklama

Televízna reklama patrí medzi najúčinnéjšie prostriedky prezentácie a to hlavne preto, že naraz osloví veľké množstvo ľudí a je zároveň vnímaná zrakom aj sluchom. S toho dôvodu má najväčšie možnosti emocionálne zasiahnuť ľudí a či chceme, alebo nie, dostáva sa do našich myslí a ovplyvňuje naše rozhodovanie pri kúpe. Patrí medzi finančne najnáročnejšie druhy reklamy.[6]

Reklama na internete

Je zameraná na okamžité poskytovanie informácii, zrýchľuje proces uzatvárania obchodu medzi kupujúcim a predávajúcim. Internet je neoddeliteľnou súčasťou života pre široký okruh spotrebiteľov, ktorých oslovuje reklama na internete vo veľkom množstve foriem, ktoré sa často nedajú ignorovať. Najpoužívanejšie formy reklamy na internete sú prostredníctvom elektronickej formy a na webových stránkach, kde sú strategicky využívané reklamné priestory na stránke spracované pomocou detailných dát. [17]

Výstavy a veľtrhy

Výstavy a veľtrhy sú jediným médiom, ktoré privádza dohromady kupujúcich, predávajúcich a konkurenciu, takže sa stretne obvykle celý trh pod jednou strechou za cieľom prezentovať výrobky alebo služby a získať nové kontakty. Na rozdiel od bežného trhu sa tu

nejedná o priamy predaj koncovým zákazníkom, ale predaj nie je možný alebo je ponúknutý len v obmedzenej miere. Výstavy a veľtrhy sú veľmi silným marketingovým komunikačným nástrojom a nemali by byť chápané ako jednorazová náhodná aktivita s informatívnym charakterom. Za relatívne krátke časové obdobie môžeme otestovať, demonštrovať a ukázať veľkému množstvu ľudí konkrétne výrobky a služby. [22]

Katalógy

Pre zákazníkov je tento spôsob výhodou v tom, že si môžu v pokoji preštudovať, následne požadovaný produkt vybrať poprípade porovnať s konkurenciou a potom písomne, telefonicky, či inou formou objednať. Veľa obchodov rozosiela svoje katalógy vybranému súboru súčasných i potenciálnych zákazníkov, a to nie len poštou, ale aj ako prílohu špecializovaných časopisov a iných prostriedkov vďaka, ktorým sa katalóg dostane k cieľovej skupine. Katalógy spadajú do oblasti priameho marketingu. [4]

Reklama pomocou pošty

Jej výhodou je to, že dosahuje veľkej selektívnosti pri zameraní sa na cieľových zákazníkov, ktorý sú identifikovaný pomocou adresárov vytvorených rôznymi spoločnosťami alebo vlastnou firmou. Reklama pomocou pošty je typickým príkladom priameho marketingu. [17]

Inzeráty v tlači

Ide o platené zverejňovanie ponúk, ktoré môže vydať inzertný časopis alebo inzertné noviny. Jedná sa o najčastejšie používanú formu marketingovej komunikácie. [20]

Veľkoplošná reklama a plagáty

Jedná sa o plagátovaciú alebo digitálnu plochu, ktorá je umiestnená na miestach, ktoré sú frekventované, tak aby prilákala čo najväčšie množstvo ľudí. Väčšinou na tomto tipe reklamy nájdeme veľké slogany poprepájané s vhodnou grafikou s výraznými prvkami. [19]

Podpora predaja

Podpora predaja na rozdiel od reklamy pôsobí na zákazníka okamžite a núti ho robiť rýchle rozhodnutia. Cieľ podpory predaja je zvýšenie obratu, napríklad znížením ceny, ponukou väčšieho objemu balenia, získaním nových zákazníkov, odmenenie pravidelných zákazníkov alebo zvýšenie príťažlivosti tovaru dodatočnými opatreniami. Podpora predaja sa do-

týka produktovej, cenovej a distribučnej politiky a orientuje sa na zákazníkov, sprostredkovateľov a na vlastný predajný personál. [26]

Pri podpore predaja býva často konflikt záujmov medzi maloobchodom a výrobcom. Maloobchod sa snaží pomocou podpory predaja vybudovať u zákazníkov slušné preferencie pre svoj obchod a na druhej strane sa snaží výrobca dosiahnuť to isté pre svoje produkty. Medzi podporou predaja a predajnou reklamou existuje úzka súvislosť pretože sú často predkladané spoločne. Podpora predaja priamo v mieste predaja je zvolená rôznymi cedulky, pultové stojany a regály, upútavkami v regáloch alebo oddelené výstavy. Opatrenia podpory predaja spojené s produktom sú napríklad predvádzacie akcie, reklamné darčeky, poukážky, zapojenie hostesiek, akcie zo zvláštnymi cenami a veľmi vhodné je ponúknuť vzorku produktu zdarma. Ak chceme budovať imidž u obchodníka môžeme zvoliť akcie ako oslavy jubileí, večierky s prominentnými hosťami, autorské prednesy, módne prehliadky alebo detské akcie.[18]

Osobný predaj

Osobný predaj je významná zložka marketingovej komunikácie, zahrňuje obojstrannú komunikáciu medzi kupujúcim a predávajúcim. Nemusí sa uskutočňovať len pri priamom stretnutí tvárou v tvár, ale aj prostredníctvom telekomunikačných a informačných technológií. Tento nástroj je veľmi dôležitý hlavne pre malé predajne a znamená pre ne prostriedok pomocou, ktorého sa jednotlivé predajne odlišujú od konkurencie. Ak neberieme do úvahy obslužné úseky vo veľkoplošných predajniach, obchodného personálu príliš veľa nenájdeme. Hypermarkety a supermarkety si túto nevýhodu snažia zmierniť opatreniami, ktoré vedú k správne správaniu pokladníkov a obslužného personálu na úsekoch. Milá, ochotná, odborne zdatná obsluha môže byť dôvodom, prečo nakupujú niektorí zákazníci práve o pár metrov ďalej a nie pri najbližšom možnom nákupnom bode. [4]

Public Relations

Táto zložka sa odlišuje od reklamy tým, že reklama je adresná a ponúka kúpu konkrétneho produktu, zatiaľ čo Public Relations neformulujú nikdy a nikde žiadnu priamu ponuku na kúpu, ani svoje informácie nepodávajú takým spôsobom, ktorý by zákazníka presviedčal priamo ku kúpe. Je to funkcia top manažmentu a niekedy je stotožňovaná aj s pojmom publicita, ktorú firma môže ovplyvňovať napríklad kvalitou svojich výrobkov, spoľahli-

vými službami, zamestnáváním zamestnancov s dobrými vzťahmi so spotrebiteľmi alebo ich školiť aby mali ústretové správanie k zákazníkom. [4]

Priamy marketing

Jedná sa o interaktívny marketingový nástroj, ktorý dosahuje požadovanú odozvu zákazníkov pomocou vhodne zvolených nástrojov. Pomerne často sú touto formou ponúkané produkty tým zákazníkom, ktorých má podnik v databáze ako svojich pravidelných zákazníkov alebo ich má ako bývalých klientov. Do priameho marketingu patria napríklad písomné ponuky pomocou pošty, telefonický marketing, elektronické obchodovanie prostredníctvom internetu, zasielanie tovaru objednaného z televízie alebo katalógov, rozhlasové a tlačové inzercie, ktoré vyžadujú priamu odozvu. I v tomto prípade platí, že udržať si pravidelného zákazníka je oveľa ľahšie ako získať nového. Priamy marketing umožňuje priame zacielenie ponuky a neskoršie efektívne vyhodnocovanie porovnávaním počtu oslovených klientov s počtom tých, ktorý na základe oslovenia vhodne zvolenou formou sa rozhodli nákup realizovať.[9]

Sponzoring

Sponzoring je podpora akcie, osoby alebo organizácie formou finančného alebo materiálneho daru. Sponzorované môže byť čokoľvek a ktokoľvek, dokonca aj možnosť uskutočnenia určitej udalosti. Najviac sponzorované oblasti sú šport, umenie, vzdelávanie, spoločnosť a mediálne vysielanie. Všetky uvedené sponzorované oblasti ponúkajú efektívny spôsob, ako sa dostať k rôznym cieľovým trhom. Sponzoring môže samozrejme pomáhať ostatným a pritom dosahovať špeciálne definovaných komunikačných zámerov, ale v súčasnosti sa kladie veľký dôraz na marketingový prínos pre sponzora, predovšetkým ak sa jedná o jeho zviditeľnenie vďaka sponzoringu. Aby bol efekt maximálny, musí byť sponzorstvo integrované s ostatnými prvkami komunikačného mixu. Dobre plánovaný sponzorský program zahŕňa prilákanie mediálnej pozornosti a mediálneho pokrytia, zábavu pre pracovníkov spoločnosti, naberanie nových klientov, sprievodné propagačné akcie a plány motivácie pracovníkov. [22]

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

3 PROFIL SPOLOČNOSTI

Firma Iberofon CZ, a.s. je dynamická spoločnosť, ktorá vyvíja, vyrába a dodáva presné technické výlisky vyrábané vstrekom. Od roku 2008 je súčasťou korporácie Teknia Manufacturing group. Teknia ako materská spoločnosť úzko spolupracuje s firmou Iberofon CZ, a.s. a jej stratégia je byť líder v manufaktúrnych technológiách pre automobilový priemysel s pomocou aplikácie tých najlepších princípov v špecializácii, technologickej sile, presnosti a spolupráce s klientmi na medzinárodnej úrovni. Aj preto Iberofon CZ, a.s. produkuje viac ako 45 miliónov výrobkov určených pre renomované domáce a zahraničné firmy z oblasti automobilového a elektrotechnického priemyslu. Firma splňuje všetky podmienky vysokého medzinárodného štandardu na technologické vybavenie, pracovné prostredie a zázemie zamestnancov. V súčasnosti sa radí medzi absolútnu špičku oboru v Českej republike.

Firma Iberofon CZ, a.s. je akciová spoločnosť, ktorá má hlavné sídlo firmy v Zlínskom kraji, v meste Uherský Brod na ulici Rybářska 2330.

3.1 História spoločnosti

Korene založenia firmy siahajú do roku 1992. V tomto roku bola založená verejná obchodná spoločnosť Kastek, v.o.s. Spoločnosť Kastek v.o.s. vznikla za účelom špecializácie na výrobu plastových obuvníckych komponentov.

Už o rok neskôr v roku 1993 firma zmenila svoje meno a právnu formu na firmu Kastek UB, s.r.o. a výroba sortimentu sa rozšírila o výrobu technických výliskov, ktorým sa firma Iberofon CZ, a.s. venuje aj v súčasnosti.

V roku 1998 sa táto výroba technických výliskov premiestnila do nového areálu, ktorý je súčasným areálom firmy Iberofon CZ, a.s. na ulici Rybářska. Po premiestnení sa oddelila výroba obuvníckych komponentov od výroby technických výliskov.

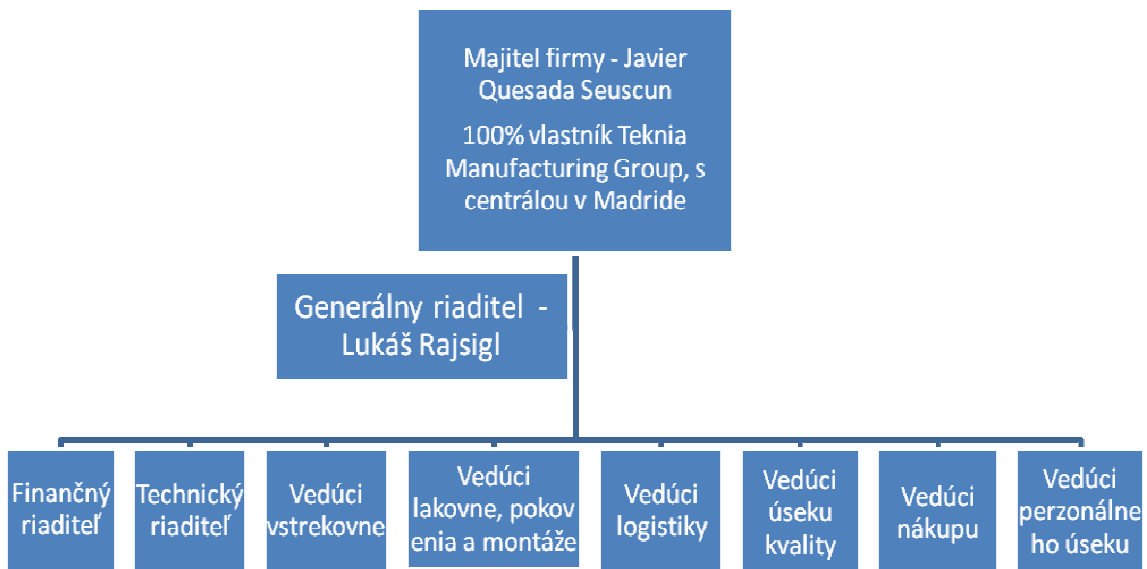
V roku 2003 bola dokončená výstavba novej haly pre povrchové úpravy a montáž a v tom istom roku bola zahájená prevádzka v tejto hale.

V roku 2006 prišla ďalšia zmena právnej formy a to z dôvodu zmeny majiteľa. Firma Kastek UB, s.r.o zmenila meno na Iberofon CZ, a.s. a zmenila právnu formu na akciovú spoločnosť.

V roku 2008 prišla ďalšia zmena majiteľa a firma Iberofoon CZ, a.s. sa stala súčasťou korporácie Teknia Manufacturing Group.

3.2 Organizačná štruktúra

V súčasnej dobe firma zamestnáva 226 zamestnancov, čo má sa následok svetová hospodárska kríza. V roku 2009 bol počet zamestnancov 253.



Obr. 2. Organizačná štruktúra spoločnosti. [vlastné spracovanie]

3.3 Ciele firmy a ekonomické výsledky

Cieľ podniku je veličina, vypovedá o takom budúcom stave, ktorý chce firma dosiahnuť.

Firma Iberofoon CZ, a.s. môže tieto ciele rozčleniť podľa základnej charakteristiky na:

- Ekonomické
- Technické
- Sociálne

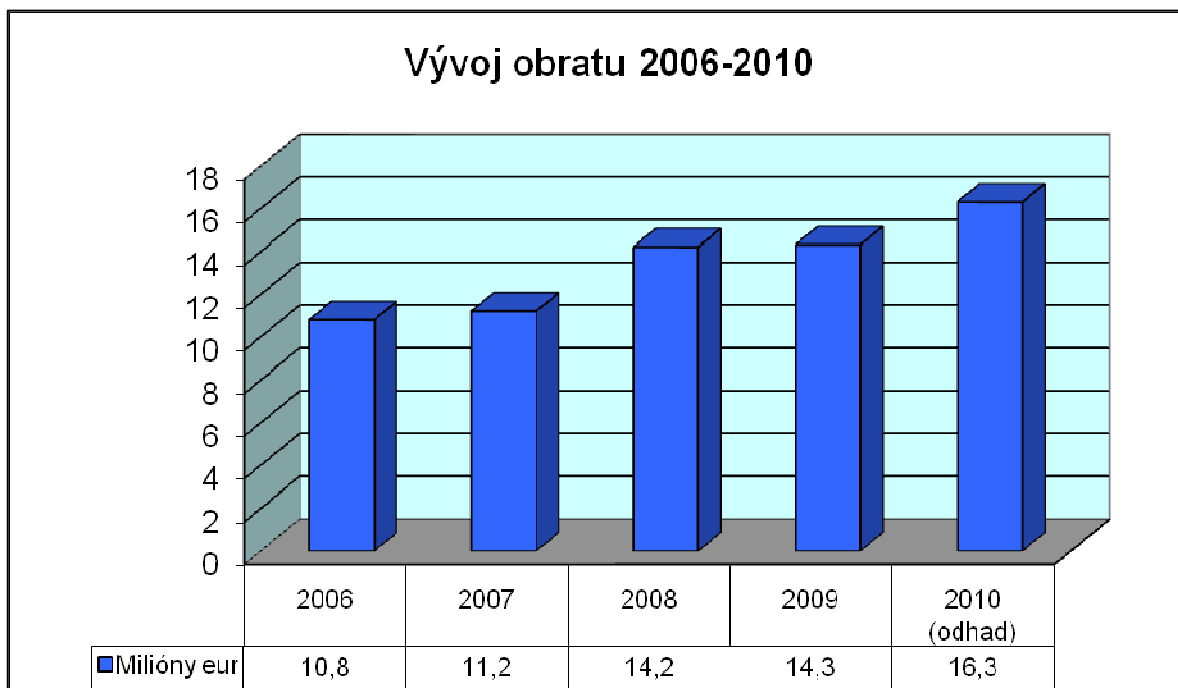
3.3.1 Ciele firmy

Firma Iberofoon CZ, a.s. stanovuje svoje ciele z dlhodobého hľadiska. Najdôležitejšie pre firmu je stále zvyšovať technickú a technologickú úroveň. Jeden z hlavných cieľov firmy je aj permanentné vzdelávanie pracovníkov, vďaka čomu si firma udržuje profesionálnu úroveň.

Základný cieľ je podporovať svojich zákazníkov počas celej životnosti projektu vo všetkých smeroch a to hlavne výrazná technická asistancia, výzkum a vývoj produktov, vytváranie prototypov na objednávku, poskytovať najlepšie cenové a kvalitatívne riešenia, ako napríklad podpora vzhľadu produktov. Inovácie produktu pokladá spoločnosť za nevyhnutnú podmienku pre udržanie a budovanie pozície na trhu. Podstatný je aj cieľ neustále zlepšovať kvalitu výroby a postoj k životnému prostrediu.

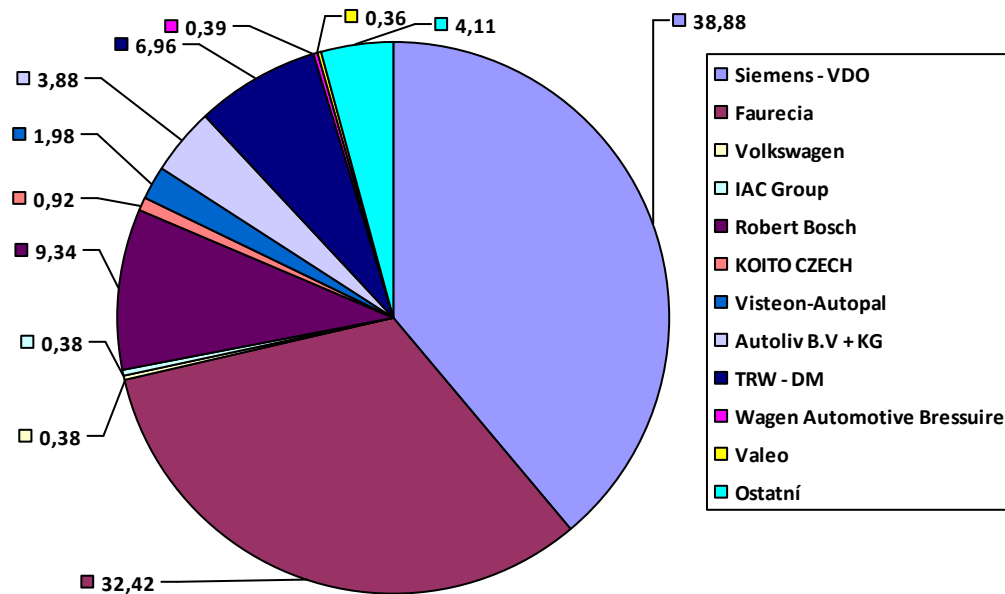
3.3.2 Ekonomické výsledky

Hlavným cieľom podnikania by mala byť maximalizácia zisku a minimalizácia nákladov. Firma bola od roku 2006 v strate. Od roku 2008 po zmene majiteľa spoločnosti bola strata pokrytá zo zisku materskej firmy v Španielsku. V roku 2009 po pozitívnej zmene majiteľa firma vykazuje prvý krát zisk, bol to rok finančnej krízy a táto spoločnosť sa ako jedna z mála dostáva zo straty do zisku. Firma mohla úspešne bojovať proti finančnej kríze aj vďaka finančnej stabilite nového majiteľa, ale predovšetkým zvolila formu zoštíhlenia personálu, úspešne preberala projekty krachujúcich podnikov a výrazne znížila zmatečnosť produktov, čím dosiahla vyššej kvality a lepšieho postavenia na trhu.



Graf 1. Vývoj obratu v spoločnosti za roky 2006-2010 [vlastné spracovanie]

V nasledujúcom grafe je spracovaný skutočný podiel na obrate v roku 2009, ktorý je rozdelený podľa štruktúry kľúčových zákazníkov v percentách.



Graf 2. Podiel na zisku podľa zákazníkov v % [vlastné spracovanie]

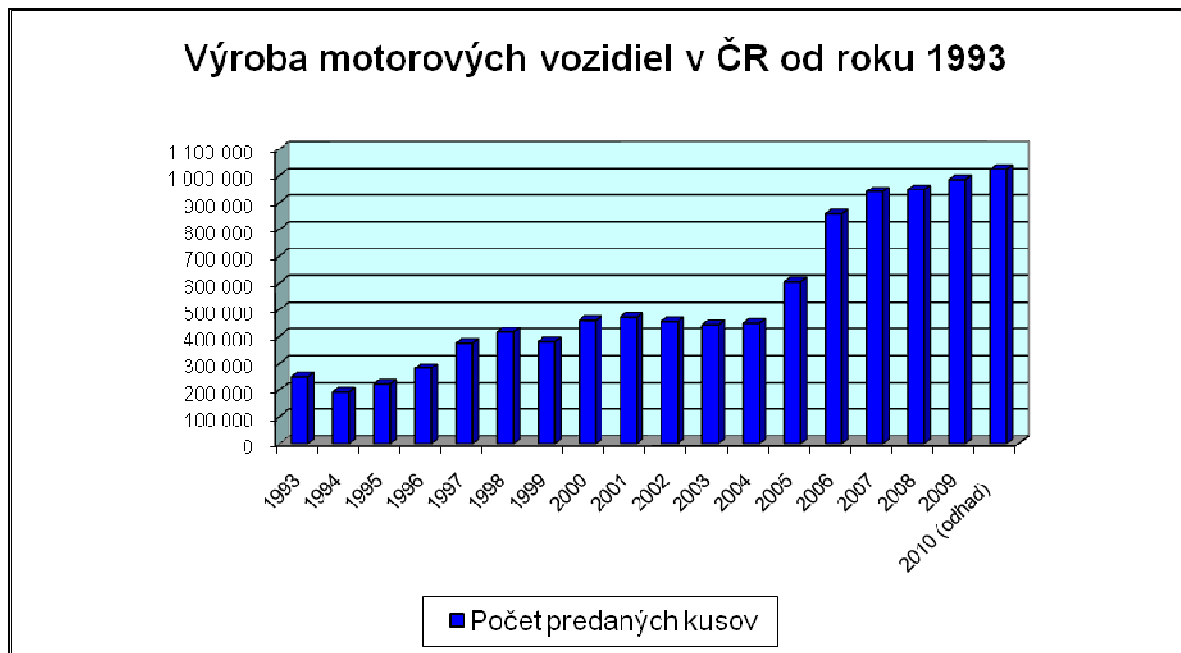
Po akvizícii skupina Teknia MG navýšila základný kapitál u svojej dcérskej spoločnosti z 95 700 000 Kč na 121 780 000 Kč a tým zabezpečila dostatočne vysoký základný kapitál ako formu vlastných zdrojov a zabezpečila tým chod podnikania.

Tab. 2. Navýšenie základného kapitálu spoločnosti Teknia CZ [vlastné spracovanie]

2006	2008 - 2010
95 700 000 Kč	121 780 000 Kč

3.4 Analýza odvetvia

Automobilový priemysel je kľúčovým odvetvím pre rozvoj Českej ekonomiky, čo je určujúce aj pre ostatné priemyselné odvetvia. Firma v tomto odvetví pôsobí ako subdodávateľ. V pozícii subdodávateľa firma vyrába zložitejšie výrobky, ktoré sú spracované s vysokou presnosťou, vysokou pridanou hodnotou a kombináciou viacerých výrobných technológií.



Graf 3. Výroba motorových vozidiel v Českej Republike od roku 1993 []

V grafe výroby motorových vozidiel v Českej Republike za posledných 18 rokov môžeme vidieť, že tento priemysel má obrovský potenciál. Jedná sa o komplexné odvetvie, ktoré primárne vplýva na strojársky, hutnícky, elektrotechnický, chemický a plastový priemysel. Firma v tomto odvetví pôsobí ako subdodávateľ. Najväčší nárast vo výrobe motorových vozidiel môžeme vidieť v roku 2006. V tomto roku výroba vozidiel dosiahla hodnoty 855 832 kusov, čo je s porovnaním s rokom 2005 nárast o približne 250 000 kusov. Odhad na rok 2010 znie, že by mal počet vyrobených motorových vozidiel prekročiť milión kusov.

Tab. 3. Vývoj priemyselovej produkcie v Českej Republike [27]

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
+ 6,4 %	+ 3,8 %	+ 7,2 %	+ 15,1 %	+ 9,8 %	+ 9,3 %	+ 23,3 %	+ 5,3 %	
▲	▲	▲	▲	▲	▲	▼	▲	
Vždy oproti januáru minulého roku								
1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
248 144	190 651	223 267	280 173	374 674	414 778	380 212	459 357	470 589
2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010 _(odhad)
454 968	443 902	449 891	603 849	855 832	939 788	948 128	983 992	1 024 000

Na českém trhu je cítit za poslední roky přítomnost automobilových společností světové třídy. S tím sú spojené nové dodávateľské a subdodávateľské príležitosti v oblasti manufaktúrnych technológií a elektrotechnického priemyslu. Tieto obory sú priamo späté s automobilovým priemyslom v stredoeurópskom priestore. Rast počtu vyrobených automobilov na území Českej Republiky a v okolitých krajinách je priamo úmerný rastu manufaktúrneho priemyslu, ktorým sa firma Iberofon CZ, a.s. zaoberá. Len v roku 2009 môžeme na grafe vidieť prepád celého odvetvia, čo má za následok svetová hospodárska kríza. Tento priemysel má značný rastový potenciál, daný najmä vysokými výrobnými štandardmi a otvorenému trhu, ktorý umožňuje prístup k západoeurópskym a východoeurópskym trhom. Výhodou takéhoto druhu výrobného podniku nie je len strategická poloha medzi západnou a východnou Európou, ale aj vysoká produktivita práce a priaznivé náklady na pracovné sily.

4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU SPOLOČNOSTI IBEROFON CZ, A.S.

Marketingový mix predstavuje a konkretizuje všetky kroky, ktoré firma robí aby dosiahla dopyt po svojom produkte. Účinný marketingový mix kombinuje všetky jeho premenné tak, aby bola zákazníkovi poskytnutá maximálna hodnota a zároveň boli splnené ciele firmy. V bakalárskej práci je spracovaná analýza marketingového mixu v spoločnosti Iberofon CZ, a.s., taktiež sú podrobne rozobrané výrobky, ktoré firma ponúka, kalkulácia cien, za ktoré tieto výrobky predáva, analýza foriem distribúcie a aké typy distribučných ciest firma využíva. Zároveň je vhodné odporučená forma propagácie, akú by mala firma zvoliť pre zabezpečenie požadovaného odbytu. Zákazníci firmy Iberofon CZ, a.s. nie sú priamo spotrebiteľia ich produktov, takže marketingová komunikácia vo firme je prakticky nulová.

4.1 Produkt

Firma Iberofon CZ, a.s. vyvíja, vyrába a dodáva presné technické výlisky vyrábané vstrekováním. Firma vlastní vstrekovacie stroje značiek Arburg, Battenfeld, Demag a Engel Haitan s uzavieracou silou od 25 do 800 ton a tým pádom dosahuje maximálnu kvalitu. Firma Iberofon CZ, a.s. sa zameriava na to, aby produkty a služby ktoré poskytuje:

- Vyhovovali požiadavkám a aplikačným potrebám
- Splňovali dohodnuté normy a špecifikácie
- Vyhovovali konkurencieschopnej cenovej stratégii
- Boli bezpečné a ohľaduplné k životnému prostrediu

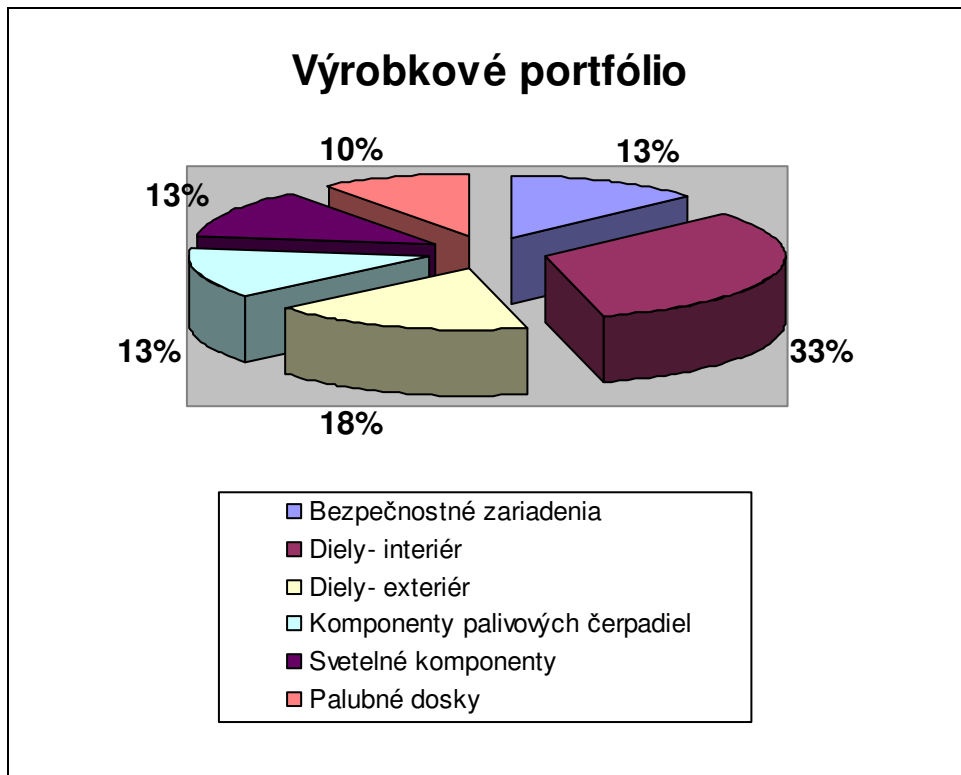
4.1.1 Portfólio výrobkov

Výrobky v tejto firme sú pre automobilový a elektrotechnický priemysel vyrábané na vstrekovacích strojoch, pokovovacích zariadeniach, automatickej linke na lakovanie a horizontálnej lakovacej linke, určenej na podlahové diely. Pred tým ako ide výrobok na lakovanie musí prejsť cez povrchovú úpravu dielov pred lakovaním, ktorá sa nazýva fluorizácia. Montáže sú vykonávané pomocou ultrazvukových a vibračných zvracích zariadení.

Produkty firmy Iberofon CZ:

- **Technické plastové diely** – svetlovody na palubových doskách, umiestnenie pre svetlá na automobiloch, štrukturálne diely,

- **Pohľadové diely** – interiérové plastové diely, masky palubných dosiek, krytky na airbagy,
- **Lakované a pokovované diely** – krytky svetiel, hmlovkové reflektory.



Graf 4. Výrobné portfólio [vlastné spracovanie]

4.1.2 Garancia kvality

K dosiahnutiu udržateľnej úrovne konkurencieschopnosti a pozície na trhu určilo najvyššie vedenie skupiny Iberofon CZ, a.s. za kľúčové faktory úspechu kvalitu a povedomie o životnom prostredí. Vzťah so zákazníkmi, dodávateľmi a inými stranami a snaha o zdokonalenie svojich zamestnancov, to je základom úspechu firmy Iberofon CZ, a.s. Pre spoločnosť sú kvalita a povedomie o životnom prostredí základom budúcnosti a zodpovednosti každého zamestnanca a každej oblasti v rámci spoločnosti. Kvalitu firma chápe ako uspokojenie očakávania trhu a to v rátane zákazníkov, dodávateľov a zamestnancov.

Každý dodávateľ v automobilovom priemysle musí byť certifikovaný ISO TS 16949, to je systém zaručujúci kvalitu v odbore. Kvalita je v spoločnosti veľmi prísne sledovaná, jedná sa o jeden z hlavných ukazovateľov firmy aj vo vzťahu voči zákazníkovi. Sleduje sa hlavne ppm (parts per milion), sú to nezhodné diely z milióna. Ciele sú stanovené na 0 ppm. V

závislosti na zložitosti výrobku firma často podpisuje so zákazníkmi zmluvy na 50 – 300 ppm, čo znamená, že na jeden milión výrobkov pripadá 50 až 300 pokazených kusov.

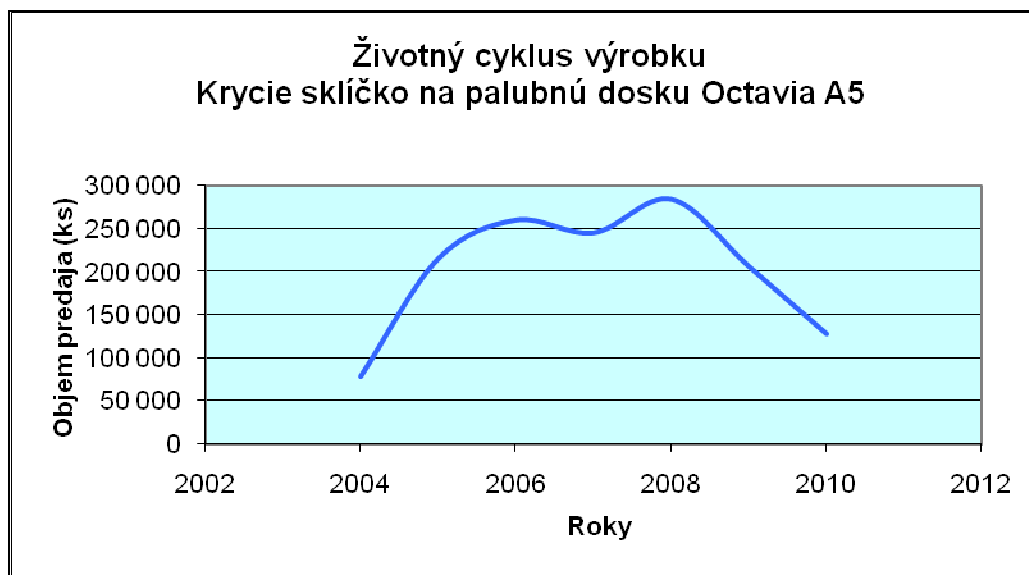
4.1.3 Spokojnosť zákazníkov

- Siemens - VDO – maximálne 50ppm mesačne
- Faurecia – prvá polovica roku 2010, maximálne 30ppm mesačne
- Faurecia – druhá polovica roku 2010, maximálne 25ppm mesačne
- Robert Bosch České Budejovice – maximálne 1ppm mesačne
- TRW – DM – maximálne 100ppm mesačne
- Volkswagen – maximálne 80ppm mesačne
- Autoliv B.V + KG – maximálne 60ppm mesačne

4.1.4 Životný cyklus produktu

V čase, keď podnik uvádza nový produkt, jeho cieľom je aby bol na trhu úspešný a aby sa udržal čo najdlhšiu dobu. Záujem o produkt však po určitom čase klesá a výroba musí skončiť. Opísaná krivka životného cyklu pre výrobok krycieho sklíčka je charakteristická pre väčšinu výrobkov, ktoré firma Iberofon CZ, a.s. uvádza na trh.

Životný cyklus krycieho sklíčka na palubnú dosku Octavie je ovplyvnený v závislosti na predaji samotného automobilu. Preto môže firma pri marketingovej stratégii použiť odporúčania od odberateľov zvučných mien, pre ktorých sú výrobky určené.



Graf 5. Životný cyklus výrobku [vlastné spracovanie]

Firma Iberofon CZ, a.s. v roku 2004 vyhrala výberové konanie na výrobku sklíčka pre palubnú dosku automobilu. Po predložení prvých skúšobných kusov a ponuky primeranej ceny pre firmu Continental Automotiv, ktorá sídli v Brandyse nad Labem sa uzatvoril kontrakt a výroba začala. Počiatočná zavádzacia cena býva v prvom roku nízka a náklady na výrobu relatívne vyššie. Ako vidíme v prvej fáze uvedenia výrobku na trh má výrobok veľmi nízky dopyt. To znamená, že aj zisk pre firmu z krycieho sklíčka je nízky. Z tohto dôvodu by mala firma predávajúca konečný produkt použiť reklamnú kampaň, na čo by mala firma Iberofon CZ, a.s. zareagovať uspokojovaním požiadaviek zákazníka v požadovaných a odsúhlasených množstvách a čase s cieľom 100% ohodnotenia dodávok zo strany zákazníka. V druhej fáze, od roku 2004 po rok 2006 môžeme vidieť, že sa objem predaja produktu prudko zvýšil a nastáva fáza rastu. Konečný produkt automobil Škoda Octavia, pre ktorý je výrobok od firmy Iberofon CZ, a.s. určený, má po 13 rokoch na trhu veľmi dobrú pozíciu. Náklady na výrobu s rastúcim objemom výroby klesajú a zisk rastie. Po prudkom raste počtu ponúk na výrobu produktu nastáva fáza zrelosti, ktorá trvá najdlhšie. V tejto fáze pozorujeme v rokoch 2006 až 2007 miernu degresiu krivky, ktorá bola spôsobená poklesom kurzu doláru a eura a následným zvýšením konkurencie v odvetí. Po roku 2007 výroba opäť stúpila a v roku 2008 dosahovala svoje maximum. No v čase keď je trh nasýtený, nastáva úpadok. V tejto fáze záujem o konečný produkt prudko klesá. Výrobná firma by mala znížiť ceny, poskytnúť zľavy alebo znížiť či úplne ukončiť výrobu, aby uvoľnila výrobné kapacity pre iné výrobky. Charakteristika životného cyklu výrobku je

dôležitá, ako pre výrobcu, tak aj pre predajcu, pretože je to grafické znázornenie úrovne predaju a dopytu po danom produkte.

4.1.5 Politika životného prostredia

Tak isto ako v prípade kvality, aj v oblasti životného prostredia musí byť dodávateľ v automobilovom priemysle certifikovaný ISO 14001, čo znamená systém environmentálneho manažmentu kvality. Spoločnosť Iberofon CZ, a.s. považuje za dôležité zaručiť nasledujúce:

- Angažovaný postoj k prevencii chýb, ktoré majú prioritu pred vyhľadávaním chýb
- Plnenie požadované legislatívou životného prostredia a tiež všetkých ostatných vnútropodnikových požiadaviek
- Používanie procesov, postupov a materiálu, ktoré zamedzujú, znižujú alebo kontrolujú znečisťovanie so záväzkom mu predchádzať.
- Záväzok k trvalému zlepšovaniu efektivity a výkonnosti systému riadenia kvality životného prostredia
- Stanovené a revidované ciele, ktoré zdôrazňujú, rešpektujú a splňujú interné a externé požiadavky zákazníkov a rovnako minimalizujú potrebu zdrojov a vplyv na životné prostredie
- Kapitálová návratnosť pri splnení hľadiska totálnej kvality

4.2 Cena

Firma získava svoje ponuky na výrobu výrobkov súťažami u zákazníkov. Cena je vždy stanovená na začiatku projektu. Zákazníci vyhlasujú otvorené súťaže nazvané RFQ – request for quotation – firma Iberofon CZ, a.s. následne pripraví ponuku a pokiaľ je pre zákazníka cena zaujímavá, zákazník udelí projekt firme Iberfon CZ, a.s. Firma sa zúčastňuje výberových konaní firiem, ktorých má v databáze, ale aj firiem, s ktorými doposiaľ ešte neuzavrela žiadny kontrakt. Projekty sú štandardne viazané na 5 až 10 rokov a firma Iberfon CZ, a.s. garantuje možnú výrobu náhradných dielov po dobu nasledujúcich 15 rokov od uzavretia kontraktu.

4.2.1 Stanovenie cien

Firma stanovuje ceny podľa veľmi jednoduchého kalkulačného vzorca, ktorý ma nasledujúcu podobu:

- Priame náklady na materiál
 - Proces, náklady sadzby strojov
 - Personálne náklady (sadzby za osobu)
 - Balenie a doprava (podľa zmluvy)
 - Nepriame náklady (réžia)
- + zisk, podľa dopredu stanovených podmienok

4.2.2 Faktory ovplyvňujúce tvorbu ceny

Každá činnosť výrobného podniku je spojená s využívaním živej a zhmotnenej práce. Odpracované hodiny, spotrebovaný materiál a energie, a napríklad opotrebovanie investičného majetku, ktoré sa v naturálnom vyjadrení nedá sčítať.

Krátkodobo nám do nákladov a teda aj do ceny výrobku vstupujú dva hlavné nákladové druhy - fixné a variabilné. Ako je známe, variabilné náklady sa nám menia s objemom produkcie- patria sem materiál, ľudia, stroje, režijné náklady. Najnákladovejšou položkou, ktorá vstupuje do ceny produktu, je materiál. Ten tvorí približne 20-25% cenového základu vyrábaných produktov. Jedná sa o špeciálne granuláty určené pre plastový priemysel. Ďalšiu zložku ceny, ktorá sa dá len veľmi ťažko ovplyvniť, tvoria zmätkové výrobky. Ako už bolo spomenuté v predchádzajúcej kapitole, na jeden milión kusov výrobkov pripadá 50-300 zmätkov. V prepočte to vychádza na 0,005-0,03%. Znie to ako zanedbateľné číslo, no pre spoločnosti ako je Iberofon CZ, a.s., ktoré prevádzkujú veľkovýrobu, tieto nízke percentá tvoria vysoké finančné čiastky.

Fixné náklady sú náklady stále, meniaci sa objem výroby na nich nemá vplyv. Firma Iberofon CZ, a.s. sa tieto náklady snaží znížiť napríklad dopredu dohodnutými cenami za využívanie energie, pravidelnými kontrolami a následným hľadaním optimálneho sortimentu výroby, či jednoduchým zefektívňovaním výroby.

Čo sa týka stále meniacich sa kurzov na svetových trhoch, táto skutočnosť našu spoločnosť, ich náklady a teda ani ceny nijako nezasahuje. Firma šikovne zaviedla pravidlo, že bude obchodovať iba striktne v eurách, aj napriek tomu, že má sídlo v Českej Republike. Je to výhodné ako pre ňu, tak aj pre druhú stranu- odberateľov, pretože sú to zväčša zahraniční partneri pochádzajúci zo štátov európskej únie.

Filozofiou analyzovanej spoločnosti je snaha pozerať sa na ceny očami zákazníka, nevnímať ich ako svoj vlastný príjem, ale ako výdavok svojho odberateľa.

4.2.3 Platobné podmienky

Platobné podmienky sú väčšinou 90 dni, 15. deň v mesiaci, respektíve podľa požiadaviek zákazníka. Tým, že firma patrí pod zahraničnú korporáciu, kalkuluje ceny v eurách a to aj s Českými zákazníkmi.

4.2.4 Zľavy

Cena je prezentovaná v open book kalkuláciách. To znamená, že cena musí byť prezentovaná zákazníkovi, ktorý povoľuje maximálny zisk 5-8%. V týchto tipoch dlhodobých kontraktov musí firma Iberofon CZ, a.s. ako dodávateľ garantovať prvé tri roky od uzavretia zmluvy s odberateľom zľavu 3-5% každý rok a to podľa dohody. Klasické zľavy neexistujú, pretože ceny sú dopredu zmluvne dohodnuté.

4.3 Distribúcia

Distribúcia zahŕňa všetky aktivity, ktoré umožňujú prechod fyzického a dispozičného práva na produkty z jedného subjektu na iný. Rozhodovanie o distribučnej ceste patrí medzi najdôležitejšie rozhodnutia výrobcu. Tieto rozhodnutia totiž priamo ovplyvňujú všetky ostatné marketingové rozhodnutia.

4.3.1 Proces distribúcie

Aby spoločnosť splnila zákazky v presnom čase, ktorý je zmluvne dohodnutý, musí stanoviť presnú distribučnú stratégiu. Keďže výrobky neputujú k priamym spotrebiteľom, ale k subdodávateľom, môžeme hovoriť o nepriamych distribučných cestách. Členovia distribučnej cesty musia pri plnení svojich cieľov úzko spolupracovať, len vtedy môže byť úspešná. Vzhľadom na druh produktov, 90% zákaziek si zákazníci prepravujú vlastným spôsobom pravidelného okružného zásobovania. Firma nevlastní žiadne vlastné vozidlá určené na distribúciu výrobkov, všetko je organizované cez expedičné spoločnosti, ktorými prepravuje zvyšných 10% zákaziek. Pri práci navyše a konkrétnych objednávkach pár kusov dielov si prepravu dielov zabezpečuje zákazník. Pre samotného výrobcu nie je riadenie distribučných procesov hlavným predmetom jeho činnosti a pri svojej zložitosti procesov by bolo takéto riadenie neefektívne. Ako bolo spomenuté, zákazníci spoločnosti Iberofon CZ, a.s. sú subdodávatelia pre automobilový priemysel, ktorý používajú milk-run systém zásobovania od dodávateľa. Z pohľadu termínového a kapacitného plánovania je milk-run zásobovanie pre obe zainteresované strany ideálny presný rozpis trás a zastávok. Tento

system je veľmi efektívny a pre spoločnosť to znamená len výhodu, lebo vie kedy príde zákazník a koľko tovaru zoberie. Naopak pre našich zákazníkov je to minimalizovanie nákladov na distribúciu, zvýšenie frekvencie dodávok a minimalizovanie nákladov na skladovanie.

4.3.2 Logistika distribúcie

Logistika distribúcie začína objednávkou od zákazníka. Objednávka sa spracuje a začína spolupráca so zákazníckym logistickým centrom. Tento celý proces si vyžaduje plánovanie, implementáciu, operatívne riadenie a kontrolu fyzického toku tovarov. Ak by zainteresované centrá logistiky spolu nespocoľpracovali a nekoordinovali svoje distribučné cesty, tak by celý proces mohol znížiť svoj stupeň spoľahlivosti, stupeň úplnosti, splnenie dodacej lehoty a v konečnom dôsledku aj kvalitu tovaru.

Logistické oddelenie vo firme Iberofon CZ, a.s. má za úlohu:

- Proces vybavovania objednávok
- V spolupráci s logistickým centrom zákazníka sledovať priebeh celého procesu
- Optimalizácia skladového hospodárstva
- Termínové a kapacitné plánovanie
- Operatívne riadenie
- Fakturácia objednávok
- Zálohovanie informácií

Správne fungovanie logistického oddelenia ovplyvňuje prínosy času a miesta, ktoré sú základom spokojnosti zákazníkov. Časový prínos úzko súvisí s prínosom miesta. Znamená to, že tovar a služba sú zákazníkovi dostupné tam, kde je treba. Kľúčom k logistickej konkurenčnej výhody je dokonalý postup a spolupráca s odberateľmi. Aby boli splnené všetky požiadavky, musí byť splnená dodacia lehota, stupeň spoľahlivosti zákazky, stupeň úplnosti zákazky a samozrejme kvalita.

4.3.3 Spôsob evidencie

Všetka evidencia materiálových tokov, produktov, výrobkov, polotovarov a logistických odvolávok sú riadené pomocou interného ERP systému IS Microsoft Navision, napojeného na rôzne internetové zákaznícke systémy.

Princípom tohto systému je, že zásielka je v každom okamihu, v jednoznačne definovanom stave. To umožní sprehl'adnenie celého procesu zasielateľstva a zároveň pre zákazníkov poskytne nadštandardné služby spojené s trasovaním zásielky. Systém objednávania je navrhnutý tak, aby bolo možné použiť rôzne cesty zabezpečenia objednávky (telefón, fax, e-mail, web, atď.) s ich automatickým záznamom do databázy informačného systému. Centralizovaná databáza objednávok tak zefektívňuje prácu spojenú s následným vybavením objednávky. Výhodou tohto systému je, že inventarizácia prebieha prostredníctvom čiarových kódov a prenosných terminálov, takže čas na jej realizáciu je niekoľkonásobne kratší ako pri klasickej skladovej inventúre. Elektronicky prijatá objednávka je automaticky spracovaná v centrálnej databáze objednávok. Uvedená aplikácia tak umožní odbúranie prácností spojených s prijatím objednávky na strane spoločnosti a zároveň umožní zákazníkovi väčší komfort pri vytváraní objednávky, výbere produktu a výbere jednotlivých cien, aby sa mohol rozhodnúť objednať tovar.

4.3.4 Triedenie dodávateľov v automobilovom priemysle

Globálna finančná a hospodárska kríza sa prejavila aj v automobilovom sektore, vytvorenie automobilovej databázy je jedným zo spôsobov, ako zmierniť jej následky nie len na automobilový priemysel, ale aj na celú českú ekonomiku. Pomocou interného ERP systému IS Microsoft Navision je automobilová databáza efektívny nástroj na vyhľadávanie a triedenie dodávateľov v automobilovom priemysle. Firma Iberofon CZ, a.s. je považovaná za Tier 2 dodávateľov automobilového priemyslu nižšieho rádu a dodáva priamo výrobcovi Tier 1, ktorý dodáva konečnému výrobcovi. Len 4-5% produkcie dodáva firma Iberofon CZ, a.s. priamo konečnému výrobcovi, napríklad Renaultu.

Tab. 4. Triedenie dodávateľov podľa tried [interné materialy firmy]

OEMs = Original equipment manufacturers	konečný výrobcovia, nositelia globálnych značiek ako napr. Toyota, General Motors, Škoda
Tier 1	výrobcovia dodávajúci OEMs
Tier 2	výrobcovia dodávajúci Tier 1
Tier 3	výrobcovia dodávajúci Tier 2

4.4 Propagácia

Propagácia zaisťuje tok informácií medzi producentom tovarov a potenciálnym spotrebiteľom na druhej strane. Pod marketingovým prístupom k propagácii rozumieme to, že upozorňuje spotrebiteľa, že na trhu určitý tovar nielen existuje, ale prečo práve tento tovar alebo službu by si mal kúpiť, a to nielen dnes, ale aj v budúcnosti. Tým, že firma dodáva výrobcom Tier 1, ktorý sú dodávajúcim konečným výrobcom, s konečným spotrebiteľom neprichádza firma Iberofoon CZ, a.s. skoro vôbec do styku. Z toho dôvodu reklama v médiách nie je podstatná, pretože cieľovým zákazníkom sú firmy z Tier 1 a zriedka OEM.

Spolupráca v automobilovom priemysle prebieha na základe dlhodobých zmlúv. Každý dodávateľ musí mať podpísané zmluvy s potenciálnymi zákazníkmi a až potom môže začať samotná spolupráca. Podpisu zmluvy predchádzajú dlhé diskusie a overovanie kvality dodávateľa a rozsiahly audit dodávateľa uskutočnený samotným zákazníkom. Pred samotným auditom často prebieha benchmarking cien, kedy si zákazník na typizovaných výrobcoch overuje cenovú úroveň potenciálneho dodávateľa.

4.4.1 Reklama na internete

Reklama na internete je v súčasnej dobe najpoužívanejšia forma propagácie. Je samozrejmé, že aj firma Iberofoon CZ, a.s. má svoje webové stránky, na ktorých sa prezentuje. Vzhľadom na to, že firma nepredáva svoje produkty konečným spotrebiteľom, je internetová stratégia pre firmu cenovo optimálna. Katalóg produktov, používané technológie, kontakt na firmu či napríklad certifikácie, to všetko môže návštevník nájsť na firemnej stránke a urobiť si najlepší a najrýchlejší prehľad o spoločnosti. Obsah katalógu produktov je prehľadný a vždy aktuálny s potrebnými informáciami o produkte. Firma nielenže môže aktualizovať katalóg, ale ušetrí náklady na tlač a distribúciu katalógov cieľovej skupine. Prevádzkové náklady webovej stránky sú nízke a vzhľadom na to, že firma nenavštevuje veľtrhy, tak aspoň touto formou si vytvára publicitu. Veľkou výhodou propagácie na internete je jej rýchlosť a ľahká merateľnosť návštevníkov.

4.4.2 Podpora predaja

Podpora predaja zahrňuje motivačné nástroje stimulovania ponúk. Firma Iberofoon CZ, a.s. má jednoznačne zmluvne viazané kontrakty s cieľovou skupinou zákazníkov. Je štatisticky dokázané, že táto forma propagácie nevykazuje uspokojujúce výsledky. Pre firmu také-

hoto výrobného charakteru by to mohlo znamenať čiastočné znižovanie hodnoty značky a jej prestíže. Výrobky firmy Iberofon CZ, a.s. sú článok, ktorý by mohla takáto forma reklamy rušiť. Takže klasické formy podpory predaja vo firme nie sú. Ako dodávateľ firma garantuje výrobu náhradných dielov po dobu 15 rokov od uzavretia kontraktu. Zľavu 3-5% dostáva každý odberateľ na prvé 3 roky od uzavretia kontraktu. V snahe udržať si stálych zákazníkov je vo výnimočných prípadoch časť produktov zadarmo. Väčšinou sa jedná o stálych a kľúčových zákazníkov a produkty zadarmo sú v štádiu inovácie alebo súčasťou testovania pre uzatvorenie nového kontraktu.

4.4.3 Public relations

Vzťahy s verejnosťou napomáhajú k vytváraniu požadovaných postojov verejnosti, ktoré sú nevyhnutné pre dlhodobú úspešnú výrobnú a odbytovú činnosť. Firma na túto formu komunikácie s verejnosťou nevyužíva žiadne PR agentúry, ale snaží sa vykonávať také činnosti aby si osoba, ktorá má záujem o firmu vytvorila vlastný názor na tieto činnosti. Preto sa firma snaží prispievať k ekonomickému, spoločenskému a environmentálnemu rozvoju oblasti, kde sídli. Spoločnosti Iberofon CZ, a.s. si je vedomá toho, že výrobné činnosti majú vplyv na životné prostredie, preto sa spoločnosť ekologicky angažovala vo vysádzaní mladých stromčekov, ktoré zlepšujú kvalitu životného prostredia v oblasti, kde firma pôsobí. Používajú sa procesy, postupy a materiály, ktoré zamedzujú alebo znižujú znečistenie životného prostredia. Zamestnanci musia tieto princípy plniť a majú záväzok predchádzať znečisťovaniu životného prostredia. V oblasti životného prostredia musí byť dodávateľ v automobilovom priemysle certifikovaný ISO 14001, čo znamená systém environmentálneho manažmentu kvality. V spoločnosti Iberofon CZ, a.s. sú najdôležitejším zdrojom ľudia. Vytvárajú väčšinu hodnoty produktov a služieb spoločnosti a tvoria jej budúcnosť. Zamestnávanie dobrých a spoľahlivých zamestnancov je v rámci vzťahov s verejnosťou tou najlepšou formou propagácie. Etické a odborné správanie zamestnancov je najlepší spôsob ako sa prezentuje firma. V tejto forme komunikácie má firma Iberofon CZ, a.s. silné postavenie v personálnej oblasti.

4.4.4 Priamy marketing

Priamy marketing je systém, pomocou ktorého sa dá transakcia uskutočniť z akéhokoľvek miesta. Firma takouto formou ponúka produkty len tým zákazníkom, ktorých má v databáze ako svojich pravidelných zákazníkov. Na vytvorenie priamej odozvy spoločnosť využíva elektronické obchodovanie a zasielanie emailov s konkrétnymi ponukami. Tele marke-

ting a priame zásielky poštou spoločnosť nepoužíva. Tieto formy z časti narušujú súkromie a oslabujú presvedčovaciu funkciu.

4.4.5 Sponzorovanie

Sponzoring je pre spoločnosť Iberofon CZ, a.s. stále novým nástrojom komunikácie. Firma sponzorovala pretekársky automobil, ktorý súťažil rally. Bol to plánovaný sponzoring, pretože preteky rally sú v Zlínskom kraji veľmi obľúbené. Niektorí zástupcovia kľúčových zákazníkov sa mohli dokonca na tomto pretekárskom automobile previesť a vyskúšať si jeho jazdné vlastnosti. Je to vhodne zvolený spôsob komunikácie, pretože sa na automobile okrem loga firmy objavili aj komponenty vyrobené v spoločnosti Iberofon CZ, a.s. Spoločnosť Iberofon CZ, a.s. je dôkazom toho, že sponzoring zasahuje do všetkých oblastí propagácie, či už reklamy, podpory predaja, vzťahov s verejnosťou alebo osobného predaja.

5 NÁVRHY A ODPORÚČANIA

Aby firma získala nových zákazníkov, mala by dlhodobo udržiavať vysokú kvalitu za nízku cenu, preto musí dlhodobo udržiavať efektívny proces výroby. Investovanie do technológií a neustály vývoj nových produktov v spolupráci s odberateľmi je v tejto spoločnosti na svetovej úrovni. Firma zameraná na výrobu pre dodávateľov, ktorý až svoj produkt predávajú konečnému výrobcovi nemusí brať na marketing také ohľady ako je to pri iných spoločnostiach. V nasledujúcich návrhoch a odporúčaní poukážem, že aj marketing a celkovo marketingový mix sú v dnešnej dobe nevyhnutné a nemôžu sa ignorovať v akomkoľvek podniku.

Marketing vo firme prebieha cez špecializované kancelárie, ktoré fungujú pre celú skupinu. Sú lokalizované v Madride, Moskve a Stuttgarte. V prípade menších zákazníkov marketing tvoria na lokálnej úrovni zástupcovia obchodných a technických úsekov. Zástupcovia v špecializovaných kanceláriách neustále vyhľadávajú nových zákazníkov z úrovne Tier 1 a snažia sa kontaktovať aj OEM. Ich úlohou je získavanie nových projektov pre jednotlivé firmy v skupine a teda aj pre Iberofon CZ, a.s. Pre tento účel by firma mala vypracovať systémové monitorovanie potenciálnych zákazníkov, kde by bola vytvorená databáza zákazníkov obsahujúca detailné spracovanie kontaktov s potenciálnymi zákazníkmi, ale aj so stálymi zákazníkmi. Vo firme chýba marketingový pracovník, ktorý by mal na starosti získavanie nových klientov a komunikáciu so stálymi zákazníkmi. Zabezpečil by tak komunikačné prepojenie podniku a trhu a ostatní pracovníci ako technici a obchodníci by sa mohli lepšie sústrediť na iné pracovné priority. Firma by mala reagovať na nové potreby trhu, čo si často môže vyžadovať veľa času a prostriedkov. Aj výrobná firma by mala marketing chápať ako proces plánovania a vykonávania koncepcie tvorby cien, podpory predaja a distribúcie myšlienok produktu s cieľom uskutočniť výmenu, ktorá uspokojí ciele firmy a aj celej organizácie. Marketingový pracovník by vďaka spracovaným kontaktom v databáze vytvoril manažérske riešenie vzťahov medzi podnikom a zákazníkom, s cieľom v správnom čase a na správnom mieste ponúknuť vhodnú propagačnú a cenovú komunikáciu. Vidím to ako vhodné ponukovo-dopytové riešenie. Zamestnanie takéhoto pracovníka by malo za výsledok len pozitívne vzťahy so zákazníkmi, dodávateľmi a ďalšími tretími stranami. Vhodné riešenie pre nadviazanie nových kontaktov by mohlo byť zúčastňovanie sa na veľtrhoch z oblasti subdodávateľov pre automobilový priemysel, alebo inými nákupnými odberateľmi. Každoročne sa konajú takéto medzinárodné veľtrhy v Brne a v Nitre na Slovensku, kde by mohla firma rozšíriť svoje kontakty. Nové kontakty znamenajú nové

odbytové trhy, zvýšenie zisku, ale i potrebu zavádzania novej technológie výroby, čo zvyšuje jej konkurencieschopnosť. Veľtrhy ponúkajú atraktívne možnosti ako firmu osloviť ponukou, ako napríklad kooperačná burza. Prezentácia spoločnosti na medzinárodnej úrovni je nevyhnutná, ak jeden z hlavných cieľov je stať sa poprednou spoločnosťou technických produktov a služieb na báze vstrekovania plastov. Možno aj preto vo firme chýbajú katalógy alebo prospekty, v ktorých by firma poskytovala jednoduchú a prehľadnú informovanosť o svojich produktoch, výrobných zariadeniach, technológiách používaných pri výrobe a referenciách, ktoré zvyšujú atraktívnosť pre potenciálnych zákazníkov.

Keď už firma nenavštevuje žiadne veľtrhy a zameriava sa na prezentáciu svojho katalógu produktov, zariadení, technológií a odporúčaní dodávateľov do automobilového priemyslu na svojej webovej stránke, mala by ju mať lepšie graficky spracovanú. Stránka mi pripadá neprehľadná a pre užívateľské prostredie by mala byť robená jednoduchšie a kvalitnejšie, aby sa návštevník prehľadne dostal k informáciám, ktoré potrebuje a aby mu grafické spracovanie stránky v plnej miere vyhovovalo. Používanie vhodne animovaných bannerov, ktoré by sa týkali oboru spoločnosti by určite upútali pozornosť. Základné chyby, ako napríklad pri prepnutí jazyka stránky do angličtiny, kedy úplne zmiznú zložky aktuality a dodávateľa, by sa mali odstrániť. Zahraniční dodávateľa si nemôžu preštudovať obchodné podmienky ani vlastnú príručku pre dodávateľov vytvorenú spoločnosťou. Keďže sa jedná o podnik výrobného charakteru, navrhoval by som jednoducho graficky spracovanú stránku, na ktorej by sa mohol užívateľ hlavne dobre orientovať a jednoducho spracovať informácie. Po vytvorení dobrej webovej stránky by ju mohla spoločnosť za príplatok zaregistrovať vo vybraných internetových vyhľadávačoch a vytvoriť tak možnosť zobrazovania sa na popredných pozíciách malých alebo veľkých vyhľadávačov na internete. Cieľom firmy je predsa stať sa poprednou spoločnosťou v dodávaní technických produktov a služieb na báze vstrekovania plastov.

Firma už v minulosti predviedla veľmi zaujímavú formu sponzoringu, keď sponzorovala pretekársky automobil. Nie len takáto forma propagácie, ale myslím si, že celkovo investovanie do športu, je veľmi dobrá stratégia. Vzťahy s verejnosťou sú pritom emotívne obohatované, čo vytvára dobrú publicitu firmy v očiach verejnosti. Najväčšou chybou, a to hlavne počas krízy, je stiahnuť sa z komunikácie a obmedziť rozpočet na propagáciu. Ak má spoločnosť za jeden z cieľov vytýčený ekonomický a spoločenský rozvoj v oblasti kde sídli, mala by sa venovať určite týmto činnostiam. Vhodne zvolená forma sponzoringu

prítom môže prilákať nielen odberateľov, ale aj kvalifikovaných zamestnancov, pre ktorých sa stane spoločnosť viac atraktívna.

ZÁVER

Automobilový priemysel sa v súčasnosti v dôsledku globalizácie vyvíja rýchlym tempom a konkurencia je presýtená výrobnými podnikmi. Stále väčší dôraz sa kladie na kvalitu poskytovaných výrobkov a služieb, preto je dôležité aby vedenie firmy Iberofon CZ bralo tento fakt do úvahy a vytvorili opatrenia s tým spojené.

Po spracovaní jednotlivých zložiek marketingového mixu z mojej práce vyplývajú z väčšej časti pozitívne hodnotenia vedenia firmy. Produkty firmy sú charakteristické vysokou kvalitou s minimálnym počtom chybných kusov. Využívajú moderné technológie a aj vďaka tomu vedú veľmi efektívny výrobný proces. Ako odporúčanie pre firmu Iberofon, CZ, a.s. práca navrhuje viac investícií do projektov vedy a výzkumu a tým vytvárať nové inovácie v ich obore.

Firma Iberofon CZ kladie veľký dôraz na životné prostredie a táto skutočnosť je v súčasnosti veľmi podstatná, pretože na ekologické parametre sa dohliada stále intenzívnejšie a svojou filozofiou ohľadom ochrany prostredia si firma vytvára dobré meno.

Cenová politika spoločnosti je veľmi šikovne vypracovaná. Veľmi striktne povoľujú len 5%-8% zisk na predaný výrobok a vďaka garancii zliav na prvé tri roky po zmluvnej dohode sú pre potenciálnych klientov veľmi atraktívnym podnikom. Aj vďaka takýmto bonu- som sú veľmi úspešný na výberových konaniach, ktoré podstupujú na získanie zákazky.

Táto práca kladne hodnotí aj logistické oddelenie analyzovanej firmy, kde majú vytvorený efektívny plán distribúcie svojich produktov, pričom dbajú hlavne na už spomínanú kvalitu a mimo to aj počet kusov a dodržiavanie stanovených termínov dodávky.

Na záver prikladám zhrnutie najdôležitejších aspektov tejto bakalárskej práce, za čo je považovaná oblasť propagácie. Podľa očakávaní, v tomto prvku marketingového mixu boli mnohé nedostatky. Medzi najdôležitejšie patrili medzery konkrétne v malej účasti na výstavách a veľtrhoch, v oblasti podpory predaja a za najväčšiu chybu sa považuje nevypracovaná stratégia na získanie nových zákazníkov. Firma sa prílišne sústreďuje na stálu klientelu a nerozširuje svoju oblasť pôsobenia. Po realizácii navrhnutých riešení v tejto bakalárskej práci predpokladám, že podnik bude mať možnosť oslovit' väčší počet zákazníkov, rozšíriť výrobu, poskytnúť nové pracovné miesta a ako výsledok posilniť svoje postavenie na trhu.

ZOZNAM POUŽITÉJ LITERATURY

- [1] BÁRTOVÁ, Hilda; BÁRTA, Vladimír. *Marketingový výzkum trhu*. 1. vyd. Praha: Ekonomie, 1991. 107 s. ISBN 80-85378-09-4.
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina, *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. Vyd. Praha: Grada publishing, 2007. 280s. ISBN: 978-80-247-1535-3
- [3] BOUČKOVÁ, J a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [4] CANNON, J.P., PERREAULT, W.D., McCARTHY, E.J. *Basic marketing : a global-managerial approach*. New York: McGraw-Hill, 2008. 790 s. ISBN 0-07-332404-3.
- [5] DE CHERNATONY, Leslie. *Značka: od vize k vyšším ziskom*. 1. Vyd. Praha: Computer Press, 2009. 332s. ISBN: 978-80-251-2007-1
- [6] FORET, Miroslav a kol.. *Marketing - základy a postupy*. 1. vyd. Praha 4: Computer Press, 2001. 162 s. ISBN 80-7226-558-X.
- [7] FORET, M. STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.
- [8] HADRBA, J. *Marketing. Produktový mix: tvorba inovací produktu*. Plzen: Vydavatelství a nakladatelství Ales Cenek, s.r.o., 2004, 216s. ISBN: 80-86473-89-9
- [9] HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 208 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [10] HAVLÍČEK, K., KAŠÍK, M. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005. 171s. ISBN 80-7261-120-8.
- [11] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2000. 152 s. ISBN 80-7169-006-9.
- [12] HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-83-5.
- [13] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada publishing 2008. 269s. ISBN: 978-80-247-2690-8
- [14] KALKA, Regine; MÄßSEN, Andrea. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003. 110 s. ISBN 80-247-0413-7.

- [15] KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gray. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [16] KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [17] KUMAR, N. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada Publishing, 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2439-3.
- [18] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. vyd. Praha 4: Computer Press, 2001. 162 s. ISBN 80-210-1681-7.
- [19] KOTLER, Philip. *Marketing Management*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing,
- [20] KITA, J. a kolektiv, *Marketing*, 2 vyd, 2002, ISBN: 80-89047-23-8
- [21] KULHAVÝ, Ernest. *Mezinárodní marketing*. Dr. Dagmar Petrová-Skalková. 1. Vyd. Praha : Nakladatel'ská společnost BaBtext, 1992. 284s. ISBN: 80-90144-0-3
- [22] SCHWARZ, Oldřich. *Efektivní marketing : taktika podnikání*. 2. vyd. Praha :Grada, 1992. 142 s. ISBN 80-85424-84-3.
- [23] SMITH, Paul, *Moderní marketing*. 1. Vyd. Praha: Computer press, 2000. 518s. ISBN: 80-7226-252-1
- [24] ŠEVČÍK, Zdeněk. *Marketing: úvod do teorie a praxe*. 1. vyd. Ostrava : Amosiumservis, 1991. 47 s.
- [25] VYSEKALOVÁ, Jitka, HRUBALOVÁ, Monika, GIRGAŠOVÁ, Jana. *Veletrhy a výstavy: efektivní prezentace pro úspěšný prodej*. 1. vyd. Praha: Grada. 2004. 159s. ISBN 80-247-0894-9
- [26] SCHWARZ, Oldřich. *Efektivní marketing : taktika podnikání*. 2. vyd. Praha :Grada, 1992. 142 s. ISBN 80-85424-84-3.

Elektronické zdroje:

- [27] *Wikipedia, otevřená encyklopédia* [online]. 2002-2010, 2010-03-15, cit. 2010-08-05]. Dostupný z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Automobilový_průmysl#cite_note-5>.

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

ČR	Česká Republika
ERP	Emergency Repair Program
IS	Informačný systém
ISO	International Organization for Standardization
OEMs	Original Equipment Manufacturers
ppm	parts per milion
PR	Public Relations
RFQ	Request For Quotation

ZOZNAM OBRÁZKOV

<i>Obr. 1. Typické etapy životného cyklu produktu [22].....</i>	<i>21</i>
<i>Obr. 2. Organizačná štruktúra spoločnosti. Zdroj: vlastné spracovanie</i>	<i>38</i>

ZOZNAM TABULIEK

<i>Tab. 1. Produktový marketingový mix 4P a jeho modifikácie [7]</i>	<i>17</i>
<i>Tab. 2. Navýšenie základného kapitálu spoločnosti Teknia CZ. Zdroj:[vlastné spracovanie]</i>	<i>40</i>
<i>Tab. 3. Vývoj priemyselnej produkcie v Českej Republike</i>	<i>41</i>
<i>Tab. 4. Triedenie dodávateľov podľa tried(i)</i>	<i>51</i>

ZOZNAM GRAFOV

<i>Graf 1. Vývoj obratu v spoločnosti za roky 2006-2010</i>	39
<i>Graf 2. Podiel na zisku podľa zákazníkov v %</i>	40
<i>Graf 3. Výroba motorových vozidiel v Českej Republike od roku 1993</i>	41
<i>Graf 4. Výrobné portfólio</i>	44
<i>Graf 5. Životný cyklus výrobku</i>	46

ZOZNAM ROVNÍC

<i>Rovnica 1. Stanovenie ceny prirážkou</i>	<i>27</i>
<i>Rovnica 2. Cena rešpektujúca návratnosť investície</i>	<i>28</i>
<i>Rovnica 3. Bod zvratu</i>	<i>28</i>

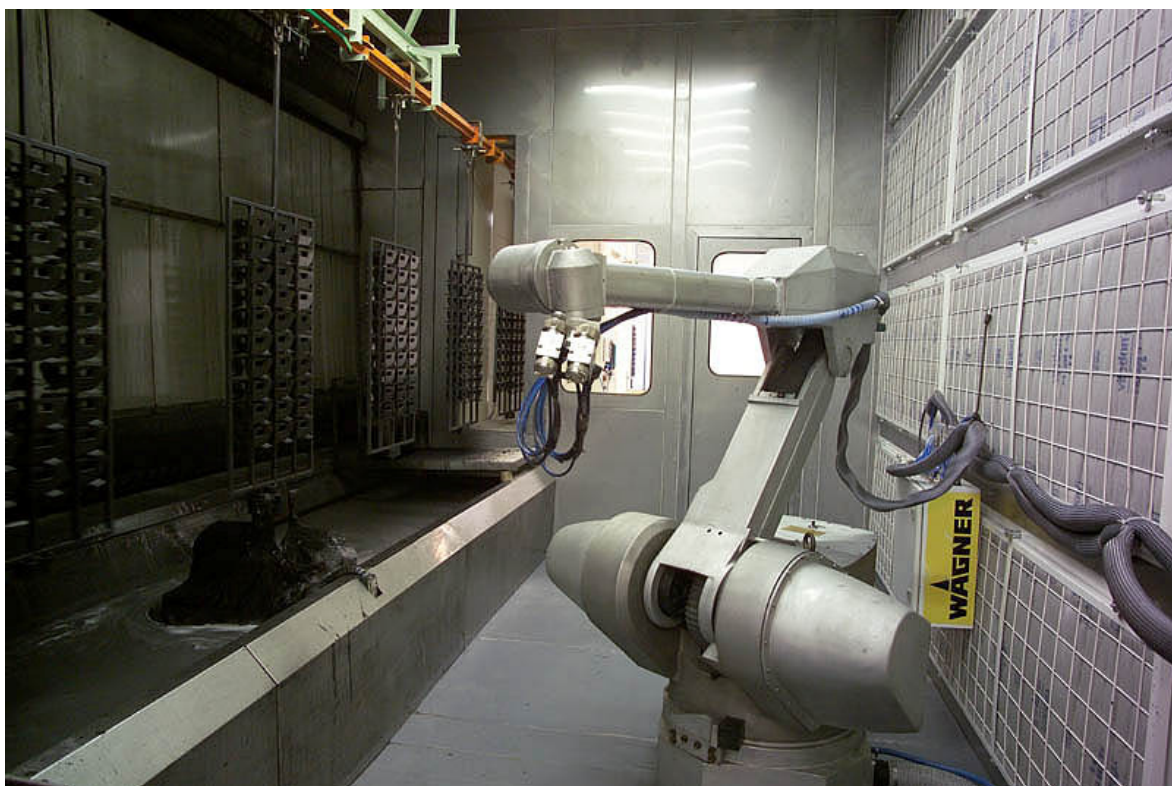
ZOZNAM PRÍLOH

PRÍLOHA PI: Diely osvetlenia.....	65
PRÍLOHA PII: Výrobné linky.....	66
PRÍLOHA PIII: Interiérové diely.....	67

PRÍLOHA P I: DIELY OSVETLENIA



PRÍLOHA PII: VÝROBNÉ LINKY



PRÍLOHA PIII: INTERIEROVÉ DIELY



Palubná doska Renault Megane



Palubná doska Opel Insignia



Kryt na airbag Renault Megane