

Marketingový plán firmy greiner packaging slušovice s.r.o., provoz KAVO II

Marketing plan for greiner
packaging company slušovice
s.r.o. for its department KAVO II

Alice Chovančíková

Dipl. práce
2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta technologická

Vložit oficiální zadání diplomové/bakalářské práce

Děkuji tímto vedoucímu své diplomové práce, panu Ing. Martinu Červenkoví za odborné vedení, cenné připomínky a rady, které mi poskytoval v průběhu vypracování diplomové práce. Dále děkuji celému vedení společnosti greiner packaging slušovice s.r.o. za umožnění spolupráce a za poskytnutí odborné konzultace.

Prohlašuji, že jsem na celé diplomové práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala.

Ve Zlíně, 19. 05. 2005

.....

Alice Chovančíková

Abstrakt

„Jsou tři typy firem: ty, které předvídají,
ty, které reagují na podněty,
a ty, které se diví tomu, co se stalo.“

Pokud chce jakýkoli podnik uspět v litém konkurenčním boji, musí vědět jaké jsou jeho cíle, jakými prostředky těchto cílů dosáhne a s jakými náklady, což je náplní marketingového plánu. Tím je jednoznačně určena důležitost existence marketingového plánu.

V této práci jsem se pokusila navrhnout marketingový plán pro společnost greiner packaging slušovice s.r.o. pro provoz KAVO II.

There are three types of companies: those which foresee
those which react to impulses
and those that wonder at what has happened.

To succeed in the strong competition fight, each company has to know what the targets are and what tools they should use to reach those targets and what it will cost – which is what a marketing plan is about. Without any doubt, this gives marketing plan its unique importance.

In this theses I tried to set up a marketing plan for the department KAVO II of greiner packaging company slušovice s.r.o.

OBSAH

ÚVOD	6
1 TEORETICKÁ ČÁST.....	8
1.1 MARKETINGOVÝ PLÁN	8
1.1.1 Marketingové plánování.....	8
1.1.2 Etapy v přípravě marketingového plánu	9
1.1.3 Analýza situace – marketingový audit	12
1.1.4 Segmentace trhu	14
1.1.5 Situační analýza	16
1.1.6 SWOT analýza	16
1.1.7 Cíle, strategie a akční plány	17
1.1.8 Akční plán	19
1.1.9 Distribuce, podpora prodeje a rozpočty	21
1.1.10 Náklady a rozpočty	22
2 PRAKTICKÁ ČÁST.....	23
2.1 GREINER GROUP.....	23
2.2 VZNIK A CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI GREINER PACKAGING SLUŠOVICE S.R.O.....	23
2.3 HISTORIE PROVOZU KAVO II	25
2.4 PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ SPOLEČNOSTI GREINER PACKAGING SLUŠOVICE S.R.O., PROVOZ KAVO II.....	28
2.5 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI GREINER PACKAGING SLUŠOVICE S.R.O.....	29
2.6 POSLÁNÍ SPOLEČNOSTI GREINER PACKAGING SLUŠOVICE S.R.O., PROVOZ KAVO II	30
2.7 CÍLE SPOLEČNOSTI GREINER PACKAGING SLUŠOVICE S.R.O., PROVOZ KAVO II	31
2.8 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI GREINER PACKAGING SLUŠOVICE S.R.O., PROVOZ KAVO II	32
2.9 BCG ANALÝZA SPOLEČNOSTI GREINER PACKAGING S.R.O., PROVOZ KAVO II	41
2.9.1 BCG analýza obchodního portfolia.....	41
2.9.2 BCG analýza tržního portfolia provozu KAVO II	45
2.10 MARKETINGOVÝ PLÁN SPOLEČNOSTI GREINER PACKAGING SLUŠOVICE S.R.O., PRO PROVOZ KAVO II	48
2.10.1 Shrnutí a stručný obsah	48
2.10.2 Současná marketingová situace společnosti greiner packaging slušovice s.r.o., provoz KAVO II	49
2.10.3 Analýza SWOT provozu KAVO II.....	60
2.10.4 Marketingové cíle provozu KAVO II	77
2.10.5 Marketingová strategie	78
2.10.6 Akční programy	79
2.10.7 Kontrola marketingového plánu provozu KAVO II	80
ZÁVĚR	81
RESUMÉ	82
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	83
SEZNAM GRAFŮ	84
SEZNAM TABULEK.....	85
SEZNAM PŘÍLOH	86

ÚVOD

Důvodem, proč se zabývat marketingem, je to, že marketing ovlivňuje každý aspekt našeho každodenního života. Všechno zboží a služby, které si koupíme, obchody, kde nakupujeme, programy v televizi a rádiu, které jsou placeny z peněz na reklamu, toto vše existuje díky marketingu.

Dalším důležitým důvodem pro studium marketingu je skutečnost, že marketing hraje velkou úlohu v ekonomickém růstu a rozvoji. Marketing dává impuls k výzkumu a novým nápadům, jejichž výsledkem jsou nové služby a výrobky. Marketing také umožňuje zákazníkům volbu mezi výrobky, a uspokojují-li tyto výrobky zákazníka, dosahuje se pak vyšší zaměstnanosti, vyšších příjmů a vyšší životní úrovně. Efektivní systém marketingu je důležitý pro budoucnost našeho národa a všech zemí.

Jak bychom tedy mohli marketing definovat? Někteří lidé definují marketing příliš úzce jako „prodej a reklamu“. Jaká je tedy definice? Již existuje celá řada definic, jak ze strany autorů odborných knih zabývajících se marketingem, tak i z velmi známých institucí a ze společností. Mají vždy jeden společný prvek, tím je zákazník a uspokojení jeho potřeb a přání ke spokojenosti všech, kteří jsou v transakci zainteresováni.

„Marketing je procesem řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka a efektivním výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“ (SVĚTLÍK, 7, s. 8)

V definice je zdůrazněn prvek řízení v uplatňování marketingu. Úspěšné společnosti jsou ty, které stejnou filozofii uplatňují na všech úrovních. V dnešní společnosti jsou všichni zaměstnanci v přímém či nepřímém kontaktu se zákazníky firmy a ovlivňují jejich vztah ke společnosti. Celý systém podnikatelských aktivit společnosti musí být orientován na zákazníka. Jeho přání musí být zjištěna a efektivně uspokojena. Marketingový program ve společnosti začíná zárodkem představy budoucího výrobku a končí uspokojením potřeb zákazníka, které může nastat určitou dobu po uskutečnění prodeje. Aby se společnost mohla považovat za úspěšnou, musí si zajistit výhodný a efektivní prodej v dlouhodobém pohledu. Zákaznickovy potřeby a přání jsou uspokojovány z hlediska dlouhodobých cílů společnosti.

Základem každého správného marketingového rozhodnutí je zákazník. Cílem společnosti je pochopit, jaké jsou jeho potřeby. Na tomto základě se připraví správná kombinace marketingového mixu, tj. výrobku, ceny distribuce a komunikace (propagace). Při všech rozhodnutích působí na společnost řada vlivů z jejího prostředí. Mezi důležité vlivy nepatří pouze ekonomické, kulturní, politické a jiné faktory z makroprostředí společnosti, ale i vlivy uvnitř samotné společnosti, její organizace, interpersonální vztahy a úroveň jejího managementu.

Marketingový plán specifikuje marketingové cíle a definuje nástroje, kterými má být těchto cílů dosaženo. Předpokladem pro dosažení těchto cílů se stává zabezpečení pracovníků účelnými a aktuálními informacemi nejen o společnosti, ale i o širším ekonomickém prostředí. Marketingový plán je součástí strategického plánu společnosti.

Cílem mé práce je seznámit se s prostředím provozu KAVO II společnosti greiner packaging slušovice s.r.o. a prostudovat dostupné materiály o společnosti greiner packaging slušovice s.r.o. Dále provedu analýzu vnitřního prostředí společnosti a na jejím základě vypracuji marketingový plán. Po formulování marketingového plánu se pokusím navrhnout hlavní oblasti, kterým by společnost měla věnovat zvýšenou pozornost.

1 TEORETICKÁ ČÁST

1.1 Marketingový plán

Marketing je často popisován jako lokomotiva, táhnoucí všechny ostatní složky firmy. Pokud bychom tuto metaforu rozšířili, mohli bychom pak marketingový plán přirovnat ke kolejím, po kterých tento vlak jede. (1)

Marketingový plán by měl identifikovat ty nejslibnější obchodní příležitosti společnosti a nastínit, jak na daný trh proniknout a jak si na něm vybudovat a udržet pozice. Je to nástroj komunikace, kombinující všechny prvky marketingového mixu do koordinovaného prováděcího plánu. Obsahem marketingového plánu jsou data o tom, kdo co bude dělat, kdy, kde a jak dosáhnout stanovených cílů. (2)

Podnikový plán marketingu může být vytvořen i z většího počtu menších dílčích marketingových plánů, které se týkají jednotlivých výrobků nebo geografických oblastí. Tyto menší plány lze připravit, jestliže to vyžadují objevující se příležitosti. (2,3)

1.1.1 Marketingové plánování

Marketingové plánování se používá k popisu metod objasňujících jak použít marketingových zdrojů k dosažení marketingových cílů.

Marketingové plánování se používá k rozdělování trhu na části (segmentace trhu), k identifikaci tržní pozice, k předpovědi velikosti trhu, k plánování a realizování uskutečnitelného tržního podílu v rámci segmentu trhu.

Proces zahrnuje:

- provedení marketingového výzkumu vně i uvnitř společnosti
- analýzu silných a slabých stránek společnosti
- stanovení předpokladů
- prognózování
- určení marketingových cílů

- stanovení marketingových strategií
- definování programů
- sestavení rozpočtů
- přezkoumání výsledků, revidování cílů, strategií a programů (2,4,5)

Výhody marketingového plánování:

- pomáhá koordinovat činnosti, které zajišťují či napomáhají dosažení stanovených cílů
- nutí vedení firmy přemýšlet o budoucnosti systematickým způsobem
- umožňuje lepší přizpůsobení zdrojů zjištěným možnostem trhu
- umožňuje zlepšit komunikaci uvnitř firmy a vyhnout se tak rizikům a konfliktům mezi jednotlivými profesemi nebo stupni řízení
- zajišťuje větší připravenost přizpůsobit se změnám a větší stimulaci
- umožňuje průběžné sledování činnosti (1)

Marketingové plánování je opakující se proces. V průběhu svého plnění se plán kontroluje a aktualizuje. (2)

1.1.2 Etapy v přípravě marketingového plánu

Stanovení podnikových cílů

Podnikové cíle stanoví vrcholové vedení společnosti. Cíle a konečný plán by měly být ve shodě.

Provedení marketingového průzkumu

Snad ještě důležitější než informace o obecné situaci na trhu je informace o minulém vývoji, která je k dispozici „doma“ ve společnosti. Touto informací jsou zakázky a mezní data o ziskovosti, která se vztahují k produktům a regionům, pro něž se marketingový plán sestavuje. Informaci je nutno podat v kontextu marketingových podílů v jednotlivých geografických oblastech s průmyslovými obory v členění podle jednotlivých výrobků a v celku.

Provedení analýzy SWOT

Po shromáždění všech informací a názorů získaných externím a interním marketingovým průzkumem je nutné získané materiály analyzovat a prezentovat způsobem, který napomůže k nejlepšímu rozhodnutí. Toho lze dosáhnout výběrem klíčových informací a provedením analýzy SWOT (sil a slabin, příležitostí a hrozeb).

Stanovení předpokladů

Samotný plán je založen na jasně pochopeném souboru předpokladů. Ty se vztahují jak k vnějším ekonomickým faktorům, tak i faktorům technologickým a dalším, ovlivňujícím soutěživost.

Stanovení marketingových cílů a ohodnocení očekávaných výsledků

Tento krok je pro celý marketingový proces klíčový. Celý marketingový plán je zaměřen na cíle, kterých chcete dosáhnout

Stanovení marketingových strategií a prováděcích plánů

Marketingové strategie jsou metody, které umožní dosáhnout marketingových cílů. Vztahují se k prvkům marketingového mixu – k produktu, ceně, podpoře a místu (čtyřem „P“). Strategie je nutno stanovit pro každý cíl ve vztahu k těmto prvkům. Nejprve je nutno stanovit marketingovou strategii a pak vypracovat akční plány.

Definování programů

Definovat programy znamená určit kdo, co, kdy, kde a jak udělá.

Sestavení rozpočtu

Cíle a strategie mohou být stanoveny a akční plány navrženy, musí však být z hlediska nákladů efektivní. Sestavení rozpočtu vymezuje zdroje požadované k provedení plánu a kvantifikuje náklady, a tím i finanční riziko s provedením plánu spojené.

Sestavení plánu

Po provedení všech výše uvedených kroků budeme schopni připravit plán v písemné formě. Písemná forma plánu by měla obsahovat pouze klíčové informace, které je potřeba vyhlásit.

Vyhlášení plánu

Jestliže plán není správně sdělen těm, kteří ho budou provádět, selže.

Revize a aktualizace

Podmínky a situace se budou měnit a plán proto musí být pravidelně revidován a aktualizován ve světle měnících se okolností.

Souhrn

Marketingové plánování se týká aplikací marketingových zdrojů za účelem dosažení marketingových cílů.

Používá se pro:

- segmentaci trhů
- identifikaci tržní pozice
- prognózování velikosti trhu
- plánování realizovatelného tržního podílu v rámci každého segmentu trhu

Marketingový plán je dokument, ve kterém je vyjádřen plán pro marketing produktů nebo služeb. Podnikový plán marketingu stanoví marketingové cíle společnosti a navrhuje strategie k jejich dosažení. Pro provádění marketingového plánování existují stanovené postupy, které umožňují provádět plánovací proces a připravit marketingový plán postupným způsobem. (2)

1.1.3 Analýza situace – marketingový audit

Marketingový audit je podrobné zkoumání marketingového prostředí společnosti, specifických marketingových činností a vnitřního marketingového systému. V této části se soustředíme na audit marketingového prostředí.

Audit marketingového prostředí

Je to průzkum podnikových trhů, zákazníků, konkurentů a obecného ekonomického a politického prostředí. Zahrnuje marketingový průzkum a sběr historických dat o společnosti a jejich produktech. Je to opakující se proces. Pouze analýzou vlastních vnitřních dat zjistíme, na které sektory trhu bychom se měli zaměřit, a jen pomocí externích dat si můžeme povšimnout aplikací, jejichž využití je pro danou společnost malé, ale v kontextu trhu jejich význam narůstá, a proto je nutné je dále prošetřit.

Audit marketingové činnosti

Je to studie podnikového marketingového mixu – (čtyř „P“), v českém překladu výrobku, ceny, podpory a místa.

Audit marketingového systému

Jeho předmětem je existující struktura a systém organizace marketingu.

Marketingové prostředí – marketingový výzkum

Při hodnocení podnikových historických dat o prodeji, potřebujeme shromažďovat informace, které je nutno brát v úvahu v jeho perspektivě, to znamená provést marketingový výzkum – sběr informací o trzích a následně jejich analýzu v kontextu s marketingem produktů.

Marketingový výzkum se používá k:

- popisu trhu
- monitorování změn trhu
- rozhodování o akcích, které má společnost provést a k vyhodnocování jejich výsledků

Data marketingového výzkumu jsou dvojího charakteru, primární a sekundární. Primární data se získávají z primárních zdrojů, tj. přímo na trhu, buď šetřením v terénu vlastními silami, nebo pověřením externího konzultanta či firmy specializující se na marketingový výzkum. Sekundární data se nezískávají přímo v terénu. Marketingový výzkum se provádí u psacího stolu. Jde o sběr dat z existujících zdrojů. Těmito zdroji mohou být:

- vládní statistiky
- informační adresáře firem, vydávané různými organizacemi
- obchodní sdružení

- běžné zprávy společností, které je produkují a na obchodní bázi poskytují zájemcům

Informace marketingového výzkumu shromažďované pro marketingový plán musí obsahovat informace o trhu a informace o produktu.

Informace o trhu nám musí říci:

- velikost trhu
- jeho charakteristiky
- stav trhu
- jak dobré jsou společnosti operující na trhu
- distribuční cesty
- metody komunikace
- finance
- právo
- vývoj

Informace o produktu

Informace o produktu se týkají vlastní společnosti, konkurentů a zákazníků:

- potencionální zákazníci
- vlastní společnost
- konkurence (2)

1.1.4 Segmentace trhu

Různí zákazníci mají různé potřeby. Všichni nepožadují tentýž produkt ani stejný užitek z produktu. Dokonce ani individuální produkt nebudou všichni zákazníci kupovat ze stejných důvodů. Segmentace trhu umožní zkoumat trh, na kterém jsme a na které bychom měli jít.

Potřebujeme rozčlenit svou základnu zákazníků do skupin, které mají podobné potřeby. Každá z těchto skupin představuje segment trhu. (2,6)

Obvykle se spotřební zboží a služby klasifikují na základě konečného spotřebitele pomocí metod, které člení spotřebitele podle sociálně-ekonomických skupin, věku, pohlaví, zaměstnání nebo regionu.

Marketing průmyslového zboží se od marketingu spotřebního zboží a služeb odlišuje. Zákazníkem je obvykle jiná společnost nebo orgán státní správy.

Hlavními činiteli určujícími charakter segmentů jsou:

- geografická oblast
- průmyslový odbor nebo podobor
- produkt
- použití
- velikost konečného spotřebitele
- distribuční cesta – distributor, výrobce zařízení, konečný spotřebitel (2,6)

Segmentaci je možné založit také na:

- velikosti zakázky
- časové frekvenci zakázky
- typu rozhodovatele o udělení zakázky

Pro segmentaci trhu platí zásada ponechat tržní segment samostatně tak, jak je, poněvadž individuální segmenty existují nezávisle na společnosti a jejich produktech.

Pro výrobky a trhy, pro které sestavujeme marketingový plán, bychom měli shromažďovat a předkládat informace jdoucí zpět celé dva nebo tři roky společně s historickými daty prodeje. Měli bychom tam, kde je to možné, ukázat mezní informace, které se k těmto prodejům vztahují. Rovněž bychom měli přizpůsobit čísla inflaci a měli bychom je mít v jejich aktuální a přizpůsobené formě. (2)

1.1.5 Situační analýza

Standardní částí každého marketingového plánu je situační analýza, která se snaží podchytit všechny rozhodující vlivy, které vytváří podmínky pro podnikání. Vlivy působí na organizaci jednak z vnějšku (hospodářská politika vlády a její vliv na ekonomické okolí firmy, legislativa, demografické změny, změny v technice, geografické a jiné vlivy) nebo jsou součástí vnitřního prostředí (vybavenost, počet a kvalita pracovníků, umístění, finanční zdroje, podnikatelská a kulturní úroveň managementu aj.) (7)

Uskutečnění výzkumu trhu a shromáždění historických dat o společnosti představuje pouze první krok. Je potřeba tyto informace analyzovat a prezentovat takovým způsobem, aby se daly použít při plánování. Situační analýza je proces, který nám v tomto ohledu pomůže:

- přezkoušet ekonomické a obchodní klima
- posoudit pozici, na které se společnost nachází z hlediska svého strategického trhu a klíčových oblastí prodeje
- podívat se na silné a slabé stránky společnosti – její organizaci, výkony a klíčové produkty
- porovnat společnost s jejími konkurenty
- identifikovat příležitosti a hrozby (2)

1.1.6 SWOT analýza

Klíčovou metodou používanou při situační analýze je SWOT analýza. Charakterizuje síly a slabiny ve vztahu k našim příležitostem a ohrožení na trhu.

Přednosti a slabiny se vztahují ke společnosti, zatímco příležitosti a hrozby jsou obvykle brány jako externí faktory, nad nimiž společnost nemá kontrolu. SWOT analýza nese s sebou porozumění, analýzu silných a slabých stránek společnosti, jakož i identifikaci hrozeb podnikání a příležitostí, které trh poskytuje. Můžeme se pak pokusit využít své

přednosti, překonat své slabiny, chopit se příležitosti a bránit se hrozbám. Je to jedna z nejdůležitějších etap plánovacího procesu.

SWOT analýza klade otázky, které umožní, abychom rozhodli, zda společnost a produkt budou skutečně schopni splnit náš plán a jakým překážkám bude nutno čelit. (2,3,4,8)

1.1.7 Cíle, strategie a akční plány

Po identifikaci hlavních předností, slabin, příležitostí a hrozeb podnikání a ohodnocení vnějších faktorů, které mohou na podnikání působit, jsme schopni stanovit své marketingové cíle. V celém procesu přípravy marketingového plánu je to klíčový krok. (2,3)

Marketingový cíl

Cíle jsou to, čeho chceme dosáhnout, strategie jsou způsoby, kterými se k cílům dostaneme. Marketingovým cílem je rovnováha mezi výrobky a jejich trhy, tedy poznání toho, jaké výrobky na jakých trzích chceme prodávat. Prostředky k dosažení těchto cílů: používání cen, podpora prodeje, způsoby distribuce: jsou marketingovými strategiemi, propagační cíle a propagační strategie atd. Pak následují taktiky, akční plány a rozpočty: všechny sestavované proto, abychom dosáhli svých cílů. (2,3)

Marketingové cíle se mohou týkat všech následujících alternativ prodeje:

- prodeje současných produktů na současných trzích
- prodeje současných produktů na nových trzích
- prodeje nových produktů na současných trzích
- prodeje nových produktů na nových trzích

Marketingové cíle musí být definovatelné a kvantifikovatelné, aby představovaly dosažitelný cíl, ke kterému se směřuje. Měly by být definovány takovým způsobem, aby při realizaci marketingového plánu bylo možné porovnávat současný výkon s cílem. Měly by být vyjádřeny v hodnotových termínech nebo tržních podílech, neměly by se používat vágní termíny jako zvýšit, zdokonalit nebo maximalizovat. (2)

Marketingová strategie

Marketingové strategie jsou způsoby, jakými lze dosáhnout marketingových cílů. Je důležité vědět, co je strategie a v čem se liší od taktiky. Strategie jsou celkové metody vybrané k dosažení specifických cílů. Popisují způsoby dosažení cílů v požadovaných časových úsecích. Neobsahují podrobnosti průběhu jednotlivých akcí prováděných na každodenní bázi – to jsou taktiky. (1,2)

Marketingové strategie se týkají celkové politiky:

Produkt

- změny výrobního portfolia a marketingového mixu
- vyřazení, přidání nebo úprava produktu
- změna konstrukce, jakosti nebo výkonu
- sjednocování/normalizace

Cena

- změna ceny, dodacích podmínek pro jednotlivé skupiny produktů v jednotlivých tržních segmentech
- politika sbírání smetany
- politika průniku
- diskontní politika

Podpora prodeje

- změna organizace prodeje
- změna propagace nebo podpory prodeje
- změna strategie vztahů s veřejností

- zvýšení/snížení rozsahu předvádění

Distribuce

- změna distribučních cest
- zlepšení služeb (2,9)

Cenové strategie

Existuje mnoho typů cenových strategií a taktik, které můžeme zvažovat. Většinou, ale mohou být obecně klasifikovány buď jako strategie sbírání smetany nebo strategie průniku.

Sbírání smetany – spočívá ve vstupu na trh s nejvyšší cenovou úrovní a sbírání co největšího objemu dosažitelného zisku. Při vstupu konkurence na trh by se cenová úroveň v případě nutnosti měla upravit.

Průnik – je to opak sbírání smetany. V tomto typu strategie společnost úmyslně nasazuje nízké ceny. Politika průniku povzbuzuje více zákazníků k nákupu produktu, což zvyšuje obrát společnosti a její tržní podíl. (2)

1.1.8 Akční plán

Po vybrání načrtnuté strategie a taktiky k dosažení svých marketingových cílů, potřebujeme promítnout tyto strategie do programů či akčních plánů, což nám umožní dát personálu jasné instrukce.

Každý akční plán by měl obsahovat:

- současnou pozici – na níž se nyní nacházíme
- cíle – co chceme dělat, kam směřujeme
- činnost – co potřebujeme udělat, abychom se k cíli dostali
- odpovědnou osobu – kdo to udělá
- datum začátku akce
- rozpočtové náklady

Každý akční plán je nutno rozepsat do jednotlivých dílčích složek.

Po časovém naplánování aktivit na základě akčních plánů bychom měli spojit individuální akční plány a programy do větších funkčních programů (výrobek, cenová politika, podpora prodeje, distribuce). Tyto funkční programy by se měly objevit v marketingovém plánu. Poté by měly být zpracovány do celkového souhrnu – celkového programu, který lze použít pro kontrolu realizace plánu. Je to harmonogram mající strukturu co/kde/jak. I když písemnou formu mohou mít jen větší funkční programy a celkový program, bylo by vhodné, aby každý z menších plánů byl oznámen těm, kteří ho mají provádět.

Stanovení marketingových cílů je klíčovým krokem v přípravě marketingového plánu. Marketingové cíle jsou to, čeho chceme dosáhnout marketingovým plánem. Musí být definovatelné a kvantifikovatelné a měly by být vyjádřeny v hodnotových veličinách nebo v tržních podílech.

Před stanovením marketingových cílů je nutno znát současnou pozici výrobků a portfolia. Měli bychom vyhodnotit své výrobkové portfolio z hlediska životního cyklu výrobků a peněžního přínosu. I když jsou všechny analýzy založeny na analýzách prodeje v minulosti, měly by brát v úvahu celý potencionální trh, nynější tržní podíl a životní cyklus výrobku.

Marketingové cíle by měly být nesnadné, ale dosažitelné.

Marketingové strategie jsou metody, kterými dosáhneme svých marketingových cílů. Týkají se výrobku, ceny, propagace (podpory prodeje) a distribuce.

Protože vždy bude velké množství potencionálních strategií, které může společnost uplatnit, měly by být vybrány takové, které nejlépe vyhovují stanoveným cílům a které lze účinně uskutečnit využitím zdrojů a schopností společnosti.

Aby bylo možné strategie realizovat, musí se přeměnit na programy či akční plány. Tyto individuální akční plány jsou poté seskupovány do větších funkčních programů, které

jsou dále seskupeny do celkového programu (plánu). Větší funkční programy a celkový program jsou součástí písemného marketingového plánu. (1,2)

1.1.9 Distribuce, podpora prodeje a rozpočty

Podpora prodeje znamená dát správnou informaci správným lidem. Zahrnuje osobní prodej, propagaci a podporu prodeje. Dříve než budeme plánovat podporu propagace a prodeje, musíme si z dostupných způsobů vybrat ty pravé pro náš produkt. Volba je součástí plánu distribuce, který je vždy součástí jakéhokoli marketingového plánu.

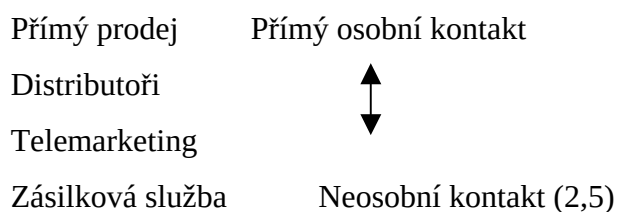
Plán distribuce

Fyzická distribuce zboží je jen jedním z aspektů distribuce, jak ji definují marketingoví plánovači. Distribuce zahrnuje:

- marketingové cesty
- fyzickou distribuci
- službu zákazníkovi (2)

Marketingové cesty

Marketingové cesty jsou způsoby, které si společnost může vybrat, aby se dostala do kontaktu se svými potencionálními zákazníky. Jestliže potencionální zákazníci nemají tušení o výrobku, tak ho nekoupí. Existuje velký výběr různých cest, které může společnost použít.



1.1.10 Náklady a rozpočty

Při provádění marketingového plánování a přípravě plánu je již poznat, jak rozhodnout o strategiích a jak připravit prováděcí plány, které umožní, abychom uskutečnili své strategie a dosáhli svých cílů. Poznali jsme, jaké realistické cíle mohou být stanoveny. Ale co víme o nákladech spojených s uskutečňováním svých strategií a akčních plánů? Jestliže náklady na realizaci našich strategií a akčních plánů jsou větší než příspěvek k zisku společnosti, který vyplyne z prognózy prodeje předpokládaného v plánu, můžeme hned na takový plán zapomenout, pokud nevymyslíme jiné strategie, které by vedly k dosažení týchž cílů.

Jak můžeme rozhodnout, zda náš marketingový plán je realizovatelný? Jedině tím, že připravíme dílčí účet zisků a ztrát. Pro prodejní personál to může být nejobtížnější část celého procesu. Všechny společnosti mají svou specifickou cestu jak seskupovat finanční data, která vstupují do jejich účtu zisků a ztrát (výsledovky). (2)

2 PRAKTICKÁ ČÁST

2.1 Greiner Group

Tradice a vize podporují směr rozvoje mezinárodní skupiny Greiner Group, která patří mezi největší podniky v oblasti plastikářského průmyslu a zpracování polyuretanu. Stoprocentně rodinná firma představuje silné spojení know how organizace s řadou výrobních a obchodních zastoupení a inovace a flexibilitu

Fakta a čísla o Greiner Group

8 výrobních odvětví v oblastech zpracování polyuretanu a plastikářského průmyslu

100 výrobních a obchodních zastoupení v 26 státech světa

téměř 5600 spolupracovníků, kteří vytvářejí celkový obrat více než 651 mil EUR.

(viz. příloha č. 2)

2.2 Vznik a charakteristika společnosti greiner packaging slušovice

s.r.o.

Společná rakousko-československá společnost GREINER MOVAPLAST, společnost s ručením omezeným vznikla v roce 1992 s majetkovou účastí firmy C.A. Greiner und Söhne, Ges.m.b.H se sídlem v Kremsmünsteru a DAK MOVA Bratislava, závodem Plasty se sídlem ve Slušovicích. Svým výrobním programem navazuje na činnost závodu Plasty, zahájenou v roce 1987 a zaměřenou na zpracování prvotních surovin i druhotných „technologických zbytků“ z plastů.

Nyní je greiner packaging s.r.o. slušovice 100%-ní dceřinnou firmou rakouské společnosti greiner packaging GmbH se sídlem v Kremsmünsteru a zároveň je součástí skupiny greiner packaging international, která má vlastní výrobní závody v devíti evropských zemích.

Ve Slušovicích zaměstnávají ve třech samostatných provozech přes 400 spolupracovníků a řadí se mezi největší výrobce plastových obalů v České republice a na Slovensku.

V polovině roku 2003 se započalo s výstavbou nového závodu „greiner packaging s.r.o.“ se sídlem v lokalitě průmyslové zóny v Louce u Litvínova. Celý tento výrobní areál bude budován v několika etapách a výhledově by měl dosáhnout výrobní kapacity řádově cca 2-3 miliardy plastových kelímků pro potravinářské účely, určených zejména na německé a holandské trhy.

V souladu s heslem „do the innovation“ neustále rozšiřují aktivity a portfolio nabízených obalových řešení. Kromě potravinářských obalů vyrábí speciální obaly na bytovou chemii, nátěrové hmoty a další. Zcela specifickou součástí výrobního portfolia tvoří technické díly, které dodávají do řady významných zahraničních společností.

Skupina greiner packaging international dosáhla v roce 2003 konsolidovaného obratu 179,1 miliónů EUR s více než 1700 zaměstnanci v devíti evropských výrobních závodech. Tím se řadí k nejvýznamnějším výrobcům plastových obalů v Evropě.

Greiner packaging slušovice dosáhl v roce 2003 obratu téměř 1,3 miliardy korun se čtyřmi sty zaměstnanci ve třech samostatných provozech.

Greinerovo desatero:

1. Lidé jsou na prvním místě.
2. Za zásadní považujeme dlouhodobou spolupráci.
3. Cílem je vedoucí postavení na trhu.
4. Naší hlavní zásadou pro trh je rychlost a přizpůsobivost.
5. Náš přístup k novému vývoji je založen na inovacích.

6. Součástí úspěchu je prospěch zákazníka.
7. Naše organizace je jednoduchá, využíváme otevřenou týmovou spolupráci.
8. Tajemství úspěchu je týmová práce.
9. Životní prostředí je víc než jen heslo.
10. Naše image je image společnosti s dobrou pověstí.

2.3 Historie provozu KAVO II

Počátek divize KAVO II Nové dvory se datuje rokem 2001, kdy KAVO II mělo pouze jednoho zákazníka, kterým byla společnost LEGO. KAVO II vlastnilo v této době pouze 3 vstřikovací stroje.

Důležitým mezníkem pro KAVO II se stal rok 2003, v němž KAVO II získalo nového zákazníka - společnost Xerox, v této době došlo k vzrůstu počtu výrobních strojů na 18 a k jejich plnému vytížení. Provoz KAVO II dosahoval tržeb kolem 140 miliónů korun českých, přičemž 85% z této částky tvořil export. KAVO II vyvážel zboží po celé Evropě, například do Dánska, Švýcarska, Holandska, ale i do USA, či do Koree.

V roce 2005 došlo k rozhodnutí firmy greiner, že provoz KAVO II Nové dvory se stane střediskem pro vstřikování pro celou střední a východní Evropu. S tím souvisí i plánovaný předpoklad proniknout se svými výrobky do automobilového průmyslu.

KAVO II využívá různých technologií, které umožňují nabídnout zákazníkovi široký sortiment výrobků. Od standardních dóz až po individuální řešení šitá zákazníkovi na míru, to vše je dostupné u kavo by greiner packaging.

Provoz KAVO II zahrnuje optimální kombinaci technologií a oblastí na trhu. Mezi technologie využívané v KAVU II patří vstřikovyfukování, extruzní vyfukování a vstřikování. Výrobní portfolio zahrnuje hračky, farma výrobky, obaly pro kosmetiku, balení vody, obaly na alkohol a speciální obaly pro domácnost. Nejběžnějšími používanými materiály jsou polyethylen, polypropylen a polykarbonát. Pro dekoraci je využito technologií sítotisku a etiketování.



Extruzní vyfukování

Při extruzním vyfukování je neustále vytlačována hadice. Ta se z obou stran odstříhne a je předána do formy. Ve formě je horká hadice tlakem vzduchu vyfouknuta do tvaru formy. Zpracováván je především polyethylen (PE). Tato technologie je používána na výrobu lahví, kanystrů a dóz.



Vstřikovyfukování

Při vstřikovyfukování je roztavený granulát vystříknut do tvaru předlisku, který má již hotový horní průměr hrdla. Tento předlisek je poté předán na druhé zařízení kde dochází k jeho roztáhnutí a vyfouknutí dle tvaru formy. K tomuto kroku se využívá zbývající teplo vstřikovacího procesu. Zpracovává se polyethylen (PET), polypropylen (PP) a polykarbonát (PC). Tato technologie se používá na výrobu 5-ti galonových nádob na vodu, kořenek, tub na hořčice a lahví na mléko.

2.4 Předmět podnikání společnosti greiner packaging slušovice s.r.o., provoz KAVO II

Výrobním programem provozu KAVO II je produkce plastových výrobků, určených pro následující oblasti:

- 1) potravinářství
- 2) technické díly (Xerox)
- 3) obaly na čisticí prostředky
- 4) zahradní programy

Nejdůležitějšími materiály, které používá KAVO II pro výrobu jsou PP, PE, PET a PC. Volba konečné úpravy záleží na zákazníkovi od etiket, přes sítotisk až po specifické kartonové přebaly.

2.5 Organizační struktura společnosti greiner packaging slušovice s.r.o.

Základními organizačními jednotkami jsou oddělení a provozy. Oddělení vykonávají pro společnost odborné činnosti. Provozy se dělí na střediska a jsou tvořeny dle technologických procesů, které v nich probíhají a jsou samostatně hospodařícími středisky. (viz. příloha č. 2)

V čele jednotlivých oddělení a provozů jsou jejich vedoucí. Ve společnosti je snaha o uplatnění systému 10-10-10, což znamená, že by nikdo neměl mít více než 10 přímých podřízených (tento systém samozřejmě nelze uplatňovat ve výrobě).

Provoz 1 je ve firmě nazýván „pod cestou,“ provoz 2 „nad cestou,“ (provozy jsou nazývány takto, neboť středem firmy prochází dopravní komunikace). Provoz 3 KAVO II Nové dvory, se zabývá technologií vstřikování a výrobou hraček a technických dílů.

Marketingové oddělení ve firmě greiner packaging slušovice s.r.o. není, neboť trh na kterém společnost sídlí přímo toto oddělení nepotřebuje. Společnost však samozřejmě má skupinu lidí v každém provozu, kteří se marketingovými záležitostmi zabývají.

Každé z těchto středisek má vlastního vedoucího, který podléhá vedoucímu provozu a ten pak přímo jednatele.

Společnost greiner má tři stupně řízení: jednatel→vedoucí provozu→vedoucí středisek, v rámci organizační struktury jsou tvořeny týmy.

2.6 Poslání společnosti greiner packaging slušovice s.r.o., provoz KAVO II

Provoz KAVO II si stanovil ve své vnitropodnikové směrnici následující vizi a strategii:

vyrábět plastové, tržně orientované výrobky, neboť jsou přesvědčeni, že plasty i v budoucnu zaujmou důležité místo a budou v mnoha oborech nenahraditelné

věří, že plasty budou v budoucnu ještě silněji představovat skutečnou alternativu jiných materiálů

2.7 Cíle společnosti greiner packaging slušovice s.r.o., provoz KAVO II

Provoz KAVO II si stanovil následující cíle:

- maximalizace tržní hodnoty a získání co největšího podílu na trhu, který provoz svou produkcí bude schopen obsluhovat
- dosahovat zisku, aby provoz mohl v budoucnu uskutečňovat svůj rozvoj a investice
- zvyšování výkonnosti a konkurenceschopnosti činností ve všech oblastech (udržení a prohloubení stávajícího sortimentu)
- zvyšování produktivity práce, zlepšení využívání pracovní doby, zvyšování kvality práce, využívání technologií
- provádění hlubších analýz
- neustálá inovace výrobků (nové tvary, potisky, materiály, prorazit na trh automobilového průmyslu)
- přesvědčit zákazníka o substituci papírových, skleněných a plechových obalů

2.8 Analýza vnitřního prostředí společnosti greiner packaging slušovice s.r.o., provoz KAVO II

Cílem mé práce je marketingový plán pro provoz KAVO II. Nejprve ale musím provést analýzu vnitřního prostředí, abych zjistila situaci provozu a to z pohledu silných a slabých stránek. Dále využiji několika známých modelů pro upřesnění jeho situace.

SWOT analýza společnosti greiner packaging slušovice s.r.o. pro provoz KAVO II

Tato analýza nám slouží ke shromáždění informací o provozu.

Silné stránky

Společnost greiner packaging slušovice s.r.o., jehož je provoz KAVO II součástí, je stoprocentně vlastněna zahraničními majiteli, což je velmi důležitý faktor. To umožňuje přístup ke kapitálu, z čehož vyplývá nízká zadluženost. Síla tohoto kapitálu umožnila vystavět zcela nový sklad a další investice do technologií, které jsou v současné době na nejvyšší úrovni.

Kvalita výrobků a především potisku je hlavní konkurenční výhodou společnosti. Právě díky technologickým možnostem a úzké vzájemné spolupráci s jedním z místních dodavatelů grafické přípravy je společnost vnímána v tomto směru velmi pozitivně u svých zákazníků. Je důležité si udržet stávající kvalitu výrobků a tím i dobré jméno celé společnosti greiner packaging slušovice s.r.o.

Využívání vzájemných synergií v celé skupině greiner packaging umožňuje společnosti uvádět na trhy obaly, které konkurence ve svém portfoliu nemá a nabídnout nemůže. Této výhody společnost může využívat, kdy na dodávky netradičních řešení naváže také dodávky standardních obalů z vlastního závodu.

Mateřská společnost má 40-leté zkušenosti s výrobou plastových výrobků, oproti konkurenci je to další faktor pro potenciální zákazníky rozhodnout se o spolupráci.

Společnost má velké skladovací prostory, čímž si dokáže zajistit dostatečně široké spektrum druhů materiálů a uchovat si dostatečné zásoby produktů.

Postavení na českém trhu vede KAVO II k obezřetnosti v udržování vysokého standardu kvality pro zákazníky před konkurencí, ale zároveň toto v očích potenciálního zákazníka ze zahraničí silně přispívá k jeho rozhodnutí využít spolupráce právě s firmou greiner packaging slušovice s.r.o. Dominantní postavení také vyplývá z toho, že jako jediná společnost v České republice může nabídnout všechny standardní technologie pro výrobu plastových obalů.

Jak v celé společnosti greiner packaging slušovice s.r.o., tak i v provozu KAVO II je nízká fluktuace zaměstnanců. Společnost poskytuje svým zaměstnancům velmi dobré sociální výhody, což je jednou z motivací k lepšímu výkonu na pracovišti.

Prostřednictvím Greiner Packaging international je zajištěna působnost společnosti po celé Evropě, díky čemuž se může greiner packaging slušovice s.r.o. snadněji dostat k novým poznatkům ve vývoji technologií pro zpracování plastových výrobků. I tohle může být jedním z důležitých faktorů pro rozhodování zákazníka.

Společnost klade důraz na kvalitní management, což je jednoznačně silnou stránkou společnosti.

Společnost má jasně definované cíle a klade velký důraz na jejich plnění.

Slabé stránky

Slabou stránkou je prozatímní „noname“ v oblasti technických dílů. V současné době se provozu KAVO II nepodařilo dostatečně strhnout pozornost u potencionálních zákazníků.

Další slabou stránkou je menší zkušenost s výrobou technických dílů

Zatím se jako velká nevýhoda jeví absence přidané hodnoty výrobků. KAVO II obstarává pouze servis nebo povrchové úpravy výrobků. Mnohem výhodnější by bylo nabízet komplexní služby, tedy nejen vyrábět plastové díly, ale produkovat celkový set.

KAVO II zatím disponuje menší vyjednávací silou s dodavateli technických surovin. Pro tyto dodavatele se KAVO II jeví jako nezajímavý zákazník, neboť svým objednávaným množstvím technických surovin nespadá pod klíčové zákazníky.

Společnost má sídlo 20 kilometrů od Zlína, v blízkosti nevede žádná hlavní tepna napříč Českou republikou díky níž by se dodavatelé dostávali rychleji k místu dodání a tím zkracovali dobu dodávek.

Zatím se jako nejvýraznější slabou stránkou jeví absence technického certifikátu pro automobilový průmysl.

Vysoké personální náklady ubírají společnosti na zisku, ale na druhé straně motivují pracovníky k lepším výkonům. Je důležité najít optimální míru, která tyto obě strany vyváží.

Ve srovnání se společnostmi náležejícími pod Greiner packaging international dosahuje greiner packaging slušovice s.r.o. nižší produktivity práce, což je nutno do budoucna odstranit.

Matice výkonu a důležitosti

Na základě analýzy silných a slabých stránek firmy jsem sestavila matici výkonu a důležitosti, kde zobrazuji význam jednotlivých bodů analýzy.

Silné stránky: zahraniční kapitál (1), kvalita výrobků (2), synergie ve skupině (3)
velké skladovací prostory (4), společnost a zaměstnanci (5), kvalita managementu (6), vyspělé technologie (7), stabilizovaný tým lidí (8),
dobré jméno společnosti (9), působnost na celoevropských trzích (10)

Slabé stránky: noname v oblasti technických dílů (11), menší zkušenosti s tech.díly (12), absence přidané hodnoty (13), absence tech. certifikátu pro automobilový průmysl (14), horší dopravní dostupnost (15), nižší produktivita práce (16), vysoké personální náklady (17)

Tabulka I. Matice výkonu a důležitosti

		výkon	
		vysoký	nízký
důležitost	vysoká	2 5 8 10 6 7	9 13 11 14 16 17
	nízká	1 3 4	12 15

Jako příležitost se jeví nabízet komplexní služby a „řešení“ a nikoli jen plastové díly.

Tím, že řada zákazníků získala certifikaci EU pro možnost vývozu do zemí EU, můžou být zajímavé projekty, kdy se místním firmám podaří prosadit určité výrobky na nových trzích. Zde však bude záležet především na přístupu zákazníků a pro společnost greiner to znamená příležitost pouze v případě jejich úspěchu.

Využít možnosti dodávat výrobky pro okolní automobilové firmy.

Vstup na trh v Rumunsku a Ukrajině.

Je možné očekávat vstup nových potenciálních odběratelů na náš trh, pokud na to bude společnost připravena, lze to posuzovat, jako další příležitost.

Zvýšením produktivity práce se chce společnost stát konkurenceschopnou u nadnárodních firem.

Hrozby společnosti

Velkou hrozbou by bylo zastavení investic do lidí a technologií v provozu KAVO II.

Přílišný růst mzdových nákladů by mohl v budoucnu omezit finanční výdaje na výzkum a vývoj KAVO II.

Taktéž další hrozbou mohou být ekologické zákony. EU prosazuje vyrábět co nejekologičtěji a tak společnost musí být na tyto zákony v dostatečném předstihu připravena, jinak hrozí pozastavení výroby a tím k velkým ztrátám.

Vstup konkurence především z Asie na náš trh.

Společnost musí stále sledovat vývoj cen surovin s ohledem na výrobní cenu výrobků.

Ztráta klíčových zákazníků by ohrozila ziskovost a plánované investice společnosti.

Další hrozbou je místní konkurence, například Plastika Kroměříž, Kastek Uherský Brod, Zálesí Luhačovice nebo i malé firmy vlastníci vstřikovny.

Matice příležitostí a matice hrozeb

Stejně jako u analýzy silných a slabých stránek jsem sestavila tabulky, kde jsem rozmístila jednotlivé faktory, jimiž se společnost musí zabývat, tak, aby jejich pozice odpovídala závažnosti.

Příležitosti firmy: komplexní služby a řešení (1), noví odběratelé (2), automobilový průmysl (3), zvýšení produktivity práce (4), trhy Rumunsko, Ukrajina (5)

Tabulka II. Matice příležitostí

		Pravděpodobnost úspěchu	
		vysoký	nízký
atraktivita	vysoká	1 4 3 2	5
	nízká		

Hrozby firmy: zastavení procesu investic (1), ztráta klíčových zákazníků (2),
 nárůst mzdových nákladů (3), vstup konkurence na domácí trh
 z okolních zemí a Asie (4), ceny surovin (5), ekologické zákony EU
 (6), místní konkurence (7)

Tabulka III. Matice hrozeb

		Pravděpodobnost výskytu	
		vysoký	nízký
závažnost	vysoká	2 5 4	1 3 7 6
	nízká		

Na závěr uvádím souhrnnou tabulku silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb firmy greiner packaging s.r.o., provoz KAVO II

Tabulka IV. Analýza SWOT provozu KAVO II

Analýza SWOT provozu KAVO II	
Silné stránky	Slabé stránky
zahraniční kapitál	noname v oblasti technických dílů
kvalita výrobků	nižší produktivita práce
synergie v greiner packaging	absence technického certifikátu
velké skladovací prostory	menší vyjednávací síla s dodavateli
společnost a zaměstnanci	dopravní dostupnost
dobré jméno	menší zkušenosti s technickými díly
	absence přidané hodnoty
Příležitost	Hrozby
komplexní služby a řešení	zastavení procesu investic
noví zákazníci	ztráta klíčových zákazníků
automobilový průmysl	mzdové náklady
zvýšení produktivity práce	ceny výchozích surovin
trhy Rumunsko a Ukrajina	vstup konkurence na domácí trh, Asie

2.9 BCG analýza společnosti greiner packaging s.r.o., provoz KAVO II

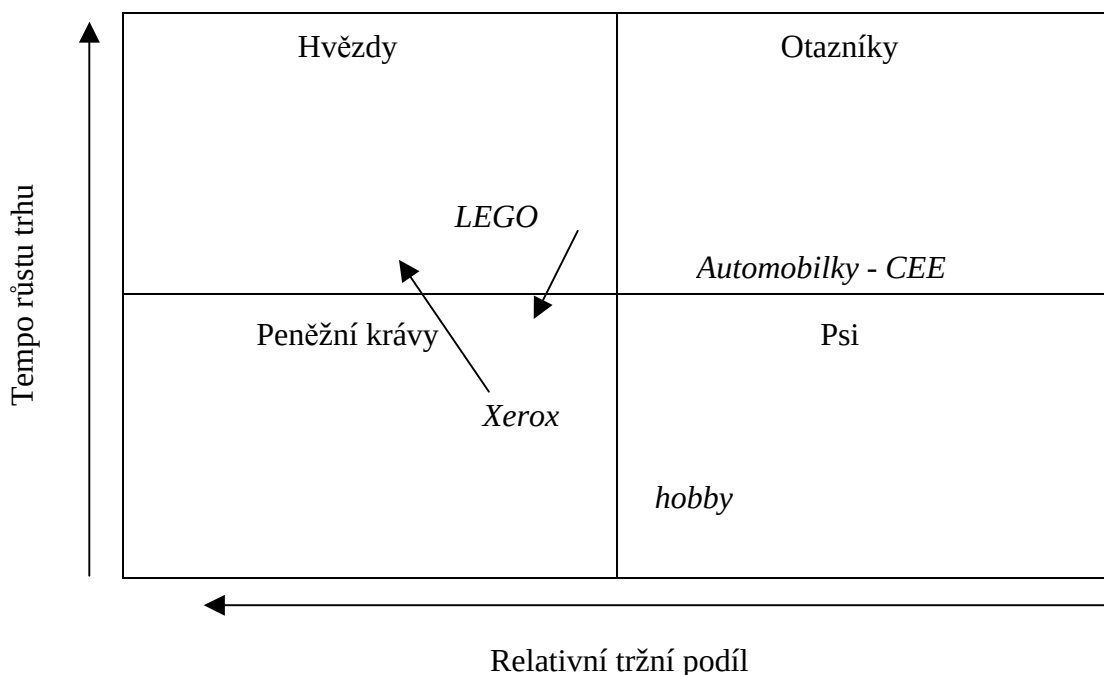
V této části kapitoly se chci zaměřit na analýzu obchodního portfolia provozu KAVO II a na analýzu tržního portfolia KAVO II.

2.9.1 BCG analýza obchodního portfolia

Provoz KAVO II se ve svých obchodních aktivitách zaměřuje na tyto základní druhy výroby – výroba dílů pro společnost LEGO a Xerox.

Další oblastí výroby jsou vstřikované obaly a výrobky pro hobby (zahrada atd.) u nichž existuje široká škála využití, nicméně společnost je nucena investovat do výrobních forem a strojového parku, takže je otázkou, zda se tato výroba provozu vyplatí.

Tabulka V. BCG analýza obchodního portfolia provozu KAVO II

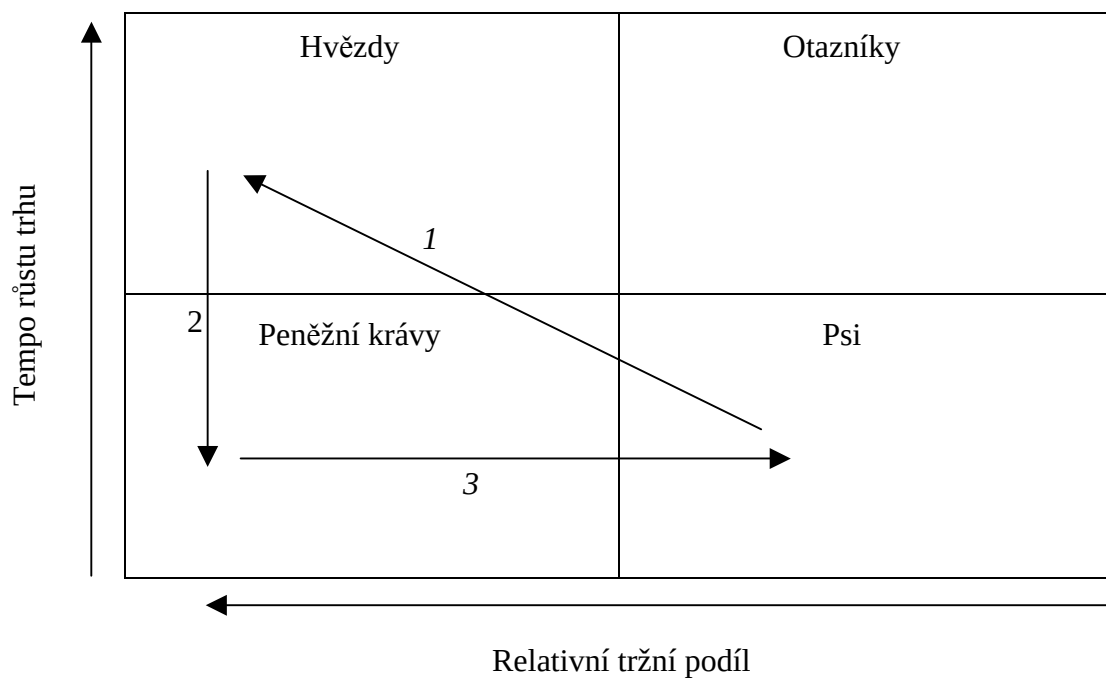


Jak je z tabulky č. 5 patrné, mezi hvězdy provozu KAVO II patří LEGO, provoz očekává, že i v budoucnu bude zdrojem zisku, ale v současnosti musí KAVO II vynakládat na jejich postavení na trhu nemalé finanční prostředky. Očekává se, že výrobky LEGO se přesunou z hvězd do krav, neboť se stávají finančním zdrojem pro financování podnikových aktivit.

Naproti tomu výrobky pro společnost Xerox, jsou v současnosti peněžními krávami, neboť jejich výroba a prodej zajišťuje finanční podporu jak hvězd tak ostatních skupin výrobků ve výrobním portfoliu. Očekává se mírný přesun z peněžních krav do hvězd, neboť jejich tempo růstu se stále zvyšuje.

Výrobky pro automobilky CEE patří mezi sektor psů a otazníků, protože na tomto poli vystupuje proti provozu KAVO II silná konkurence. I když provoz KAVO II chce docílit toho, aby se výrobek stal finančně zajímavým je na to třeba vynaložit vysoké finanční náklady a to vše při nemalém riziku.

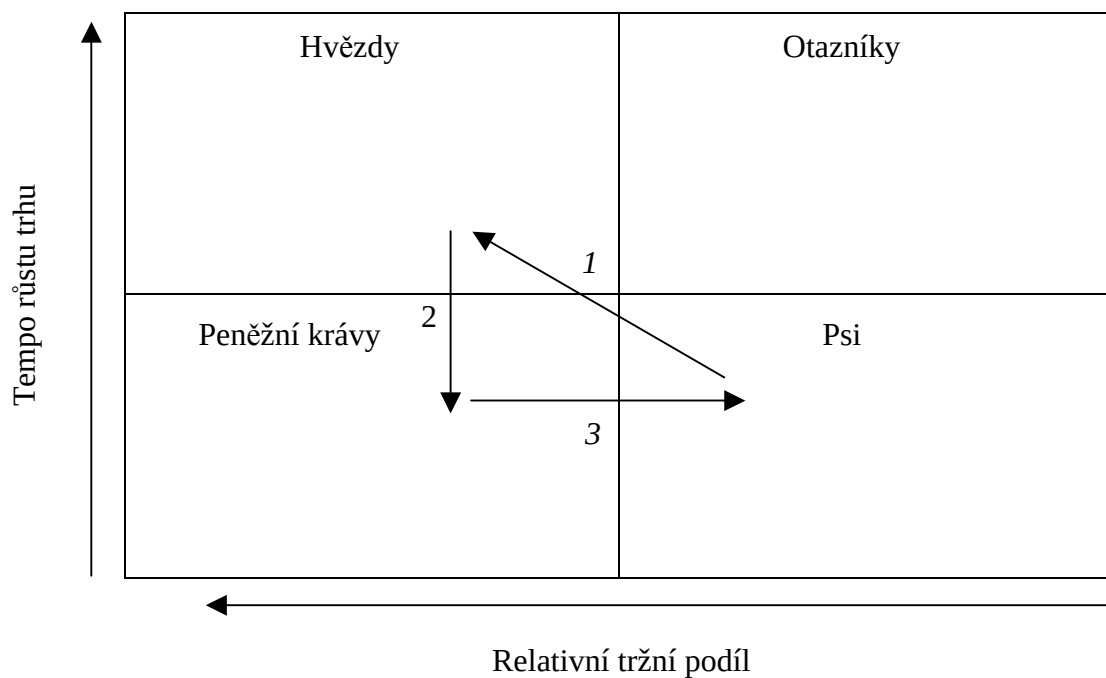
Tabulka VI. BCG analýza životního cyklu výrobku pro společnost LEGO



V tabulce č. 6 je znázorněn životní cyklus výrobku pro společnost LEGO. Ve chvíli objednání zakázky se pohybujeme ve psech, neboť není jisté zda další objednávky přijdou.

Po zadání objednávky se situace mění, výrobek přechází ze sektoru psů do sektoru hvězd, ze kterých se později plynule přesune do sektoru peněžních krav a po ukončení dodávky výrobek se ocitá znovu v sektoru psů.

Tabulka VII. BCG analýza životního cyklu výrobku pro společnost Xerox



V tabulce č. 7 je průběh životního cyklu výrobku pro společnost Xerox obdobný, jako u výrobku pro společnost LEGO, ale v menším měřítku.

2.9.2 BCG analýza tržního portfolia provozu KAVO II

KAVO II musí prodávat své výrobky na různých trzích za různé ceny. Nastavení těchto cen je ovlivněno zejména konkurencí na daném trhu a také velikostí daných trhů. Z tabulky, kterou uvádím níže je zřejmé, že zhruba 80% zisku provozu KAVO II tvoří export...

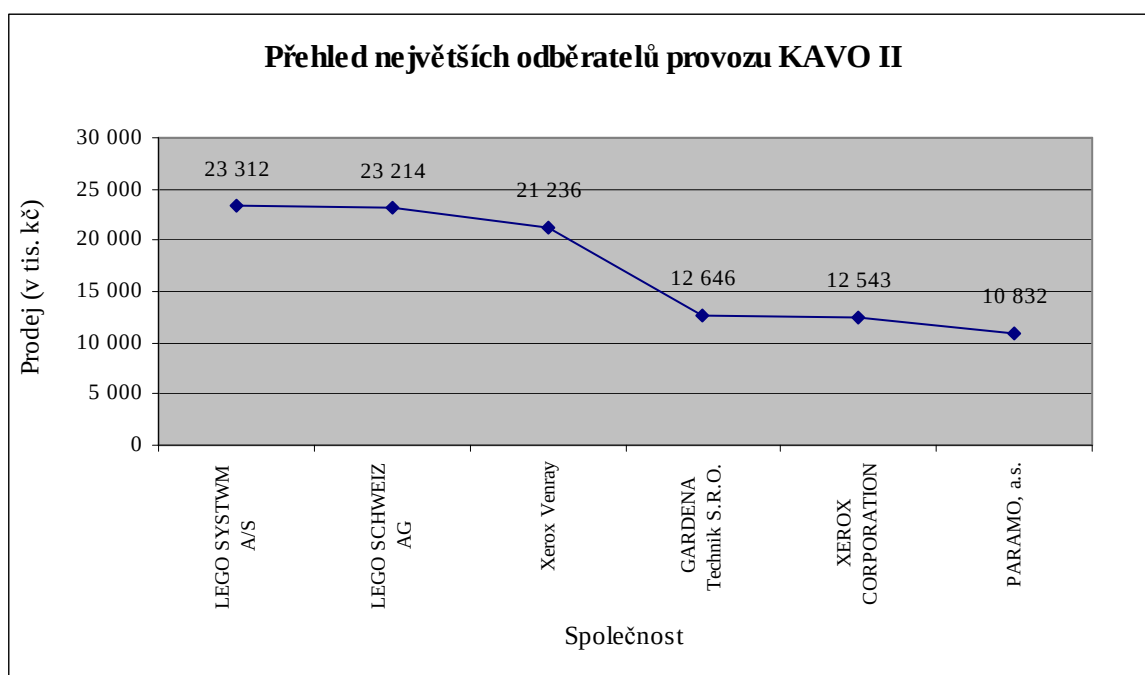
Tabulka VIII. Analýza tržního portfolia KAVO II

Přehled největších odběratelů podle prodeje		
Pořadí	Společnost	Prodej (v Kč)
1	LEGO SYSTEM A/S	23 312 636
2	LEGO SCHWEIZ AG	23 214 141
3	Xerox Venray	21 236 130
4	GARDENA Technik S.R.O.	12 646 040
5	XEROX CORPORATION	12 543 237
6	FLEXTRONICS INTERNATIONAL	12 163 023
7	PARAMO, a.s.	10 832 380
8	LEGO Production s.r.o.	9 290 094
9	ANDREAS STIHL AG&CO.KG	6 026 128
10	LEGO KOREA	5 050 334
11	VITANA	4 743 191
12	LEGO SYSTEMS, INC.	3 002 543
13	Flextronix Int.Aguasc.	2 946 685
14	Naturland	2 036 867
15	XEROX LTD.	1 843 617
16	Nestle	1 324 112
17	MAM	764 568

Pro přehlednost uvádím tabulku s grafem největších klíčových odběratelů provozu KAVO II, kterým jsou společnosti LEGO, Xerox, GARDENA a Paramo.

Tabulka IX. Přehled největších odběratelů provozu KAVO II

Přehled největších odběratelů provozu KAVO II	
Společnost	Prodej (v tis Kč)
LEGO SYSTEM A/S	23 312
LEGO SCHWEIZ AG	23 214
Xerox Venray	21 236
GARDENA Technik S.R.O.	12 646
XEROX CORPORATION	12 543
PARAMO, a.s.	10 832



Graf č. 2: Přehled největších odběratelů provozu KAVO II

2.10 Marketingový plán společnosti greiner packaging slušovice s.r.o., pro provoz KAVO II

Cílem této práce je navrhnout společnosti greiner packaging slušovice s.r.o. marketingový plán pro KAVO II a jeho další rozvoj. Mou snahou je navrhnout společnosti postupy k dosažení stanovených cílů.

2.10.1 Shrnutí a stručný obsah

Marketingový plán společnosti greiner packaging slušovice s.r.o. pro KAVO II se snaží o zvýšení prodeje a zisku v roce 2005. Vzhledem k tomu, že si společnost nepřeje zveřejnit přesná data potřebná k vytvoření tohoto marketingového plánu, pracuji pouze s přibližnými.

V roce 2005 se počítá s nárůstem tržeb o 24%, což představuje zhruba 35 milionů korun českých. Tento předpoklad se mi nezdá imaginární, neboť kvalita jejich výrobků se stále zlepšuje.

Jedním z cílů pro příští rok bude snížit podíl externích reklamací na minimum. Současný počet reklamací je zhruba 645 000,- Kč, což představuje 0,092% z celkového prodeje.

Cílovými trhy budou v příštím roce především Česká a Slovenská republika a střední a východní Evropa.

Očekává se silný cenový tlak ze strany zákazníků.

Předpokládané aktivity společnosti: - sledování ceny vstupů

- nové trendy a technologie

a) výrobní

b) konečnou úpravu

- větší soustředění se na technické díly

- penetrace v automobilovém průmyslu

- stát se rozvojovým a strojírenským středem pro CEE

- prohlubování přidané hodnoty produktu

2.10.2 Současná marketingová situace společnosti greiner packaging slušovice s.r.o., provoz KAVO II

Společnost greiner packaging se řadí do skupiny OKEČ 25 (gumárenský a plastikářský průmysl) výroby pryžových a plastových výrobků, který prožívá v České republice v posledních letech dynamický rozvoj a jeho pozice se v rámci zpracovatelského průmyslu neustále posiluje.

Slibné pro odvětví 25 je neustálá inovace výrobního sortimentu přinášející uplatnění pro průmyslovou sféru, stavebnictví, energetiku a zemědělství, tak i také pro přímou spotřebu v domácnostech a výrobků pro volný čas apod.

Odběratelé společnosti greiner packaging s.r.o., provoz KAVO II

Lego, Xerox, Vitana, Naturland, Nestle, MAM, Gardena, Stihl ...

Dodavatelé společnosti greiner packaging s.r.o., provoz KAVO II

Borealis, Chemopetrol Litvínov, BASF, Bayer

Nejvýznamnější položku ve struktuře nákladů KAVO II zaujímá materiál pro výrobu. Z tohoto pohledu je tedy velmi důležitá schopnost KAVA vyjednat zajímavou cenu pro dodávky surovin. Samotný provoz KAVO II se svou nízkou roční spotřebou vstupních surovin nikdy nedosáhne na úroveň cen, které by byla schopna vyjednat větší společnost.

Protože se jedná o strategická vyjednávání, jsou veškeré tato jednání o stanovení ceny jednána na nejvyšší úrovni managementu. Přesto je vyjednávací síla KAVA II malá.

Cena surovin se odvíjí od světové ceny ropy a je stanovována od evropských indexů ISIC. Určitou hrozbu představuje tedy nárůst světových cen ropy, které přímo ovlivňují vstupní cenu surovin. Příkladem může být nervozita na trzích při zahájení války v Iráku, kdy cena ropy šplhala směrem nahoru nebo různá prohlášení zemí sdružených v OPEC o vývozních kvótách.

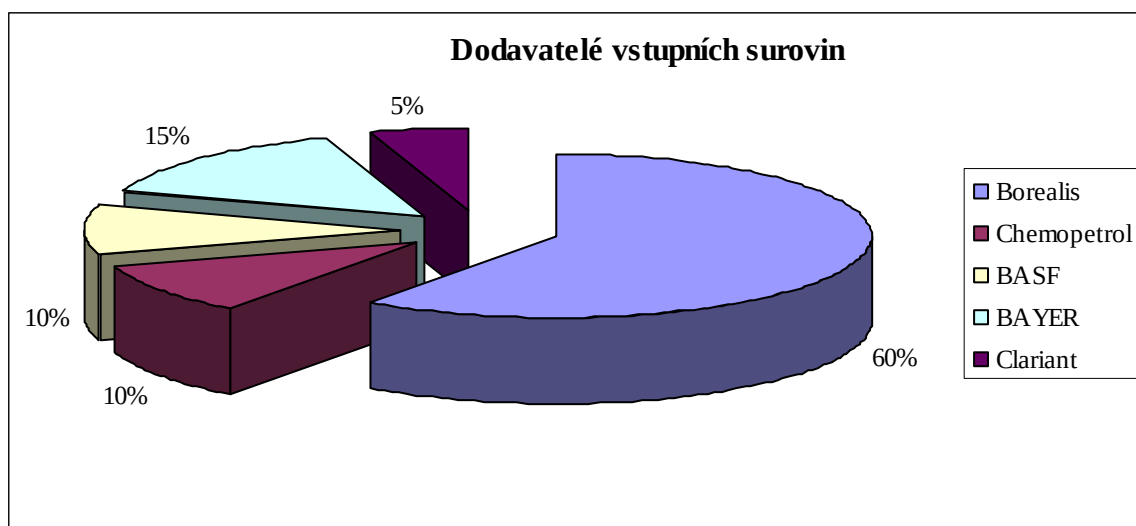
Toto jsou však faktory, které ovlivňují ceny v celém odvětví a lze předpokládat, že se s nimi musí vypořádat také konkurence.

Společně s dodavateli vyvíjí a zdokonalují nové materiály a technologie. Cílem provozu KAVO II je zejména dlouhodobá spolupráce, solidní jednání a vystupování. KAVO II si je plně vědom toho, že dodavatelé tvoří základ úspěchů.

V tabulce číslo X uvádím dodavatele vstupních surovin provozu KAVO II u nichž má KAVO II malou vyjednávací sílu, kvůli množství odebíraných surovin.

Tabulka X. Dodavatelé vstupních surovin

Materiál	%
Borealis	60
Chemopetrol	10
BASF	10
BAYER	15
Clariant	5

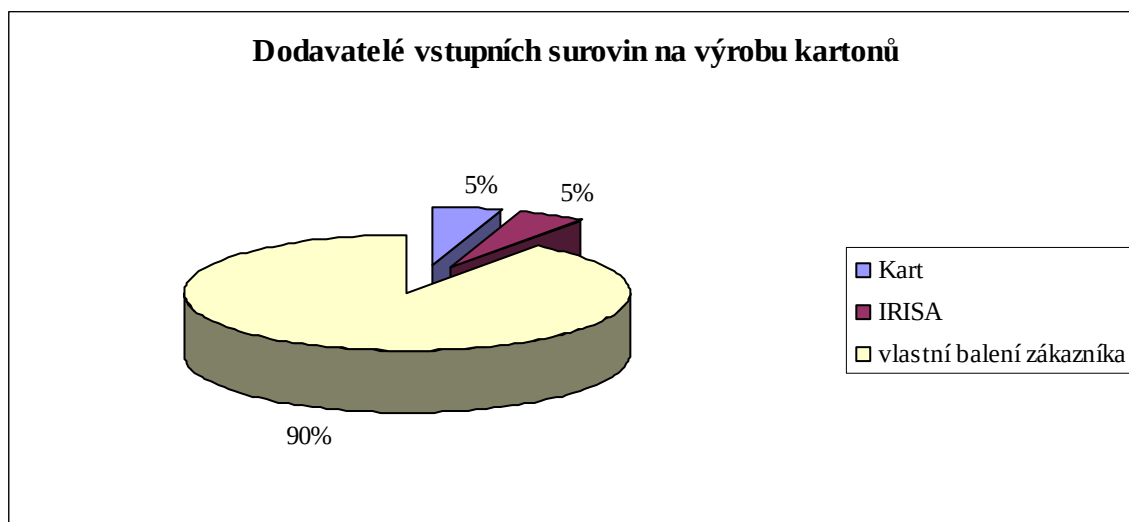


Graf č. 3: Dodavatelé vstupních surovin

V tabulce číslo XI uvádím dodavatele vstupních surovin na výrobu kartonů. Z tabulky je patrné, že většina dodavatelů upřednostňuje své vlastní obaly.

Tabulka XI. Dodavatelé vstupních surovin pro kartony

kartony	%
kart	5
IRISA	5
vlastní balení zákazníka	90

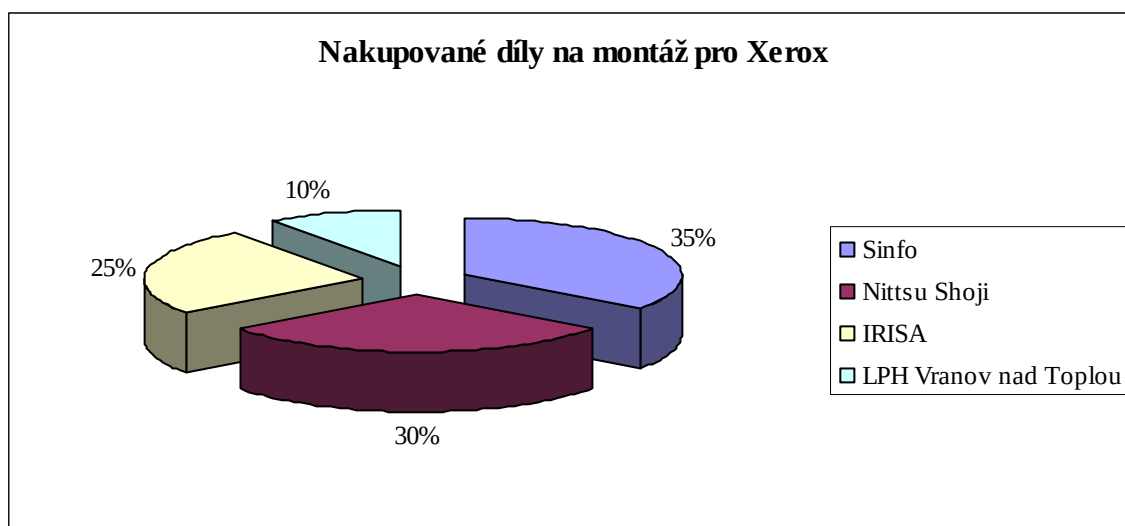


Graf č. 4: Dodavatelé vstupních surovin pro kartony

V tabulce číslo XII uvádím procento nakupovaného množství dílů na montáž pro společnost Xerox.

Tabulka XII. Nakupované díly na montáž pro Xerox

Nakupované díly na montáž	%
Sinfo	35
Nittsu Shoji	30
IRISA	25
LPH Vranov nad Toplou	10



Graf č. 5: Nakupované díly na montáž pro Xerox

Konkurenční postavení společnosti greiner packaging slušovice s.r.o., provoz KAVO II

V současné době vůbec není jednoduché zjistit postavení konkurence na trhu, neboť většina odběratelů si nepřeje rozšiřování informací o tom, že je pro ně něco vyráběno.

Za místní konkurenci je považována například Plastika Kroměříž, Kastek Uherský Brod, Zálesí Luhačovice nebo i malé firmy vlastníci vstřikovny. Ovšem za největší hrozbu je považována konkurence z Asie.

Za budoucí trend se považuje stěhování výrobních závodů na Východ do nízkonákladových zemí. Dnes se do těchto zemí počítá střední a východní Evropa, za 3-5 let se do nízkorozpočtových zemí budou počítat státy východní Evropy a do 7 let by se měly výrobní závody stěhovat do Asie, kde budou nejnižší náklady na výrobu.

Největší odběratelé provozu KAVO II

Mezi největší odběratele společnosti greiner packaging dle objemu tržeb patří:

 Netherlands, US

 Swiss, Denmark, US

 Germany

 GARDENA CZ, Germany

 PARAMO CZ

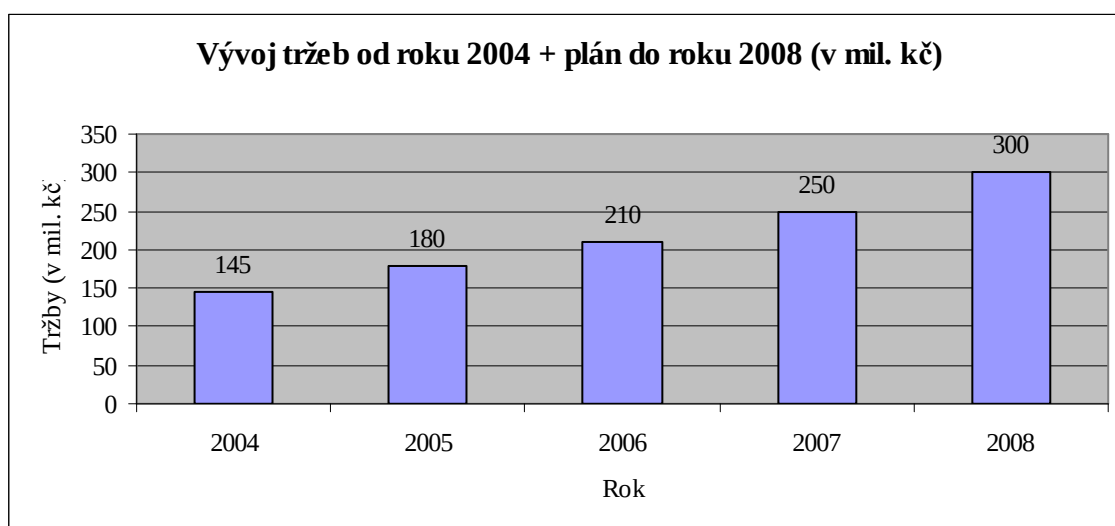
Síla odběratelů vždy souvisí s konkurenčním prostředím na trhu.

Cílem provozu KAVO II je nebýt závislý na několika klíčových odběratelích.

V tabulce č. XIII uvádím plánovaný vývoj tržeb do roku 2008. Tento vývoj tržeb KAVA II je reálný, jen pokud KAVO II nepřijde o své klíčové odběratele.

Tabulka XIII. Vývoj tržeb od roku 2004 + plán do roku 2008

Vývoj tržeb od roku 2004 + plán do roku 2008 (v mil. Kč)					
Rok	2004	2005	2006	2007	2008
Tržby (v mil.)	145	180	210	250	300

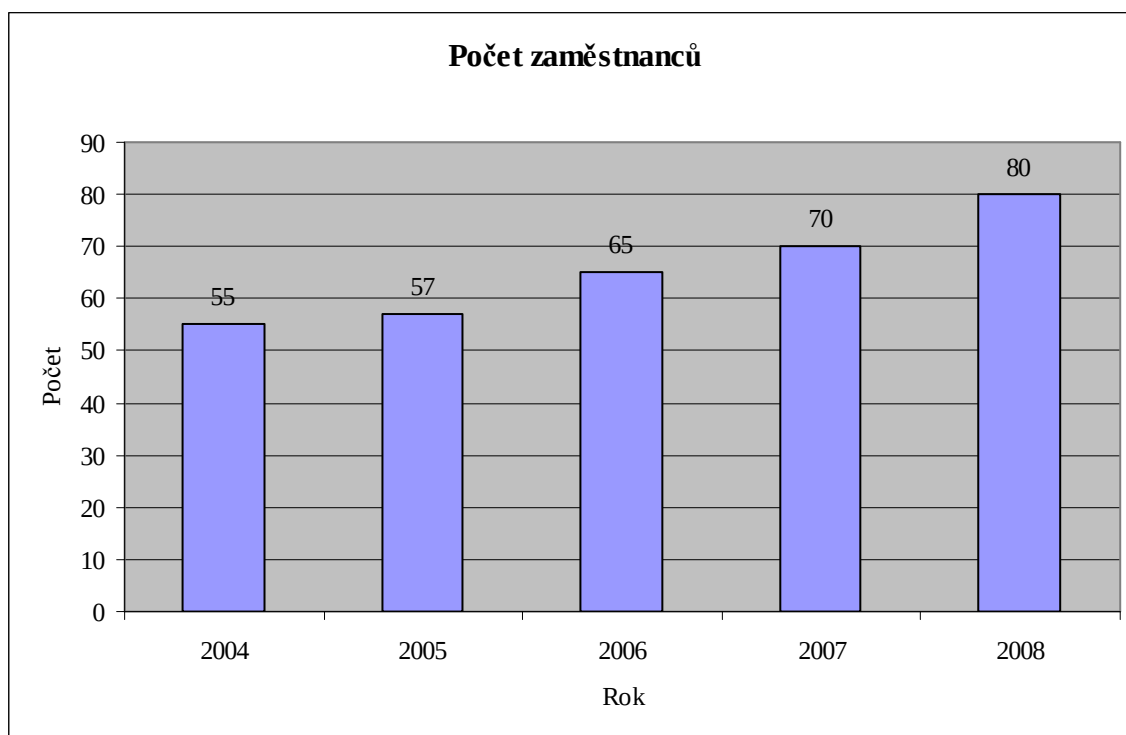


Graf č. 6: Vývoj tržeb od r. 2004 + plán do r. 2008

V tabulce č. XIV uvádím plánovaný vývoj počtu zaměstnanců do roku 2008, kdy by se měl počet zaměstnanců ustálit kolem počtu 80 lidí.

Tabulka XIV. Počet zaměstnanců od r. 2004 do r. 2008

Počet zaměstnanců					
Rok	2004	2005	2006	2007	2008
Počet	55	57	65	70	80

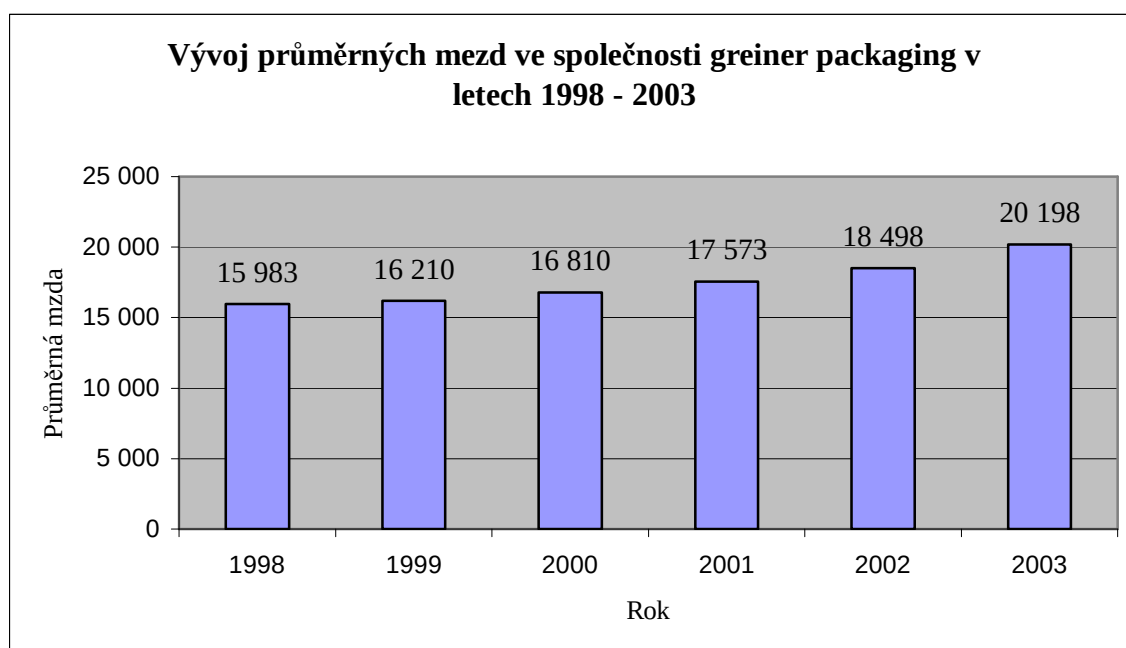


Graf č. 7: Počet zaměstnanců od r. 2004 do r. 2008

V tabulce č. XV uvádím přehled vývoje mezd od roku 1998 do roku 2003.

Tabulka XV. Vývoj průměrných mezd v letech 1998 - 2003

Vývoj průměrných mezd ve společnosti greiner packaging slušovice s.r.o v letech 1998 - 2003						
Rok	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Průměrná mzda	15 983	16 210	16 810	17 573	18 498	20 198



Graf č. 8: Vývoj průměrných mezd v letech 1998 - 2003

Z těchto tabulek a grafů vyplývá současná situace provozu KAVA II s výhledem do budoucna. V tabulkách VII a IX jsou popsáni hlavní odběratelé provozu z hlediska velikosti.

V další tabulce X a XI uvádím dodavatele vstupních surovin.

V tabulce XII jsou procenta nakupovaných dílů na montáž pro společnost Xerox.

V tabulce XIII uvádím plánovaný vývoj tržeb. V každém roce by zřejmě měly tržby vzrůst o 18 %. To samozřejmě bude platit jen v případě, že si KAVO II udrží své klíčové odběratele.

V tabulce XIV poskytuji přehled počtu zaměstnanců, od roku 2008 by se počet zaměstnanců v budoucnu neměl příliš měnit a měl by stagnovat kolem počtu 80 lidí.

V tabulce XV je přehled vývoje mezd od roku 1998 do roku 2003. V tomto rozmezí let mzdy zaměstnanců rostly, ale v současné době společnost zvyšuje mzdy pouze v rámci inflace.

2.10.3 Analýza SWOT provozu KAVO II

Přehledná analýza SWOT je na předešlých stránkách, ale pro úplnost zde uvádím nejdůležitější body.

Silné stránky:

- zahraniční kapitál
- kvalitní management
- vyspělé technologie
- jasně definované cíle
- dobré jméno společnosti
- působnost na trzích celé Evropy prostřednictvím G P international

Slabé stránky

- noname v oblasti technických dílů
- nižší produktivita práce
- absence technického certifikátu
- menší zkušenosti s technickým díly
- absence přidané hodnoty

Příležitosti

- zvýšením produktivity práce se stát konkurenceschopným u nadnárodních firem
- komplexní služby a řešení
- noví zákazníci
- automobilový průmysl

Hrozby

- zastavení procesu investic
- ztráta klíčových zákazníků
- mzdové náklady
- ceny výchozích surovin
- vstup konkurence na domácí trh, Asie

Cíle vyplývající z analýzy SWOT

- zvýšení produktivity práce
- udržet si stávající finanční stabilitu
- sledování chování konkurence
- sledování nových trendů a technologií v oblasti výrobní a konečné úpravy výrobků
- zafixovat se v podvědomí zákazníků (webové stránky, drobné propagační předměty, novoročenky, narozeninová přání, veletrhy, vánoční pozornosti, vizitky)
- akvizice nových zákazníků – automobilový průmysl
 - obecně technické díly

Vybrala jsem si dva, podle mě nejdůležitější body z cílů pro KAVO II, kterým by se měla věnovat zvýšená pozornost.

Zvýšení produktivity práce

Jednoznačným zvýšením produktivity práce by bylo zautomatizování celé výroby. Tím by se eliminovaly chyby pracovníků a procento zmetků by bylo minimální, či nulové. Ovšem na druhé straně by vzrostl tlak na kvalitu práce seřizovačů a další obsluhy těchto strojů.

I kdybychom měli plně automatizovanou výrobu, ale neměli dostatek zakázek, tedy nedocházelo by k plnému vytížení strojů, ke zvýšení produktivity by nedošlo.

Je nutné odstranit vše, co podnik zatěžuje a způsobuje zaostávání.

- redukce zásob
 - větší spolupráce se zákazníky a dodavateli
 - redukovat průběžnou dobu přípravy výroby a zhotovení výrobků
 - redukovat dodací termíny
 - zajistit kvalitu dodavatelského termínu (rychlost odezvy na objednávku, spolehlivost dodávky v čase a rozsahu)
 - redukce poruch strojů a zařízení
 - zkrácení doby změn sortimentu a výměny nástrojů
 - plynulý tok materiálu
 - úspory času ve vývoji a distribuci
 - duch týmové práce i mimo podnik - organizovanost firem je třeba založit na otevřeném
- a pružném systému, koncepci na bázi cílů, v níž je kladen důraz na součinnost, spolupráci, informovanost. Je tedy třeba nejen pracovat, ale i spolupracovat. Osobní

- zájmy by neměly předčít zájmy celku.
- zaměření se na prodejnost - cílem je spokojený zákazník. Jde především o stálé zvyšování důvěry a budování dobrých a dlouholetých vztahů se zákazníky.
 - vše je v lidech. Úspěch podniku stále více závisí na lidech než na její formální organizační struktuře. Vyplatí se podpora lidí, kteří pracují s velkým osobním zaujetím a kteří v práci používají srdce i rozum. S tím by měla souviset kvalita a efektivnost práce. Proto je důležité mít ve svém kolektivu lidi tvořivé, houževnaté, flexibilní, optimistické, náročné na sebe i ostatní, obětavé, se slušným a vstřícným jednáním a loajální s firmou.
 - kvalita výrobků - má-li být zákazník spokojen, musí dostat lepší výrobek či službu než očekával. Toto heslo je nutno uplatňovat. Vše má být založeno na neustálém procesu zdokonalování, rychlosti, solidnosti, dlouhodobé jistotě pro zákazníky.

Akvizice nových zákazníků

Jednou ze skutečných hrozeb pro KAVO II je ztráta klíčových zákazníků. Vzhledem k tomu, že provoz má nevyrovnané zákaznické portfolio, mohla by se tato skutečnost stát pro provoz fatální. Vzhledem k této situaci by chtěl KAVO II získat nové zákazníky z oblasti automobilového průmyslu a technických dílů.

Trh na kterém by KAVO II mohl působit jsem rozdělila na deset částí, u nichž uvedu vyráběné zboží a oblasti trhu pro které je toto zboží určeno.

Sektor č. 1: Automobilový průmysl

Automobilový sektor se neustále rozvíjí a jeví se jako velmi slibná příležitost.

Aby provoz mohl vstoupit na automobilový trh, musí získat certifikát ISO TS 16949, který zaručuje potencionálním zákazníkům záruku kvality a jistoty. ISO TS 16949 je v podstatě rozšířená norma ISO 9001, kterou provoz má, ale pro automobilky je nedostatečná. Aby se provoz KAVO II stal partnerem pro automobilový sektor, musí bezpodmínečně mít certifikát ISO TS 16949.

Pro greiner packaging slušovice s.r.o. jehož je provoz KAVO II součástí bylo výrobní filozofií produkovat výrobky jen do potravinářského odvětví. V současnosti greiner packaging slušovice s.r.o. hledá nové možnosti expanze do nových odvětví. Z tohoto důvodu vznikl provoz KAVO II. KAVO II počítá se získáním certifikátu ISO TS 16949 do počátku roku 2006.

Po získání certifikátu se jeví jako nejvýhodnější získat zákazníka z českého nebo slovenského trhu. Na českém trhu působí Škoda auto Mladá Boleslav, francouzský koncern Peugeot Citroën a japonská Toyota v Kolíně a na slovenské trhu působí automobilka Hyundai v Žilině.

Pokud se nepodaří si získat zákazníka na domácím trhu, je třeba se obrátit na celý evropský trh, který zahrnuje automobilky např.:

Alfa Romeo – Itálie, Audi - automobilka z Ingolstadtu, BMW – Německo, Citroën, Ferrari – Itálie, Fiat – Itálie, Ford, Hyundai, Jaguar, Mazda, Mercedes-Benz – štutgartská firma, Nissan – Španělsko, Opel, Peugeot, Porsche, Renault, Škoda, Toyota.

Další možností je vyrábět pro dodavatele automobilek, jako například Bosch, Siemens, Siedler.

Druh technologie potřebný pro výrobu: vyfukování a lisování.

Vyráběné zboží: velmi složité díly.

Trh: Evropská unie.

Nyní bych uvedla pár informací o společnostech Bosch a Siemens.

Bosch - Na českém území je společnost Robert Bosch aktivní od konce 19. století.

Výrobní závody Bosch se nacházejí v Jihlavě - Bosch Diesel s.r.o.,

v Českých Budějovicích - Robert Bosch s.r.o.,

a v Brně - Bosch Rexroth s.r.o.

Za dobu své přítomnosti na českém trhu si Bosch vybudoval nezaměnitelný image významného výrobce a investora a jeho výrobky se od automobilové techniky přes elektrického nářadí a domácí spotřebiče až po tepelnou techniku úspěšně zabydly nejen v českých domácnostech, ale i automobilech, servisech a průmyslových podnicích.

Mezi hlavní činnosti společnosti patří:

Náhradní díly a příslušenství

Vybavení autoservisů

Bosch Car Service

Školení a informace ESI(tronic)

Siemens

O společnosti Siemens AG

Firma Siemens AG vznikla již před více než 150 lety a v současné době patří mezi největší světové elektrotechnické koncerny. Jako jediná firma na světě pokrývá prakticky celé spektrum elektrotechniky a elektroniky. Přes 430.000 pracovníků vyvíjí a vyrábí produkty, systémy a řešení v tematických oblastech Informace a komunikace, Automatizace a řízení, Energetika, Doprava, Zdravotnictví, Domácí spotřebiče, Osvětlení, Elektronické součástky a Nákup a logistika. Ve více než 190 zemích je Siemens svým zákazníkům inovativním a kompetentním partnerem.

Siemens Česká Republika

Zastoupení společnosti Siemens AG v České republice bylo obnoveno v roce 1990. V současné době tvoří skupinu firem Siemens v ČR 23 společností. S více než 12.000 zaměstnanci patří Siemens mezi největší zaměstnavatele v zemi. Siemens v České

republice podniká v oblastech Informace a komunikace, Automatizace a řízení, Energetika, Doprava, Zdravotnictví, Domácí spotřebiče, Osvětlení, Elektronické součástky a Nákup a logistika. V obchodním roce 2003/2004 (skončil 30. září 2004) vykázala skupina podniků Siemens v České republice obrát 46 miliard.

Obor činnosti doprava

Siemens je vedoucím dodavatelem techniky a technologie v oblasti železniční dopravy i komponentů pro automobilový průmysl. Produkty a systémy Siemens odpovídají požadavkům moderní společnosti na mobilitu a zároveň ohleduplnost k životnímu prostředí. V České republice je firma Siemens nejvýznamnějším výrobcem kolejových vozidel i elektronického vybavení a dalších systémů pro automobily.

Sektor č. 2: Hračky

Tento sektor můžeme rozdělit na dvě části, z níž první bude LEGO s níž již KAVO II spolupracuje a druhou částí jsou západoevropští výrobci hraček. Je důležité si s LEGEM udržet pozici jakou má KAVO II v současné situaci. Bylo by dobré získat nové odběratele ze západoevropských zemí a tím rozšířit své obchodní portfolio. Předpokládaná výroba pro tento sektor by byla výroba jednoduchých částí.

Trh: Německo, Rakousko

Sektor č. 3: Nástroje

Tento sektor je rozdělen na nářadí (motorová pila, vysavač, křovinořez...) a na výrobu částí pro velké stroje.

Vyráběné zboží: velmi složité díly.

Trh: Evropská unie.

Možnými odběrateli KAVA II by mohli být např. Makita, Bosch, B.R.D., Atlas Copco, o nichž uvádím pár informací:

Dnes se nářadí Makita distribuuje do 100 zemí včetně evropských. Při distribuci svého nářadí se Makita spoléhá na síť osvědčených specialistů, kteří jsou nakonec jedinými schopnými předvádět mimořádné kvality nářadí Makita.

Makita se zabývá výrobou motorových křovinořezů, brusek , dmychadel, vysavačů, motorových pil, sekacích kladiv a sekaček.

B.R.D.

Tato stavební firma byla založena v roce 1996 se zaměřením na poskytování služeb v oblasti ochrany a úpravy staveb, se specializací na problematiku hydroizolací a povrchové ochrany materiálů exteriérů a interiérů.

K těmto činnostem je používáno v převážné většině vodou ředitelné, ekologicky nezávadné sanační materiály, které se u odběratelů těší stále větší popularitě nejen svou snadnou zpracovatelností, ale také širokou použitelností k obnově a údržbě občanských průmyslových i historických objektů. V oblasti aplikací disponuje materiálně-technickým zázemím a rovněž kolektivem technických a dělnických profesí, nezbytných k úspěšnému zvládnutí náročných aplikací, vedoucí ke spokojenosti zákazníka. Za celou dobu působení na našem i mezinárodním trhu si díky důrazu na kvalitu rychlostí a především spolehlivostí získali důvěru řady významných zákazníků jako jsou: ŠKODA Auto a. s., Mladá Boleslav , PPUH PROMUS (Polsko), MAKRO ČR, Česká správa Letišť , Celní ředitelství Ostrava, METRO Cash & Carry Slovakia, Dalkia Morava a.s., aj.

Atlas Copco

Atlas Copco je celosvětový průmyslově-inženýrský koncern působící ve strojírenství, stavebnictví i dolech. Od sléváren po zdravotnictví, dodávající na klíč jak kompresorové stanice, tak vybavující automobilové montážní linky průmyslovým nářadím.

Výrobky Atlas Copco mají v České republice velmi dobrou tradici.

Sektor č.4 : Zahrada

Tento sektor můžeme rozdělit na dvě části - výroba plastových konví a výroba dílů pro zahradní sekačky. Bylo by dobré získat jako nové odběratele např. společnost Gardena, Stihl, Husqvarna. Předpokládaná výroba pro tento sektor by byla výroba jednoduchých částí.

Trh: Evropská unie

Firma GARDENA

působí na českém trhu již 12 let! Byla založena 28. prosince 1992 firmou Kress + Kastner AG. Před 4 lety se firmy přestěhovala do Brna – Slatiny. Kromě skladových a kancelářských prostor se zde nachází servisní středisko a poradenské centrum.

Výrobky značky GARDENA se dostávají do povědomí českých a slovenských zákazníků jako výrobky vysoké kvality. GARDENA se zabývá výrobou zahradního nářadí, zavlažovací techniky, čerpadel, náhradních dílů.

STIHL

Značka STIHL byla v Česku už od šedesátých let. K dnešnímu dni má firma rozsáhlou síť přibližně 120 autorizovaných prodejců pokrývající rovnoměrně území ČR. V roce 1999 přesídlila česká pobočka STIHL do nově vybudovaného vlastního distribučního střediska v Modřicích nedaleko Brna, které svým moderním vybavením a kapacitou odpovídá několikanásobnému zvýšení obrátu, jehož firma během předchozích let dosáhla.

Pily STIHL jsou již několik desetiletí nejprodávanější značkou na světě, produkce se však neomezuje pouze na tento obor. Firma postupně obohatila svůj výrobní program o pestrou škálu dalších výrobků zemědělské a zahradní techniky, stavební stroje, tlakové čističe i o široký sortiment doplňkových produktů.

Společnost Husqvarna

je vedoucí světový producent výrobků pro lesy, parky a zahrady. Sortiment výrobků je široký a zahrnuje modely pro profesionály stejně jako pro náročné uživatele, kteří je využívají ve svém volném čase.

Sektor č.5 : Bydlení

Tento sektor můžeme rozdělit na dvě části – společnost Ikea, se kterou KAVO II již spolupracuje a výroba hygienických zařízení. Bylo by dobré získat jako nové odběratele např. společnost Geberit, Sanit, Viega. Předpokládaná výroba pro tento sektor by byla výroba jednoduchých částí.

Trh: Západoevropské země

Geberit

je jedním z předních světových výrobců zdravotně technických instalací. Již více než 125 let vyrábí ucelené a vysoce funkční systémy jako jsou montážní prvky pro závěsná WC nebo potrubní rozvody. Technika Geberit se stará o bezchybný provoz sanitárních instalací v milionech domácností po celém světě.

Firma SANIT Eisenberg

tradiční výrobce sanitární techniky s více než 50letou tradicí se rozvíjí ve vysoce moderní a úspěšnou průmyslovou společnost. Spolehlivost, špičková technika a moderní design jsou charakteristickými znaky výrobků firmy SANIT jenž zaujímají pevnou pozici na mezinárodních trzích.

Firma SANIT byla založena v roce 1945. Její rozvoj je spojen s mezinárodní skupinou Aliaxis - Gruppe, belgicko-francouzské průmyslové uskupení v oblasti stavebních materiálů. Tato skupina zahrnuje přes 100 firem ve více jak 37 zemích světa a v jejím rámci se firma SANIT Eisenberg rozvíjí ve špičkového výrobce mezinárodního průmyslu sanitární techniky

Sektor č.6 : Elektro

Tento sektor můžeme rozdělit na dvě části – výrobky pro přenos a rozvod energie a osvětlení. Bylo by dobré získat jako nové odběratele např. společnost ABB, Siemens, Ikea, Philips. Předpokládaná výroba pro tento sektor by byla výroba menších částí zaměřených na přesnost.

Trh: Evropská unie

ABB

je přední světová firma poskytující technologie pro energetiku a automatizaci, které umožňují energetickým a průmyslovým podnikům zvyšovat výkonnost při současném snížení dopadu jejich činnosti na životní prostředí. ABB má 102 000 zaměstnanců ve více než 100 zemích.

ABB v České republice je zastoupena dvěma společnostmi - ABB s.r.o. a ABB Lummus Global s.r.o.

Divize Power Technologies poskytuje služby průmyslovým a obchodním společnostem a výrobcům a distributorům energií.

Nabízí širokou škálu výrobků, služeb a řešení pro přenos a rozvod energie. Výrobní portfolio obsahuje transformátory, rozváděče, vypínače, kondenzátory a kabely a další přístroje velmi vysokého a vysokého napětí, které prodává ABB prostřednictvím externích partnerů – distributorů, systémových integrátorů, generálních dodavatelů a původních výrobců zařízení.

Pro IKEA Group pracuje 84,000 zaměstnanců ve 44 zemích. Odpovědnost za vývoj sortimentu IKEA leží na pracovnících IKEA of Sweden v Älmhultu. Celý sortiment IKEA - identický ve všech obchodních domech po celém světě - obsahuje okolo 10 000 výrobků. Základní myšlenkou, skrytou za veškerou prací týkající se sortimentu, je, že je to právě nízká cena, která dělá dobře navržené a funkční bytové zařízení dostupným pro všechny. Takový design IKEA nazývá "demokratickým designem".

IKEA obchodní domy nabízejí pod jednou střechou vše pro vybavení domácnosti: sedačky, postele, stoly, židle, textil, kuchyňské nábytek a spotřebiče, podlahové textílie, koupelny, lampy a pokojové květiny. Tím, že sortiment vystavuje na prodejní ploše, nabízí zákazníkům nové typy a nápady jak změnit způsob bydlení. Minulý rok navštívilo obchodní domy IKEA celkem 365 miliónů lidí.

Sektor č. 7: Bílá technika

Tento sektor je rozdělen na myčky, pračky a vysavače + ostatní malá zařízení

Vyráběné zboží: části dílů

Trh: Evropská unie.

Možnými odběrateli KAVA II by mohli být např. Bosch, Siemens, Miele, Whirlpool, Philips, Eta, Zelmer.

Miele

Do výrobní palety Miele spadají přístroje pro domácnost a přístroje pro profesionální využití. V programu domácích spotřebičů nabízí automatické pračky, sušičky mandly, myčky nádobí, vestavné přístroje (varné desky, sestava Combiset, sporáky a pečicí trouby, odsávače par, chladničky a mrazičky), a mikrovlnné trouby a vysavače.

Firma Miele produkuje také průmyslové přístroje pro profesionální využití, které patří ke špičce ve svém oboru. Do této oblasti spadají mycí a dezinfekční automaty pro přípravu zdravotnického instrumentaria nebo laboratorního skla, dále přístroje pro prádelenské zařízení (profesionální pračky, sušičky, žehlicí stroje), a profesionální myčky nádobí.

Výroba Miele se soustřeďuje do jednoho rakouského a devíti německých závodů. Vysoký standard kvality je důvodem, proč Miele vyrábí téměř výhradně ve vlastních závodech, a to včetně elektroniky pro řídicí systémy plně elektronických automatických praček, sušiček a myček nádobí.

Produkty Miele se vyvážejí prakticky do všech evropských zemí, USA, Kanady, jižní Afriky, Austrálie, Japonska a Honkongu.

Philips

V České republice působí Royal Philips Electronics od roku 1990. Organizačně spadá Philips Česká republika do regionu EMEA zahrnující země Evropy, Středního Východu a Afriky. Společnost zaměstnává 160 odborníků a sídlí v administrativním centru v Praze 5 - Stodůlkách.

V současné době Philips Česká republika rozvíjí své aktivity v divizích: spotřební elektronika, domácí spotřebiče, lighting, lékařské systémy a polovodiče. V Praze rovněž sídlí dceřiná společnost Silicon & Software Systems, která se zaměřuje na výzkum a vývoj, a to v oblasti specializovaných integrovaných obvodů.

ETA a.s.

největší český výrobce elektrických spotřebičů pro domácnost oslavil v září roku 2003 výročí 60 let od svého založení. Tradice výroby a prodeje elektrických spotřebičů představuje více než 100 milionů výrobků dodaných za dobu existence na trhy do celého světa. Současnost představuje sortiment více než 30 druhů výrobků ve více než 150 typech a provedeních, dodávaných na český trh. ETA a. s. v roce 2003 získala již potřetí první místo v žebříčku nejdůvěryhodnějších značek kuchyňských spotřebičů v průzkumu časopisu Reader's Digest Výběr. Zároveň byla značka ETA vyhodnocena ve výzkumu AISA jako "nejlepší značka vysavačů a malých kuchyňských spotřebičů". ETA a. s. nabízí všem odběratelům široký sortiment elektrospotřebičů pro domácnost:

vysavače (podlahové, ruční, multifunkční, akumulátorové, kuchyňské strojky (kuchyňské roboty, ruční šlehače, mixéry a sekáčky), varné konvice, kávovary, pečicí pánve a fritézy, toastery a sendvičovače, mikrovlnné trouby, sušičky ovoce, grily, žehličky (napařovací a suché), vařiče (jednoplotýnkové, dvouplotýnkové), fény, kulmy a kleště, ventilátory.

Export směřuje v posledních letech do více než 40 zemí všech kontinentů

Zelmer

vznikl v roce 1951 v polském Rzeszově. Dynamický rozvoj firma zaznamenává od roku 1970, kdy začala vyrábět pro západní trhy. V témže roce vznikly první technicko-obchodní vztahy, které položily základy firemního růstu. V současnosti je Zelmer největším polským výrobcem domácích elektrospotřebičů a významným světovým exportérem.

Důsledné zavádění technických novinek a moderních systémů řízení přineslo mnoho obchodních úspěchů. Zelmer získal mnoho významných cen a ocenění: 4krát promoční značka "Teraz Polska", "Polská cena za export", "Mister Export", mnohokrát Zlatou medaili na Mezinárodní výstavě v Poznani.

V roce 1997 byl prestižním časopisem Financial Times vybrán do desítky nejlepších a

nejdůvěryhodnějších firem střední a východní Evropy.

V roce 1994 byl v podniku zaveden systém řízení kvality ISO 9001. Výrobky firmy Zelmer vynikají svým vysokým standardem, moderním designem a funkčností. Mají atesty mnoha významných institutů (VDE, CSA, UL., SEMKO, OVE, GS, ESC, MEEI, ANFOR), díky kterým byl umožněn prodej na ty nejnáročnější trhy. Zelmer je uznávaná značka, která nezlame.

Zelmer Bohemia, s. r.o. působí v České republice od jara roku 1996 jako výhradní dovozce domácích elektrospotřebičů značky Zelmer - podlahových vysavačů a kuchyňských spotřebičů. Po prvním oficiálním představení nabízeného sortimentu na veletrhu Domo'96 v Brně se značka v krátkém období začala prosazovat a získala si trvalé místo ve většině významných prodejen po celé ČR. Vysokou kvalitou výrobků si Zelmer zachovává přední pozice v tržních podílech vysavačů a také významné pozice v malých kuchyňských spotřebičích.

Sektor č.8 : Hobby

Tento sektor je rozdělen na sport a volný čas

Vyráběné zboží: součásti dílů

Trh: Západoevropské země

Sektor č.9: Kopírky, tiskárny

Tento sektor je rozdělen na Xerox, se kterým KAVO II spolupracuje a na další společnosti zabývající se výrobou v této oblasti.

Vyráběné zboží: složité díly

Trh: Evropská unie

Možnými odběrateli KAVA II by mohli být např. Cannon, HP

Sektor č. 10: Láhve a sklenice

Tento sektor je rozdělen na výrobu obalů pro potravinářství a farmaceutický průmysl.

Vyráběné zboží: jednoduché části pro množství menších zákazníků

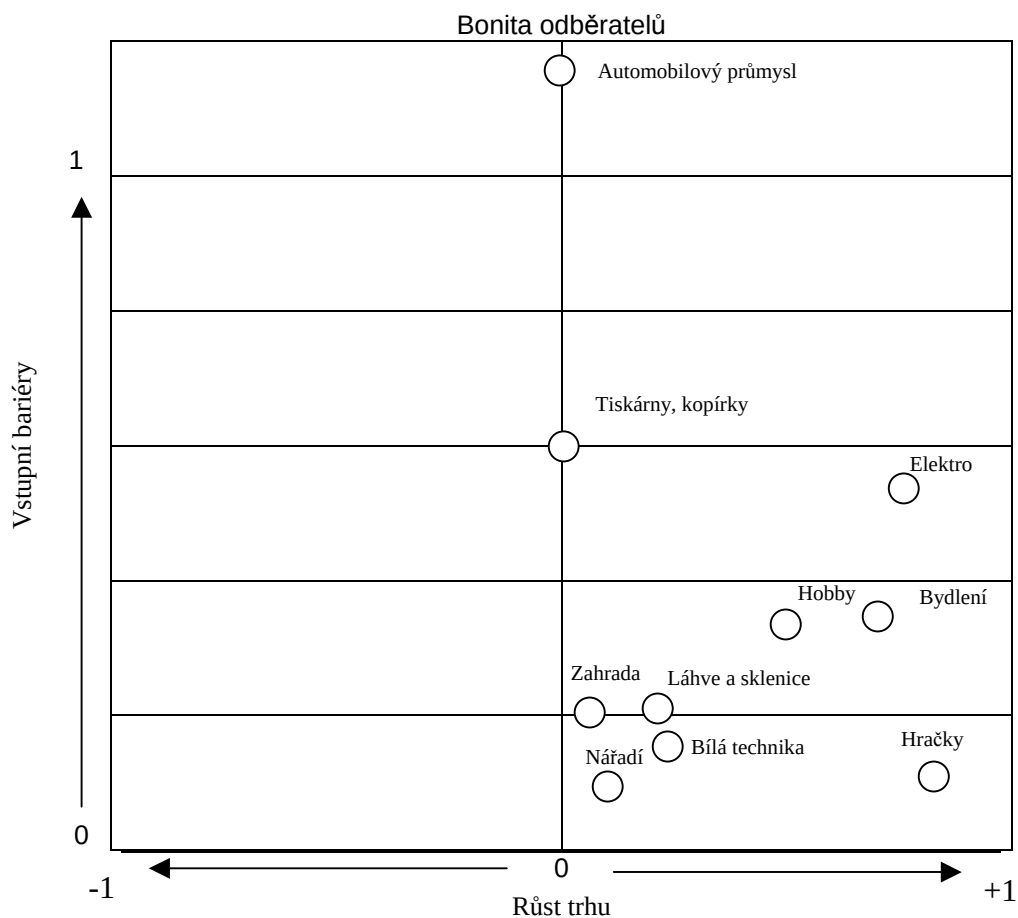
Trh: Česká a Slovenská republika, Polsko, Maďarsko a Estonsko

Cíl: udržet své pozice v těchto zemích

Bonita odběratelů v sektorech

Pro větší přehlednost jsem se rozhodla uvést tabulku bonity odběratelů, která ukazuje závislost růstu trhu na vstupních bariérách.

Tabulka XVI. Bonita odběratelů v sektorech



Z tabulky je patrné, že jako nejslibnější odvětví trhu pro provoz KAVO II jsou hračky, bydlení, elektro a hobby. Dá se předpokládat brzký budoucí rozvoj těchto odvětví na které by se měl provoz KAVO II zaměřit.

2.10.4 Marketingové cíle provozu KAVO II

- je důležité si udržet průměrnou cenu za výrobky a dosáhnout toho, že společnost vstoupí do většího povědomí zákazníků
- dále musí společnost zlepšit komunikaci se zákazníky a snažit se snížit počet reklamací
- plánují se investice do nových i stávajících technologií
- získání certifikátu ISO TS 16949
- snažit se navázat nové kontakty s potenciálními zákazníky, speciálně z automobilového sektoru
- stát se zajímavým partnerem pro automobilový průmysl
- nabízet komplexní služby a řešení
- zvýšení produktivity práce

2.10.5 Marketingová strategie

Cílový trh – střední a východní Evropa

Výrobová řada – technické díly a díly pro automobilový průmysl

Cena – maximální kvalita výrobků za přijatelnou cenu

Distribuce – zvýšit úsilí při pronikání na nové trhy

Prodejní oddělení – udržet si stávající počet prodejců

Služby – udržovat si kvalitní a rychlý servis

Propagace – zvýšení rozpočtu na propagaci, návštěva a prezentace výrobků na

veletrzích a seminářích, webové stránky, vlastní prezentace, vlastní katalogový

list

Podpora prodeje – zvýšit rozpočet na přímou podporu prodeje a využít ho při

množstevních slevách a pozornostech u zákazníků, 1-2 lidé budou

zaměstnání oslovováním potenciálních zákazníků (telefonování, osobní

návštěva) + péče o stávající zákazníky

Výzkum a vývoj – nezanedbávat design u výrobků

Marketingový výzkum – zaměřit na monitorování konkurence, zjišťování potřeb

a přání zákazníků

2.10.6 Akční programy

Dnešní podnikání vyžaduje více než jen výrobek vyrobit, ale uvést ho na trh tak, aby potenciálního zákazníka oslovil a ten na výzvu reagoval koupí. Proto je důležité komunikovat se zákazníkem, abychom věděli o jaké výrobky má zájem a aby i oni byli neustále informováni o výrobcích společnosti. Tyto informace jsou obsaženy na webových stránkách společnosti a měly by být aktualizovány nejméně 1x měsíčně.

Další propagační materiály o výrobcích jsou uváděny v propagačních materiálech tj. brožury, katalogy, letáky. Je důležité tyto materiály posílat novým i současným zákazníkům, aby byli o výrobcích neustále informováni.

I nadále by se měla společnost zúčastňovat veletrhů (Strojírenský veletrh, „K“ Frankfurt nad Mohanem), speciálních seminářů z oblasti technických dělů a automobilového průmyslu a výstav, které jsou taktéž vynikající příležitostí k zviditelnění.

Dále je nutné zabývat se výzkumem a vývojem nových výrobků a nezapomínat na jejich design. Společnost za design výrobků sklízí úspěchy v některých evropských soutěžích, takže by se mohla společnost začít zúčastňovat i světových soutěží.

Je důležité stále monitorovat konkurenci společnosti společně s trendy v jednotlivých zemích a dodržovat heslo „stále připraven“.

2.10.7 Kontrola marketingového plánu provozu KAVO II

Tato část marketingového plánu určuje jakým způsobem se bude sledovat a vyhodnocovat plnění marketingového plánu. Je vhodné, aby časové rozvržení cílů a rozpočtů bylo na kratší úseky – měsíčně nebo čtvrtletně. Tímto způsobem lze průběžně sledovat zda výsledky dosažené společností jsou v souladu s plánem.

Je vhodné sledovat vývoj tržeb, stav nákladů, aby mohla společnost pružně reagovat v případě neplánovaného vývoje.

Na základě marketingového plánu společnosti navrhuji oblasti, kterým by společnost měla věnovat zvýšenou pozornost:

- zlepšení komunikace se zákazníky
- zvýšení produktivity práce
- obsazení nových trhů v oblasti lahůdek, které se nyní jeví jako velmi perspektivní
- monitorování konkurence
- vyvarování se ztráty prvních pěti klíčových odběratelů
- sledování výzkumu a vývoje technologií
- udržovat si dobré jméno v očích odběratelů
- sledovat vývoj cen surovin

ZÁVĚR

Diplomová práce je rozdělena do dvou základních částí. Cílem zpracování první části bylo prostudovat dostupné materiály provozu KAVO II. a literaturu příslušnou k problematice marketingu a marketingového plánování.

Získané teoretické poznatky studiem literatury jsou již aplikovány ve druhé části na analýze vnitřního prostředí provozu KAVO II. Základem bylo vypracování SWOT analýzy, kde jsem definovala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Pro přehlednost a názornost jsem použila matici BCG.

Na základě analýzy vnitřního prostředí a BCG analýzy je vypracován marketingový plán provozu KAVO II. Obsahem marketingového plánu bylo analyzovat současnou situaci a vyvodit marketingové cíle s následnými strategickými cíly a plány jak těchto cílů dosáhnout. Součástí je i doporučení společnosti, kterým oblastem má věnovat zvýšenou pozornost.

Tato práce může být přínosem pro provoz KAVO II., protože ukazuje vnitřní i vnější okolí společnosti a nastiňuje čeho se má vyvarovat a na co má vyvinout větší pozornost. Záleží ovšem pouze na vedení společnosti, do jaké míry tuto práci využije pro plánování svých aktivit.

RESUMÉ

My master thesis is named “Marketing plan for greiner packaging company slušovice s.r.o. for its department KAVO II” The aim of my work is to suggest a plan how to achieve the stated aim.

The thesis is composed of two main parts. In the first part I give the theoretical explanation of making marketing plan. These theoretical knowledge are applicated in the second part on the situation of the company greiner packaging slušovice s.r.o. This part was worked out based on internal information. The second part brings analysis of evaluation of internal and external situation in the company. In this part I define too strengths and weaknesses of the company and opportunities and threats (SWOT analysis) and I composed BCG nuts (Boston Consulting Group).

Based on all analysis are formulated strategic and marketing aims and is drew up marketing plan. I formulated for the firm some methods, how to obtain better position on the market

I think, that the outcome of my study could be useful for the company, because it brings integrated view about company. However, it is on decision makers to decide, whether my suggestions and recommendations will be used for realizing their activities.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. MAJARO, S. Základy marketingu. 1. vyd, Praha: Grada Publishing, s.r.o., 1996. ISBN 80-7169-297-2.
2. WESTWOOD, J. Jak sestavit marketingový plán. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 119 s. ISBN 80-7169-542-4
3. COOPER, J., LANE, P. Marketingové plánování – praktická příručka manažera. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.
4. KOTLER, P. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 312 s. ISBN 80-7169-297-2
5. KOTLER, P., AMSTRONG, G. Marketing. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3
6. KOTLER, P. Marketing podle Kotlera – Jak vytvářet a ovládnout trhy. 1. vyd. Praha: Management Press, s.r.o., 1999. ISBN 80-7261-010-4.
7. SVĚTLÍK, J. Marketing cesta k trhu. 2. vyd. Zlín: EKKA, 1994. 256 s. ISBN 80-900015-8-0
8. HORÁKOVÁ, H. Strategický marketingi. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. 2003. ISBN 80-247-0447-1
9. FORET, M. Marketing – základy a postupy. 1. vyd. Praha: Computer Press 2001. ISBN 80-7226-558-X
10. greiner packaging: [cit. 2005-04-15]. Dostupný z URL: <<http://www.greiner.cz> >.

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Analýza tržního portfolia společnosti KAVO II	46
Graf č. 2: Přehled největších odběratelů provozu KAVO II	47
Graf č. 3: Dodavatelé vstupních surovin	51
Graf č. 4: Dodavatelé vstupních surovin pro kartony	52
Graf č. 5: Nakupované díly na montáž pro Xerox	53
Graf č. 6: Vývoj tržeb od r. 2004 + plán do r. 2008	56
Graf č. 7: Počet zaměstnanců od r. 2004 do r. 2008	57
Graf č. 8: Vývoj průměrných mezd v letech 1998 – 2003.....	58

SEZNAM TABULEK

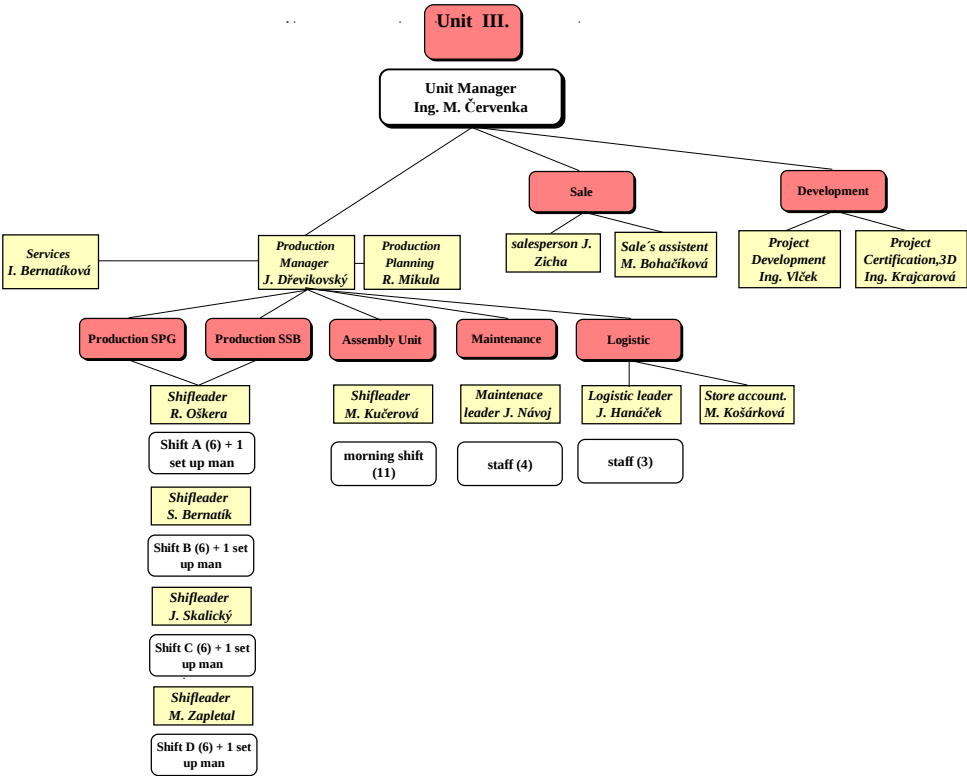
Tab. I. Matice výkonu a důležitosti	35
Tab. II. Matice příležitostí	38
Tab. III. Matice hrozeb	39
Tab. IV. Analýza SWOT provozu KAVO II	40
Tab. V. BCG analýza obchodního portfolia společnosti	42
Tab. VI. BCG analýza životního cyklu výrobku pro společnost LEGO	43
Tab. VII. BCG analýza životního cyklu výrobku pro společnost Xerox.....	44
Tab. VIII. analýza tržního portfolia společnosti	45
Tab. IX. Přehled 5 největších odběratelů.....	47
Tab. X. Dodavatelé vstupních surovin	51
Tab. XI. Dodavatelé vstupních surovin pro kartony.....	52
Tab. XII. Nakupované díly na montáž pro Xerox	53
Tab. XIII. Vývoj tržeb od roku 2004 + plán do roku 2008	56
Tab. XIV. Počet zaměstnanců od r. 2004 do r. 2008.....	57
Tab. XV. Vývoj průměrných mezd v letech 1998 – 2003.....	58
Tab. XVI. Bonita odběratelů v sektorech	76

SEZNAM PŘÍLOH

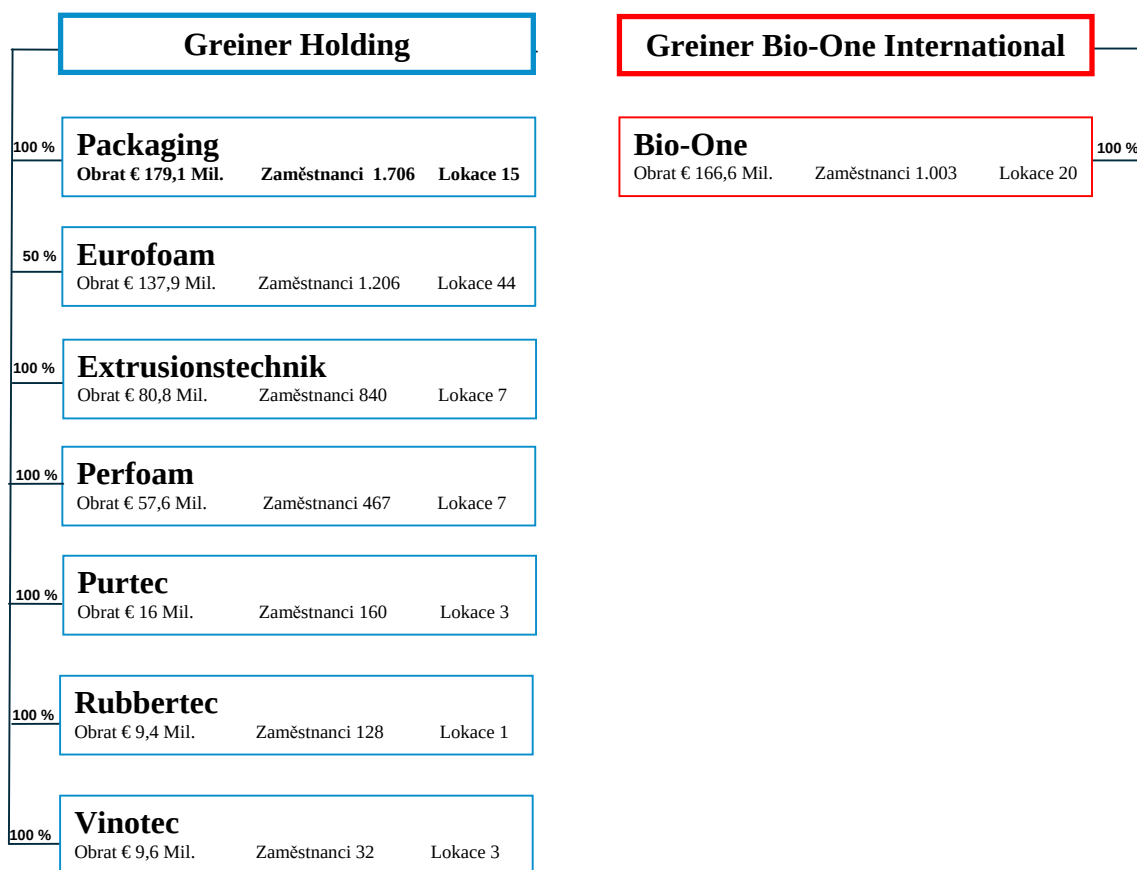
P 1: Organizační struktura KAVO II

P 2: Greiner Group

GREINER PACKAGING SLUŠOVICE S.R.O.



Total staff status:



Přehled největších odběratelů podle prodeje

