

Projekt zvýšení konkurenceschopnosti firmy OMA CZ Slovakia, s.r.o.

Bc. Lucia Michálková

Diplomová práce
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Lucia Michálková**
Osobní číslo: **M20416**
Studijní program: **N0413A050031 Management a marketing**
Specializace: **Marketing management**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Projekt zvýšení konkurenceschopnosti firmy OMA CZ Slovakia, s.r.o.**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k problematice konkurenceschopnosti v oblasti vybraného sortimentu.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav konkurenceschopnosti firmy OMA CZ Slovakia, s.r.o.
- Vypracujte projekt pro zvýšení konkurenceschopnosti firmy OMA CZ Slovakia, s.r.o.
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**
Jazyk zpracování: **Slovenština**

Seznam doporučené literatury:

- KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2.*, aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu. 2.*, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018, 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *A framework for marketing management. Sixth edition.* Boston: Pearson, 2016, 344 s. ISBN 978-1-292-09314-7.
- MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii.* Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
- PERCY, Larry. *Strategic integrated marketing communications. Third edition.* London: Routledge, Taylor & Francis Group, 2018, 305 s. ISBN 978-1-138-05832-3.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **11. února 2022**
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2022**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 11. února 2022

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- 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;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: Lucia Michálková

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práca je zameraná na zvýšenie konkurencieschopnosti spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. Práca je rozdelená na teoretickú a praktickú časť, ktorá sa ďalej člení na analytickú a projektovú. V teoretickej časti boli vymedzené teoretické poznatky týkajúce sa konkurencie a konkurencieschopnosti, použitých analýz, marketingového mixu, marketingovej komunikácie, jej nových trendov a distribúcie. Teoretická časť slúži ako podklad pre vypracovanie praktickej časti. Praktická časť diplomovej práce sa zaoberá predstavením spoločnosti, spracovaním analýz marketingového mixu, marketingovej komunikácie a analýzou prostredia podniku. Zvolené analýzy poukazujú na nedostatky spoločnosti a vyplývajú z nich odporúčania. Na základe týchto odporúčaní je vypracovaný projekt pre zvýšenie konkurencieschopnosti. Projekt je následne podrobený nákladovej, časovej a rizikovej analýze.

Kľúčové slová: veľkoobchod, SWOT analýza, PESTLE analýza, konkurencieschopnosť, marketingová komunikácia, distribúcia, B2B

ABSTRACT

The diploma thesis is focused on increasing the competitiveness of the company OMA CZ Slovakia, l.t.d. The work is divided into theoretical and practical part, which is further divided into analytical and project part. The theoretical defines theoretical knowledge about competition and competitiveness, used analysis, marketing mix, marketing communication, its new trends and distribution. The theoretical part serves as a basis for the elaboration of the practical part. The practical part of the diploma thesis deals with the introduction of the company, processing of analysis of the marketing mix, marketing communication and analysis of the company's environment. The performed analysis point out the weaknesses of the company and result in recommendations. Based on these recommendations, a project to increase competitiveness is developed. The project is then subjected to cost, time and risk analysis.

Keywords: wholesale, SWOT analysis, PESTLE analysis, competitiveness, marketing communication, distribution, B2B

Chcela by som sa poďakovať svojmu vedúcemu diplomovej práce doc. Ing. Vratislavovi Kozákovi, Ph.D., za jeho vedenie a poskytnutie cenných rád pri konzultáciách, ktoré mi pomohli pri vypracovávaní diplomovej práce.

Zároveň by som sa chcela poďakovať svojej rodine, ktorá má behom celého štúdia a písania diplomovej práce podporovala.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 KONKURENCIA A KONKURENCIESCHOPNOSŤ.....	13
1.1 TYPY KONKURENTOV.....	14
1.2 DRUHY KONKURENCIE.....	14
1.3 KONKURENČNÉ STRATÉGIE.....	15
1.3.1 Konkurenčné postavenie.....	17
1.3.2 Konkurenčné sily.....	18
1.3.3 Konkurenčná výhoda.....	18
2 ANALÝZA PROSTREDIA PODNIKU.....	21
2.1 PESTLE ANALÝZA.....	21
2.2 PORTEROVA ANALÝZA.....	24
2.3 BENCHMARKING.....	26
2.4 SWOT ANALÝZA.....	26
3 MARKETINGOVÝ MIX.....	28
3.1 PRODUKT.....	28
3.2 CENA.....	29
3.3 DISTRIBÚCIA.....	30
3.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKÁCIA.....	30
4 NOVÉ DIMENZIE MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE.....	35
4.1 ONLINE KOMUNIKÁCIA.....	35
4.2 GUERILLA MARKETING.....	36
4.3 DATABÁZOVÝ MARKETING.....	36
4.4 WORD OF MOUTH.....	37
4.5 MOBILNÝ MARKETING.....	37
5 DISTRIBÚCIA.....	38
5.1 PRIAMA DISTRIBUČNÁ CESTA.....	39
5.2 NEPRIAMA DISTRIBUČNÁ CESTA.....	40
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	41
6 PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI.....	42
6.1 ZÁKLADNÉ ÚDAJE SPOLOČNOSTI.....	42
6.2 HISTÓRIA.....	42
6.3 ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA.....	43

6.4	POLOHA.....	43
6.5	CIELE SPOLOČNOSTI	44
6.6	SLUŽBY	44
7	ANALÝZA PROSTREDIA PODNIKU	45
7.1	MARKETINGOVÝ MIX	45
7.1.1	Produkt	45
7.1.2	Cena.....	50
7.1.3	Distribúcia	51
7.1.4	Marketingová komunikácia.....	54
7.2	PESTLE ANALÝZA.....	57
7.2.1	Politické prostredie.....	57
7.2.2	Ekonomické prostredie.....	58
7.2.3	Sociálne prostredie	61
7.2.4	Technologické prostredie	61
7.2.5	Legislatívne prostredie	62
7.2.6	Ekologické prostredie.....	63
8	ANALÝZA KONKURENCIESCHOPNOSTI PODNIKU	64
8.1	PORTEROVA ANALÝZA	64
8.1.1	Vstup novej konkurencie do odvetvia.....	64
8.1.2	Súperenie so súčasnou konkurenciou.....	64
8.1.3	Vyjednávacia sila zákazníkov	65
8.1.4	Vyjednávacia sila dodávateľov	65
8.1.5	Substitučné produkty.....	66
8.2	BENCHMARKING	66
8.3	SWOT ANALÝZA	72
8.3.1	Silné stránky.....	72
8.3.2	Slabé stránky	74
8.3.3	Príležitosti	76
8.3.4	Hrozby.....	77
9	ZHRNUTIE ANALYTICKEJ ČASTI	79
10	PROJEKT ZVÝŠENIA KONKURENCIESCHOPNOSTI FIRMY OMA CZ SLOVAKIA, S.R.O.....	82
10.1	CIEĽ PROJEKTU.....	82
10.2	CIEĽOVÁ SKUPINA	82
10.3	ZISTENÉ NEDOSTATKY	82
10.4	NÁVRH PROJEKTU	83
10.4.1	Vytvorenie e-shopu pre trh B2B	83
10.4.2	Zavedenie objednávkového systému.....	86
10.4.3	Zlepšenie marketingovej komunikácie	87
10.4.4	Nákup úžitkového vozidla k distribúcii tovaru	91
10.5	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	92

10.6	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	95
10.7	RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	96
	ZÁVER	99
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	101
	ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....	105
	ZOZNAM OBRÁZKOV	106
	ZOZNAM TABULIEK	107
	ZOZNAM GRAFOV	108
	ZOZNAM PRÍLOH.....	109

ÚVOD

Diplomová práca sa zaoberá riešením problémov, ktoré sa týkajú zvyšujúcej sa konkurencie v odvetví automobilového priemyslu a ktoré ovplyvňujú fungovanie spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. na trhu.

Zvyšujúca sa konkurencia núti spoločnosti v automobilovom priemysle vytvárať konkurenčnú výhodu v podobe pridanej hodnoty. Na slovenskom trhu existuje množstvo konkurenčných spoločností, ktoré si vzájomne konkurujú kvalitou, šírkou sortimentu, cenou a pružnosťou distribúcie. Aby firma bola o krok napred pred konkurenciou je potrebné zvoliť vhodnú konkurenčnú stratégiu, ktorá poskytne zákazníkom jedinečnú a originálnu hodnotu, ktorá sa odlišuje od hodnôt iných firiem. Spoločnosť dokáže poskytnúť svojim zákazníkom pridanú hodnotu, ak má dostatok informácií o svojej konkurencii, ktoré sú získané pravidelným monitorovaním a analyzovaním.

Základným krokom k úspechu spoločnosti a napredovaniu je okrem vytvorenia konkurenčnej stratégie, najmä vytvorenie kvalitnej marketingovej stratégie. Ďalším krokom je správne vymedzenie poslania, vízie a cieľov spoločnosti, ktoré by chcela v budúcnosti dosiahnuť.

Svet sa v súčasnej dobe nachádza vo veku hyperkonkurencie, kedy o dôveru zákazníka súperí obrovské množstvo firiem. Nie je ťažké si zákazníka získať, ale častokrát je oveľa ťažšie si získaného zákazníka udržať. Na to, aby si spoločnosť udržala vzťah so zákazníkom, je potrebné mu ponúknuť pridanú hodnotu a aktívne s ním komunikovať. Zákazník, ktorý má pocit, že sa spoločnosť oňho zaujíma, nemá dôvod k návšteve konkurencie a zakúpeniu si substitučného produktu. Produkt nemusí byť cenovo dostupnejší, ak je zákazník spokojný so službami, kvalitou a lojalitou spoločnosti, je ochotný dať za produkt aj viacej peňazí.

Trh sa neustále vyvíja, menia sa spotrebiteľské preferencie a zákazníci majú k dispozícii viacej informácií o ponúkaných produktoch a službách jednotlivých spoločností. Spoločnosť by mala byť schopná na túto skutočnosť rýchlo reagovať a tejto situácii sa prispôbiť. Dôležité je neustále zisťovať potreby zákazníka a snažiť sa ich uspokojiť.

Zvýšenie konkurencieschopnosti podniku v odvetví automobilového priemyslu zároveň znamená mať zvládnuté znalosti týkajúce sa riadenia samotného podniku. Tieto znalosti by sa mali následne využiť pre prevedenie marketingových a konkurenčných analýz, ktoré by mali za cieľ flexibilne reagovať na všetky zmeny vzniknuté na trhu.

CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE

Hlavným cieľom diplomovej práce je zvýšenie konkurencieschopnosti spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. na základe prevedených analýz a návrhov v projektovej časti.

Cieľom teoretickej časti diplomovej práce bude vypracovanie literárnej rešerše, ktorá bude zameraná na konkurenciu a konkurencieschopnosť, jej typy, druhy, stratégie a základné pojmy. Ďalšia časť bude zameraná na predstavenie analýz vnútorného a vonkajšieho prostredia podniku, akými sú PESTLE analýza, Porterova analýza, SWOT analýza a benchmarking. Teoretická časť bude ďalej obsahovať základné poznatky týkajúce sa marketingového mixu, ktorého súčasťou je aj marketingová komunikácia. V závere teoretickej časti budú predstavené nové dimenzie marketingovej komunikácie, ktorými by sa spoločnosť mohla do budúcnosti inšpirovať. Poslednou časťou bude spracovaná literárna rešerš zaoberajúca distribúciou a jej distribučnými cestami.

Začiatok praktickej časti sa bude zaoberať podrobným predstavením spoločnosti týkajúcim sa základných údajov, histórie, polohy, cieľov a ponúkaných služieb spoločnosti. Následne budú v praktickej časti využité poznatky získané z teoretickej časti v podobe analýz vnútorného, vonkajšieho prostredia podniku a konkurenčného prostredia podniku. Pre analýzu vnútorného a vonkajšieho prostredia bude použitá PESTLE analýza a analýza marketingového mixu spolu s komunikačným mixom. Pre analýzu konkurencieschopnosti podniku bude prevedená Porterova analýza, benchmarking a v neposlednom rade SWOT analýza, ktorá poukáže na silné a slabé stránky, ktorými podnik disponuje a na príležitosti a hrozby, ktoré môžu podnik pozitívne alebo negatívne ovplyvňovať. Výsledky jednotlivých analýz budú slúžiť ako podklad pre vypracovanie projektovej časti tejto diplomovej práce.

Z výsledkov jednotlivých analýz budú zistené nedostatky na základe ktorých budú vytvorené návrhy pre zvýšenie konkurencieschopnosti. Na začiatku projektovej časti bude uvedený cieľ projektu a cieľová skupina, na ktorú bude projekt zameraný. Ďalej budú predstavené zistené nedostatky, ktoré vyplývajú z prevedených analýz. V závere budú predstavené návrhy pre odstránenie nedostatkov, ktoré budú podrobené nákladovej, časovej a rizikovej analýze.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 KONKURENCIA A KONKURENCIESCHOPNOST'

Podľa Magretty (2012, s. 25) je základom k pochopeniu konkurencie správny spôsob myslenia. Hovorí o tom, že väčšina manažérov vníma konkurenciu ako určitý spôsob vojny, kde ide o to, ktorý súper zvíťazí a získa prevahu nad ostatnými súpermi. Túto myšlienku považuje Porter ako zlý spôsob myslenia. V boji s konkurenciou by sa mala organizácia snažiť o vytvorenie určitej jedinečnej hodnoty, ktorá ju bude odlišovať od konkurencie. Podstata konkurencie teda spočíva v tom, že podnik musí mať schopnosť vytvoriť určitú hodnotu a nie sa snažiť o súperenie s ostatnými organizáciami.

Magretta (2012, s. 39) rozlišuje dva odlišné prístupy organizácie ku konkurencii a to:

- **byť najlepší**, to znamená, že sa organizácia snaží byť jednotkou na trhu, sústreďí sa na tržný podiel, chce poskytovať zákazníkom najlepší výrobok a snaží sa o napodobenie konkurencie,
- **byť jedinečný**, to znamená, že sa organizácia snaží dosahovať vyššej návratnosti, sústreďí sa na zisk, uspokojuje rôznorodé potreby svojich cieľových zákazníkov a v boji s konkurenciou sa snaží uspieť prostredníctvom inovácií.

Podľa Kotlera (2012, s. 570) existujú dva rôzne pojmy vymedzenia konkurencie. Prvým pojmom je **odvetvové vymedzenie konkurencie**, kde je konkurencia identifikovaná podľa odvetvia. Odvetvie je tvorené firmami, ktoré ponúkajú produkty sebe podobné, tzv. substitúty. V prípade, že v danom odvetví stúpne cena určitého produktu, spôsobí to zvýšenie dopytu po druhom produkte. Firma sa v tomto type vymedzenia konkurencie musí snažiť porozumieť konkurenčnému modelu v odvetví, aby sa mohla stať úspešným súperom.

Druhým pojmom je **tržné vymedzenie konkurencie**. Tento pojem identifikuje konkurenciu ako firmy, ktoré sa snažia o uspokojenie rovnakých potrieb svojich zákazníkov. Tržné vymedzenie konkurencie firme dokáže ukázať širší okruh skutočnej či potenciálnej konkurencie a to vedie k lepšiemu dlhodobému plánovaniu firmy.

Kozák a Staňková (2008, s. 58) rozdeľujú konkurenciu podľa substitúcie produktov na:

- Konkurencia v rámci značky
- Konkurencia medzi značkami
- Konkurencia v rámci produktovej formy
- Konkurencia v rámci druhu

- Konkurencia v rámci potrieb

1.1 Typy konkurentov

Kozák a Staňková (2008, s. 61) z hľadiska reakcií delia typy konkurentov na:

- a) Nevšímavý konkurent** – konkurent, ktorý reaguje pomaly alebo nevýrazne na pohyb konkurencie. Je to z dôvodu, že konkurent považuje svojich zákazníkov za oddaných. Zákazníci nie sú dostatočne pozorní alebo majú nedostatok prostriedkov na reakciu.
- b) Vyberavý konkurent** – konkurent, ktorý reaguje iba na určité formy úderu a zbytok si nevšima. Konkurent môže zareagovať napríklad na zníženie ceny, ale nemusí reagovať na inováciu reklamy produktu.
- c) Konkurent tiger** – konkurent, ktorý reaguje na každý útok veľmi rýchlo a nedovolí vpustiť žiadny nový výrobok na trh.
- d) Stochastický konkurent** – konkurent, ktorého jednanie nie je predvídateľné. Konkurent podľa situácie buď zareaguje na vzniknutú situáciu, alebo nezareaguje vôbec.

1.2 Druhy konkurencie

Mikoláš (2005, s. 66) delí konkurenciu na tri typy, a to:

- 1) Konkurencia medzi ponukou a dopytom** - tento typ konkurencie spočíva v tom, že výrobcovia chcú predat' svoje produkty za čo najvyššiu cenu, aby dosiahli najväčší zisk a spotrebiteľia chcú vo vysokej miere uspokojiť svoje potreby produktami, ktoré majú čo najnižšiu cenu. Cieľom tejto konkurencie je nájsť rovnovážny stav medzi ponukou a dopytom.
- 2) Konkurencia na strane dopytu** – táto konkurencia predstavuje spotrebiteľov, ktorý vstupujú na trh s rovnakým záujmom a to, nakúpiť veľa tovaru za najnižšie ceny. Tento typ konkurencie má vysoký význam vtedy, keď dopyt prevažuje ponuku. V tomto prípade konkurencie medzi jednotlivými spotrebiteľmi povedie k nárastu cien.
- 3) Konkurencia na strane ponuky** - v tomto type konkurencie sa snažia výrobcovia predat' čo najväčšie množstvo produktov pri najvýhodnejších podmienkach, ktoré povedú k maximalizácii ich zisku. Cieľom tejto konkurencie je zároveň získanie

podielu na trhu a tým oslabiť pozíciu ostatných konkurentov. V prípade, že je ponuka menšia ako dopyt, tak konkurencia medzi výrobcami povedie k poklesu ceny.

Podľa Jakubíkovej (2013, s. 107) sa konkurencia z hľadiska počtu predajcov a diferenciacie produktov delí na:

- **Dokonalú konkurenciu**, ktorá je ideálnym stavom, kde majú výrobcovia rovnaké podmienky. V dokonalej konkurencii existuje veľký počet firiem v odvetví, vysoká konkurencia ako na strane ponuky, dopytu, tak aj medzi nimi. Podmienky konkurencie: výrobky sú rovnorodé, výstup a vstup na trh je bez bariér, všetky subjekty na trhu majú informácie o cene a množstve výrobkov.
- **Nedokonalú konkurenciu**, ktorá nastane v prípade, že je porušená aspoň jedna z podmienok dokonalej konkurencie. Patria sem tieto formy konkurencie: monopol, oligopol a monopolistická konkurencia.

Výrobcovia používajú množstvo metód ako maximalizovať svoj zisk a zisk konkurentov. Preto Mikoláš (2005, s. 67) rozdeľuje konkurenciu na strane ponuky na:

- **Cenovú konkurenciu**, ktorá využíva cenu ako konkurenčný nástroj. Podstata spočíva v tom, že výrobcovia sa snažia prilákať čo najviac zákazníkov prostredníctvom znižovania ceny vlastných produktov.
- **Necenovú konkurenciu**, ktorá sa snaží na rozdiel od dokonalej konkurencie prilákať zákazníkov prostredníctvom kvalitných produktov, vysokej technologickej úrovni produktov, rozdielnosti produktov a ich dizajnu atď.

1.3 Konkurenčné stratégie

Hlavným kritériom stratégie je mať originálnu, jedinečnú hodnotovú ponuku, ktorá sa odlišuje od hodnotovej ponuky konkurencie. Podstatou je zámerné zvolenie odlišných činností k poskytnutiu jedinečnej hodnoty. V prípade, že sa firmy snažia vyrábať rovnaké produkty a obsluhovať rovnakých zákazníkov ako konkurencia, neprinášajú na trh jedinečnú hodnotu, zúčastňujú sa dobrovoľne boja o to, kto je najlepší, ale nekonkurujú si na základe zvolenej stratégie (Magretta, 2012, s. 97).

Magretta stanovila päť kritérií, ktoré musí obsahovať dobrá stratégia, a to:

- Jedinečnú hodnotovú ponuku, ktorá by mala byť ponúkaná za relatívnu cenu.

- Prispôsobený hodnotový reťazec na mieru, ktorý predstavuje rozdielny súbor činností od činností konkurencie.
- Vylučovacie rozhodnutie odlišné od vylučovacích rozhodnutí konkurencie – firma musí mať jasno v tom, čo robiť nechce a tým si zabezpečí, že bude svoju hodnotu poskytovať najefektívnejším spôsobom.
- Strategický súlad v celom hodnotovom reťazci – hodnota činností vo firme musí byť zvyšovaná ďalšími činnosťami, ktoré sú vo firme vykonávané.
- Časová kontinuita – jadro konkurenčnej stratégie musí byť dostatočne stabilné preto, aby firma dosahovala dobrých výsledkov.

Kotler a Keller (2016, s.138-142) rozlišujú tieto konkurenčné stratégie:

1. Tržný líder

Líder na trhu, ako už vyplýva z názvu, má najväčší podiel na trhu a zvyčajne určuje ceny, uvádza nové produkty, zvyšuje pokrytie distribúcie a intenzitu propagácie. Byť lídrom trhu nie je úplne jednoduché postavenie. Líder trhu musí neustále sledovať svoje okolie, ktoré sa môže snažiť o nájdenie jeho slabín a tým môže líder premeškať zmenu na trhu (Kotler, 2007, s. 581).

2. Tržný vyzývateľ

Tržný vyzývateľ môže častokrát predbehnúť aj lídra na trhu. Vyzývateľ si najskôr stanoví strategický cieľ, ktorým môže byť napríklad zvýšenie podielu na trhu a potom sa rozhodne s kým pôjde do boja. Útočenie na tržného lídra je pre vyzývateľa veľmi riskantná, ale vysoko výnosná stratégia. Vyzývateľ môže taktiež zaútočiť na firmy rovnakej veľkosti, ktoré sú nedostatočne financované alebo výkonné, majú zastarané produkty, účtujú si nadpriemerné ceny alebo nedokážu uspokojiť svojich zákazníkov. Ďalej môže tržný vyzývateľ zaútočiť na malé miestne a regionálne firmy či na odvetvie ako celok.

3. Nasledovateľ

Cieľom nasledovateľa je napodobniť produkt, ktorý už existuje. Inovátor vytvorí nový produkt, znáša náklady na jeho vývoj a získa vedúce postavenie na trhu, ale môže prísť nasledovník, ktorý produkt skopíruje, alebo vylepší. Nasledovateľ síce nemusí predbehnúť lídra, ale môže dosiahnuť vysoké zisky, pretože neznáša žiadne náklady na inováciu.

4. Výklenkár

Tento typ stratégie spočíva v tom, že firmy sa zameriavajú na medzery na trhu. Jedná sa najmä o malé firmy, ktoré nemajú dostatok zdrojov. Podstatou je, že firmy, ktoré sú menšie a majú nízky tržný podiel, môžu vďaka efektívnemu využitiu medzier na trhu dosiahnuť vysoký zisk.

1.3.1 Konkurenčné postavenie

Firmy, ktoré si vzájomne na trhu konkurujú, sú rozdielne z hľadiska firemných cieľov a zdrojov. Firmy sa odlišujú svojou veľkosťou, históriou, množstvom zdrojov, podielom na trhu. Tieto firmy budú na cieľovom trhu zastávať rozdielne konkurenčné postavenia.

Porter (2007, s. 578) navrhol štyri základné konkurenčné stratégie postavenia. Ide o tri víťazné stratégie a jednu stratégiu porazeného. Víťazné stratégie sú nasledovné:

1. Celkové vedúce postavenie v nákladoch

Firma sa snaží docieľiť najnižšie distribučné a výrobné náklady, aby mohla stanoviť nižšiu cenu než konkurenčné firmy, a tým získať väčší podiel na trhu. Podľa Dvořáčka a Slunčíka (2012, s. 50) je pri tejto stratégii veľkým rizikom možnosť, že ostatné podniky budú mať jednoduchú cestu k napodobeniu a zároveň aj to, že hlavnou témou sú náklady a nie samotný produkt, čo môže viesť k zanedbávaniu inovačného procesu.

2. Diferenciácia

Firma by sa mala sústrediť na vysokú diferenciáciu produktov a marketingových programov, aby pôsobila na trhu ako líder v odvetví. Pokiaľ nebude cena ponúkaných hodnôt vysoká, väčšina zákazníkov bude uprednostňovať práve túto značku. Dvořáček a Slunčík (2012, s. 51) vidia riziko v tom, že zákazníci nemusia mať potrebu odlíšiť sa a zároveň môže dôjsť k napodobeniu zo strany konkurencie a k pokúseniu sa o získanie výhody na trhu.

3. Zameranie

Firma sa nebude zameriavať na celý trh, ale zameria sa iba na určitý segment na trhu. Veľa firiem dokáže práve s touto stratégiou dosiahnuť skvelé výsledky (Kotler, 2007, s. 578-579). Podľa Mikoláša (2005, s. 74) si firma vyberie segmenty, ktoré si veľký dodávatelia nevšimnú a snaží sa tak stať najlacnejšou a najlepšou. Firma v tejto pozícii môže dosiahnuť buď najnižších nákladov alebo diferenciáciu, alebo môže dosiahnuť obidve možnosti.

1.3.2 Konkurenčné sily

Jirásek vymedzil dva okruhy konkurenčných síl. Ide o konkurenčnú silu vnútornú a vonkajšiu. Medzi **vonkajšie sily** zaradil dodávateľov, odberateľov či spotrebiteľov, nových konkurentov, nové produkty iných výrobcov, vlastníkov, zamestnancov, štát, miestnu správa a banky. **Vnútorne sily** obsahujú vnútorné schopnosti, slabiny firmy, potenciál vonkajšej súťaživosti firmy, obmedzujúce alebo rastové záujmy firmy (Mikoláš, 2005, s. 71).

Podstatou konkurenčného jednania je docieľiť zisku. Ide o určitý boj o zisk, do ktorého je zahrnutých mnoho účastníkov. Firma bojuje najmä so svojou konkurenciou, ale takisto aj so svojimi zákazníkmi, ktorí chcú získať viac za menej peňazí. Firma sa dostáva do súťaže takisto aj so svojimi dodávateľmi, ktorí chcú dodať menej tovaru a mať väčší príjem z predaja. Na súťaži sa takisto podieľajú aj výrobcovia, ktorí by mohli produkty danej firmy nahradiť vlastnými produktami. Na základe tejto skutočnosti rozlišuje Porter päť konkurenčných síl. Týchto päť síl zahŕňa všetky vzťahy podstatné pre obchodné činnosti.

Patrí sem:

- Hrozba vstupu novej konkurencie do odvetvia
- Súperenie medzi súčasnou konkurenciou
- Hrozba substitučných výrobkov a služieb
- Vyjednávacía sila dodávateľov a zákazníkov (Magretta, 2012, s. 41-43)

1.3.3 Konkurenčná výhoda

Firma musí byť konkurenčná vo všetkých základných smeroch konkurencie, a to v produktoch, v procesoch a vo vzťahu so zákazníkmi. Pre docielenie toho aby bola firma konkurenčná je potrebná určitá konkurenčná výhoda. Konkurenčná výhoda predstavuje oblasť pôsobenia, v ktorej je firma lepšia a úspešnejšia ako jej konkurencia. Skutočnú konkurenčnú výhodu firma nedosiahne napodobením niečoho, čo v odvetví už existuje. Firma by sa mala zamerať na námet niečoho nového, čo môže byť prínosom pre dané odvetvie a prinesie to jedinečnú hodnotu pre zákazníkov v porovnaní s konkurenciou. Mnohé firmy si myslia, že konkurenčnú výhodu môžu dosiahnuť prostredníctvom produktu. Produkt môže byť vnímaný ako konkurenčnou výhodou, no iba z krátkodobého hľadiska. Je tomu tak z dôvodu, že produkt je ľahko napodobiteľný a prestane byť konkurenčnou výhodou.

Veľa podnikov sa snaží objaviť svoju konkurenčnú výhodu na základe toho, aký jedinečný vzťah majú práve so svojim zákazníkom. Vzťahy so zákazníkmi sa nedajú napodobniť, pretože ide o vzťah, ktorý súvisí s daným podnikom a jeho kultúrou (Lehtinen, 2004, s. 30).

Hlavnými zdrojmi konkurenčnej výhody sú jedinečné schopnosti a kompetencie, ktoré má konkrétna firma, a taktiež aj schopnosti a kompetencie, ktoré majú aj ostatné firmy.

Schopnosti a kompetencie, ktorými zaobchádza daná firma, môžu mať hmotný a nehmotný charakter. Do **hmotného charakteru** sa radia napríklad zariadenia a technológie, ktoré sú založené na majetkových právach, licenciách, patentoch a ochranných známkach. **Nehmotný charakter** obsahuje know-how firmy, hodnotu značky, organizačný systém, procesy atď.

Schopnosti a kompetencie, ktoré majú aj ostatné firmy sú napríklad technické zariadenia, stroje, marketingová politika, základné poznatky a vedomosti, finančné zaistenie (Marinič, 2008, s. 16).

Dvořáček a Slunčík (2012, s. 139) rozlišujú **cenovo nákladovú konkurenčnú výhodu** a **kvalitatívne založenú konkurenčnú výhodu**. Predpokladom kvalitatívne založenej konkurenčnej výhody je technologické zvyšovanie úrovne technologických schopností a ekonomických činností. Cenovo nákladová konkurenčná výhoda sa zaoberá nákladmi vo firme. Rieši náklady výrobných faktorov, efektívnosť výrobných procesov a ich produktivitu. Podľa Portera sa považuje za konkurenčnú výhodu to, že firma dosahuje oproti svojim konkurentom nižších nákladov alebo si účtuje vyššie ceny, taktiež môže robiť oboje. Porter považuje za podstatné kroky k dosiahnutiu konkurenčnej výhody pochopenie ekonomických základov, stanovenie relatívnej ceny, relatívnych nákladov a zostavenie hodnotového reťazca (Magretta, 2012, s. 67).

Bárta (2019, s. 71-72) popisuje ako konkurenčnú výhodu dáta o zákazníkoch. Pre firmu je prínosom ak sa zaujíma o to, čo zákazník robí na webových stránkach firmy, čo ho zaujíma, čo píše na firemných sociálnych sieťach, na čo si sťažuje a čo naopak chváli pri komunikácii s predajným personálom. Zákaznícke dáta sú predpokladom byť úspešnejší ako konkurencia. Tieto dáta umožňujú podniku:

- Lepšie pochopiť cieľovú skupinu a ich motiváciu k nákupu
- Prispôbovať produkty a služby potrebám zákazníkov
- Výhodnejšie ponúkať doplnkové produkty, alebo produkty vyššej kategórie

- Zefektívniť a upresniť komunikáciu so zákazníkmi
- Zvýšiť pocit zákazníka, že sa oňho firma zaujíma a stará lepšie ako konkurencia

V tomto prípade je ale potrebné uvažovať nad tým, aký typ dát o zákazníkoch je pre firmu podstatný a môže ho využiť vo svoj prospech.

Zich (2012, s. 96 – 98) rozlišuje tri druhy výhod:

1. Rýdzo – konkurenčné výhody

Tento druh výhod spočíva v poznaní zdrojov, ktoré sú firme k dispozícii. Za tieto zdroje sú považované všetky vstupy, s ktorými má možnosť firma pracovať. Výhodou môžu byť jednotlivé zdroje alebo ich mix. Zdroje sú členené na hmotné zdroje, do ktorých patria ako finančné, tak aj fyzické, technické či organizačné zdroje. Ďalej sem patria nehmotné zdroje, ktoré môžu byť technologického, inovačného či informačného charakteru a taktiež obsahujú aj reputačný kapitál a prvky managementu. Medzi ďalšie podstatné zdroje, bez ktorých by firma nemohla fungovať, sú ľudské zdroje a s tým spojené schopnosti.

2. Semi – konkurenčné výhody

Semi-konkurenčné výhody sa delia do dvoch hlavných skupín, a to výhody akceptovateľné a neidentifikované. Akceptovateľné výhody môžu firme priniesť veľký úspech. Medzi najpoužívanejšie výhody patria: prirodzený monopol, pomoc od vlády, opatrenia, ktoré chránia pred vstupom nových firiem, spolupráca s mocným partnerom či náhodný úspech. Medzi neidentifikované výhody patria tie, ktoré nie je možné jasne zaradiť a je potrebné ich podrobiť ďalšiemu rozboru.

3. Pseudo – konkurenčné výhody

Pseudo – konkurenčné výhody patria medzi zvláštny druh výhod, a to z dôvodu, že vznikajú nerešpektovaním etických alebo právnych noriem. Tieto výhody sa nazývajú neetické a nelegálne. Napriek tomu, že tento prístup je z etického a právneho hľadiska neprijateľný, je treba povedať, že mnoho firiem ho využíva a môže byť veľmi prínosný. Firmy tento prístup môžu taktiež využiť aj v konkurenčnom chovaní a preto je podstatné, aby aj firmy, ktoré tento prístup nevyužívajú, tieto faktory poznali.

2 ANALÝZA PROSTREDIA PODNIKU

Pojem prostredie je charakterizovaný ako súbor situácií, v ktorých sa vyskytujú subjekty, ktoré tieto situácie určitým spôsobom ovplyvňujú. Medzi tieto subjekty patrí aj samotný podnik, ktorý môže byť kladne alebo záporne ovplyvnený vplyvom prostredia. Tieto vplyvy, ktoré na prostredie pôsobia rozhodujú o budúcom, ale aj súčasnom vývoji podniku (Jakubíková, 2013, s. 97).

Kozák a Staňková (2008, s. 40) definujú marketingové prostredie ako súbor síl, ktoré majú vplyv na schopnosť firmy vyvíjať sa a snažiť sa o udržanie vzťahov s cieľovými zákazníkmi podniku.

2.1 PESTLE analýza

PESTLE analýza sa používa pre zhodnotenie vývoja makroprostredia podniku. Makroprostredie zahŕňa všetky situácie, vplyvy, ktoré firma nemôže svojou činnosťou ovplyvniť, alebo je to veľmi náročné. Pri tejto analýze je potrebné vychádzať z analýzy vzdialenejšieho prostredia podniku, ktorým je globálne prostredie, a to smeruje až k miestnemu prostrediu. Následne je potrebné vybrať si iba tie faktory, ktoré sú dôležité pre podnik. PESTLE analýza sa skladá z nasledujúcich faktorov:

- **Political** – politické faktory
- **Economical** – ekonomické faktory
- **Social** – sociálnokultúrne faktory
- **Technological** – technologické faktory
- **Legal** – legislatívne faktory
- **Ecological** – ekologické faktory (Jakubíková, 2013, s. 99-100)

Politické faktory

Do politických faktorov, ktoré majú vplyv na pôsobenie podniku, sú zahrnuté zákony, nátlakové skupiny a vládne agentúry. Medzi legislatívne opatrenia, ktoré ovplyvňujú podnik patrí legislatíva zameraná na ochranu organizácie, ochranu spotrebiteľov a ochranu záujmov organizácie proti nečestnému obchodnému jednaniu. Za zmeny vo vládných agentúrach, ktoré vplyvajú na podnik sa považujú vznik nových agentúr na ochranu spotrebiteľa a vznik

nových ministerstiev. Zahrnuté sú tu skupiny verejného záujmu a ich rast ako Rada pre reklamu či Agentúra pre výskum verejnej mienky atď. (Kozák a Staňková, 2008, s. 42).

Dvořáček a Slunčík (2012, s. 10) do politických faktorov zahŕňajú:

- Typ a stabilitu vlády
- Úroveň korupcie a byrokracie a slobodu tlače
- Reguláciu a dereguláciu ekonomiky a jej trendy
- Predpokladané zmeny v politickom prostredí

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory ovplyvňujú kúpne chovanie spotrebiteľov, ktoré následne ovplyvňuje trh. Kúpne chovanie spotrebiteľov závisí na výške príjmu, cenách produktov a služieb, úsporách spotrebiteľov, zadlženosti a možnosti poskytnutia úveru. Trendy ekonomického prostredia neustále ovplyvňujú kúpnu silu a môžu mať na samotný podnik citlivý dopad, a to najmä čo sa týka podnikov, ktoré sú zamerané na zákazníkov, ktorí sú citliví na cenu s vysokým príjmom (Kotler a Keller, 2013, s.110).

Kotler (2007, s. 146-147) považuje za ekonomické faktory, ktoré majú vplyv na podnik:

- Rozdelenie príjmov a zmena kúpneho chovania
- Zmena zvykov spotrebiteľov

Zmeny ekonomických faktorov ako je príjem, náklady na bývanie, vývoj úrokovej miery, dostupnosť úverov, majú vplyv na trh. Podniky sa snažia tieto faktory sledovať prostredníctvom ekonomických predpovedí. Pokiaľ majú správne ekonomické predpovede, môžu zmeny ekonomických faktorov využiť vo svoj prospech (Kotler, 2007, s. 148).

Sociálne faktory

Medzi zásadné faktory, ktoré majú dopad na prostredie firmy patria sociálne faktory. Dôležitým sociálnym aspektom je demografický vývoj, ktorý sa dá dobre predpovedať, čo by mohli manažéri využiť. Ďalším trendom, ktorý sa v súčasnosti týka väčšiny štátov, je starnutie populácie, miera pôrodnosti či migrácie (Karlíček, 2018, s. 69-71).

Kozák a Staňková (2008, s. 40-41) rozšírili trendy sociálnych faktorov o:

- Rast svetovej populácie – rast potrieb ľudí, najmä potravín a prírodných zdrojov.

- Premeny domácností – oneskorený vstup do manželstva, rast počtu pracujúcich matiek a bezdetných domácností, rozvodovosť.
- Geografické presuny – sťahovanie sa za prácou, prechod z dediny do mesta či opačne.
- Vzdelanosť obyvateľstva – rast dopytu po kvalitných produktoch, knihách a cestovaní.
- Rasový a náboženský vývoj – špecifické požiadavky a rozdielne nákupne zvyky.

Technologické faktory

Technologické faktory spočívajú vo využití techniky a vedy v činnostiach podniku. Do technologických faktorov, ktoré ovplyvňujú podnik, patria informačné a komunikačné technológie, metódy riadenia podniku, produkty a výrobné procesy. Všetky technológie v podniku prispievajú k jeho konkurenčnej schopnosti (Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 14).

Snaha podniku o vyvarovanie sa zaostalosti a preukázanie iniciatívnej inovačnej činnosti, je úzko spojená s potrebou informácií o technologických zmenách, ktoré v podniku nastanú. Prognózovanie týchto zmien môže byť významným predpokladom pre úspešnosť a efektivitu podniku. Cestou k úspešnej prognóze technologických faktorov spočíva v dôkladnom predvídaní budúcich schopností a vplyvov (Sedláčková, 2006 s. 18).

Legislatívne faktory

Legislatívne faktory predstavujú všetky zákony a právne predpisy, ktoré sú nariadené štátom. Cieľom legislatívnych faktorov je ochraňovať spoločenské záujmy pomocou opatrení, ktoré sa vzťahujú k nekvalitným produktom, alebo nepoctivým obchodným činnostiam (Paulovčáková, 2015, s.69).

Medzi legislatívne faktory patrí: vplyv európskej, medzinárodnej a národnej legislatívy protimonopolne opatrenia a regulácia obchodu v zahraničí (Srpková, 2020, s. 215).

Ekologické faktory

Ekologické faktory majú podľa Keřkovského a Vykypěla (2006, s.45) vplyv na výrobu v podniku. Vplyvom ekologických faktorov bol v posledných rokoch spôsobený tlak na spotrebu energie a využívanie prírodných zdrojov. Je potrebné pochopiť, že dodržovanie ekologických aspektov vytvára pre podnik nové príležitosti.

2.2 Porterova analýza

Medzi hlavné úlohy firiem patrí analýza konkurencie a s ňou spojené objavenie nových príležitostí a hrozieb. Pre uskutočnenie tejto analýzy zaviedol Porter model piatich konkurenčných síl. Do týchto piatich síl patrí:

- Vstup novej konkurencie do odvetvia
- Vyjednávací sila zákazníkov
- Vyjednávací sila dodávateľov
- Substitučné produkty
- Súperenie so súčasnou konkurenciou

Tieto sily môžu v podniku spôsobiť zvýšenie zisku, ako aj jeho zníženie. Porterove sily ovplyvňujú samotný vývoj podniku, ale aj jeho mikrokolia (Dedouchová, 2001, s. 17).

Vstup novej konkurencie do odvetvia

Ide o konkurenciu, ktorá zatiaľ nie je súčasťou konkurenčného okolia firmy, ale môže doň vstúpiť. Riziko vstupu novej konkurencie ovplyvňujú bariéry vstupu na trh. Zvládnutie týchto bariér spôsobuje nárast nákladov podniku (Srpková, 2011, s. 166).

Medzi tieto bariéry patria napr.: patenty, nákladové nevýhody, úspory z objemu výroby, náklady na zmenu, diferenciacia, prístup k distribučným kanálom či potreba kapitálu (Lesáková, 2014, s. 58).

Nová konkurencia vzniká vtedy, keď na danom trhu začínajú dodávatelia dosahovať vysoké zisky a je pomerne jednoduché na trh vstúpiť. Dodávatelia sa v tomto prípade snažia, aby bol trh pre nových konkurentov neatraktívny (Tomek a Vávrová, 2007, s. 69).

Vyjednávací sila zákazníkov

Vyjednávací sila zákazníkov predstavuje tri formy trhu a to:

- Monopol – predstavuje jednu firmu, ktorá má na trhu veľký vplyv
- Oligopol – v odvetví existuje niekoľko firiem
- Polypol – kupujúci prestávajú mať prehľad o trhu (Tomek a Vávrová, 2007, s. 70)

Riziko vyjednávací sily zákazníkov spočíva v tom, že zákazníci majú vplyv na zvyšovanie výkonu a kvality, nátlak na cenu či sú schopní sami vyrábať daný výrobok. Zákazníci sú

silní, keď odvetvie obsahuje veľký počet menších firiem a je málo zákazníkov, alebo keď zákazníci môžu vymeniť jedného dodávateľa za druhého, a zároveň im nevzniknú veľké náklady, a tým sú dodávatelia nútení znižovať ceny, a v neposlednom rade závisí sila zákazníkov aj od toho, či je odvetvie závislé od zákazníkov (Lesáková, 2014, s. 60).

Vyjednávacia sila dodávateľov

Vyjednávacia sila dodávateľov môže vzniknúť tak, že dodávatelia budú požadovať zvýšenie cien svojej produkcie alebo zníženie kvality dodávky. V tomto prípade firma v danom odvetví stráca možnosť ovplyvňovať podmienky nákupu. Dodávatelia sú silní v prípade, že platí:

- Zákazníci majú všetky informácie
- Ponuka je ovplyvňovaná menším počtom spoločností a je sústredenejšia než odvetvie, ktorému dodáva
- Odvetvie nie je pre dodávateľa dôležitým zákazníkom
- Produkt dodávateľa je dôležitý vstup pre odberateľa (Dvořáček a Slunčik, 2012, s. 43-44)

Substitučné produkty

Substitučné produkty ovplyvňujú výšku zisku v odvetví tým, že stanovujú hornú hranicu ceny pre produkty v odvetví. Substitučným produktom je možné sa brániť reklamou alebo tým, že firma ponúkne jedinečný výrobok (Dvořáček a Slunčik, 2012, s. 43).

Silu substitučných produktov je možné podľa Lesákovvej (2014, s. 60) opísať krížovou cenovou pružnosťou. Znamená to, že riziko vyvolané substitúciou je vyššie, keď je cena substitučného produktu nižšia, jeho kvalita vyššia a čím sú náklady nižšie na prechod od pôvodného produktu k substitučnému. V prípade, že majú pôvodné produkty menší počet substitučných produktov, tým má firma väčšiu šancu zvýšiť cenu, a tým dosiahnuť aj väčší zisk (Lesáková, 2014, s. 60-61).

Súperenie so súčasnou konkurenciou

Súperenie so súčasnou konkurenciou vzniká medzi firmami, ktoré sa nachádzajú v jednom odvetví. Súperenie medzi jednotlivými konkurentami sa sústreďuje na produkt, cenu, spoľahlivosť v dodávkach, dosiahnuteľnosť produktu, pridanú hodnotu, informovanosť

o potrebách zákazníkov a na zážitok pre konečného zákazníka (Tomek a Vávrová, 2007, s. 68-69).

2.3 Benchmarking

Benchmarking patrí v súčasnosti medzi obľúbené techniky, ktoré sa zameriavajú na zvyšovanie kvality. Často sa tento pojem považuje za určitý spôsob napodobňovania, ale v skutočnosti sa zobrazuje ako koncept, ktorý napomáha v inováciách spoločnosti. Benchmarking je zároveň spôsob pre hodnotenie stratégie a výkonnosti firmy v porovnaní s najlepšimi spoločnosťami v odvetví (Vochozka, 2020, č. 136).

Pavelková (2009, s. 180) rozlišuje tri typy benchmarkingu:

- **Výkonový benchmarking** – Ide o zrovnávanie finančných alebo iných dát, ako napríklad ekonomický rast, konkurenčné výhody atď. Je to spôsob, ktorý sa zameriava na analyzovanie rozdielov vo výkonnosti medzi vybranými spoločnosťami.
- **Procesný benchmarking** – Ide o meranie individuálnej výkonnosti procesov a ich funkčnosti v spoločnosti.
- **Strategický benchmarking** – Jedná sa o proces, ktorý spočíva v identifikácii výkonnosti a štandardov a ktorý sa snaží stanoviť rozdiely v konkurencieschopnosti.

Benchmarking spočíva v zrovnávaní spoločností medzi sebou, alebo v zrovnávaní organizačných jednotiek v danej spoločnosti s cieľom zistiť ako sa stať najlepším pred konkurenciou. Za benchmarkingom sa skrývajú prvky kvalitatívnej analýzy skúmania konkurencie. Benchmarking sa využíva najmä pri formulovaní plánov v analytickej časti, kedy na základe konkurenčných firiem, spoločnosť plánuje svoje výkony s ohľadom na budúcnosť. Cieľom je znížiť rozdiel medzi spoločnosťou a konkurenciou, alebo udržať konkurenčnú výhodu. (Mišún, 2018, s. 40)

2.4 SWOT analýza

SWOT analýza je nástrojom pre analyzovanie vonkajšieho a vnútorného prostredia firmy. Skladá sa zo štyroch základných zložiek, a to:

- **S** – strenghts (silné stránky)
- **W** – weaknesses (slabé stránky)

- **O** – opportunities (príležitosti)
- **T** – threats (hrozby)

Úspešné použitie vhodnej marketingovej stratégie závisí od toho, ako firma dokáže zhodnotiť svoje silné a slabé stránky, a ako dokáže zmonitorovať prichádzajúce príležitosti a hrozby (Vašítková, 2008, s. 58).

Karlíček (2018, s. 239) popisuje SWOT analýzu ako východisko pre určenie marketingových cieľov, ktoré stanovujú čoho má byť jednotlivými marketingovými aktivitami dosiahnuté. Medzi hlavné marketingové ciele patrí najčastejšie zvýšenie tržieb alebo ziskovosti daného produktu či značky.

Silné a slabé stránky

Silné a slabé stránky sa týkajú vnútorného prostredia a firma ich môže určitým spôsobom ovplyvniť. Za silné stránky sa považujú faktory, vďaka ktorým má firma silné postavenie na trhu. Predstavujú také oblasti, v ktorých firma vyniká. Silné stránky je možné využiť aj ako podklad pre určenie konkurenčnej výhody. Slabé stránky predstavujú to, v čom firma nevyniká a čo bráni efektívnemu výkonu danej firmy. Niekedy môže byť slabou stránkou práve nedostatok určitej silnej stránky (Blažková, 2007, s. 156).

Firma sa musí snažiť o potlačanie slabých stránok, aby neprevažovali nad tými silnými a zároveň aby neohrozovali prichádzajúce príležitosti a neposilnili vplyv možných hrozieb. Firma by sa mala zamerať na ich zmenu a elimináciu ich vplyvu (Kaňáková, 2008, s. 142).

Príležitosti a hrozby

Príležitosti a hrozby prichádzajú do firmy ako z makroprostredia, tak aj z mikroprostredia. Firma väčšinou nie je schopná tieto faktory ovplyvniť, ale môže ich včas identifikovať, vyhodnotiť a následne môže zvoliť vhodné kroky k ich využitiu alebo eliminovaniu. Príležitosti predstavujú pre firmu veľkú možnosť k využitiu zdrojov a k dosiahnutiu stanovených cieľov. Firma si musí sama zvoliť, ktoré príležitosti a hrozby sú pre ňu dôležité. Medzi najdôležitejšie príležitosti patria tie, ktoré môžu firme priniesť určitú konkurenčnú výhodu alebo tie, ktoré sú ťažko napodobiteľné konkurenciou (Zamazalová, 2009, s. 104).

3 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je súbor nástrojov marketingu, ktoré sú súčasťou trhu. S rozdielnou mierou intenzity využíva marketingový mix každá firma a tým sa snaží dosahovať stanovených cieľov. Patria sem štyri hlavné nástroje marketingového mixu označované ako 4P, a to:

- **Product** (výrobok)
- **Price** (cena)
- **Place** (distribúcia)
- **Promotion** (marketingová komunikácia)

Je potrebné, aby jednotlivé nástroje na seba nadväzovali a boli určitým spôsobom medzi sebou prepojené. Firma by sa mala sústrediť na to, či nedochádza k opačnému vzájomnému presadzovaniu jednotlivých nástrojov, a akú politiku a stratégiu marketingového mixu využíva firma (Kozel, 2006, s. 36).

3.1 Produkt

Produkt je podľa Sharpa (2017, s. 286) definovaný ako niečo, čo firma ponúka s cieľom uspokojiť potreby a prania potenciálnych zákazníkov. Rozhodnutia o dizajne a schopnostiach produktu začínajú predovšetkým pochopením potrieb potenciálnych zákazníkov a spôsobov, akými ich možno uspokojiť. Potreby sú zvyčajne pomerne zrejmé a zákazníci ich môžu špecifikovať. Preto by mala byť firma pri rozhodovaní o produkte vedená zákazníkmi. Avšak pri zavádzaní inovatívnych výrobkov je možné spraviť výnimku, aby firma viedla zákazníkov.

Marketingové rozhodnutia, ktoré je treba urobiť pre rozhodovaní o produkte, ovplyvnia mieru, do akej sa bude považovať hlavný produkt za spĺňajúci základnú potrebu a tieto rozhodnutia riadia užitočnosť produktu a spôsob, akým bude produkt hodnotený konkurenciou. Preto je potrebné zamerať sa na riešenie otázok týkajúcich sa úrovne výkonu, spoľahlivosti, životnosti, súladu s normami, použiteľnosti a prevádzkových nákladov pre používateľa (Sharp, 2017, s. 291).

Soukalová (2014, s. 12) delí produkt do piatich hierarchicky usporiadaných úrovní, a to na:

- **Základný úžitok** – dôvod, kvôli ktorému si zákazník daný produkt kupuje.

- **Konkrétno použiteľný produkt** – spočíva v premene základného úžitku do konkrétne použiteľného výrobku alebo služby.
- **Očakávaný produkt** – súbor vlastností, ktoré od produktu zákazník bežne očakáva.
- **Rozšírený produkt** – produkt, ktorý zahŕňa doplnkové služby a úžitky, ktoré odlišujú ponuku firmy od ponuky konkurencie.
- **Potenciálny produkt** – do tejto úrovne produktu patria všetky zmeny a rozšírenia produktu, ktoré sa uskutočnia v budúcnosti.

Podľa Soukalovej (2014, s. 13) sa v súčasnosti týka konkurenčný boj najmä pridanej hodnoty k základnému produktu, ktorá nemá za úlohu iba uspokojiť potreby zákazníka, ale zároveň ho nadchnúť a prekvapiť. Ide teda o snahu prekonať základné očakávanie a potrebu zákazníka, čo prináša neočakávaný úžitok.

3.2 Cena

Cena predstavuje peňažnú úhradu, ktorá je zaplatená na trhu za poskytovaný produkt alebo službu. Patrí medzi najpružnejšie nástroje marketingového mixu z dôvodu častých zmien. Cena je zároveň jediným nástrojom marketingového mixu, ktorý neprináša náklady, ale výnosy. Častokrát závisí nákupné rozhodnutie zákazníka práve od ceny. Keď je cena nižšia, tak produkt môže prilákať viac zákazníkov, naopak, keď je cena príliš vysoká, zákazníkov odradí (Soukalová, 2014, s. 41).

Karlíček (2018, s. 181-184) rozlišuje nasledujúce typy cenových stratégií:

- **Stratégia vysokej ceny** - firmy sa zameriavajú na segmenty, ktoré požadujú kvalitné produkty a nie sú citlivé na cenu. Firmy následne predávajú kvalitné produkty za pomerne vyššie ceny, ktoré im zároveň pokrývajú vzniknuté vysoké náklady. Tento typ stratégie požaduje investíciu do marketingovej komunikácie.
- **Stratégia dobrej hodnoty** – firma ponúka produkt, ktorý je kvalitný, ale za nižšiu cenu než u stratégie vysokej ceny. Firma sa zameriava na segmenty, ktoré požadujú kvalitné produkty, ale nie sú ochotné zaplatiť vysokú cenu. Aby táto stratégia bola pre firmu výnosná, musí predávať produkty vo väčšom objeme.
- **Ekonomická stratégia** – firma sa sústreďí na segmenty, ktoré sa uspokojia s menšou kvalitou za nižšiu cenu. Firmy, ktoré sa rozhodnú zaujať túto stratégiu musia optimalizovať náklady. Nižších nákladov môžu dosiahnuť používaním lacnejšieho

materiálu, štandardizáciou či obmedzením doplnkových služieb. Predpokladom pre dosiahnutie zisku u tejto stratégie je masová produkcia.

- **Penetračná stratégia** – ide o stratégiu, ktorá sa využíva, keď sú bariéry vstupu konkurencie na trh obmedzené a trh je zároveň citlivý na cenu. Firma na trh uvádza produkt za nízku cenu a používa pritom rozsiahlu komunikačnú kampaň. Takýmto spôsobom sa firma snaží získať väčší podiel na trhu a prekonať konkurenciu.
- **Stratégia zbierania smotany** – stratégia spočíva v tom, že firma si na začiatku stanoví vysokú cenu produktu a postupne začne cenu znižovať pre zákazníkov, ktorí sú citlivejší na cenu, a tým sa snaží nasýtiť všetky druhy segmentu pričom maximalizuje svoj zisk. Ide o prispôsobovanie ceny produktu jednotlivým segmentom. Stratégia zbierania smotany sa využíva predovšetkým u zavádzania inovatívneho produktu na trhu, ktorý je určitú dobu chránený pred konkurenciou.

3.3 Distribúcia

Kozák a Staňková (2008, s. 77) popisujú distribúciu ako súhrn nezávislých organizácií, ktoré sa zúčastňujú procesu, ktorý slúži k použitiu či spotrebe výrobku alebo služby.

Soukalová (2014, s. 54) uvádza tieto hlavné funkcie distribúcie:

- **Logistická funkcia** – zahŕňa činnosti, ktoré zabezpečia fyzický presun produktu od výrobcu k spotrebiteľovi.
- **Podporná funkcia** – činnosti, ktoré pomáhajú k zjednodušeniu pohybu tovaru od výrobcu k spotrebiteľovi.
- **Obchodná funkcia** – obsahuje činnosti, ktoré ovplyvňujú transakcie medzi výrobcami, sprostredkovateľmi a zákazníkmi.

3.4 Marketingová komunikácia

Marketingová komunikácia sa zameriava na vedomé informovanie a presvedčovanie cieľových skupín, čím firmy zároveň plnia svoje stanovené ciele. Marketingová komunikácia je tvorená komunikačným mixom, ktorý obsahuje šesť základných komunikačných disciplín, a to **reklamu, osobný predaj, public relations, direct marketing, podporu predaja a sponzoring**. Každá z týchto disciplín obsahuje určitý počet komunikačných nástrojov, ktoré si firmy môžu zvoliť pre komunikačnú stratégiu. Voľba

vhodného komunikačného mixu je ovplyvnená stanovenými komunikačnými cieľmi, a taktiež charakterom trhu, na ktorom sa firma nachádza (Karlíček, 2016, s. 10-17).

Medzi základné ciele marketingovej komunikácie podľa Přikrylovej (2010, s. 40) patrí:

- Poskytnúť informácie o produkte a o spoločnosti
- Vytvoriť a stimulovať dopyt po značke produktu alebo službe
- Diferencovať produkt firmy od produktu konkurencie
- Zdôrazniť úžitok a hodnotu produktu
- Stabilizovať obrat
- Vybudovať a pestovať značku
- Posilniť firemný image

Reklama

Reklama predstavuje tradičnú, platenú a neosobnú formu komunikácie medzi predávajúcim a zvolenou cieľovou skupinou. Reklamu je možné chápať ako nástroj, ktorý potenciálnych zákazníkov stimuluje ku kúpe určitého produktu (Přikrylová, 2010, s. 42).

Reklamným nosičom je každé rozptylové médium. Reklama využíva prostriedky ako inzerát, relácia v rozhlase a televízii, ukážka, vonkajšia reklama, darčekové predmety, využitie stránok internetu a pod. Pri tvorbe reklamy je dôležité správne zvolenie cieľovej skupiny. Procesu tvorby reklamy by mala predchádzať analýza problému, kde sa identifikuje, čo má byť reklamou vyriešené – aké funkcie produktu sú relevantné pre zákazníka, aké sú výnimočné vlastnosti produktu, ako si zákazník produkt vyberá atď. (Tomek a Vávrová, 2007, s. 228).

Přikrylová (2019, s. 79) uvádza, že **maloobchodná reklama** je reklama, ktorá je zameraná priamo na spotrebiteľov. Častým problémom maloobchodných predajní je, že považujú svoju reklamnú činnosť za druhoradú a nevyužívajú služby reklamných agentúr, a túto aktivitu pričlenia jednému z podriadených zamestnancov. Tento typ reklamy, najmä značky daného reťazca, priťahuje zákazníkov do predajne a zároveň podporuje záujem o časť privátnych značiek. Privátne značky sú k dispozícii iba v obchodných reťazcoch či na e-shopoch (Přikrylová, 2019, s. 79).

Osobný predaj

Osobný predaj možno charakterizovať ako priamy kontakt predávajúceho so spotrebiteľmi alebo ďalšími predajcami. Osobný predaj je v skutočnosti často primárnou formou marketingovej komunikácie pre priemyselných obchodníkov. Komunikačné posolstvo sa priamo presúva od obchodníka k jednotlivým členom cieľového publika, čím poskytuje príležitosť na okamžitú interakciu. Hlavnou výhodou osobného predaja z hľadiska marketingovej komunikácie je obojsmerná interakcia medzi predajcom a zákazníkom, na rozdiel od jednosmernej komunikácie pri iných marketingových komunikáciách. Osobný predaj predstavuje taktiež príležitosť na poukázanie výhod produktu, ktoré môže byť zložité alebo dokonca nemožné efektívne sprostredkovať inými formami marketingovej komunikácie (Percy, 2014, s. 144).

Percy (2014, s. 145) uvádza ako výhody osobného predaja:

- Obojsmernú interakciu medzi predávajúcim a kupujúcim
- Možnosť úpravy správy počas prezentovania
- Možnosť prispôbiť správu kupujúcemu
- Schopnosť predviesť produkt

Karlíček (2016, s. 159) považuje za hlavné výhody osobného predaja priamy kontakt medzi predávajúcim a kupujúcim, okamžitú spätnú väzbu a zároveň aj vyššiu vernosť zákazníkov. Predajcovia, ktorí sú v priamom kontakte so svojimi zákazníkmi, majú možnosť lepšie porozumieť potrebám a práním zákazníka, a vďaka tomu sú schopní pripraviť individualizovanú ponuku presne podľa jeho potrieb. Priamy kontakt taktiež umožňuje predajcovi zvoliť vhodnú komunikáciu a využívať argumenty, ktoré môžu zákazníka do viesť k správne rozhodnutiu.

Osobný predaj delí na tri základné typy predaja:

- Predaj na trhoch B2B
- Predaj veľkoobchodom a distribútorom
- Maloobchodný predaj a priamy predaj

Přikrylová (2019, s. 140) uvádza, že dôležitou úlohou pre úspešný osobný predaj sú práve schopnosti obchodníka. Firma musí poskytnúť obchodníkovi hmotnú motiváciu a morálne ocenenie, aby cítil predajnú úlohu ako výzvu k súťaži, nie iba s konkurenciou, ale aj medzi obchodníkmi.

Public relations

Pojem public relations je spojený so starostlivosťou podniku o vzťahy s verejnosťou, teda so svojimi zákazníkmi. Medzi týchto zákazníkov patria súčasní, ale aj potenciálni zákazníci a taktiež aj širšia verejnosť, ako sú dodávatelia, konkurencia, poisťovne, poskytovatelia úveru a ďalší. Hlavnou úlohou práce s verejnosťou je zabezpečiť vhodnú klímu pre uskutočnenie podnikových cieľov, ktorá môže byť dosiahnutá starostlivosťou o image podniku (Tomek a Vávrová, 2007, s. 243).

Ang (2014, s. 235) rozlišuje dve oblasti, na ktoré by sa mal manažér v rámci PR sústrediť. Prvou oblasťou je získanie bezplatnej publicity a druhou oblasťou je riadenie firemnej reputácie. Prvá oblasť je dôležitá, pretože robí marketingovú komunikáciu nákladovo efektívnejšiu, zatiaľ čo druhá oblasť ovplyvňuje hodnotu značky.

Direct marketing

Direct marketing je možné definovať ako používanie neosobných médií na navrhnutie a doručenie ziskovej ponuky správnej osobe, v správnom čase a aby sa zabezpečila okamžitá reakcia zo strany tejto osoby. Okamžitou reakciou môže byť nákup, prekliknutie na webovú stránku, nový dopyt alebo návšteva showroomu. Priamy marketing je možné kombinovať s ďalšími nástrojmi marketingovej komunikácie, čím sa dosiahne vyššia efektivita (Ang, 2014, s. 288).

Karlíček (2016, s. 73) popisuje direct marketing ako komunikačnú disciplínu, ktorá je zameraná na dôsledné zacielenie, výraznú adaptáciu oznámenia a okamžité vyvolanie reakcie cieľovej skupiny. Medzi nástroje direct marketingu patria oznámenia zasielané poštou, oznámenia zdieľané prostredníctvom telefónu či internetu. Dôležitou podmienkou u direct marketingu je kvalitná databáza zákazníkov. Databáza obsahuje dáta o súčasných a potenciálnych zákazníkoch, na základe ktorých je možné identifikovať jednotlivcov alebo mikrosegmenty, ktoré majú najväčší potenciál.

Medzi základné faktory direct marketingu patrí:

- Priamy prístup
- Priama odpoveď
- Priama merateľnosť (Karlíček, 2016, s. 238)

Podpora predaja

Podpora predaja je tvorená súborom reklamných prostriedkov, ktoré sú používané vo firme a sú určené pre ovplyvnenie nákupného rozhodovania. Podpora predaja obsahuje celý súbor nástrojov, ktorý je umiestnený v maloobchodných predajniach a v prevádzkach služieb.

Medzi najvýznamnejšie nástroje podpory predaja patria stojany a pútače, plagáty, cenovky, podlahová grafika, televízne obrazovky a pod. (Jesenský, 2018, s. 35).

Karlíček (2016, s. 95) medzi nástroje podpory predaja radí priame zľavy, kupóny, rabaty a výhodné balenia, vernostné programy, reklamné darčeky či súbavy.

Maloobchodné predajne využívajú štyri základné formy podpory predaja. Ide o vystavenie v reklamnom POP, zníženie ceny, kupóny a ohlásenie propagačnej akcie. Podpora predaja sa líši od ostatných marketingových komunikácií tým, že dokáže stimulovať okamžitú a viditeľnú nákupnú reakciu (Karlíček, 2016, s. 95-96).

Přikrylová (2019, s. 98) rozlišuje nasledujúce výhody podpory predaja:

- Rýchlejšia a intenzívnejšia spätná väzba zo strany zákazníkov
- Vhodnosť pre firmy s malým podielom na trhu
- Pružnosť pri využívaní nástrojov na základe situácie na trhu

Podpora predaja je využívaná ako na trhoch B2C (business-to-consumer), tak aj na trhoch B2B (business-to-business). Jednotlivé nástroje podpory predaja, firma používa podľa toho, s kým komunikuje. Na trhoch B2C, alebo teda spotrebných trhoch, ide najmä o konečného zákazníka, zatiaľ čo na trhoch B2B sú oslovení práve distribútori, obchodníci, výrobcovia alebo užívatelia. Cieľom podpory predaja v prípade spotrebiteľov je vyvolanie okamžitého nákupu alebo posilnenie vernosti k značke. Čo sa týka obchodníkov, cieľom je zvýšenie záujmu retailerov o nové produkty alebo predzásobenie sa. Ako nástroje je možné využiť rôzne typy zliav, produkty zadarmo, reklamné a darčkové predmety, POP a POS materiály atď. (Přikrylová, 2019, s. 99-103).

Sponzoring

Přikrylová (2019, s. 141) definuje sponzorstvo ako obchodný vzťah, ktorý vzniká medzi poskytovateľom financií, zdrojov alebo služieb a subjektom, akciou či organizáciou, ktorá poskytovateľovi ponúkne práva, ktoré môžu byť využité pre komerčné účely.

Podstata sponzoringu spočíva v tom, že sponzor pomáha sponzorovanému uskutočniť jeho projekt, akciu a sponzorovaný pomáha sponzorovi naplniť jeho komunikačné ciele. Značka alebo produkt, tak začínajú byť spájané s danou sponzorovanou udalosťou, akciou či subjektom. Tieto vzťahy vznikajú na základne obchodnej zmluvy.

Sponzoring sa vyznačuje vysokou flexibilitou, môže byť zameraný na množstvo cieľov a je častokrát úzko spojený s ostatnými nástrojmi marketingovej komunikácie. Je možné ho považovať za prostriedok k zvyšovaniu povedomia o spoločnosti, produkte alebo ako nástroj pre prepojenie danej značky s určitým tržným segmentom.

4 NOVÉ DIMENZIE MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE

4.1 Online komunikácia

Internet v súčasnosti predstavuje najdynamickejšie sa rozvíjajúcu formu marketingovej komunikácie. Online komunikácia je určitým spôsobom prepojená s ďalšími disciplínami komunikačného mixu. Prostredníctvom internetu môže firma zavádzať nové kategórie produktov, posilňovať image značky, zvyšovať povedomie o produktoch alebo zabezpečovať priamy predaj.

Medzi výhody online komunikácie patrí:

- Presné zacielenie
- Personalizácia
- Interaktivita
- Jednoduchá merateľnosť účinnosti
- Využitelnosť multimediálnych obsahov
- Nízke náklady (Karlíček, 2016, s. 183)

Web stránka

Web stránka je prezentácia firmy prostredníctvom internetu. Zákazníkovi umožňuje získať prehľad informácií o firme, produktoch či ponúkaných službách. Aby dokázala internetová stránka prilákať zákazníka, mala by byť atraktívna, aktuálna, prehľadná a obsahovo zaujímavá (Pavlů, 2007, s. 33).

Virálny marketing

Virálny marketing popisuje akúkoľvek stratégiu, ktorá povzbudzuje jednotlivcov, aby odovzdali marketingové posolstvo ostatným. Podobne ako vírusy, aj tento typ stratégie využíva rýchle množenie správy (Pilík, 2010, s. 114).

Podstata virálneho marketingu spočíva v správnom ladení oznámenia, ktoré býva vtipné, parodujúce alebo mystifikujúce. Okrem samotných e-mailov využíva virálny marketing aj ďalšie médiá, ktoré sú zasielané ako príloha a to najčastejšie texty, obrázky, audio a video, filmy, on-line hry alebo flashové animácie (Soukalová, 2014, s. 80).

Online sociálne médiá

Jednou z najrýchlejšie rastúcich oblastí digitálnych médií sú práve sociálne médiá. Sociálne médiá predstavujú skupinu internetových aplikácií, ktoré umožňujú vytváranie a spúšťanie obsahu vytváraného používateľmi. Podobne ako tradičné médiá, aj sociálne médiá sa pri prežití vo veľkej miere spoliehajú na príjmy z reklamy (Percy, 2018, s. 120).

Medzi najznámejšie sociálne siete využívané firmami patria: Facebook, Instagram, Google+ a LinkedIn. Hlavným dôvodom k využívaniu práve sociálnych sietí je udržiavanie kontaktu so súčasnými a potenciálnymi zákazníkmi (Karlíček, 2016, s. 196).

4.2 Guerilla marketing

Guerilla marketing predstavuje taký spôsob marketingu, ktorý firme zabezpečí maximálnu publicitu s minimálnymi nákladmi. Základným cieľom guerilla marketingu nie je obrat alebo povedomie firmy, ale zisk, a preto má tento spôsob marketingu vysokú efektívnosť. Guerilla marketing je firmami využívaný najmä vtedy, keď firmy nie sú schopné zvíťaziť v boji s konkurenciou, nemajú dostatok financií na reklamnú kampaň alebo naopak sa snažia maximalizovať účinnosť. Základným princípom je, že guerilla marketing je väčšinou nastavený tak, aby cieľová skupina čo najmenej postrehla, že jej je predávané reklamné posolstvo (Pavlů, 2007, s. 123-124).

Pavlů (2007, s. 124) rozlišuje tieto základné ciele guerilla marketingu:

- Nápadnosť, pozornosť, originalita
- Oslovenie nových cieľových skupín
- Oslovenie doteraz odolávajúcich cieľových skupín
- Reaktivácia bývalých zákazníkov
- Použitie malého rozpočtu

4.3 Databázový marketing

Databázový marketing je technika zhromažďovania všetkých dostupných informácií o súčasných zákazníkoch a potenciálnych zákazníkoch. Pomocou týchto informácií firma následne riadi všetky svoje marketingové úsilia. Najdôležitejšou výhodou databázového marketingu je schopnosť zacieliť marketingové úsilie firmy na konkrétne skupiny, ktoré sa nachádzajú v marketingovej databáze správami, ktoré sú pre ne dôležité. Výsledkom

databázového marketingu je zvýšená návratnosť marketingových investícií firmy (Pilík, 2010, s. 109-110).

Barčík (2013, s. 67-68) vysvetľuje databázový marketing ako CRM systém, ktorý je taktiež zameraný na zber dát o zákazníkoch. CRM systém využíva zber základných dát o zákazníkoch, triedi ich a pomáha firmám lepšie zacieliť a počítať rentabilitu každého jedinca zvlášť. Pokiaľ firma dobre chráni zákaznícke dáta a vie s nimi účinne pracovať, stáva sa tento typ nástroja veľmi silnou konkurenčnou výhodou.

4.4 Word of Mouth

Word of Mouth, alebo taktiež často nazývaný ako Buzzmarketing, predstavuje takzvaný marketing odporúčaní. V praxi táto moderná forma marketingovej komunikácie funguje ako šírenie povedomia o produkte, firme či značke ústnou formou, odporúčanie produktu či služby známemu, alebo poskytovanie referencií. Word of Mouth môže prebiehať osobne, telefonicky alebo prostredníctvom on-line kanálov ako sú rôzne diskusie, blogy, sociálne siete, e-maily či chaty. Informácie sa šíria spontánne, takže sa nevyžaduje žiadne ďalšie úsilie zo strany firmy či konkrétneho marketéra (Čevelová, 2017, s. 116).

4.5 Mobilný marketing

Prudký nárast obyvateľstva spôsobil vytvorenie ďalšej novej informačno-komunikačnej technológie, ktorá podporuje formy marketingovej komunikácie a tou je mobilný marketing. Mobilný marketing je možné prirovnať k e-mail marketingu, no rozdiel je najmä v rozsahu danej správy. Za výhody mobilného marketingu sa považujú:

- Detailná segmentácia a možnosť oslovenia konkrétneho zákazníka
- Okamžité prijatie správy
- Stručnosť správy, ktorá má vplyv na pravdepodobnosť prečítania
- Výhodný pomer cena a efekt

Mobilný marketing je spojený s databázami o zákazníkoch, výrobe, produktoch a o pracovných možnostiach. Komunikácia prostredníctvom mobilného marketingu prináša veľa výhod, najmä z hľadiska udržiavania vzťahov so zákazníkmi. Ide o zasielanie poďakovania, blahoželania k udalostiam, informovanie o rôznych udalostiach atď. Existuje stále viac firiem, ktoré hľadajú možnosti finančných úspor a osvojujú si práve túto formu marketingovej komunikácie (Pavlů, 2007, s. 37).

5 DISTRIBÚCIA

Jedno z najdôležitejších rozhodnutí podniku sa týka problému, ktorý rieši komu a kde sa budú dané produkty predávať, a akým spôsobom je potrebné zaistiť, aby sa produkt dostal na správne miesto v správnom čase. Jednou z možností je predaj zákazníkovi priamo v predajni, alebo prostredníctvom priameho marketingu. Tovar sa takýmto spôsobom dostáva ku kupujúcemu prostredníctvom predajných ciest. Predajná cesta predstavuje súhrn prostredníkov a sprostredkovateľských článkov, prostredníctvom ktorých prechádza tovar od výrobcu ku kupujúcemu (Soukalová, 2014, s. 52).

Kozák a Staňková (2008, s. 77) rozlišujú nasledujúce úrovne distribúcie, ktoré tvoria marketingové distribučné cesty:

- Bezúrovňová – od výrobcu priamo k zákazníkovi
- Jednoúrovňová – jeden sprostredkovateľ (maloobchodník)
- Dvojurovňová – dvaja sprostredkovatelia (veľkoobchodník a maloobchodník)
- Trojurovňová – traja sprostredkovatelia (export – import)
- Viacúrovňová – menej obvyklé
- Spätné distribučné cesty – recyklácie tuhých odpadov a vratných obalov

Distribučné stratégie

Distribučné stratégie majú za úlohu riešiť všetky rozhodnutia, ktoré sa musia urobiť v rámci cesty produktu od výrobcu k zákazníkovi. Stratégia zahŕňa všetky rozhodnutia o cestách distribúcie, kanáloch distribúcie, orgánoch distribúcie a ich posudzovanie na základe viacerých možných alternatív. Hlavným cieľom distribučnej stratégie je, aby zákazník dostal produkt v správnom čase, v správnom množstve a kvalite a na správne miesto. Medzi základné distribučné stratégie z hľadiska počtu sprostredkovateľov patrí:

- **Intenzívna distribúcia** – distribúcia veľkého počtu štandardizovaného tovaru v adekvátne rozmiestnených prevádzkach.
- **Výberová (selektívna) distribúcia** – spočíva vo výbere sprostredkovateľa na základe jeho motivácie k predaju, dobrých vzťahov, dobrého pokrytia trhu a pod.

- **Výhradná (exkluzívna) distribúcia** – spočíva v obmedzení počtu sprostredkovateľov, extrémnou možnosťou je výhradný distribútor. (Lesáková, 2014, s. 251)

5.1 Priama distribučná cesta

O priamu distribučnú cestu sa jedná v prípade, keď výrobca alebo dodávateľ priamo jednájú so spotrebiteľom.

Hlavnými výhodami priamych distribučných ciest sú:

- Priamy kontakt so spotrebiteľom
- Spätná väzba
- Nižšie náklady
- Pružná reakcia na požiadavky spotrebiteľa

Medzi nevýhody priamej distribučnej cesty patrí:

- Potreba veľkého množstva partnerov a kontaktov
- Zákazník sa nestretne s tovarom vo fyzickej podobe, ale iba v katalógovej
- Neekonomickosť dodávok pre geograficky rozptýlených zákazníkov (Soukalová, 2014, s. 53)

Na trhoch B2B sa prevažne využíva priama distribúcia. Firmy na trhu B2B sa častokrát obracajú na priemyslových distribútorov alebo obchodných zástupcov. U distribúcie teda nehraje hlavnú rolu reklama, ale do popredia vstupuje nutnosť komunikatívneho a kvalifikovaného obchodníka. Na trhoch B2B je menej zákazníkov, ktorí odoberajú produkty vo väčšom množstve, a preto požadujú špecifické informácie, úpravu podmienok dodáviek, technickú podporu a pod. (Přikrylová, 2019, s. 214-215).

K charakteristike dobrého obchodníka patrí:

- **Schopnosť vcítiť sa do postavenia druhej strany** – schopnosť obchodníka pochopiť problémy zákazníka a pomôcť pri hľadaní vhodného riešenia.
- **Technická znalosť** – úspešný obchodník musí dobre poznať ponúkaný produkt a jeho možnosti použitia, rovnako ako musí poznať aj problémy a potreby zákazníka (Přikrylová, 2019, s. 140).

5.2 Nepriama distribučná cesta

Nepriama distribučná cesta znamená, že medzi výrobcom a zákazníkom sa nachádza buď jeden alebo viacero distribučných článkov. U nepriamej distribučnej cesty sa rozlišujú dva druhy stratégií:

- **Stratégia jednej distribučnej cesty** – výber jednej distribučnej cesty pre distribúciu produktov na trh
- **Multidistribučná stratégia** – využitie dvoch alebo viacerých distribučných ciest pre dodanie tovaru a poskytnutie služieb. Výhodou tejto stratégie je prístup ku všetkým segmentom na trhu, zvýšenie pokrytia trhu, zníženie nákladov distribúcie a umožnenie viacej osobného predaja (Blažková, 2007, s. 123).

Distribučné články sa delia do troch základných kategórií:

1. **Sprostredkovatelia - obchodní zástupcovia** – majú za úlohu starať sa o súčasných zákazníkov a vyhľadávať nových zákazníkov a budovať postavenie na trhu. Vystupujú v mene firmy a preto musia dodržiavať pravidla firemnej komunikácie.
2. **Sprostredkovatelia – komisionári** – vystupujú vo vlastnom mene, ale na účet zastúpeného.
3. **Prostredníci** – sú vlastníkami tovaru a to znamená, že sú nezávislí. Medzi prostredníkov patrí medzinárodný prostredník (tradingová, obchodná spoločnosť), výhradný predajca a dovozca distribútor (Přikrylová, 2019, s. 257-258).

Soukalová (2014, s. 53) rozlišuje nasledujúce výhody nepriamej distribučnej cesty:

- Výrobca prenecháva úlohy na distribučných medzičlánkoch
- Výrobca využíva kontakty a skúsenosti a tým môže účinnejšie predávať

a medzi nevýhody radí:

- Chýbajúca kontrola výrobcu nad tovarom
- Zložité získavanie informácií o zákazníkovi
- Zvýšené náklady
- Potrebná motivácia distribučných medzičlánkov pri predaji produktov

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

6 PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI

Spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o., je stopercentnou dcérskou spoločnosťou firmy OMA CZ, a.s., ktorá sa nachádza v Českej republike v Stráži pod Ralskom. Sídlo spoločnosti je v Bratislave a jej distribučné sklady sa nachádzajú v Holíči a v Partizánskom. Obchodné centrá materskej spoločnosti sa ďalej nachádzajú v Černej Hore, Kolíne, Mělníku, Olomouci, Ostrove nad Ohří, Pracejovicích a v Starom Plzenci. Spoločnosť sa zaoberá skladovaním a distribúciou vlastných produktov a produktov značiek Mogul, Orlen, Castrol, Total, Shell, Mobil, Avista, Fanfáro a autochémie značiek VIF a Coyote.



Obrázok 1: Logo spoločnosti (interné zdroje spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o.)

6.1 Základné údaje spoločnosti

Obchodné meno: OMA CZ Slovakia, s.r.o.

Sídlo: Boženy Němcovej 8, 811 04 Bratislava

Adresa prevádzky: Lesná 3316/4, 908 51 Holíč

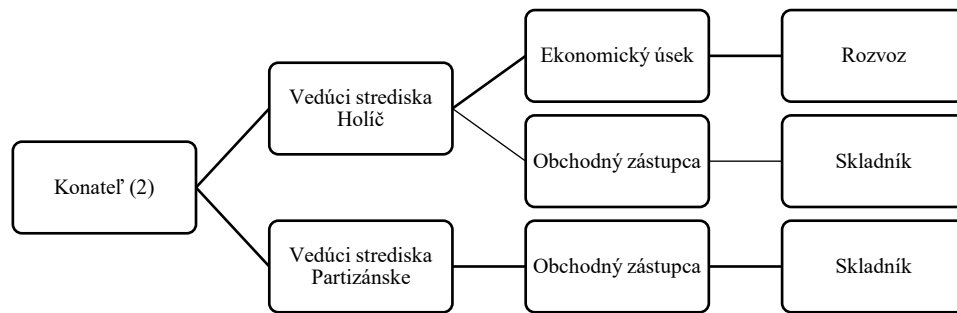
IČO: 50 299 964

Hlavným predmetom činnosti spoločnosti je kúpa tovaru za účelom jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) alebo iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod) a taktiež sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu, služieb a výroby.

6.2 História

Materská spoločnosť bola založená v roku 1995, ako veľkoobchodná spoločnosť, ktorá sa zaoberala predajom olejov, mazív, autochémie a autodoplnkov. Vzápätí nato boli v roku 1996 až 2000 vytvorené obchodné centrá pre oblasť stredných a západných Čiech a to konkrétne v Mělníku a v Ostrove nad Ohří. Cieľom tohto ovládnutia ďalších miest, bolo posilnenie pozície na trhu a z toho vychádzajúce možnosti poskytnúť zákazníkovi čo najkvalitnejšie služby a servis, a to konkrétne celoplošným pokrytím Českej republiky. Od roku 2017 má materská spoločnosť priame zastúpenie a sklad na Slovensku.

6.3 Organizačná štruktúra



Obrázok 2: Organizačná štruktúra (vlastné spracovanie podľa interných zdrojov)

Organizačnú štruktúru spoločnosti tvorí 11 zamestnancov. Spoločnosť pozostáva z dvoch konateľov, ktorí zodpovedajú za správny a plynulý chod firmy. Pod konateľmi sa nachádzajú vedúci strediska v Holiči a v Partizánskom. Každé stredisko má svojho obchodného zástupcu, ktorý je zodpovedný za starostlivosť o súčasných zákazníkov, hľadanie potenciálnych zákazníkov a predstavovanie produktov, cenových ponúk alebo výhod. Stredisko v Holiči má svoj ekonomický úsek, ktorý má na starosti fakturáciu, objednávky a komunikáciu so zákazníkmi. V súčasnosti tento ekonomický úsek vykonáva cez vzdialený prístup aj ekonomické činnosti strediska v Partizánskom. Každé stredisko má svojho skladníka, ktorý zodpovedá za správu skladu. K stredisku v Holiči prináleží aj prepravca. V Holiči sú k dispozícii traja prepravcovia, z toho jeden musí byť vždy v maloobchodnej predajni, čo znamená, že sú denne k dispozícii iba dvaja prepravcovia.

6.4 Poloha

Sídlo spoločnosti je v Bratislave, no prevádzka sa nachádza v meste Holič, ktoré leží približne 6 kilometrov od hraníc s Českou republikou. V Holiči sa nachádzajú tri plnohodnotné veľkosklady spoločnosti s celkovou kapacitou približne 1 000 paletových miest v regálovom systéme a jedna predajňa, kde sú k dispozícii mazacie oleje, plastické mazivá, autochémia a autokozmetika. Zároveň predajňa poskytuje predaj náhradných dielov na automobily. Maloobchodná predajňa je v priemyselnej zóne mesta, kde sídlia aj ďalšie firmy ako napríklad Eissman Automotive Slovensko, Kovoreal či pekáreň Eri. Predajňa je na menej viditeľnom mieste, za čo môže minimálne frekventovaná ulica na okraji mesta a absencia viditeľného označenia pre predajňu z hlavnej cesty. Zo začiatku predajňa fungovala ako vzorková miestnosť pre vlastné produkty, ale s odstupom času sa zistilo, že zákazníci požadujú aj doplnkový sortiment ako filtre, náhradné diely a autodoplnky, čím sa zmenila na plnohodnotnú predajňu.

6.5 Ciele spoločnosti

Spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. si stanovila ako hlavný cieľ postupne uvádzať na slovenský trh značky materskej spoločnosti ako Carline, Lubline, Greaseline a tým výrazne zvyšovať obrat. Ako ďalší cieľ si stanovila vytvárať ďalšie pobočky, aby sa znížili prepravné vzdialenosti k zákazníkovi a rozšírili skladové priestory. Možným cieľom spoločnosti je aj zavedenie vlastnej výroby určitého produktu pre všetky pobočky, ako na Slovensku, tak aj v Českej republike. Ďalším cieľom firmy je zavádzanie Total Fluid Managementu (TFM) ako službu pre zákazníkov v oblasti správy olejového hospodárstva priamo u zákazníka. Jedným z ekonomických cieľov je vytvorenie finančnej nezávislosti na svojej materskej spoločnosti OMA CZ, a.s. V neposlednom rade patrí medzi hlavné ciele spoločnosti aj udržiavanie dlhodobých vzťahov so svojimi odberateľmi a dodávateľmi.

6.6 Služby

Okrem výroby a predaja produktov sa spoločnosť zameriava aj na poskytovanie služieb prostredníctvom svojej materskej spoločnosti. Medzi tieto služby patrí najmä tribotechnická diagnostika (TTD) a optimalizácia mazacích plánov a náhradných mazív. Tribotechnická diagnostika spočíva v sledovaní prevádzkových náplní strojov v strojárstve. Jedná sa najmä o priemyselné oleje, procesné kvapaliny a plastické maziva. Prostredníctvom tejto diagnostiky sa zisťujú potenciálne príčiny vzniku porúch a opotrebenia strojárskych súčiastok včasnou a priebežnou kontrolou stavu maziva v priebehu starnutia. V oblasti optimalizácie mazacích plánov sa poskytujú konzultácie v oblasti náhrad mazív a optimalizuje sa servisná činnosť v oblasti starostlivosti prevádzkovej náplne strojov. Výsledkom sú produkty, ktoré budú mať lepšie úžitkové vlastnosti. Ďalšie služby, ktoré je možné využiť je logistika, distribúcia pohonných hmôt a poradenská činnosť. Čo sa týka logistiky, spoločnosť má v spolupráci so svojou materskou spoločnosťou oprávnenie k vnútroštátnej a medzinárodnej cestnej preprave tovaru pre vlastné, ale aj cudzie potreby. Spoločnosť disponuje radou vozidiel, ktoré umožňujú prevoz nákladov až do hmotnosti 25 000 kg. Spoločnosť je zároveň aj registrovaným distribútorom pohonných hmôt, ktoré zaisťuje pre svojich odberateľov z terminálov rafinérií. Firma poskytuje taktiež poradenskú činnosť pri výbere vhodného oleja či maziva do osobného a nákladného auta, stavebného stroja či poľnohospodárskej techniky (zdroj: interné materiály).

7 ANALÝZA PROSTREDIA PODNIKU

7.1 Marketingový mix

7.1.1 Produkt

Ako už bolo spomenuté, spoločnosť sa zaoberá predajom vlastných produktov (Príloha I: Produkty spoločnosti) značiek Carline, Lubline, Greaseline, Cleanline, Asphaltline a Biooma a taktiež predajom produktov iných zmluvných výrobcov ako Mogul, Orlen, Castrol, Total, Shell, Mobil, Avista, Fanfáro, VIF a Coyote. Jednotlivé produkty sú k dispozícii v rôznych veľkostných baleniach. Základné balenie produktov je 1 liter, 4 litre, 10 litrov, 25 litrov, 30 litrov a 60 litrov. Okrajové balenia sú 400 ml (spreje), 500 ml (autokozmetika). Pre veľkých odberateľov spoločnosť dodáva produkt v 200 litrových sudoch, 1000 litrových IBC kontajneroch a väčším odberateľom dodáva aj v autocisternách. Základné balenie produktov je plnené do obalov chránenej značky spoločnosti.

Výroba autochémie vlastnej značky prebieha v materskej spoločnosti v stredisku Černá Hora, kde sú nainštalované tri karuselové plniace linky. Kapacita jednej linky je 400 kusov 5 litrových balení za hodinu a ďalšie plniace linky majú kapacitu 200 kusov a 100 kusov za hodinu. Zároveň je vo výrobe nainštalované etiketovacie zariadenie a miešacie zariadenie. Vzorka z každého produktu je následne odovzdávaná do vlastného chemického laboratória za účelom uskladnenia kvôli možným reklamáciám.

Každý produkt je vybavený etiketou, ktorá spĺňa požiadavky súčasnej legislatívy a to najmä multi-jazyčný návod, šaržu výroby, obsah balenia, výstražné symboly, EAN kódy a po novom aj UFI kódy.

Okrem iného, spoločnosť ponúka aj predaj náhradných dielov a autodoplnkov. Tieto produkty nedistribuuje, ale sú ponúkané prostredníctvom maloobchodného predaja. Nákup náhradných dielov a autodoplnkov je zabezpečovaný cez externé špecializované dodávateľské firmy, väčšinou na objednávku s dodaním do 24 hodín. Medzi najčastejšie zakúpené diely patria: filtre, brzdové doštičky, brzdové kotúče, rozvodové sady, autobatérie, žiarovky, tlmiče, stierače, výfuky a čelné sklá.

Spoločnosť sa zameriava aj na predaj privátnych značiek, čo znamená, že jej materská spoločnosť na základe stanovenej receptúry, obalu a etikety vyrobí na zákazku produkty pre druhú spoločnosť, ktoré následne predá.

Medzi najpredávanejšie produkty spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. patrí:

CARLINE Antifreeze HD

Tento produkt patrí medzi najpredávanejšie produkty spoločnosti. Ide o chladiacu, celoročnú, špeciálnu kvapalinu, ktorej základom je monoethylenglykol (MEG) so stabilizátormi, inhibítormi korózie, odpeňovačmi a ďalšími látkami. Tieto zložky zabezpečujú, že produkt pomáha dlhodobo chrániť chladiaci systém proti korózii. Produkt je určený pre motory nákladných automobilov, autobusov a technických strojov, ktorých motory sú namáhané.



Obrázok 3: CARLINE Antifreeze (interný zdroj spoločnosti)

CARLINE Zimná zmes do ostrekovačov -20 °C a -40 °C

Jedná sa o zmes do ostrekovačov pre sklá automobilov a svetlomety. Zmes je určená pre zimnú prevádzku. Jej cieľom je odstrániť vzniknuté nečistoty, ktoré vznikajú bežnou prevádzkou vozidla. Zmes neničí gumu, lak ani inú časť karosérie. Okrem zmesi do – 20 a – 40 °C, ponúka spoločnosť aj zmes do – 80 °C.



Obrázok 4: CARLINE zimná zmes (interný zdroj spoločnosti)

LUBLINE HLP 46

Produkt je určený pre hydraulické hydrostatické systémy, najmä vysokotlakové, ktoré sú vybavené hydrogenerátorom s vysokým nárokom na protioderový účinok oleja. Zároveň je vhodný aj pre mobilné hydraulické systémy, ktoré pracujú počas celého roka v neochránenom prostredí. Ďalšie využitie produktu je aj na mazanie pohyblivých dielov, namáhaných obehových sústav, ozubených prevodov a pod.



Obrázok 5: LUBLINE HLP 46 (interný zdroj spoločnosti)

CARLINE Antifreeze G11

Ide o chladiacu celoročnú kvapalinu, ktorá je určená pre automobily všetkých druhov a zároveň je využiteľná aj ako teplotnosné médium pre vykurovacie systémy. Kvapalina zabráňuje usadzovaniu vodného kameňa a je možné ju zmiešať s ďalšími kvapalinami. Po zriedení s vodou sa môže kvapalina použiť aj ako plnenie do nákladných chladiacich systémov, osobných automobilov, koľajových vozidiel a pracovných strojov.



Obrázok 6: CARLINE Antifreeze G11 (interný zdroj spoločnosti)

LUBLINE HEES 46

Produkt je určený pre profesionálne použitie hydrostatických sústav, ktoré pracujú v odvetviach, ktoré sú ekologicky chránené. Tieto odvetvia požadujú oleje, ktoré majú zvláštne vlastnosti ako napríklad, že sú ľahko biologicky rozložiteľné. Olej je najčastejšie využívaný v oblasti stavebných, poľnohospodárskych a iných strojov.



Obrázok 7: LUBLINE HEES 46 (interný zdroj spoločnosti)

CARLINE Demineralizovaná voda

Bezfarebná kvapalina bez mechanických nečistôt a bez zápachu, ktorá obsahuje minimálne množstvo aniónov a kationov. Voda je vhodná najmä pre riedenie nízko tuhúcich zmesí, kvapalín do ostrekovačov a chladiacich kvapalín. Ďalej sa využíva do naparovacích žehličiek a taktiež v oblasti fotografovania.



Obrázok 8: CARLINE Demineralizovaná voda (interný zdroj spoločnosti)

CARLINE Brzdová kvapalina DOT 4

Jedná sa o brzdovú kvapalinu, ktorá je certifikovaná, a používa sa pre brzdové a spojkové kvapalinové systémy osobných aj nákladných automobilov, autobusov a pod. Kvapalina je hydrokopolická, to znamená, že na seba viaže vlhkosť a preto je odporúčaná jej výmena po dvoch rokoch prevádzky.



Obrázok 9: CARLINE Brzdová kvapalina (interný zdroj spoločnosti)

CLEANLINE Dezinfekčný prípravok na ruky a povrchy

Kvapalina určená pre dezinfekciu povrchov a rúk. Prípravok spĺňa všetky normy a taktiež požiadavky Hygienickej dezinfekcie rúk na základe ČSN EN 1500. Zlikviduje baktérie v priebehu 60 sekúnd pri použití 6 ml kvapaliny. Ako už bolo spomenuté, produkt sa používa pre dezinfekciu povrchov rôznych predmetov, ale aj pre dezinfekciu povrchov v priemysle, potravinárstve, domácnostiach a tiež vo verejných priestoroch.



Obrázok 10: CLEANLINE Dezinfekčný prípravok (interný zdroj spoločnosti)

7.1.2 Cena

Nákupné ceny spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. vychádzajú z výrobných cien materskej spoločnosti v Českej republike. Výrobná cena produktov vychádza najmä z nákupu vstupných surovín, či už hotovej zmesi alebo základných surovín. Použité suroviny sa u jednotlivých produktov odlišujú. Napríklad do výroby nemrznúcej zmesi Carline Antifreeze G11 vstupuje ako surovina farbivo, koncentrát, stabilizátor, odpeňovač, monoethylglykol (MEG) a destilovaná voda.

Hlavnou rozhodujúcou surovinou vo výrobe je práve monoethylglykol. Na trhu sa nákupná cena suroviny MEG odvíja od cien na medzinárodných burzách a pohybuje sa v rozmedzí od 0,80 EUR/kg až do 1,12 EUR/kg. Ďalšou podstatnou surovinou, ktorá vstupuje do ceny produktu je demineralizovaná voda, ktorú materská spoločnosť vyrába vo svojej vlastnej réžii. Do niektorých produktov ako sú oleje a mazivá, sa nakupujú suroviny od rôznych rafinérií a obchodných spoločností. Takto zakúpený produkt je takisto závislý od cien na svetových burzách.

Do ceny výrobku ďalej vstupujú náklady na obaly a etikety, čím zároveň vzniká výrobná cena produktu. K výrobnej cene sa následne pripočíta 5 % skladovej réžie a 1,8 % marže a vznikne takzvaná skladová cena, ktorá je zároveň nákupnou cenou pre spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. Nákupná cena je veľmi sezónna a pohybuje sa v rozmedzí od 0,90 EUR/kg až do 1,20 EUR/l. Plastové obaly, ktoré vstupujú do ceny produktu, sú závislé od cien ropy na svetových burzách.

Súčasťou ceny produktov je taktiež spotreba energie na miešanie a zahrievanie produktov a tiež mzdové náklady.

Spoločnosť OMA CZ Slovakia má zároveň vytvorený cenník pre zákazníkov rozdelený na skupinu 1 až 5. Ceny skupiny číslo 1 predstavujú ceny pre zákazníkov maloobchodnej predajne. Ceny skupiny číslo 5 predstavujú najnižšie možné ceny, ktoré sú platné pre najväčších odberateľov spoločnosti. Ďalším cenníkom je cenník s individuálnymi cenami, ktorý platí pre zákazníkov privátnych značiek. Ceny pre jednotlivých odberateľov stanovujú a vyhodnocujú obchodní zástupcovia.

V tabuľke (Tabuľka 1) sú uvedené ceny najpredávanejších produktov. Jednotlivé produkty sú dostupné vo viacerých veľkostných baleniach. Žltou farbou sú vyznačené tie objemy, v ktorých sú produkty najpredávanejšie.

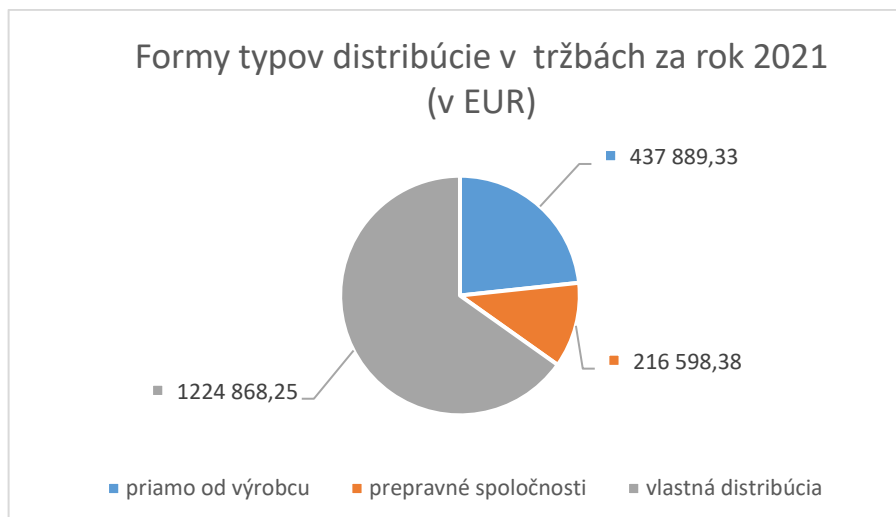
Tabuľka 1: Cenník najpredávanejších produktov (interný zdroj spoločnosti)

Produkty/Objem	500 ml	1 l	3 l	4 l	5 l	10 l	25 l	30 l	60l/50kg	200l/180kg	1000l/850kg
Carline antifreeze HD					9,20 €		49,00 €		1,95 €	1,83 €	1,50 €
Zimná zmes -20 st.		0,70 €	1,90 €		3,00 €		14,30 €		0,88 €	0,74 €	0,44 €
Zimná zmes -40 st.		0,91 €	2,30 €		4,10 €		21,10 €		0,82 €	0,78 €	0,70 €
Lubline HLP 46						15,80 €	38,90 €	44,50 €	1,40 €	1,50 €	1,12 €
Carline antifreeze G11		2,28 €	5,20 €	7,02 €	7,44 €	15,77 €	44,50 €		1,59 €	1,42 €	1,16 €
Lubline HEES 46								120,00 €		4,14 €	
demineralizovaná voda		0,31 €	0,78 €		1,09 €		6,05 €				0,06 €
Carline brzdoá kvap. DOT 4	1,30 €			10,70 €							
Dezinfekčný prostriedok na ruky	3,6		5,10 €	9,60 €							1,15 €

7.1.3 Distribúcia

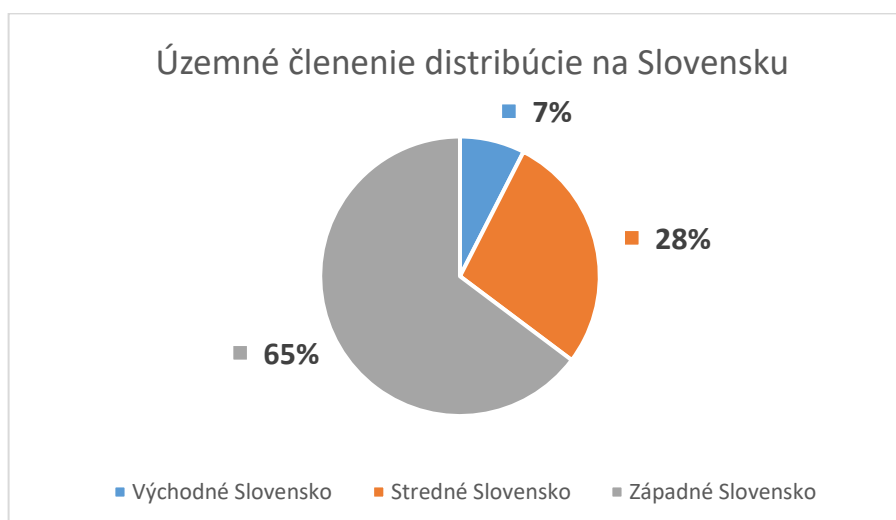
Spoločnosť svoje produkty distribuuje štyrmi rôznymi spôsobmi podľa kapacitných možností. Medzi tieto štyri spôsoby patrí distribúcia vlastnou prepravou, prepravnou spoločnosťou, celokamiónovým rozvozom a zásielkovou službou. Pre vlastnú prepravu má k dispozícii tri nákladné autá do hmotnosti 3,5 tony a jedno nákladné auto do hmotnosti 12 ton. Prepravnú službu spoločnosť využíva v prípade, že sa jedná o prepravu tovaru v hmotnosti do 5 ton. Celokamiónový rozvoz je určený pre distribúciu tovaru z materskej spoločnosti OMA CZ, a.s. k zákazníkovi bez medzipreskladnenia v skladoch spoločnosti OMA CZ Slovakia. Zásielková služba sa využíva na zasielanie menších objemov do hmotnosti 20 kg. Zásobovanie odberateľov sa uskutočňuje na týždennej báze, dôvodom je nevyužitie plnej kapacity vozidiel. V neposlednej rade je distribúcia uskutočňovaná aj prostredníctvom maloobchodnej predajne konečnému zákazníkovi. Distribúcia prostredníctvom maloobchodnej predajne tvorí iba 1 % z tržieb, zvyšok tržieb je tvorený distribúciou do ďalších prevádzok.

Na nasledujúcom grafe (Graf 1) je možné vidieť veľkosť tržieb v eurách pri jednotlivých formách distribúcie, ktoré spoločnosť využíva. Najväčší podiel tržieb a to 65 %, je získaných pri distribúcii produktov vlastnou prepravou, 23 % tvoria tržby získané distribúciou produktov priamo od výrobcu, čo je materská spoločnosť, k zákazníkovi a 12 % tvoria tržby z predaja produktov prostredníctvom využitia prepravnej spoločnosti. Z uvedeného vyplýva, že spoločnosti plynú najväčšie zisky formou vlastnej distribúcie čiže vlastného rozvozu ku zákazníkovi.



Graf 1: Formy distribúcie (interný zdroj spoločnosti)

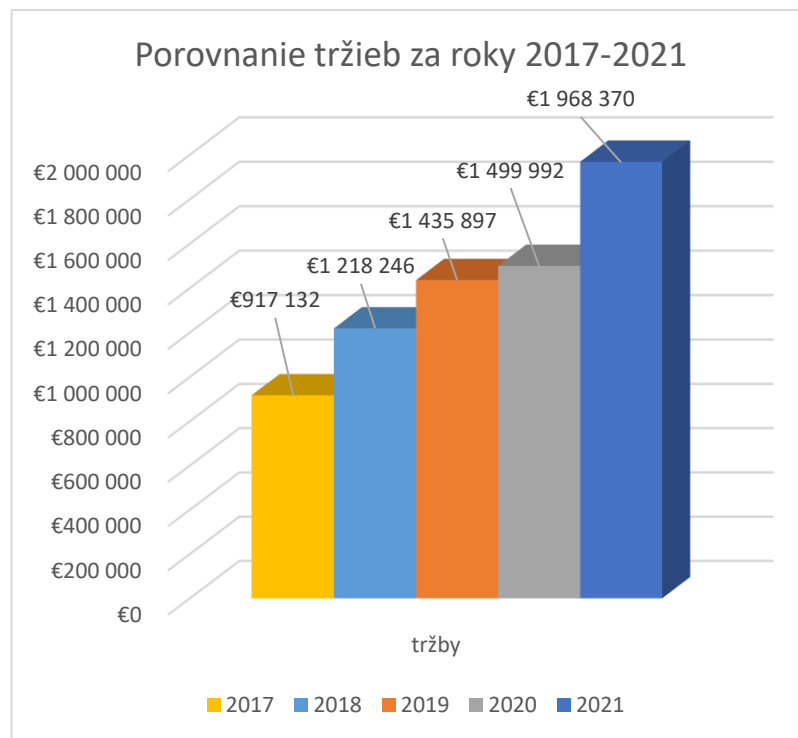
Na nižšie zobrazenom grafe je znázornené pokrytie jednotlivých častí Slovenska produktami od spoločnosti za rok 2021. Ako je možné vidieť, najväčšiu časť tvorí práve západné Slovensko a to až 65 %. Väčšina odberateľov pochádza teda zo západného Slovenska. 28 % tvoria odberatelia zo stredného Slovenska. Najmenej pokrytá časť Slovenska je východné Slovensko.



Graf 2: Územné členenie distribúcie (interný zdroj spoločnosti)

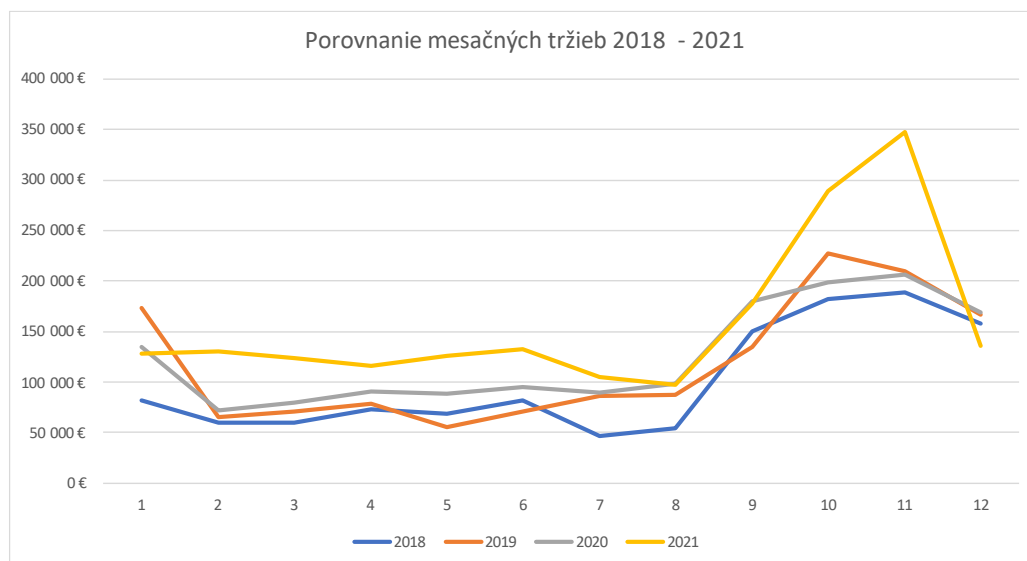
Ku každému väčšiemu odberateľovi má spoločnosť priradený finančný limit, ktorý je nastavený z dôvodu ochrany proti prípadným neschopnostiam odberateľa splácať svoje záväzky. Finančný limit pre objednávku v hodnote do 750 eur, je poskytnutý každému odberateľovi. U limitu do 2 000 eur je odberateľ povinný podpísať rámcovú zmluvu s rozhodcovskou doložkou a pri väčšom limite sa zároveň musí poistiť u poisťovacej spoločnosti.

V nasledujúcom grafe sú zobrazené predaje v podobe tržieb od roku 2017, kde je možné vidieť, že záujem o produkty spoločnosti sa každým rokom zvyšuje, čo vytvára zvyšujúce sa nároky na fyzickú distribúciu. V roku 2021 prišlo k medziročnému navýšeniu tržieb o 24 % a jedným z hlavných dôvodov je, že spoločnosť je výrobcou dezinfekcie, ktorá bola používaná ako jedna z prvých dezinfekcií pri prevencii COVID-19 v Slovenskej republike.



Graf 3: Porovnanie tržieb (interný zdroj spoločnosti)

Na nasledujúcom grafe (Graf 4) je možné vidieť predaje v jednotlivých mesiacoch od roku 2018 až do roku 2021. Najväčšie tržby sú v mesiacoch od septembra do decembra, čo môže byť spôsobené najmä tým, že sa jedná o začínajúcu zimnú sezónu, kedy sa do popredia dostáva predaj zimných zmesí do ostrekovačov a nemrznúcich zmesí do chladičov. Z grafu vidieť, že v každom roku sa najväčšie tržby za tieto mesiace opakujú a najúspešnejšou sezónou je pre spoločnosť práve zimná sezóna. Najväčší nárast tržieb bol zaznamenaný v novembri v roku 2021.



Graf 4: Mesačné tržby (interný zdroj spoločnosti)

7.1.4 Marketingová komunikácia

V tejto kapitole sú opísané formy marketingovej komunikácie, ktoré spoločnosť využíva. Keďže spoločnosť nekladie príliš vysoké nároky na predaj prostredníctvom maloobchodnej predajne, ale zameriava sa najmä na nepriamu formu distribúcie, tak sa zameriava pomocou marketingovej komunikácie najmä na udržovanie dobrých vzťahov so svojimi väčšími odberateľmi.

Reklama

Spoločnosť využíva rôzne typy reklamy. Prvou z reklám je reklama, ktorá je umiestnená na dverách maloobchodnej predajne (Príloha III: Reklama maloobchodnej predajne). Jej úlohou je informovať zákazníkov o otváracích hodinách predajne, o telefónnych číslach v prípade potreby a taktiež o ďalších dostupných prevádzkach.

Ďalšou formou reklamy, ktorú spoločnosť využíva, je outdoor reklama vo forme reklamných plachiet (Obrázok 11). Spoločnosť má vo svojom okolí tri PVC bannery, ktoré majú za úlohu vzbudiť pozornosť ľudí, ktorí prechádzajú okolo, alebo majú za cieľ naviesť prichádzajúcich zákazníkov správnym smerom. Prvý PVC banner sa nachádza na opačnej strane mesta, než kde sa samotná spoločnosť nachádza. Druhý PVC banner je umiestnený na začiatku ulice, kde sa nachádza prevádzka spoločnosti. Tretí banner je umiestnený priamo pred prevádzkou spoločnosti. Pri prevádzke sú taktiež aj reklamné vlajky s logom spoločnosti a s logom značky, ktorú spoločnosť vyrába. Ďalšia forma reklamy, ktorú spoločnosť využíva formou

letákov, je reklama, ktorej úlohou je reprezentovať nové produkty spoločnosti (Príloha II: Reklamný leták).



Obrázok 11: Reklamný banner (vlastné spracovanie)

Reklamu robí spoločnosti aj jej vozový park. Každé vozidlo spoločnosti obsahuje reklamu s logom a kontaktom na spoločnosť.



Obrázok 12: Reklama na vozidlách (vlastné spracovanie)

Podpora predaja

Spoločnosť pre svoju reklamu využíva aj rôzne reklamné predmety, ako sú reklamné perá, diáre, kalendáre, vône do auta. Všetky tieto reklamné predmety obsahujú logo spoločnosti a sú ponúkané väčším odberateľom.



Obrázok 13: Reklamné predmety (vlastné spracovanie)

Direct marketing

Direct marketing využíva spoločnosť prostredníctvom zasielania darčiekov svojim stálym a dlhodobým zákazníkom a odberateľom vždy na konci roka, ako poďakovanie za priazeň a dôveru počas celého roka. Ako darček každoročne zasiela vína značky Rajhradské klášterní. Každá fľaša vína obsahuje etiketu s logom spoločnosti. Okrem iného, k vínu spoločnosť pridáva aj balenie belgických pralínok z Karlových Varov, kde je taktiež uvedené logo spoločnosti.



Obrázok 14: Direct marketing (vlastné spracovanie)

7.2 PESTLE analýza

7.2.1 Politické prostredie

Takmer všetky spoločnosti sú za obdobie rokov 2020-2022 ovplyvnené vzniknutými nepriaznivými situáciami ako je COVID-19 a v roku 2022 vojnou medzi Ruskom a Ukrajinou. COVID-19 na spoločnosť nemal negatívny vplyv, čo sa týka strát z predaja. Spoločnosť práve naopak využila vzniknutú situáciu a neváhala svojou činnosťou prispieť k prevencii tohto vírusu. Hneď na začiatku pandémie sa materská spoločnosť snažila vytvoriť receptúru pre vhodnú dezinfekciu, ktorú začala vo veľkom objeme predávať do rôznych obchodných reťazcov, čím si spoločnosť zabezpečila zvýšenie svojho zisku. Maloobchodná predajňa taktiež neutrpela žiadne straty, pretože sa jedná o predajňu, ktorá sa zaoberá predajom produktov, ktoré sú nevyhnutné pre prevádzku dopravných prostriedkov, a preto sa obmedzenie činnosti predajní netýkalo spoločnosti.

Situácia, ktorá nepriaznivo ovplyvnila a zrejme ešte bude ovplyvňovať spoločnosť, je vojna medzi Ukrajinou a Ruskom. V roku 2020 cena ropy rapídne klesla. Následne v roku 2021 sa vrátila na svoju pôvodnú hodnotu. V súčasnom roku 2022 cena ropy neustále rýchlym tempom rastie, čo je spôsobené najmä konfliktom na Ukrajine, pretože Rusko je krajina, ktorá je druhým najväčším výrobcom ropy na svete (e15.cz, 2022).

Ukrajina a Rusko sú významnými a dôležitými dodávateľmi energie a surovín pre mnohé dodávateľské reťazce, ako je aj samotná spoločnosť. Takmer 70 % ropy do rôznych rafinérií Českej aj Slovenskej republiky a v podstate celej Európy ide z Ruska. Táto skutočnosť spôsobí v spoločnosti nárast cien niektorých olejov, alebo dokonca aj ich úplné ukončenie výroby.

Každú spoločnosť ovplyvňujú určité politické faktory, ktoré sú závislé od polohy danej spoločnosti, respektíve krajiny, v ktorej daná spoločnosť pôsobí. V tomto prípade sa jedná o spoločnosť, ktorej sídlo a prevádzka je na území Slovenskej republiky, čiže je riadená a podlieha právnym predpisom a legislatíve Slovenskej republiky. OMA CZ Slovakia, s.r.o. taktiež podlieha daňovej politike, pričom podľa súčasnej daňovej sústavy zahŕňa nasledovné druhy daní:

- Daň z pridanej hodnoty
- Spotrebná daň z minerálnych olejov
- Daň z príjmov právnických osôb

Tieto dane sa považujú za základné, ktoré sú zhruba totožné aj so susednými krajinami ako je napríklad Česká republika.

Daň z pridanej hodnoty je prvým typom dane, ktorej spoločnosť a jej hlavný predmet podnikania podlieha. Výška základnej sadzby DPH na Slovensku je už niekoľko rokov na úrovni 20 %. Na Slovensku existujú celkovo dve sadzby DPH. Prvým typom je teda základná a druhým typom je znížená sadzba dane, ktorá je vo výške 10 %. Znížená sadzba sa uplatňuje na niektoré tovary a služby, ako sú zdravé a základné potraviny určené na konzumáciu (mäso, ryby, mlieko, chlieb, zemiaky, rajčiaky, uhorky a pod.), vybrané lieky, knihy atď., ktoré sú uvedené v prílohe zákona o dani z pridanej hodnoty (mfsr.sk, 2022). Spoločnosť má vo svojej ponuke zaradený predaj auto-lekárníčiek a tento produkt podlieha zníženej sadzbe.

Spotrebná daň z minerálnych olejov je v súčasnosti 0 EUR/1 000kg. Dôvodom je, že spoločnosť predáva mazacie oleje a ostatné oleje, ktoré majú kinematickú viskozitu nad 10 mm²/s pri teplote 40°C a spotrebná daň je teda vo výške 0 EUR. Ak by mali produkty kinematickú viskozitu do 10 mm²/s pri teplote 40°C, bola by spotrebná daň vo výške 100 EUR/1 000kg. Aktuálne spotrebná daň z minerálnych olejov spoločnosť neovplyvňuje priamo, ale postupným vývojom sa môže táto daň zvýšiť a začne mať vplyv aj na samotnú spoločnosť (financnasprava.sk, 2013).

Daň z príjmov právnických osôb je od roku 2017 vo výške 21 %. Existuje aj znížená sadzba dane z príjmov, ktorú si v súčasnom roku 2022 môžu uplatniť fyzické a právnické osoby, ktorých zdaniteľné príjmy nepresiahli za zdaňovacie obdobie sumu vo výške 49 790,00 EUR. Keďže spoločnosť dosahuje za zdaňovacie obdobie oveľa vyššie príjmy, znížená sadzba sa na ňu nevzťahuje (podnikajte.sk, 2022).

7.2.2 Ekonomické prostredie

Medzi hlavné ekonomické faktory, ktoré majú vplyv na spoločnosť patrí vývoj HDP, nezamestnanosť, menový kurz, stabilita meny, inflácia, priemerná a minimálna mzda.

Vývoj HDP

Na nižšie uvedenej tabuľke je možné vidieť vývoj reálneho HDP od roku 2015 až do roku 2020. Najvyšší nárast HDP bol v roku 2015, kde dosahoval 4,8 %. Od roku 2015 sa HDP začal udržiavať okolo 3 %. V roku 2019 bolo zaznamenané spomalenie rastu HDP čo viedlo zároveň k prepadu HDP v roku 2020 na -4,8 %. Pokles v roku 2020 bol spôsobený pandemiou a taktiež štruktúrnymi a cyklickými zmenami (nbs.sk, 2022).

Tabuľka 2: Vývoj HDP (nbs.sk, 2022)

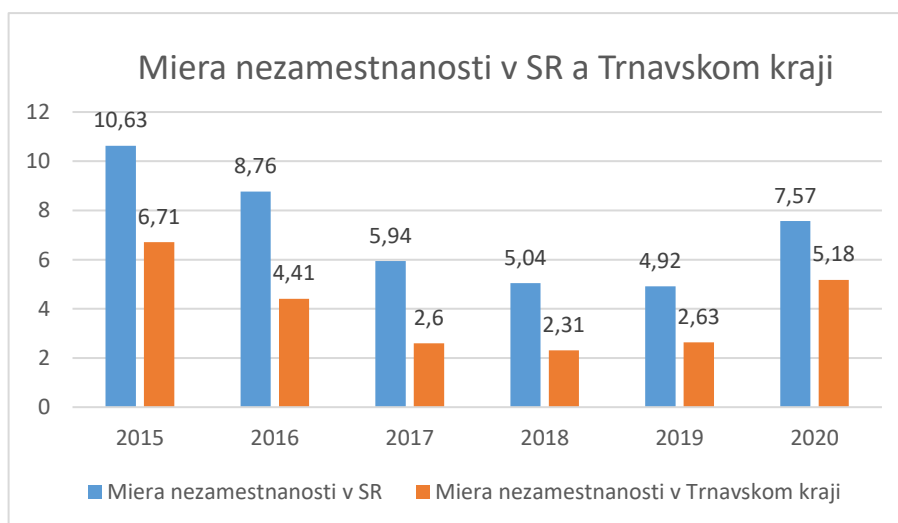
Obdobie	2015	2016	2017	2018	2019	2020
HDP (medziročná zmena v %)	4,8	2,1	3	3,7	2,5	-4,8

Miera nezamestnanosti

V roku 2020 sa prudko zvýšila nezamestnanosť na 7,57 % po prvýkrát od roku 2016, kedy nezamestnanosť bola vo výške 8,76 %. Nezamestnanosť v Slovenskej republike v roku 2020 bola ovplyvnená najmä vzniknutou nepriaznivou situáciou na trhu práce, a to pandémiou COVID-19. Veľa spoločností sa dostalo do finančných problémov z dôvodu obmedzenia výroby, prerušenia predaja, a s tým spojeným zatvorením predajní a reštaurácií. Z týchto dôvodov boli firmy nútené prepúšťať svojich zamestnancov, čím stúpala nezamestnanosť v Slovenskej republike.

Podľa Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky sa v októbri roku 2021 dostala nezamestnanosť pod 7 % a dosahovala úroveň 6,79 %, čo je dôkazom toho, že jednotlivé reštrikcie rezortu práce majú význam a vďaka nim sa začína úspešne oživovať trh práce. Táto nezamestnanosť, predstavuje najnižšiu nezamestnanosť od roku 2020, čo je výsledkom snahy o ochranu existujúcich pracovných miest ako aj snahy o vytváranie nových pracovných miest, vďaka iniciatívnym opatreniam na trhu práce (employment.gov.sk, 2021).

V nasledujúcom grafe (Graf 5) je pre lepší prehľad zobrazená miera nezamestnanosti v % na území Slovenskej republiky a na území Trnavského kraja, kde sa nachádza aj spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. Údaje sú zobrazené od roku 2015 až do roku 2020.



Graf 5: Miera nezamestnanosti (datacube.statistics.sk, 2020)

Menový kurz

Spoločnosť nakupuje 99 % svojich produktov z materskej spoločnosti, ktorá je zároveň aj výrobcom, a ktorá sa nachádza v Českej republike. Z tejto skutočnosti vyplýva, že menový kurz, konkrétne kurzový rozdiel, spoločnosť do istej miery ovplyvňuje.

V tabuľke je uvedený vývoj devízovej meny českej koruny voči euru. V roku 2021 je vidieť, že česká koruna voči EUR posilnila, a tým došlo k zhodnoteniu českej koruny (nbs.sk, 2022).

Tabuľka 3: Vývoj menového kurzu (nbs.sk, 2022)

Obdobie	2016	2017	2018	2019	2020	2021
EUR	27,03	26,33	25,65	25,67	26,46	25,64

Inflácia

Podľa Štatistického úradu Slovenskej republiky dosiahla inflácia v roku 2021 najvyššiu hodnotu za posledných deväť rokov. Inflácia bola v roku 2021 vo výške 3,2 %. Dôvodom vysokej inflácie bol rýchly rast cien v druhom polroku 2021. V roku 2020 dosiahla inflácia len 1,9 % čo bolo spôsobené vplyvom pandémie.

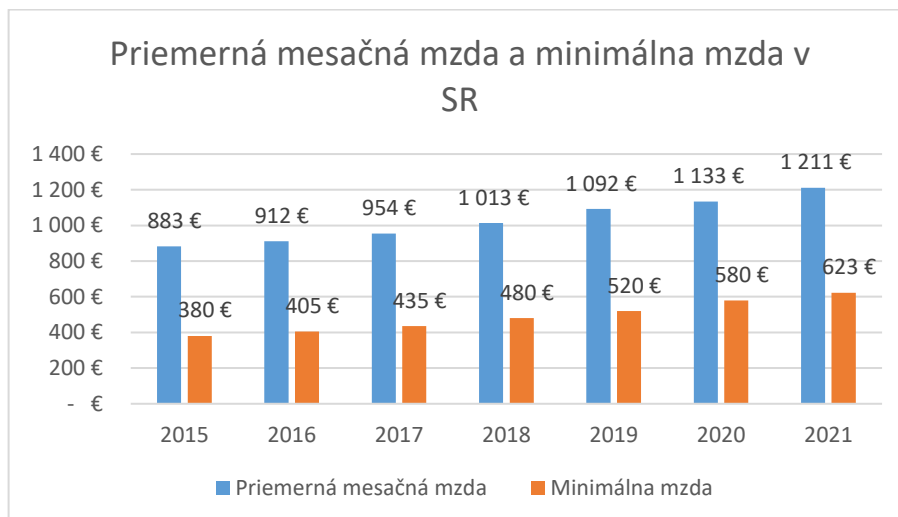
Riaditeľ cenovej štatistiky Štatistického úradu SR Štefan Adamec uviedol, že vývoj inflácie bol počas roka 2021 veľmi turbulentný. Prvé dva mesiace v roku vzrástli spotrebiteľské ceny o menej ako 1 %, od júla roku 2021 sa medziročný rast spotrebiteľských cien dostal na úroveň 3 % a na konci roka sa priblížil až k 6 %.

Ceny v roku 2021 sa zvýšili vo všetkých 12 hlavných odboroch spotrebného koša. Veľký vplyv mali na celkovú výšku inflácie v roku 2021 vysoké ceny v doprave a to najmä ceny pohonných hmôt. Výrazný vplyv mali aj vyššie ceny tabakových výrobkov, novín a periodík (slovak.statistics.sk, 2022).

Priemerná a minimálna mzda

Priemerná mesačná mzda v roku 2021 bola 1 211 eur, čo je oproti predchádzajúcemu roku o 78 eur viac. Priemerné zárobky vzrástli vo všetkých odvetviach ekonomiky v Slovenskej republike. Najrýchlejší rast miezd bol zaznamenaný v odvetví zdravotníctva a sociálnej pomoci, čo sa dalo predpokladať vzhľadom k vzniknutej pandémie. Najnižší rast nominálnej mzdy bol zaznamenaný v odvetví administratívnych služieb.

Minimálna mzda v roku 2021 bola 623 eur. Štatistický úrad Slovenskej republiky predpokladá, že ak sa zákon o priemernej a minimálnej mzde nezmení, tak minimálna mzda na rok 2023 bude vo výške 691 EUR (podnikajte.sk, 2022).



Graf 6: Priemerná a minimálna mzda (podnikajte.sk, 2022)

7.2.3 Sociálne prostredie

V polovici roka 2021 mala Slovenská republika 5 449 652 obyvateľov. 1 460 obyvateľov sa prisťahovalo a 895 osôb sa odsťahovalo (slovak.statistics.sk, 2021).

Z celkového obyvateľstva tvorí 49 % mužov a 51 % žien.

Spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. sa nachádza v Trnavskom kraji v okrese Skalica. Trnavský kraj zaznamenal v roku 2020, 565 324 obyvateľov, a čo sa týka tohto počtu, bol označený ako populačne najmenší kraj. Jeho podiel na celkovom počte obyvateľov Slovenskej republiky bol iba 10,4 % (slovak.statistics.sk, 2021).

7.2.4 Technologické prostredie

Technologické prostredie spoločnosti je tvorené najmä technológiami, ktoré slúžia na presun tovaru z jedného miesta na druhé. Spoločnosť má tri plnohodnotné sklady o veľkostiach 1 100 paletových miest v dvojposchodovom regálovom systéme. Na presun tovaru medzi týmito jednotlivými skladmi využíva dva nízkozdvížne paletové vozíky, jeden nízkozdvížny paletový vozík s elektrickým pojazdom, vysokozdvížny vozík ručne vedený a vysokozdvížny benzínový vozík do 2,5 tony.

Medzi ďalšie technológie, ktoré spoločnosť využíva, patrí čerpadlo na prečerpávanie olejov a certifikované váhy do 1 500 kg.

Medzi informačné technológie, ktoré spoločnosť využíva, je NAS server. NAS server je multimediálne úložisko, ktoré slúži pre zálohovanie rôznych typov dát spoločnosti. Jednotlivé strediska spoločnosti sú prostredníctvom NAS serveru medzi sebou dátovo prepojené.

Ďalšou informačnou technológiou je firemný program K.A.P., v ktorom sú zaznamenané objednávky, požiadavky, pohyby tovaru na sklade a údaje o produktoch a odberateľoch. Tento program je pre dnešnú dobu pomerne zastaralý, čo sa týka automatizácie a digitalizácie. Spoločnosť taktiež využíva webový informačný systém vyrobený na mieru. Informačný systém umožňuje prístup všetkých zamestnancov k informáciám ako sú pohľadávky, produkty, technické listy, bezpečnostné listy, cenníky, GPS polohy aut, tlač etikiet, dátumy revízií a iné zákonné dátumom viazané udalosti.

Ako už bolo spomenuté, spoločnosť nemá vo svojom stredisku technológie na výrobu produktov, samotná výroba spadá pod materskú spoločnosť v Českej republike.

7.2.5 Legislatívne prostredie

V súčasnosti je spoločnosť ovplyvňovaná najmä nasledujúcimi právnymi predpismi:

- Zákon č. 40/1964 Zb. Občiansky zákonník
- Zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník
- Zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov
- Zákon č. 98/2004 Z. z. o spotrebnej dani z minerálneho oleja
- Zákon č. 124/2006 Z. z. o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci
- Zákon č. 222/2004 Z. z. o dani z pridanej hodnoty
- Zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce
- Zákon č. 79/2015 Z. z. o odpadoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov
- Zákon č. 477/2001 Zb. o obaloch

Spoločnosť musí zároveň požiadať colný úrad o vydanie povolenia na obchodovanie s minerálnymi olejmi nad 210 litrov. Túto povinnosť bližšie upravuje zákon č. 98/2004 Zákon o spotrebnej dani z minerálneho oleja. Ďalšou povinnosťou je, že spoločnosť ako distribútor minerálnych olejov musí požiadať colný úrad o vydanie povolenia na distribúciu a tiež musí získať oprávnenie o nakladaní s minerálnymi olejmi nad 200 kg.

Hlavnou činnosťou spoločnosti je predaj minerálnych olejov. V týchto minerálnych olejoch sa nachádzajú horľavé látky a preto je táto činnosť ovplyvnená vyhláškou č. 121/2002 Z. z. o požiarnej prevencii. Firma je zároveň zameraná na distribúciu produktov a s tým je spojené ADR školenie, ktoré musí mať každý šofér v spoločnosti absolvované.

7.2.6 Ekologické prostredie

Definovaná spoločnosť podobne tak, ako aj iné firmy v rôznych odvetviach podnikania, podliehajú určitým opatreniam z hľadiska ekológie. Ako je tomu v súčasnosti, trend v oblasti ekológie a životného prostredia sa dostáva do popredia. Ako už bolo spomenuté, hlavným predmetom podnikania je predaj a distribúcia olejov, mazív, autochémie a autokozmetiky. Z hľadiska týchto produktov je potrebné dodržiavať určité zásady bezpečného zaobchádzania, pretože sa jedná aj o horľaviny či chemikálie, ktoré sú nebezpečné voči ľudskému zdraviu či životnému prostrediu. Zamestnanci spoločnosti používajú pri narábaní s týmito látkami ochranné pomôcky, aby sa predišlo k nežiaducemu nebezpečenstvu. V prípade nežiaduceho úniku týchto kvapalín je firma vybavená asanačnou sadou, ktorá slúži k prvotnému a rýchlemu zásahu, vedúcemu k odstráneniu týchto nežiaducich únikov.

Pri distribúcii tovaru sa využívajú euro-palety, ktoré odberatelia po určitom stanovenom čase vracajú späť do prevádzky, pričom sú používané pre ďalšie expedície. Produkty, s ktorými spoločnosť obchoduje sú prevažne v kvapalnom stave a sú distribuované v IBC kontajneroch o úžitkovom objeme 1 000 litrov. Podobne ako u euro-paliet sú taktiež tieto kontajnery po určitom čase vrátené, ďalej naplnené a použité k ďalšej expedícii. Niektoré objednávky pozostávajú z rôznych druhov produktov, ktoré je potrebné pri transporte zviazať pomocou paletovej fólie. Spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. odpady v podobe paletových fólií odváža do miestneho strediska na spracovanie odpadov.

Zákon č. 79/2015 Z. z. o odpadoch vymedzuje povinnosť, ktorá je spojená s likvidáciou plastov. Z tohto dôvodu má spoločnosť uzavretú zmluvu s organizáciou ENVI-PAK, a.s., ktorej mesačne platí fixné poplatky za spracovávanie plastových obalov. Organizácia ENVI-PAK, a.s. sa zameriava na zberanie a recykláciu odpadov z obalov a neobalových produktov. Zákon o odpadoch umožňuje každému výrobcovi splniť túto úlohu prostredníctvom Organizácie zodpovednosti výrobcov – OZV, medzi ktoré patrí aj ENVI-PAK, a.s. Na základe zákona č. 477/2001 Zb. o obaloch, spoločnosť zaisťuje spätný odber upotrebených olejov, mazív a ostatných nebezpečných produktov.

8 ANALÝZA KONKURENCIESCHOPNOSTI PODNIKU

8.1 Porterova analýza

Táto kapitola sa bude zaoberať Porterovým modelom piatich konkurenčných síl, medzi ktoré patrí vstup novej konkurencie do odvetvia, súperenie so súčasnou konkurenciou, vyjednávací sila zákazníkov, vyjednávací sila dodávateľov a substitučné produkty.

8.1.1 Vstup novej konkurencie do odvetvia

V súčasnosti nie sú pre spoločnosť konkurenciou firmy, ktoré sa nachádzajú v jej blízkom okolí. Ako už bolo spomenuté, maloobchodnej predajni, ktorá sa nachádza v Holíči pripadá iba 1 % tržieb. Spoločnosť je vo svojom okolí konkurencieschopná najmä z toho dôvodu, že v okolí sa nachádzajú najmä maloobchodné predajne, ktoré nemajú dostatočné skladové zásoby. Výhoda pred konkurenciou spočíva v tom, že spoločnosť má sklady v mieste svojej maloobchodnej predajne, čo znamená, že má veľmi široký sortiment a množstvo zásob a tým je maloobchodná predajňa neustále zásobovaná. Taktiež je potrebné spomenúť, že ako jediná predajňa v okolí ponúka objednanie a dodanie potrebných autodiélov do 24 hodín.

Pre spoločnosť sú konkurenciou väčšie firmy, ktoré majú vysoké skladové zásoby a sú schopné zásobovať väčších odberateľov. V súčasnosti sa v okolí spoločnosti nevyskytujú žiadne firmy, ktoré by disponovali skladmi. Vstup takejto firmy do odvetvia znamená pre spoločnosť vstup novej konkurencie.

8.1.2 Súperenie so súčasnou konkurenciou

V okolí spoločnosti je konkurencia veľmi rozsiahla. Za konkurenciu nie sú považované podniky v blízkom okolí, ako už bolo spomenuté vyššie, ale podniky, ktoré môžu spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. konkurovať svojimi dopravnými prostriedkami na distribúciu tovaru, skladovými zásobami, technologickým vybavením, cenami, šírkou sortimentu a kvalitou jednotlivých produktov. Ide teda prevažne o väčšie firmy, ktoré sú schopné zásobovať viacero predajných miest a zároveň majú vyšší počet odberateľov.

Spoločnosť vo svojom odvetví eviduje celkovo deväť veľkých firiem, ktoré považuje za svoju konkurenciu. Všetky tieto firmy majú pre svoje zásoby veľkosklady, z toho jedna firma má sklady vo svojom vlastníctve a ostatné firmy majú sklady prenajaté v logistických parkoch, odkiaľ prebieha všetka distribúcia.

Firma považuje tieto spoločnosti za konkurenciu z viacerých dôvodov. Jedným z dôvodov je konkurencia týkajúca sa výberových konaní. Výberové konanie sa uskutočňuje prostredníctvom štátneho Elektronického kontraktačného systému (EKS), ktorý slúži pre výber dodávateľov pre štátne podniky ako sú napríklad správy ciest, dopravné podniky, vojsko, polícia atď. Štátne podniky si podávajú do EKS systému požiadavku na potrebný typ produktu a jednotlivé firmy sa zapájajú a konkurujú si s cenami. Následne si štátny podnik vyberie svojho nového dodávateľa pre dané produkty. Jednotlivé spoločnosti si prostredníctvom EKS systému vzájomne konkurujú. Ďalším dôvodom sú nižšie ceny, ktoré si niektoré zo spoločností môžu dovoliť vďaka veľkým objemom. Jeden z dôvodov je aj ten, že pár konkurenčných firiem má viacero pobočiek a taktiež väčší počet obchodníkov, čím si dokážu získať väčší podiel na trhu.

8.1.3 Vyjednávacía sila zákazníkov

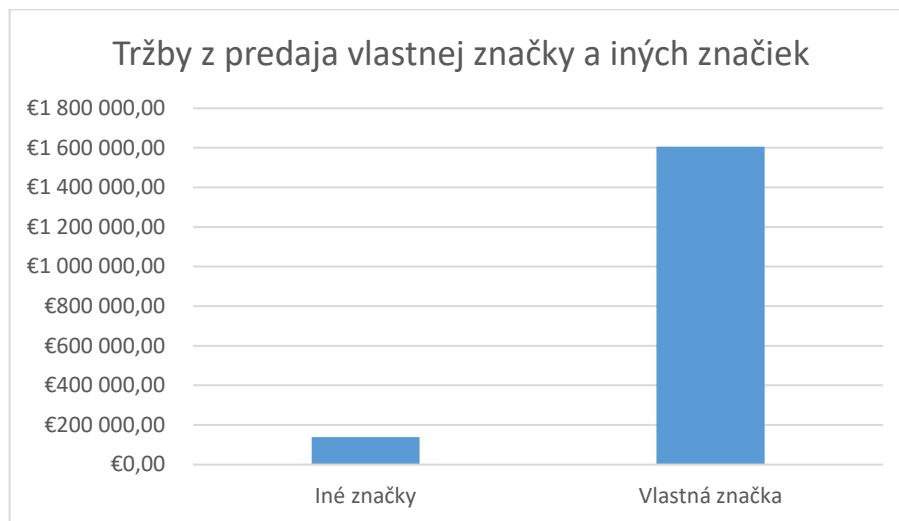
Ako už bolo uvedené, spoločnosť sa zameriava na dva typy predaja. Prvý predaj je prostredníctvom maloobchodnej predajne, kde idú produkty konečnému spotrebiteľovi. Druhým typom predaja je predaj produktov prostredníctvom distribútorov ďalším prevádzkam ako sú veľkoobchody či maloobchody. Maloobchodnú predajňu navštevujú najmä stáli zákazníci, ktorí sú spoločnosti oddaní a sú spokojní ako s kvalitou produktov, tak aj s ich cenou, a preto sa neustále vracajú práve do tejto predajne.

Čo sa týka odberateľov, tak spoločnosť má v súčasnosti piatich dôležitých odberateľov, z toho traja odberatelia tvoria až 70 % tržieb spoločnosti. Vyjednávacía sila odberateľov je dosť výrazná, a to najmä z toho dôvodu, že práve traja najdôležitejší odberatelia každoročne organizujú výberové konania na dodávateľa a taktiež každoročne oslovujú konkurenciu, aby mohli porovnať ceny. Z tohto dôvodu je spoločnosť nútená prispôsobovať ceny týmto odberateľom, samozrejme v rámci možností samotnej spoločnosti.

8.1.4 Vyjednávacía sila dodávateľov

Vyjednávacía sila dodávateľov je v prípade spoločnosti slabá. Dôvodom je, že hlavným dodávateľom je pre spoločnosť jej materská spoločnosť. Predaj produktov vlastnej značky tvorí v spoločnosti najväčší podiel na tržbách. Ďalej má spoločnosť menších dodávateľov iných značiek ako sú Shell, Castrol, Total, Valvoline, Stihl atď. Keďže títo dodávatelia tvoria menšinu podielu na tržbách, pre firmu nie sú až tak podstatní a zároveň sú v rámci substitúcie produktov ľahko nahraditeľní. Pre lepšie vysvetlenie je znázornený graf (Graf 7), ktorý

poukazuje na tržby, ktoré plynú z predaja produktov vlastnej značky, teda od dodávateľa, ktorým je materská spoločnosť a tržby z predaja produktov od iných dodávateľov.



Graf 7: Tržby z predaja vlastnej značky a iných značiek (vlastné spracovanie podľa interných zdrojov spoločnosti)

8.1.5 Substitučné produkty

Riziko substitučných produktov je veľmi vysoké. Jednotlivé značky produktov sú veľmi podobné. Produkty rozdielnych značiek sa odlišujú najmä obalom, cenou a kvalitou. Nevýhoda spoločnosti spočíva v tom, že oproti ostatným substitučným produktom, majú produkty spoločnosti vysokú cenu, čo je ale zároveň spojené s vysokou kvalitou, ktorá je daná výsledným efektom.

8.2 Benchmarking

Tabuľka na nasledujúcej strane (Tabuľka 4) obsahuje informácie o spoločnosti a vybranej konkurencii. Informácie sú získané na základe rozhovoru s vedúcim zamestnancom spoločnosti a taktiež pozorovaním, čo sa týka najmä webových stránok a sociálnych sietí. Jednotlivé kritéria majú rozdielne dôležitosti ku ktorým sú následne priradené body. Body sú stanovené od 1 bodu (najmenej), po 5 bodov (najviac.) Maximálny počet bodov, ktorý môže spoločnosť získať, je 20. V tabuľke je hodnotená spoločnosť a s ňou šesť vybraných konkurenčných firiem A,B,C,D,E,F.

Tabuľka 4: Analýza konkurencie (vlastné spracovanie)

1. Konkurenčné výhody	dôležitosť faktoru	OMA CZ Slovakia	body	A	body	B	body	C	body	D	body	E	body	F	body
kvalita produktov	0,30	5	1,50	4	1,20	3	0,90	4	1,20	3	0,90	2	0,60	4	1,20
objemy balení	0,05	4	0,20	3	0,15	3	0,15	2	0,10	3	0,15	3	0,15	3	0,15
šírka sortimentu	0,25	4	1,00	4	1,00	4	1,00	1	0,25	4	1,00	3	0,75	4	1,00
nízke ceny	0,30	2	0,60	3	0,90	3	0,90	4	1,20	3	0,90	4	1,20	3	0,90
pokrytie trhu	0,10	1	0,10	2	0,20	5	0,50	1	0,10	3	0,30	3	0,30	4	0,40
celkom body	1		3,40		3,45		3,45		2,85		3,25		3		3,65
2. Distribúcia	dôležitosť faktoru	OMA CZ Slovakia	body	A	body	B	body	C	body	D	body	E	body	F	body
pružnosť dodávok	0,40	3	1,20	3	1,20	4	1,60	2	0,80	4	1,60	2	0,80	4	1,60
počet rozvozových áut	0,20	1	0,20	3	0,60	5	1,00	1	0,20	3	0,60	3	0,60	3	0,60
síla obchodných zástupcov	0,40	3	1,20	2	0,80	5	2,00	1	0,40	4	1,60	4	1,60	4	1,60
celkom body	1		2,60		2,60		4,60		1,40		3,80		3,00		3,80
3. Miesto podnikania	dôležitosť faktoru	OMA CZ Slovakia	body	A	body	B	body	C	body	D	body	E	body	F	body
poloha	0,20	3	0,60	4	0,80	5	1,00	3	0,60	3	0,60	2	0,40	3	0,60
sklad	0,30	4	1,20	4	1,20	4	1,20	3	0,90	3	0,90	2	0,60	3	0,90
maloobchodná predajňa	0,10	2	0,20	1	0,10	1	0,10	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
automatizácia, digitalizácia	0,40	1	0,40	2	0,80	4	1,60	2	0,80	4	1,60	3	1,20	4	1,60
celkom body	1		2,40		2,9		3,9		2,3		3,1		2,2		3,1
4. Marketing	dôležitosť faktoru	OMA CZ Slovakia	body	A	body	B	body	C	body	D	body	E	body	F	body
Webové stránky:															
ano/ne	0,20	5	1,00	5	1,00	5	1,00	5	1,00	5	1,00	5	1,00	5	1,00
Facebook:															
ano/ne	0,20	5	1,00	5	1,00	5	1,00	0	0,00	5	1,00	0	0,00	5	1,00
aktivita	0,10	1	0,10	1	0,10	4	0,40	0	0,00	4	0,40	0	0,00	1	0,10
počet sledujúcich		72		148		589		0		1079		0		182	
E-shop:															
ano/ne	0,30	0	0,00	0	0,00	5	1,50	0	0,00	5	1,50	5	1,50	5	1,50
Marketingová stratégia	0,20	3	0,60	2	0,40	4	0,80	1	0,20	3	0,60	3	0,60	4	0,80
celkom body	1		2,70		2,50		4,70		1,20		4,50		3,10		4,40
BODY CELKOM			11,10		11,45		16,65		7,75		14,65		11,30		14,95

Konkurent A

Počet bodov: 11,45

Spoločnosť so sídlom v Nitre sa zaoberá distribúciou syntetických a minerálnych olejov pre motoristov, priemysel a poľnohospodárstvo značiek Paramo a Mogul. Okrem iného

ponúkajú aj oleje od ďalších známych značiek, ako je Castrol či Shell. Spoločnosť sa zároveň zaoberá aj asfaltovými hydroizolačnými produktami, ako sú asfaltové penetráky, laky, tmely a suspenzie. Rovnaké značky produktov ponúka aj spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. Pre spoločnosť je tento konkurent veľký, najmä čo sa týka predaja asfaltových penetrákov a asfaltových produktov. Konkurent A sa môže pýšiť veľkým množstvom pobočiek, ktoré sa nachádzajú v ôsmich mestách. Vďaka širokej sieti prevádzok je spoločnosť veľmi flexibilná a dokáže dodať tovar na stanovené miesto do 3 dní od objednania tovaru, pričom náklady na dopravu nie sú hradené odberateľom. Nevýhodou spoločnosti v prospech spoločnosti je, že neobchoduje s náhradnými dielami. Čo sa týka online marketingu, spoločnosť má webové stránky so všetkými potrebnými informáciami ako kontakt, produkty, prevádzky. Veľkou výhodou je, že súčasťou webovej stránky je aj e-shop. Na sociálnych sieťach má spoločnosť 148 sledujúcich, a príspevky sú neaktuálne, pridávané s dlhším časovým odstupom.

Konkurent B

Počet bodov: 16,65

Konkurent B dosiahol v benchmarkingu najviac získaných bodov, čo zároveň odpovedá aj tomu, že je to pre vybranú spoločnosť najväčší konkurent. Spoločnosť je na trhu minerálnych olejov už od roku 1991. Ako u prvého konkurenta, sídlo prevádzky sa nachádza v Nitre. Spoločnosť v roku 2011 dostala svoje produkty za hranice Slovenska. V súčasnosti distribuuje svoje produkty do približne 40 krajín Európy, Afriky a Ázie. Zameriava sa na výrobu a export vlastnej značky a tiež distribúciu ďalších významných značiek olejov, mazív, autodiélov a autokozmetiky. Od roku 2018 zároveň ponúka rozvoz náhradných autodiélov. Vďaka štyrom strategicky rozmiestneným pobočkám zabezpečuje distribúciu produktov po celom trhu. K dispozícii má pre distribúciu produktov vlastný vozový park a jeden centrálny sklad. Jedno z rozvozových aut spoločnosti najazdí v priemere 5 296 kilometrov za mesiac. Cieľovou skupinou sú najmä veľkoobchodní odberatelia rôznych odvetví ako autoservisy, dopravné spoločnosti, čerpacie stanice, autoumyvárne, predajne autodiélov atď. Služby spoločnosti v súčasnosti využíva viac ako 6 000 veľkoobchodných zákazníkov. Aktuálne má spoločnosť 170 zamestnancov a jej ročný obrat je 29 000 000 EUR. Svojim odberateľom ponúka mnohé výhody. Jednou z výhod je, že každému odberateľovi spoločnosť poskytne vlastného obchodného zástupcu, ktorý sa zaoberá riešením vzniknutých problémov či špeciálnymi požiadavkami. V prípade drahšieho tovaru prispôsobí ceny odberateľovi s dodatočnou zľavou. Ďalšou výhodou je, že v prípade

splnenia kreditných podmienok, bude odberateľovi umožnený odber tovaru na dodací list a doklad bude vystavený podľa požiadavky odberateľa vždy na konci daného týždňa. Svojim odberateľom maximálne dvakrát do týždňa zašle v stručnosti a nenásilnosti e-mail o prebiehajúcich cenových zvýhodneniach. Medzi ďalšie výhody patrí, že spoločnosť svojim odberateľom poskytne pri nákupe spotrebný materiál alebo univerzálne produkty, ktorými odberateľ môže odmeniť svojich zákazníkov pri objednávke. Spoločnosť taktiež ponúka vstup do online katalógu, kde si môže odberateľ jednoducho a rýchlo objednať produkty, a tiež môže prostredníctvom tohto katalógu spravovať vozový park.

Čo sa týka webových stránok a sociálnych sietí, spoločnosť si dáva na tomto veľmi záležať. Webové stránky sú prehľadné so zaujímavým dizajnom. Zákazník si tam nájde informácie o spoločnosti, sortimente, o výhodách pre odberateľa atď. Na sociálnych sieťach majú 589 sledujúcich, pričom tento počet sa im každým dňom navyšuje. Na Facebook pridávajú informácie o nových produktoch, nových značkách, akciových cenách a taktiež pre svojich sledovateľov organizujú rôzne súťaže.

Konkurent C

Počet bodov: 7,75

Ide o konkurenta, ktorý sa z geografického hľadiska nachádza najbližšie. Spoločnosť sa nachádza v obci pri Trnave a pôsobí už od roku 1991. Je dlhoročným výrobcom riedidiel, nemrznúcich zmesí do chladičov a ostrekovačov. Spoločnosť sa nezameriava na predaj olejov či náhradných dielov. Niektoré produkty najmä nemrznúce zmesi, vyrábajú pod privátnymi značkami a niektoré produkty ponúkajú na trhu pod vlastnou značkou. Jednotlivé produkty odberateľa odoberajú väčšinou v cisternách a preto spoločnosť neponúka veľa možností pri výbere objemového balenia produktu. Taktiež čo sa týka šírky sortimentu, spoločnosť sa zameriava výhradne iba na spomínané produkty, ktorých nie je až tak veľa. V spoločnosti sa vyprodukuje veľké množstvo kvapalných produktov, a preto má vo vlastníctve prečerpávaciu stanicu, železničnú vlečku, cestnú váhu, vlastné ADR autocisterny a zároveň má veľké skladovacie kapacity. Spoločnosť má prehľadné webové stránky s najpodstatnejšími informáciami. Sociálne siete nie sú súčasťou marketingovej stratégie spoločnosti.

Konkurent D

Počet bodov: 14,65

Ďalším konkurentom, ktorý získal ako tretí najväčší počet bodov, je spoločnosť, ktorá sídli v Zlínskom kraji a pobočku má v Slovenskej republike. Spoločnosť je zameraná na výrobu a distribúciu autokozmetiky, autochémie pod vlastnou značkou, a taktiež sa zaoberá predajom náhradných dielov. Registrovaná značka spoločnosti je významnou a úspešnou značkou na maloobchodnom trhu v sortimente autokozmetiky a autochémie v Slovenskej a Českej republike. Okrem svojej značky ponúka na predaj aj ďalšie české a svetové značky ako napríklad Mogul, Castrol, Pur Car, Sonax atď. Pružnosť dodávky je veľmi vysoká, spoločnosť je schopná dopraviť tovar k odberateľovi do 24 hodín od objednania tovaru. Medzi hlavných odberateľov patria automotive predajcovia, čerpacie stanice, supermarkety a autoservisy. Poskytujú predajný servis pre viac ako 2 000 odberateľov. Denne počas kalendárneho roka dodajú svojim odberateľom približne 60 000 produktov a v sezónne až 250 000 produktov za deň. Spoločnosť má veľkú vlastnú výrobu, kde sa zaoberá výrobou olejov a nemrznúcich zmesí s dennou kapacitou viac ako 600 000 litrov. Pod svojou značkou vyrába tiež autokozmetiku a vlastné náhradné autodiely. Spoločnosť sa už štvrtým rokom zúčastnila súťaže Voľba spotrebiteľov o najlepšiu novinku, kde sa umiestnila na prvom mieste. Produkt bol zvolený ako najlepší, reprezentatívnym vzorkom 4 000 českých spotrebiteľov. Spoločnosť rešpektuje ekologické prostredie a snaží sa pod svojou značkou vyrábať produkty, ktoré sú šetrné k životnému prostrediu a zdraviu. Prostredie sa snaží šetriť napríklad ekologickou radou kvapalín do ostrekovačov, baleniami vo vrecúškach, ktoré znižujú objem plastového obalu až o 75 % oproti bežne používaným plastovým obalom. Vďaka lepšej skladovateľnosti pri preprave a minimálnemu množstvu použitého obalu, zanecháva spoločnosť čo najmenšiu uhlíkovú stopu.

Súčasťou webovej stránky spoločnosti je aj „aplikácia“, ktorej cieľom je poskytnúť odberateľom jednoduchý nástroj pre objednávanie tovaru. Aplikácia je vhodná ako pre počítač, tak aj pre mobilný telefón. Odberateľ si cez aplikáciu môže objednať tovar, pozrieť novinky, akcie alebo možné odmeny. Každý odberateľ má priradeného obchodného zástupcu, ktorý mu poskytne prístup do tejto aplikácie. V pravidelnom intervale pridáva raz za týždeň príspevok na sociálnu sieť Facebook a dá sa teda povedať, že je veľmi aktívna na tejto sociálnej sieti.

Konkurencia E

Počet bodov: 11,30

Konkurent E so sídlom v Kysuckom Novom Meste patrí medzi výrobcov rozpúšťadiel, farieb, riedidiel a autochémie na Slovensku. V súčasnosti spoločnosť ponúka približne 100 rôznych druhov produktov, ktoré sú odberateľom distribuované prostredníctvom obchodných reťazcov a najväčšími veľkoobchodmi na Slovensku. Týmto spôsobom sú schopní pokryť dopyt celého územia Slovenskej republiky. Spoločnosť zabezpečuje export svojich produktov vlastnými obchodnými zastúpeniami na Slovensku a v Maďarsku. Pre distribúciu tovaru využíva vlastný rozvozový park.

Súčasťou webových stránok je ako u predošlého konkurenta, možnosť vstupu do online katalógu pre odberateľov. Odberatelia si tak môžu jednoduchým spôsobom objednať tovar. Spoločnosť pre svoje podnikanie nevyužíva sociálne siete.

Konkurencia F

Počet bodov: 14,95

Konkurent F je špecializovaný distribútor a veľkoobchod autochémie, autodoplnkov a autokozmetiky. Súčasťou spoločnosti je technologická linka, kde plní spomenuté produkty do svojich obalov. Ponúka teda produkty pod svojou vlastnou značkou. Výroba vlastných produktov posilnila pozíciu spoločnosti v predajných reťazcoch, a taktiež zabezpečila dynamický rozvoj exportu. Expedícia tovaru prebieha spravidla do 2-3 pracovných dní. V súčasnosti patria medzi významných odberateľov spoločnosti Kaufland, Tesco, Lidl, Billa, Bauhaus, OBI a Penny. Cieľom spoločnosti je získať pozíciu lídra na slovenskom trhu. Zameriavajú sa na kvalitné produkty, bohaté skúsenosti zamestnancov, ale najmä na precízne zorganizovaný zákaznícky servis. Spoločnosť ponúka svojim odberateľom možnosť prezrieť si všetky produkty v modernej vzorkovni, ktorá sa nachádza v sídle spoločnosti. V súčasnosti začala spoločnosť s výstavbou výrobného závodu na autokozmetiku a prevádzkové kvapaliny na ploche viac než 130 000 metrov štvorcových. Konkurent F má aj mnoho získaných ocenení, ako napríklad sedemkrát po sebe získané ocenenie Czech Superbrands, a tiež získal Ocenenie českých lídrov.

Súčasťou webovej stránky je e-shop, kde spoločnosť ponúka k objednávke dopravu zadarmo, darček zadarmo u vybraného sortimentu, 100 % garanciu vrátenia peňazí do 14 dní bez udania dôvodu a taktiež je na e-shope denne k dispozícii odborník na telefóne.

8.3 SWOT analýza

V tejto časti bude skúmané interné a externé prostredie spoločnosti. Interné prostredie sa skladá zo silných a slabých stránok. Silné stránky by sa mala spoločnosť snažiť rozvíjať a tie slabé stránky by mali byť spoločnosťou eliminované a premenené v silné stránky. Externé prostredie sa skladá z príležitosti a hrozieb, ktoré prichádzajú do firmy. Firma nevie či tieto príležitosti a hrozby nastanú, ale môže sa snažiť o ich predikovanie a následné využitie vo svoj prospech alebo eliminovanie, aby nevznikli vo firme riziká.

Tabuľka 5: SWOT analýza (vlastné spracovanie)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalita produktov • Široký sortiment • Skladové zásoby • Vlastná značka • Rôznorodosť objemových balení • Rôznorodosť poskytovaných služieb • Ponuka privátnych značiek 	<ul style="list-style-type: none"> • Vyššie ceny • Absencia e-shopu • Nízka aktivita na sociálnych sieťach • Slabé pokrytie trhu • Nedostatočná automatizácia • Nízka investícia do marketingovej komunikácie • Slabá pružnosť dodávok • Nízky počet obchodných zástupcov
Príležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Orientácia zákazníkov na kvalitu • Zvyšujúci sa dopyt (známosť značky) • Odchod konkurencie • Vybudovanie novej pobočky na žiadosť trhu • Záujem o dodávky z firmy v zahraničí • Ponúknutie zahraničnej značky do sortimentu 	<ul style="list-style-type: none"> • Strata významného odberateľa • Vysoká konkurencia v odvetví • Zmena cien vstupov • Zvyšovanie daní • Bariéry vstupu na nové trhy • Pokles kvality produktov • Nedostatok vstupných surovín na svetovom trhu

8.3.1 Silné stránky

- **Kvalita produktov** – Spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. si zakladá najmä na kvalite svojich produktov. Spoločnosť dbá na kvalitu jednotlivých procesov pri výrobe produktov ako aj na dodržanie postupu výroby a použitia kvalitných surovín. Príkladom kvalitných produktov je aj obdržanie certifikátu ISO 9001:2015. Táto medzinárodná norma opisuje požiadavky, ktoré sú kladené na systém riadenia

kvality a je vydávaná Medzinárodnou organizáciou pre štandardizáciu so sídlom v Ženeve vo Švajčiarsku. Norma ISO 9001:2015 slúži ako model pre nastavenie základných procesov v spoločnosti, ktoré napomáhajú zlepšovať kvalitu ponúkaných produktov a taktiež spokojnosť zákazníkov. Systém managementu kvality bol v spoločnosti zhodný s požiadavkami normy ISO 9001:2015 pre činnosti ako poradenstvo, výroba a logistika palív, mazív, olejov, asfaltových produktov, autochémie, autokozmetiky a stavebnej chémie.

- **Široký sortiment** – Ako už bolo spomenuté, spoločnosť ponúka veľa druhov produktov, čím sa líši aj od svojej konkurencie. Spoločnosť ponúka rôzne oleje, mazivá, autochémiu, autokozmetiku, teplotnosné a technické kvapaliny či už pre osobné automobily, nákladné autá či poľnohospodárske stroje a vozidlá. Ako jedna z mála ponúka na predaj aj náhradné diela, ktoré si zákazník môže objednať a do 24 hodín vyzdvihnúť.
- **Skladové zásoby** - Spoločnosť disponuje tromi plnohodnotnými skladmi o veľkosti 1 100 paletových miest. Pre spoločnosť je táto skutočnosť silnou stránkou a konkurenčnou výhodou, najmä čo sa týka konkurenčných firiem v jej blízkom okolí.
- **Vlastná značka** – Spoločnosť ponúka na predaj najmä produkty pod svojou vlastnou značkou, ktoré sú vyrábané v materskej spoločnosti. O tieto produkty je veľmi veľký záujem, čo bolo možné vidieť aj na vyššie uvedených grafoch, ktoré znázorňovali tržby získané z predaja produktov vlastnej značky. Rozdiel medzi tržbami z predaja vlastnej značky a ostatných značiek je 1 466 642,92 EUR. Vlastnú značku spoločnosti je možné považovať za pridanú hodnotu, ktorú spoločnosť vlastní oproti niektorým konkurenčným spoločnostiam.
- **Rôznorodosť objemových balení** – Jednou z výhod spoločnosti je, že produkty ponúka v rôznych objemových baleniach. Každý zákazník si môže vybrať balenie, ktoré vyhovuje jeho potrebám k osobnému či podnikateľskému účelu. Spoločnosť ponúka svoje produkty v základných baleniach o objeme 1 liter, 4 litre, 10 litrov, 25 litrov, 30 litrov a 60 litrov. Pre spreje a autokozmetiku používa balenia o objeme 400 mililitrov a 500 mililitrov. Pre väčších odberateľov spoločnosť dodá produkt v 200 litrových sudoch, 1 000 litrových IBC kontajneroch či v auto-cisternách.

- **Rôznorodosť poskytovaných služieb** – Okrem produktov ponúka spoločnosť aj rôzne služby ako tribotechnickú diagnostiku, optimalizáciu mazacích plánov a náhradných mazív, konzultáciu v oblasti náhradných mazív, logistiku, distribúciu pohonných hmôt a poradenskú činnosť.
- **Ponuka privátnych značiek** – Spoločnosť ako jedna z mála ponúka predaj privátnych značiek. Predaj privátnych značiek spočíva v tom, že iná spoločnosť si stanoví presnú receptúru produktu a postup výroby a materská spoločnosť produkt vyrobí a následne spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. tento produkt predáva. Týmto si vie spoločnosť zaistiť vo svojej ponuke široký sortiment rozdielnych značiek.

8.3.2 Slabé stránky

- **Vyššie ceny** – Spoločnosť má nastavené vyššie ceny, ktoré ale odpovedajú kvalite daných produktov. Spoločnosť nakupuje kvalitné vstupné suroviny zo svetových trhov a týmto je spoločnosť nútená nastavovať vyššie ceny.
- **Absencia e-shopu** – Spoločnosti chýba ako súčasť webovej stránky e-shop, prostredníctvom ktorého by si mohli objednávať produkty aj bežní zákazníci, ale najmä väčší odberatelia. Každý odberateľ by mal svoje prihlasovacie údaje, vďaka ktorým by sa do online katalógu prihlásil. Odberateľ by tam videl svoje predošlé nákupy ako aj ceny pre jednotlivé produkty, ktoré mu boli priradené obchodným zástupcom. Nákup by sa tak stal pre odberateľov, ako aj pre spoločnosť jednoduchší, prehľadnejší a rýchlejší. Dá sa povedať, že všetky väčšie konkurenčné firmy majú vytvorený e-shop alebo online katalóg.
- **Nízka aktivita na sociálnych sieťach** – Spoločnosť má síce svoju stránku na sociálnej sieti Facebook, ale jej aktivita je na nízkej úrovni. Facebooková stránka nie je aktuálna a príspevky nie sú pridávané v pravidelných časových intervaloch, ale skôr náhodne. Stránka má iba 73 sledovateľov od roku 2019 a reakcia na príspevky je takisto veľmi nízka.
- **Slabé pokrytie trhu** – Spoločnosť má veľa odberateľov, no problémom je, že 65 % z nich pochádza zo západného Slovenska, 28 % pochádza zo stredného Slovenska a 7 % pochádza z východného Slovenska. Z tohto vyplýva, že spoločnosť je

zameraná najmä na časť trhu a to konkrétne na západné Slovensko, odkiaľ pochádza väčšina odberateľov.

- **Nedostatočná automatizácia** – Nedostatočná automatizácia sa týka najmä procesu objednania tovaru odberateľom. Proces objednania obsahuje mnoho fyzických úkonov, čo znižuje výkonnosť podniku svojou časovou náročnosťou. Odberateľ si musí prostredníctvom telefonického hovoru alebo e-mailu, objednať požadovaný tovar u obchodného zástupcu, ktorý mu bol priradený. Obchodný zástupca prepíše objednávku do tabuľky v programe MS Excel a túto tabuľku následne pošle zákazníkemu centru. Zákaznícke centrum si overí zopár náležitostí, ktoré by mal odberateľ splňať ako je napríklad finančný limit. Ďalej pracovník zákazníckeho centra overí dostupnosť produktu na sklade a taktiež cenu priradenú obchodným zástupcom. Po celom zdĺhavom procese, zákaznícke centrum prepíše prijatú objednávku do dodacieho listu, ktorý sa odovzdá skladníkovi a ten tovar pripraví k distribúcii.
- **Nízka investícia do marketingovej komunikácie** – Spoločnosť nevenuje príliš veľkú pozornosť marketingovej komunikácii. Nedostatky marketingovej komunikácie sa týkajú najmä podpory predaja, osobného predaja, public relations a direct marketingu. Spoločnosť takisto nevyužíva moderné formy marketingovej komunikácie ako je online komunikácia, guerilla marketing, databázový marketing či mobilný marketing. Investícia do reklamy spoločnosti je na veľmi nízkej úrovni.
- **Slabá pružnosť dodávok** – Takmer všetky konkurenčné spoločnosti sú schopné tovar dodať do 2 dní. V prípade spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. trvá dodanie tovaru 4 až 5 dní, čo je veľmi slabý výkon. Dôvodom je, že spoločnosť nedokáže denne využiť plnú kapacitu nákladných vozidiel, ktoré má vo vlastníctve. Táto skutočnosť spôsobuje dlhšie čakanie na naplnenie kapacity vozidla, a tým dlhšiu dobu dodania tovaru k odberateľovi.
- **Nízky počet obchodných zástupcov** – V súčasnosti má spoločnosť v každom stredisku jedného obchodného zástupcu, ktorý sa stará o svojich priradených zákazníkov. Počet odberateľov sa postupne zvyšuje a na obchodných zástupcov je kladený vyšší časový nátlak. Z dôvodu nedostatku obchodných zástupcov sa firma zameriava iba na časť trhu, najmä z hľadiska časovej náročnosti a kvality poskytovaných služieb.

8.3.3 Príležitosti

- **Orientácia zákazníkov na kvalitu** – Čo sa týka kvality produktov, spoločnosť sa touto vlastnosťou prezentuje. Dnešná doba speje k tomu, že ľudia sa pri nákupe začínajú zameriavať najmä na kvalitu predávaných produktov, a to by mohla byť pre spoločnosť príležitosť, ako zvýšiť svoj zisk z predaja.
- **Zvyšujúci sa dopyt** – Spoločnosť je pomerne krátky čas na trhu a za túto krátku dobu si vybudovala dobré meno na trhu. Spoločnosti každým rokom stúpa dopyt po produktoch, čo sa odráža aj na tržbách spoločnosti v grafe 3. Táto skutočnosť je podmienená kvalitnými produktami, ale aj tým, že značka spoločnosti sa postupne dostáva do popredia a stáva sa na trhu obľúbenou.
- **Odchod konkurencie** – Ak by sa niektorá konkurenčná firma dostala do finančných problémov a rozhodla by sa svoju podnikateľskú činnosť ukončiť, pre spoločnosť by to znamenalo novú príležitosť k získaniu nových odberateľov.
- **Vybudovanie novej pobočky na žiadosť trhu** – Ako už bolo spomenuté, spoločnosť sa nachádza na území západného Slovenska. Kvôli nízkej pružnosti dodávok a nízkemu počtu obchodných zástupcov, spoločnosť vyhľadáva odberateľov najmä zo západného Slovenska. Príležitosťou pre spoločnosť je, že pri zvyšovaní dopytu po produktoch z oblastí stredného a východného Slovenska, by spoločnosť mohla vybudovať novú pobočku v jednej z týchto oblastí, aby tak pokryla dopyt a dodávky tovaru.
- **Záujem o dodávky z firmy v zahraničí** – Jednou z príležitostí spoločnosti je dodávanie produktov na zahraničné trhy. Na zahraničných trhoch by mohol vzniknúť záujem o produkty spoločnosti a spoločnosť by sa tak dostala do povedomia na zahraničných trhoch, čo by bola pre ňu veľká príležitosť.
- **Ponúknutie zahraničnej značky do sortimentu** – Spoločnosť sa síce pýši širokým sortimentom, no na území Slovenskej republiky je veľký záujem o zahraničné značky. Zahraničné značky sú známe svojou vysokou kvalitou, ktorú ponúkajú svojim zákazníkom. Na slovenskom trhu je napríklad veľký záujem o značku FANFARO, ktorá predstavuje značku motorových olejov od firmy SCT Lubricants Germany a ktorú v súčasnosti predávajú iba dve spoločnosti, medzi ktoré patrí aj OMA CZ Slovakia s.r.o. Príležitosťou by teda bolo, ak by spoločnosť dostala ponuku

od ďalšej zahraničnej firmy k zavedeniu ich produktov do ponuky spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o.

8.3.4 Hrozby

- **Strata významného odberateľa** – V dôsledku veľkého konkurenčného prostredia v okolí spoločnosti, alebo z dôvodu ďalších neočakávaných situácií na trhu, môže prísť k strate odberateľa. Odberatelia môžu prejsť ku konkurenčnej spoločnosti kvôli značke produktu, pružnosti dodávky, ceny produktu atď. Každá spoločnosť s touto hrozbou musí počítať a musí vytvoriť správne podmienky, aby túto hrozbu eliminovala.
- **Vysoká konkurencia v odvetví** – Ide o jednu z najväčších hrozieb pre spoločnosť. Spoločnosť sa nachádza vo výrazne konkurenčnom prostredí a konkurencia stále narastá. Zvyšovanie konkurencie v danom odvetví znamená pre spoločnosť stratu odberateľov, a tým aj zníženie zisku.
- **Zmena cien vstupov** – Výroba produktov spoločnosti pozostáva z veľkého množstva vstupných surovín. Medzi hlavnú surovinu patrí monoethylenglykol, ktorého cena závisí od cien stanovených medzinárodnou burzou. Väčšinou sa táto cena pohybuje v rozmedzí od 0,80 EUR/kg do 1,12 EUR/kg. V prípade, že by došlo k zvýšeniu ceny niektorej zo surovín, pre spoločnosť by to znamenalo navýšenie nákladov a dopadom by bolo zvýšenie cien produktov. Cena produktov sa odvíja aj od ceny ropy, ktorá sa v súčasnej dobe zvyšuje a spoločnosť je nútená zvyšovať ceny niektorých produktov.
- **Zvyšovanie daní** – Hrozbou pre spoločnosť je zvyšovanie daní a to najmä DPH, dane z právnických osôb a taktiež spotrebnej dane z minerálnych olejov, ktorá je v súčasnosti vo výške 0 EUR/1 000 kg.
- **Bariéry vstupu na nové trhy** – V prípade, že sa spoločnosť rozhodne expandovať na nové trhy, musí brať do úvahy súhrn podmienok, ktoré musí splniť. Medzi tieto bariéry môže patriť spojenie konkurenčných firiem, ktoré budú spoločne brániť vo vstupne nových firiem do odvetvia. Ďalšími bariérami môžu byť aj rôzne licencie pre nakladanie s nebezpečným odpadom, územné požiadavky, normy, úradné náležitosti, finančné prostriedky, firemná infraštruktúra atď.

- **Pokles kvality produktov** – Produkty spoločnosti sú závislé od určitých surovín, ktoré vstupujú do výroby produktov. Môže nastať situácia, kedy sa napríklad zvýši cena suroviny, zníži sa jej kvalita alebo začne byť nedostatok tejto suroviny na trhu. V tomto prípade bude spoločnosť nútená nahradiť danú suroviny inou alternatívou, ktorá môže spôsobiť pokles kvality.
- **Nedostatok vstupných surovín na svetovom trhu** – V prípade, že nastane nedostatok určitej suroviny na svetovom trhu, spoločnosť bude nútená zastaviť výrobu produktov, v ktorých sa táto surovina nachádza. Príkladom v súčasnosti môže byť vojnový konflikt medzi Ukrajinou a Ruskom, kedy všetky spoločnosti závislé od ropy sú ohrozené.

9 ZHRNUTIE ANALYTICKEJ ČASTI

V analytickej časti diplomovej práce som spracovala najdôležitejšie informácie o spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. Tieto informácie sú zamerané na hlavnú charakteristiku spoločnosti spolu s jej históriou, základné údaje, ktoré sú súčasťou obchodného registra, súčasnú organizačnú štruktúru, polohu, v ktorom sa spoločnosť nachádza a taktiež som sa zaoberala základnými cieľmi, ktoré by spoločnosť chcela dosiahnuť. Okrem produktov, spoločnosť ponúka svojim zákazníkom aj rôzne služby, ktoré boli taktiež opísané v tejto časti diplomovej práce.

V nasledujúcej časti, ktorá je zameraná na analýzu prostredia podniku, sú analyzované vonkajšie a vnútorne vplyvy, ktoré určitým spôsobom vplývajú na spoločnosť. Prvou analýzou podniku bola analýza marketingového mixu, kde som zistila, že spoločnosť ponúka veľké množstvo produktov, ako svojej značky, tak aj značiek od ďalších známych výrobcov. Spoločnosť okrem produktov ponúka aj náhradné diely a rôzne služby. Cena produktov je vysoká, no je prijateľná kvôli vysokej kvalite. Čo sa týka distribúcie, spoločnosť využíva štyri formy distribúcie. Medzi tieto formy distribúcie patrí distribúcia vlastnou prepravou, prepravnou spoločnosťou, celokamiónovým rozvozom a zásielkovou službou. Distribúcia tovaru odberateľom funguje na týždennej báze, z dôvodu nevyužitia plnej kapacity nákladných vozidiel. Okrem iného spoločnosť využíva aj priamu distribúciu vo forme maloobchodnej predajne, kde sú produkty ponúkané v rôznych objemových baleniach a to 1 litrovom, 4 litrovom, 10 litrovom, 25 litrovom, 30 litrovom alebo 60 litrovom balení. Ďalšie produkty v podobe sprejov a autokozmetiky predávajú v 400 a 500 mililitrovom balení. Pre väčších odberateľov sú produkty ponúkané v 200 litrových sudoch, 1 000 litrových IBC kontajneroch a v auto-cisternách. Hlavným dodávateľom pre spoločnosť je jej materská spoločnosť sídliaca v ČR. Propagácia spoločnosti bola spomenutá v nasledujúcej časti, kde bola podrobne analyzovaná v jednotlivých častiach marketingovej komunikácie.

Spoločnosť si príliš nepotrpí na tvorbe marketingovej stratégie. Spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. využíva v súčasnosti reklamu vo forme letákov a reklamných bannerov, ktoré sa nachádzajú v blízkosti spoločnosti, reklamných vlajok, vozového parku s logom spoločnosti, tabule v maloobchodnej predajni, ktorá obsahuje základné informácie, ako je kontakt, otváracia doba atď. Ako podporu predaja spoločnosť využíva reklamné predmety v podobe reklamných pier, diárov, kalendárov a vôní do auta. Tieto reklamné predmety sú poskytované väčším odberateľom ako darček. Direct marketing spoločnosť využíva

prostredníctvom zasielania darčiekov významným odberateľom vo forme vína a pralínok, vždy na konci roka ako poďakovanie za ich priazeň.

Ďalšou prevedenou analýzou bola PESTLE analýza, ktorá sa zaoberá skúmaním vonkajších vplyvov, ktoré môžu ovplyvniť spoločnosť. Pri politickom prostredí som sa zamerala najmä na dane, ktoré je spoločnosť nútená odvádzať. Medzi tieto dane patrí daň z pridanej hodnoty, spotrebná daň z minerálnych olejov a daň z príjmov právnickej osoby. Medzi politické faktory som zaradila aj vplyvy súčasnej situácie ako je pandémia COVID-19 a vojnový konflikt medzi Ukrajinou a Ruskom. Do ekonomického prostredia som zaradila podstatné faktory ako vývoj HDP, nezamestnanosť, menový kurz, inflácia, priemerná a minimálna mzda. V sociálnom prostredí som vyzdvihla počet obyvateľov Slovenskej republiky a taktiež počet obyvateľov v Trnavskom kraji, kde sa spoločnosť nachádza. Technologické prostredie spoločnosti je zamerané najmä na technológie, ktoré slúžia na presun tovaru z jedného miesta na druhé. V tomto smere je spoločnosť dobre vybavená, až na výnimku informačného systému, ktorý sa týka programu, ktorý spoločnosť využíva pre spracovávanie požiadaviek, objednávok, pohybov na sklade atď. Program je zastaralý, zložitý a časovo náročný. Z legislatívneho hľadiska spoločnosť ovplyvňujú základné právne predpisy, ako každú inú spoločnosť. Okrem základných právnych predpisov musí spoločnosť spĺňať podmienku ADR školenia pre vodičov. Spoločnosť tiež podlieha zákonu o odpadoch, zákonu o obaloch a zákonu o požiarnej prevencii. Na ekologické prostredie je v súčasnej dobe kladený veľký dôraz. Spoločnosť sa snaží otázku ekológie riešiť veľmi dôkladne, keďže sa jedná o predaj produktov, ktoré sú horľavé a obsahujú množstvo chemikálií. Zamestnanci využívajú ochranné pomôcky, nežiadúce úniky sú zaopatrené asanačnou sadou, distribuované euro-palety a kontajnery sú vracané pre ďalšie použitie, paletové fólie sú recyklované v miestnom stredisku a v neposlednom rade firma využíva organizáciu pre likvidáciu plastových obalov z produktov a tiež zaisťujú spätný odber upotrebených olejov. Keďže hlavnou témou diplomovej práce je zvýšenie konkurencieschopnosti, tak v nasledujúcej časti som vypracovala Porterovu analýzu. Za hrozbu pri vstupe novej konkurencie do odvetvia považujem tie firmy, ktoré môžu spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. konkurovať vo veľkosti skladových zásob, ktorými sa v blízkom okolí vyznačuje práve mnou vybraná spoločnosť. Ďalšou veľkou hrozbou je tiež súčasná konkurencia, keďže sa spoločnosť nachádza vo veľmi silnom konkurenčnom prostredí. Firmy si vzájomne konkurujú najmä cenou, značkou, kvalitou a šírkou sortimentu. Jedná sa najmä o firmy, ktoré sú schopné zásobovať viacero predajných miest. Čo sa týka vyjednávacej sily

zákazníkov, OMA CZ Slovakia, s.r.o. neregistruje veľký tlak zo strany maloobchodnej predajne. Maloobchodnú predajňu navštevujú stáli zákazníci, ktorý sú s produktami, ich kvalitou aj cenou spokojní. Čo sa týka väčších odberateľov, tak spoločnosť už pociťuje väčší tlak najmä z toho dôvodu, že traja najvýznamnejší odberatelia robia každoročne výberové konanie na dodávateľa a porovnávajú ceny s konkurenčnými firmami. Vyjednávacía sila dodávateľov je naopak veľmi slabá, keďže hlavným dodávateľom spoločnosti je materská spoločnosť. Produkty spoločnosti sú ľahko nahraditeľné a preto je hrozba substitučných produktov vysoká. Jednotlivé produkty sa líšia kvalitou, ktorú zákazník na prvý pohľad nezistí a tiež cenou, ktoré majú niektoré spoločnosti nižšiu.

Keďže sa spoločnosť nachádza v silnom konkurenčnom prostredí, rozhodla som sa použiť Benchmarking pre porovnanie spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. s ďalšími konkurenčnými firmami. Pre zrovnanie som vybrala 6 hlavných firiem. OMA CZ Slovakia, s.r.o. sa umiestnila v počte získaných bodov na 5. mieste. Ostatné spoločnosti mali konkurenčnú výhodu v nízkych cenách produktov, v rozsiahlom pokrytí trhu, v pružnosti dodávok, v počte rozvozových aut, v sile obchodných zástupcov. Väčšina firiem má pre svojich zákazníkov e-shop alebo online katalóg, a taktiež aktívne sociálne siete. Jednou z konkurenčných výhod ostatných firiem je aj vlastníctvo viacerých pobočiek a rozsiahla distribúcia do viacerých krajín. Konkurencia využíva aj moderné formy marketingu ako napríklad e-mailový marketing, prostredníctvom ktorého upozorňujú odberateľov o novinkách a akciách.

Poslednou analýzou, ktorú som urobila v tejto diplomovej práci je SWOT analýza. V tejto analýze som poukázala na všetky silné a slabé stránky, ktorými firma disponuje. Taktiež som sa zamerala na príležitosti, ktorých by firma mohla využiť a možné hrozby, ktoré by mohli spoločnosť negatívne ovplyvniť.

10 PROJEKT ZVÝŠENIA KONKURENCIESCHOPNOSTI FIRMY OMA CZ SLOVAKIA, S.R.O.

10.1 Cieľ projektu

Hlavným cieľom projektu je na základe vhodne zvolených odporúčaní odstrániť nedostatky spoločnosti, ktoré vyplývajú z prevedených analýz. Jednotlivé návrhy budú vychádzať najmä z výsledkov SWOT analýzy, kde som sa zamerala najmä na slabé stránky, ktoré by spoločnosť mala premeniť v konkurenčné výhody. K tvorbe návrhov výdatne prispela takisto aj analýza prostredníctvom benchmarkingu, na základe ktorého boli zistené konkurenčné výhody, ktoré majú ostatné spoločnosti v porovnaní so spoločnosťou OMA CZ Slovakia, s.r.o.

Medzi konkrétne ciele tohto projektu patrí:

- Vytvorenie konkurenčnej výhody
- Posilnenie vzťahov so súčasnými odberateľmi
- Zvýšenie povedomia o spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o.
- Zvýšenie pružnosti dodávok

10.2 Cieľová skupina

Spoločnosť sa zameriava na predaj produktov na B2C a B2B trhoch, ale hlavným cieľom je najmä trh B2B, preto je projekt zameraný najmä na posilnenie tejto oblasti.

Z geografického hľadiska sú za cieľovú skupinu považované spoločnosti na území Slovenskej republiky, ktoré sa zaoberajú predajom mazív, olejov, autochémie, autokozmetiky a náhradných dielov konečným spotrebiteľom. Konkrétne sa jedná o skupiny ako je autoservis, pneuservis, siete čerpacích staníc, autodopravy, maloobchodné a veľkoobchodné prevádzky s olejmi, autodielmi a príslušenstvom, a taktiež poľnohospodárske družstvá a odvetvie priemyslu.

10.3 Zistené nedostatky

V analytickej časti diplomovej práce boli na základe jednotlivých analýz zistené tieto **hlavné nedostatky**:

- Absencia e-shopu
- Absencia objednávkového systému
- Slabá pružnosť dodávok
- Slabá marketingová komunikácia

10.4 Návrh projektu

Na základe prevedených analýz, ktoré poukázali na existujúce nedostatky, sú spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. navrhnuté opatrenia, ktoré boli podrobené nákladovej, časovej a rizikovej analýze.

10.4.1 Vytvorenie e-shopu pre trh B2B

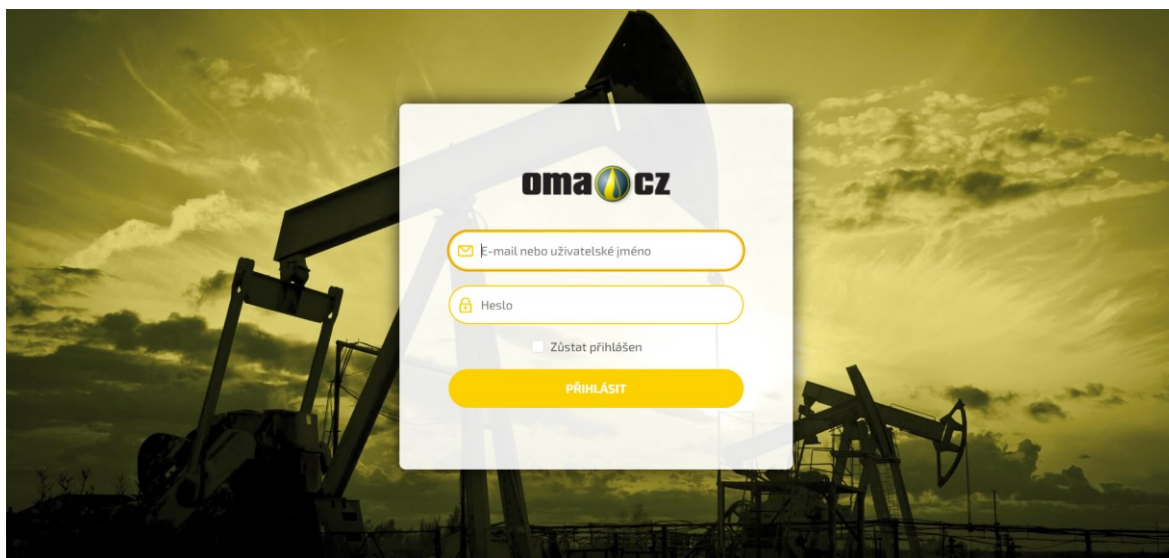
Nakupovanie prostredníctvom e-shopu začína byť obľúbenou variantou nákupu. Medzi hlavné výhody nakupovania cez e-shop jednoznačne patrí rýchlosť a pohodlnosť nákupu, zákazník nie je ovplyvnený otváracími hodinami a môže si porovnať ponuky viacerých obchodov naraz. Z analýzy benchmarkingu bolo zistené, že viaceré spoločnosti využívajú predaj práve prostredníctvom e-shopu.

Súčasťou webovej stránky spoločnosti by mohol byť aj spomínaný e-shop v podobe online katalógu, ktorého cieľom by bolo zrýchliť, zjednodušiť a zefektívniť online nákup obchodným partnerom. V tomto e-shope by sa spoločnosť zamerala na zákazníkov na B2B trhoch. Zákazník na trhu B2B očakáva od online katalógu rýchle prihlásenie a rýchle vybavenie objednávky. Pre odberateľa je nákup cez online katalóg jednou z viacerých pracovných činností, a preto u toho nechce stratiť priveľa času a zdržiavať sa zložitými postupmi nákupu. Ideálna starostlivosť o zákazníka na B2B trhu je taká, že odberateľ môže všetko vyriešiť samostatne v jednom systéme bez toho, aby musel kontaktovať svojho obchodného zástupcu.

Online katalóg by pre zákazníkov trhu B2B mohol fungovať tak, že na začiatku partnerstva by boli každému odberateľovi prostredníctvom obchodného zástupcu priradené prihlasovacie údaje (Obrázok 15), pomocou ktorých by sa prihlásil do online katalógu. Zákazníci B2B trhu poznajú jednotlivé produkty, buď podľa ich názvu, alebo podľa kódu daného produktu. V prípade spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o., zákazníka nezaujímajú obrázky jednotlivých produktov. Produkty by teda mali byť rýchlo vyhľadateľné podľa názvu a kódu produktu. Pri vyhľadávaní produktov by malo byť nastavené filtrovanie podľa

značky produktu, ktoré by taktiež zjednodušilo celý nákup. Pre zákazníkov B2B je vhodné použiť pre filtrovanie produktov aj filter zameraný na normu, certifikáciu a objemové balenie produktu. Ďalšia vec, ktorá zákazníka zaujíma a ktorá by mala byť taktiež súčasťou pri výbere produktu, je dostupnosť daného tovaru na sklade, najlepšie presný počet kusov v rôznych druhoch balení a taktiež presný dátum a čas dodania. Ak bude produkt pri objednávaní nedostupný, je podstatné, aby sa zákazníkovi zobrazil termín, kedy by mohol byť produkt znova na sklade. U každého produktu by mala byť vidieť cena bez DPH a v prípade, že má zákazník nastavené individuálne ceny, mali by sa mu zobrazovať aj tie.

Pri väčších odberateľoch sa predpokladá, že budú s online katalógom pracovať denne, a preto by mala byť jeho štruktúra prispôbená k jeho potrebám. Vo svojom zákazníckom profile v online katalógu, by mali byť zákazníkovi k dispozícii všetky dôležité dokumenty, ako sú staršie objednávky, faktúry, požiadavky, dobropisy, technické a bezpečnostné listy, certifikáty k produktom, možnosti reklamácie atď.



Obrázok 15: Návrh e-shopu externou spoločnosťou (dubax.cz, 2022)

Pre ešte väčšie urýchlenie celého nákupného procesu by mohol mať zákazník k dispozícii vkladanie produktov do košíka pomocou importu produktov v stanovenom formáte z ERP systému. Zákazník si nahrá tento súbor s produktami do košíka a e-shop, prevedie kontrolu správnosti a overí dostupnosť požadovaných produktov. V prípade nedostatku určitého produktu, e-shop ponúkne možnosť substitučných produktov.

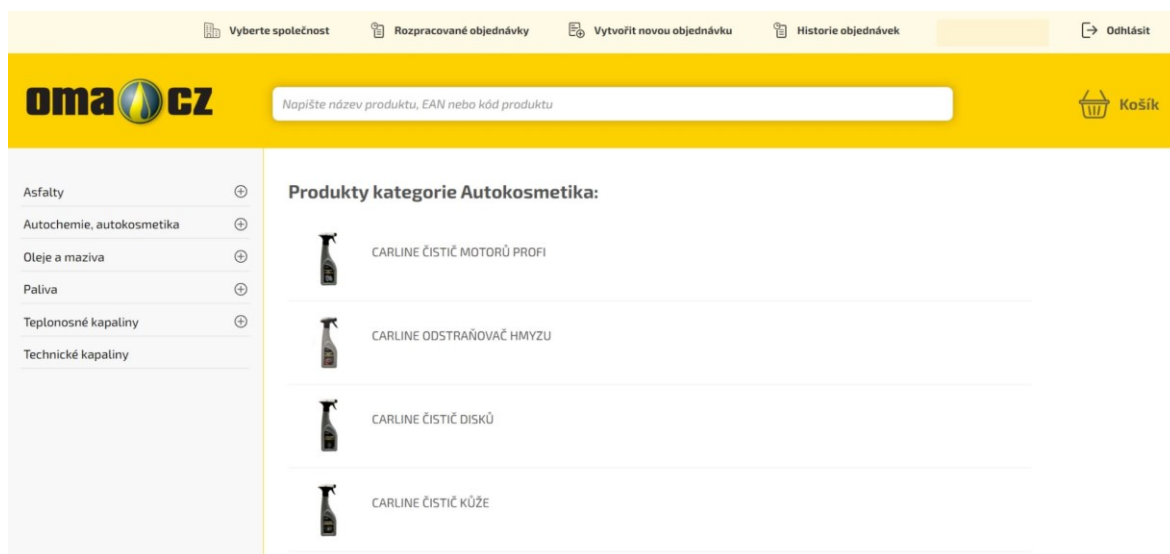
V spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. sa často stáva, že odberatelia sú zvyknutí objednávať v pravidelných intervaloch rovnaké produkty, a preto by sa v rámci e-shopu mohli jednotlivé objednávky ukladať a pri nasledujúcej objednávke by bolo možné objednávku duplikovať

priamo do košíka bez zbytočného manuálneho vyberania a vhadzovania produktov do košíka odznova. Zákazník by mohol mať tiež možnosť, ukladať si produkty, ktoré nakupuje pravidelne, alebo ktoré má v pláne zakúpiť pri ďalšom nákupe, do zoznamu.

Súčasťou e-shopu by mohli byť aj určité výhody pre zákazníka. Touto výhodou by mohlo byť, že ak zákazník splní stanovenú minimálnu hodnotu objednaného tovaru, bude mu udelená zľava. Zľava by mohla byť udelená aj na základe platby na faktúru, kde by zákazník pri skoršej úhrade túto zľavu dostal. Cez e-shop môžu byť zároveň poskytnuté aj množstevné zľavy. Pri určitom množstve objednaných kusov sa bude z ceny odpočítavať percentuálna zľava. Týmto bude zákazník motivovaný, objednať si väčšie množstvo, než mal pôvodne v pláne. Jednotlivé zľavy by boli prispôsobené individuálne pre každého odberateľa, z dôvodu nastavených individuálnych cien.

Každý odberateľ by mal mať pri objednávaní tovaru nastavený finančný limit, ktorý má spoločnosť už zaužívaný z dôvodu rizika platobnej neschopnosti odberateľa. Zároveň by bolo na e-shope nastavené automatické sledovanie platobnej disciplíny odberateľov, kedy by systém upozornil odberateľa o neuhradených faktúrach a ich dobe splatnosti. Ak odberateľ do stanovenej lehoty faktúru neuhradí, bude mu znemožnené objednať si ďalší tovar na faktúru a bude nútený zaplatiť vopred.

Zo strany spoločnosti by som navrhla možnosť importu aktuálneho cenníka, na základe ktorého by sa jeho vložením zmenili ceny u daných produktov.



Obrázok 16: Návrh e-shopu externou spoločnosťou (dubax.cz, 2022)

10.4.2 Zavedenie objednávkového systému

Dôležitým faktorom pre efektívne riadenie podniku a tiež funkčnosť e-shopu, je vhodne zvolený podnikový informačný systém. Pre spoločnosť zabezpečí podnikový informačný systém zjednodušenie skladového hospodárstva, predaja tovaru vo veľkoobchode, v maloobchodnej predajni, alebo cez e-shop, a taktiež zjednoduší prácu so zákazníkmi. Výhody tohto systému pre spoločnosť sú:

- Pravidelne aktualizované informácie (skladové zásoby, ceny ..)
- Zníženie nákladov spojených s prevádzkou e-shopu
- Spravovanie všetkých dát z jedného systému
- Automatizácia procesu spracovania objednávok
- Možnosť prepojenia s dodávateľmi

Podnikový informačný systém zaistí efektívnosť všetkých procesov, ktoré vo firme prebiehajú. Zariadi, že pri prijíme a vydaní tovaru zo skladu nevzniknú žiadne problémy týkajúce sa nedostatku objednaného tovaru. Modernejší informačný systém by mohol mať funkciu na prepojenie so skenerom QR kódov. Skladník by automaticky pri vyskladnení tovaru, tovar naskenoval QR kódom a táto skutočnosť by sa okamžite preniesla do skladových zásob v informačnom systéme a zároveň aj na e-shop.

Podnikový informačný systém by bol prepojený s e-shopom a e-shop by bol automaticky aktualizovaný v pravidelných intervaloch. Na základe jednotlivých pohybov v systéme by sa na e-shope aktualizovali informácie o dostupnosti produktov, o ich cene a prebiehajúcich akciách. Vďaka tomuto systému by bola po nákupe cez e-shop okamžite vystavená faktúra a následne zaslaná zákazníkovi bez zásahu akéhokoľvek pracovníka.

Prostredníctvom informačného systému bude môcť spoločnosť analyzovať, ktoré produkty sú najpredávanejšie, o ktoré produkty je menší záujem, aký vplyv mala akcia na predaj tovaru, sezónnosť tovaru atď.

Zákazníci by boli na základe informačného systému oboznámení o stave svojej objednávky, jej spracovaní či predpokladanom termíne doručenia.

Ďalším využitím podnikového informačného systému je aj databázový marketing. Prostredníctvom tohto informačného systému a e-shopu, bude mať spoločnosť možnosť

získavať informácie o svojich zákazníkoch, o ich nákupoch a preferenciách. Vďaka tomuto môžu byť dáta efektívne využité pri ďalších marketingových aktivitách.

10.4.3 Zlepšenie marketingovej komunikácie

Čo sa týka marketingovej komunikácie, spoločnosť by sa mala zamerať najmä na reklamu, ktorá by zvýšila povedomie o samotnej spoločnosti, ponúkaných produktoch a poskytovaných službách, a ktorá by posilnila vzťahy so súčasnými odberateľmi, ktorí sú pre spoločnosť významní.

Sponzorovanie miestnych akcií

Sponzoring je možné využiť ako prostriedok k zvýšeniu povedomia o produktoch, prepojení značky s určitým tržným segmentom alebo k zvýšeniu predaja. Taktiež je možné ho využiť k naplneniu určitých cieľov spoločnosti ako je zvýšenie povedomia o spoločnosti, podpory image spoločnosti, zvýšenie komunikačného pokrytia, ale aj pre podporu obchodných vzťahov a odlíšenie sa od konkurencie.

Ako cieľ projektu som stanovila zvýšenie povedomia o spoločnosti, a preto by som navrhla, aby spoločnosť do svojej marketingovej komunikácie zahrnula práve tento typ reklamy.

V samotnom meste a jeho okolí, prebieha každoročne niekoľko akcií, ktoré sú zamerané na motorizmus. Zamerala by som sa práve na tento typ akcií a to najmä z dôvodu, že je určitým spôsobom spojený s ponúkanými produktami OMA CZ Slovakia, s.r.o. a mohol by návštevníkov akcie zaujať.

Navrhovala by som teda sponzorstvo pre dve udalosti, ktoré sa konajú v meste a jeho blízkosti a to:

Holíčsky Zámocký okruh

Holíčsky Zámocký okruh sa koná v meste, kde sídli spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. Tento okruh sa uskutočňuje v okolí Holíčskeho zámku. Akcia sa konala už 12. rokom a dĺžka trvania akcie je jeden deň. Jedná sa o preteky motoriek, ktorých sa zúčastňujú aj populárni sajdkári. Každým rokom sa akcie zúčastnia vybrané známe motocyklové hviezdy, ako je napríklad 15-násobný svetový šampión Giacom Agostini, taliansky pretekár Alfio Crespi, známy zberateľ cestných pretekárskych motocyklov Giuseppe Sandroni či prezident komisie motocyklovej federácie RCM vo Francúzsku. Organizátorom akcie je 10-násobný československý majster v motocykle Peter Baláž.

Veľká cena veteránov

Veľká cena veteránov sa každoročne koná v meste Pezinok. Akcia je zameraná na medzinárodnú jazdu pravidelnosti historických automobilov, motocyklov a trojkoliek. Jazda prebieha na trati o dĺžke 5,5 kilometrov. Dĺžka trvania akcie je jeden deň.

Keďže každoročne navštívi tieto akcie veľa ľudí, ako z blízkeho okolia, tak aj zo zahraničia, považovala by som účasť na týchto akciách pre spoločnosť ako veľkú príležitosť dostať sa do povedomia. Spoločnosť by sa mohla stať sponzorom akcií vo forme poskytnutia finančných prostriedkov, začo by organizátor akcie ponúkol spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. priestor pre jej propagáciu. Propagácia by mohla byť vo forme outdoor reklamy, a to konkrétne vo forme PVC banneru. PVC banner navrhujem umiestniť na miesto, kde sa nachádza najviac ľudí, čo je v tomto prípade cieľová čiara. Veľkosť banneru by bola 2 x 1 m, aby bol dostatočne viditeľný aj z väčšej vzdialenosti. Mal by byť pre návštevníkov pútavý a mal by vzbudiť záujem. Pre lepšiu predstavu som graficky navrhla, ako by PVC banner pre tieto akcie, mohol vyzerat' (Obrázok 17).



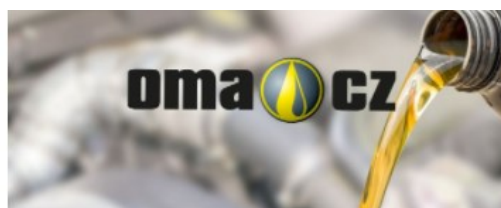
Obrázok 17: Návrh PVC banneru (vlastné spracovanie)

E-mail marketing

Druhou formou reklamy, ktorú by mala spoločnosť využívať pre udržovanie vzťahov so súčasnými zákazníkmi, je e-mail marketing. E-mail marketing je forma priamej komunikácie, ktorá prispieva k budovaniu vzťahov a lojality so zákazníkmi. Spoločnosť by mohla prostredníctvom e-mailu posielat' svojim súčasným zákazníkom informácie o prebiehajúcich akciách a novinkách zaradených do ponuky. Vďaka podnikovému

informačnému systému, spoločnosť získa mnoho dát o svojich zákazníkoch, bude vidieť ich opakovaný nákup, preferencie a podľa toho môže prispôbovať e-maily na mieru. Tento typ reklamy bude pre firmu efektívny, pretože bude svojim zákazníkom ukazovať neustály záujem, a z finančného, ako aj z časového hľadiska je nenáročný. E-mail by mal byť zasielaný v nenásilnej, ale lákavej forme a mal by v čitateľovi vzbudiť záujem. Frekvencia zasielania e-mailov by mala byť raz za dva týždne. E-mailové adresy by boli získané na základe registrácie do vytvoreného e-shopu. Spoločnosť by sa tiež mohla zamerať na sezónnosť jednotlivých produktov, kde by v danom období mohla pripomenúť prostredníctvom e-mailu, zakúpenie týchto produktov a predzásobenie sa na prichádzajúce obdobie. Pre e-mail marketing by som odporúčala využiť služby špecialistu, ktorý je v tomto odbore skúsený a zaistí vysokú efektívnosť a taktiež z dôvodu časovej vyťaženia spoločnosti.

Na obrázku (Obrázok 18) je navrhnutý design e-mailu, ktorý by mohol byť zaslaný všetkým odberateľom pri uvedení produktu na trh a zaradení do ponuky spoločnosti. Touto formou by zároveň mohol byť vytvorený e-mail, ktorý by informoval o novom e-shope spoločnosti určenom pre odberateľov.



Nová rada olejov pre moderné motory

Pekný deň,

súčasťou nášho širokého sortimentu, sa stali produkty **CARLINE EXTREME**, ktoré sú vhodné do moderných motorov s extrémnym výkonom.

Neváhajte do konca mesiaca využiť našu uvádzaciu akciu -10 % na všetky produkty značky CARLINE EXTREME.

S našimi olejmi **CARLINE EXTREME** môže byť Vaša cesta akákoľvek extrémna a vždy dorazíte do cieľa.

Akcia platí do 31.03.2022

S pozdravom,

Ing. Ivan Petrovič
OMA CZ Slovakia, s.r.o.



Obrázok 18: E-mail marketing (vlastné spracovanie)

Bonusový program pre odberateľov

Ďalší návrh je zameraný na posilnenie vzťahov so súčasnými odberateľmi spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o a zvýšenie jej povedomia. Mojim návrhom je vytvorenie bonusového programu. Každý odberateľ by mal na základe rámcovej zmluvy nárok na zaradenie do bonusového programu. Po súhlase odberateľa by bolo v rámcovej zmluve uvedené, že **1 % z ročného zrealizovaného obratu**, by si odberateľ mohol uplatniť na nákup pracovného oblečenia či reklamných predmetov. Pri uzatvorení rámcovej zmluvy by odberateľ zároveň dostal brožúru, kde by boli uvedené všetky reklamné predmety a odevy spolu s ich cenou. Čím vyšší by bol obrat z celkového množstva realizovaných nákupov odberateľa, tým vyššia by bola hodnota vybraných reklamných predmetov a odevov.

Na konci roka by taktiež mohol byť pre tento návrh využitý e-mail marketing, prostredníctvom ktorého by spoločnosť upozornila na možnosť uplatnenia si bonusu z ročného obratu.

Brožúra by bola o veľkosti 210 x 267 mm so spinkovou väzbou. Súčasťou obsahu brožúry by bolo krátke predstavenie spoločnosti, v prípade, že by sa jednalo o nového odberateľa, a následne by boli na ďalších stranách prezentované predmety a odevy spolu s cenou. U reklamných odevov by boli okrem cien uvedené aj dostupné veľkosti.

Tento návrh by mohol zvýšiť povedomie o spoločnosti a jej značkách, a to na základe toho, že by jednotliví odberatelia používali reklamné predmety a odevy napríklad pri pracovných činnostiach v ich prevádzkach.



Obrázok 19: Návrh bonusového programu (vlastné spracovanie)

10.4.4 Nákup úžitkového vozidla k distribúcii tovaru

Ako už bolo spomenuté, spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. zabezpečuje distribúciu štyrmi spôsobmi, medzi ktoré patrí distribúcia vlastnou prepravou, prepravnou spoločnosťou, zásielkovou službou a celokamiónovým rozvozom. K vlastnej preprave má spoločnosť k dispozícii tri nákladné autá do celkovej hmotnosti 3,5 tony a jedno nákladné auto do celkovej hmotnosti 12 ton.

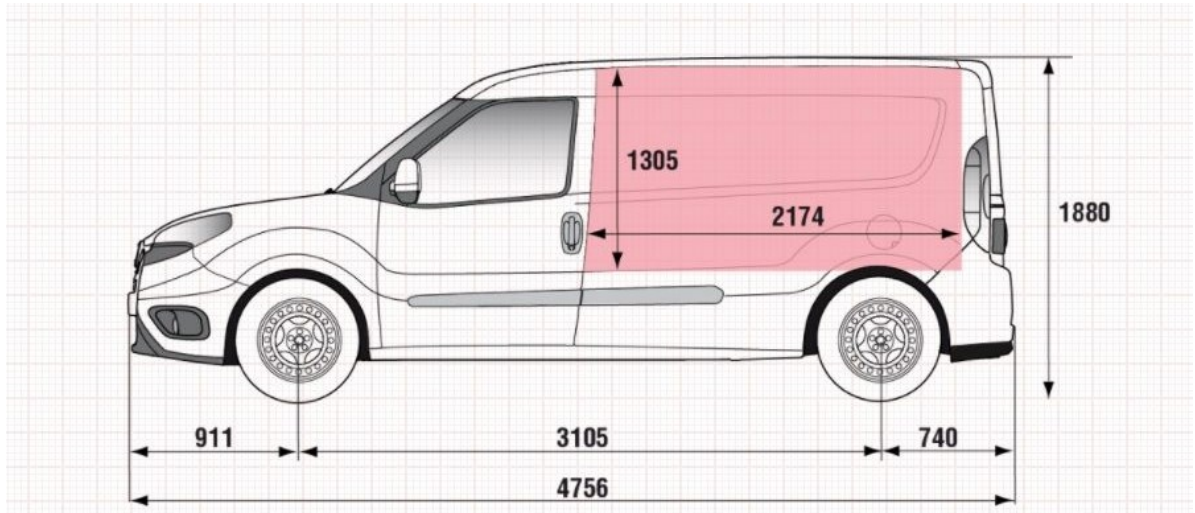
Medzi hlavnú nevýhodu distribúcie, ktorá bola zistená pri SWOT analýze je, že pružnosť dodávok je na veľmi slabej úrovni. Spoločnosť zásobuje jednotlivých odberateľov na týždennej báze z dôvodu nevyužitia plnej kapacity nákladných aut. Táto skutočnosť môže viesť k strate dobrého mena u odberateľov a to preto, lebo odberatelia sú nútení objednať si tovar na celý týždeň, aby mali dostatočné zásoby. Niektorí odberatelia, ale nemajú dostatok miesta pre uskladnenie tovaru, a preto by im vyhovovalo zásobovanie založené na dennej báze. Nákladné autá, ktoré má spoločnosť k dispozícii sú do hmotnosti 3,5 tony a 12 ton a bežná denná objednávka odberateľa je okolo 200 kg.

Keďže distribúcia tovaru patrí medzi jednu z hlavných činností spoločnosti, navrhovala by som nákup menšej dodávky, u ktorej by bola využitá celá kapacita a spoločnosť by tak mohla zásobovať svojich odberateľov každý deň.

Hlavné požiadavky, ktoré by malo auto splniť sú kapacita do hmotnosti aspoň 600 kilogramov a priestor na jednu europaletu. Pre splnenie týchto požiadaviek navrhujem nákup automobilu od značky Fiat.

Fiat Doblo je možné zakúpiť v mnohých verziách. Pre spoločnosť by som odporúčala zakúpiť konkrétne typ Fiat Doblo Cargo Maxi (Obrázok 20), ktorý má predĺžený rázvor až na 2 963 mm, čo oproti základnej verzii Fiat Doblo Combi predstavuje priestor predĺžený o 380 mm a v praxi to znamená zväčšenie priestoru o 0,7 m³. Do kufra je možné naložiť až 850 kg. Tento typ auta navrhujem z dôvodu veľkého objemu a veľkej nosnosti. Výhodou tohto auta je, že ak je potrebné prevážať predmety, alebo tovar, ktorý zaberá veľa priestoru, môže prepravca použiť delenú priečku. Po otvorení priečky a sklopení sedadla spolujazdca sa zväčší objem priestoru kufra. Do vnútra kufra sa zmestí tovar dlhý až 3 400 mm. Ďalšou výhodou sú bočné posuvné dvere na oboch stranách karosérie a výhodou je aj otváranie zadných dverí do uhla 180 °. Auto obsahuje všetky potrebné parametre, ktoré sú vhodne riešené pre dostatočný nákladný priestor. Dĺžka a šírka kufra zabezpečujú možnosť vloženia europalety do vozidla. Vozidlo zároveň predstavuje nízke náklady spojené s nízkou

spotrebou a preto je vhodné na každodenné bežné používanie. Spoločnosť po kúpe vozidla nebude musieť čakať na vyplnenie celkovej kapacity nákladného vozidla, a bude môcť flexibilnejšie a pohotovejšie dodať aj menší objem objednávky odberateľovi, v čo najkratšom časovom intervale.



Obrázok 20: Fiat Doblo Cargo Maxi (autozurnal.com, 2022)

Ďalším odporúčaním je použiť vozidlo pre propagačné účely. Všetky nákladné vozidla spoločnosti majú reklamné polepy. Navrhla by som, aby sa rovnakým spôsobom a designom dalo polepiť aj vozidlo tohto typu. Reklamný polep by obsahoval logo spoločnosti, reklamné obrázky produktov a najmä kontakt na spoločnosť.



Obrázok 21: Návrh propagácie vozidla (vlastné spracovanie)

10.5 Nákladová analýza projektu

V nákladovej analýze sú vyčíslené náklady, ktoré vzniknú spoločnosti pri zrealizovaní navrhnutých odporúčaní. Náklady sú odhadnuté na základe prieskumu trhu, ktorý som

spravila prostredníctvom ponúk jednotlivých spoločností na ich webových stránkach. Pri vyberaní dodávateľov pre realizáciu projektu som návrhy konzultovala aj s vedúcim zamestnancom spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. Spoločnosť si síce nestanovila konkrétny finančný rozpočet, ale zhodli sme sa s vedúcim zamestnancom na rozsahu celého projektu.

Tabuľka 6: Nákladová analýza (vlastné spracovanie)

Nákladová položka	Odhadované náklady v EUR
Vytvorenie e-shopu pre trh B2B	
• Vytvorenie	1 500
• Pravidelná prevádzka	40 EUR/mesiac
Zavedenie objednávkového systému	1 200
Sponzorovanie miestnych akcií	
• Poskytnutie finančných prostriedkov	800
• PVC banner	30
• Grafická potlač	300
E-mail marketing	40 EUR/hodina
Bonusový program pre odberateľov	
• Brožúra	136,47
Nákup úžitkového vozidla	26 600
• Reklamný polep	1 000

Vytvorenie kvalitného e-shopu externou spoločnosťou bolo vyčíslené na **1 500 EUR**. Cena obsahuje prípravu, do ktorej spadá porada s externou spoločnosťou, popis návrhu, tvorba a schválenie špecifikácie. Ďalej sa k tejto cene vzťahuje tvorba dizajnu, ktorá obsahuje grafický návrh hlavnej stránky, grafický návrh podstránok a zapracovanie korektúr. Ďalším krokom je tvorba HTML šablón a optimalizácia e-shopu pre mobilné zariadenia. Predposledným krokom, ktorý je súčasťou ceny, je naprogramovanie funkcionalít a naplnenie e-shopu obsahom. Posledným krokom je samotná finalizácia vytvorenia e-shopu. Cena je pomerne vyššia, je tomu tak z dôvodu, že sa jedná o zložitejší e-shop veľkoobchodu určený pre trhy B2B. Tento typ e-shopu si vyžaduje väčšiu pozornosť

a detailnosť. S vytvorením e-shopu je spojená aj samotná prevádzka, ktorá by bola zabezpečovaná taktiež externou spoločnosťou v cene **40 EUR za mesiac**.

Objednávkový systém by bol zavedený a sprevádzkovaný taktiež externou spoločnosťou, ktorú si vybrala samotná spoločnosť OMA CZ Slovakia, s.r.o. Zavedenie objednávkového systému by bolo v cene približne **1 200 EUR**. Do tejto ceny nie sú zahrnuté prevádzkové náklady, ktoré by vznikli spoločnosti pri bežnej prevádzke systému. Tieto prevádzkové náklady by boli individuálne podľa potreby spoločnosti. Do týchto nákladov môžu spadať rôzne aktualizácie, pravidelná údržba, prípadné zmeny atď. Cena je vyššia najmä z toho dôvodu, že spoločnosť bude potrebovať viacero modulov v podnikovom softvéri ako je fakturácia, skladové hospodárstvo, pokladňa, objednávky, e-shop atď.

Pri sponzoringu vznikajú spoločnosti náklady najmä vo forme poskytnutých finančných prostriedkov na danú akciu. Tieto finančné prostriedky by spoločnosť ponúkla vo výške **400 EUR** pre jednu akciu, keďže súčasťou projektu je sponzorovanie dvoch akcií, cena sa navýši na **800 EUR**. Zároveň vznikajú náklady spojené s reklamou vo forme PVC banneru. Keďže sa tieto dve akcie, nekonajú v rovnaký deň, stačí zakúpiť iba jeden banner v hodnote **40 EUR**. Tento banner by sa dal graficky potlačiť v hodnote **300 EUR**. Hodnota potlače je trochu vyššia, je tomu tak z dôvodu, že by sa jednalo o umiestnenie banneru v exteriéri a tým pádom musí spĺňať parametre, aj pre horšie podmienky počasia.

Vytvorenie bonusového programu pre odberateľov nie je pre spoločnosť príliš vysoká investícia. Náklady by vznikli pri tvorbe brožúry a to v hodnote **0,68 EUR/kus**. Spoločnosť má dokopy 180 súčasných odberateľov a preto som navrhla zakúpenie **200 kusov**. Celková hodnota zakúpenia brožúr je **200 x 0,68 = 136,47 EUR**.

Čo sa týka e-mail marketingu, tak by bol spravovaný prostredníctvom špecialistu, ktorý má viacero skúseností a dalo by sa teda predpokladať, že táto forma reklamy bude efektívnejšia. Z dôvodu, že spoločnosť nemá svoje marketingové oddelenie a zamestnanci sú časovo vyťažení a musia sa venovať svojej pracovnej náplni, zvolila som práve tento typ prevádzkovania. Pre e-mail marketing sa celková cena odvíja od počtu hodín, ktoré špecialista strávil nad celou tvorbou e-mail marketingu. Táto cena predstavuje **40 EUR za hodinu**. Cena obsahuje samotné vytvorenie e-mail kampane, to znamená, vytvorenie atraktívneho e-mailu s použitím textu a grafiky, výber platformy pre rozosielanie e-mailov, nastavenie kľúčových ukazovateľov (OTR, CTR atď.) a ich sledovanie, reaktiváciu užívateľov a v neposlednom rade optimalizáciu a inováciu e-mail marketingu. Aby bol pre spoločnosť e-mail marketing čo najlacnejším variantom, tak ako platforma by bol použitý

program MailChimp, ktorý je do 2 000 odberateľov a 12 000 e-mailov mesačne zadarmo. E-maily by boli zasielané podľa potreby, minimálne raz za dva týždne.

Najvyššou investíciou bude zakúpenie nového úžitkového vozidla. Pre zvýšenie pružnosti objednávok som vybrala menšie úžitkové vozidlo Fiat Doblo Cargo Maxi. Auto by bolo zakúpené ako nové v hodnote **26 600 EUR**. Reklamný polep na vozidlo vychádza okolo **1 000 EUR**.

Všetky položky projektu by boli financované z vlastných zdrojov spoločnosti.

10.6 Časová analýza projektu

Pre jednotlivé navrhované odporúčania sú potrebné rôzne časové úseky, ktoré sú stanovené v časovej analýze (Tabuľka 7). V tejto analýze sú zobrazené doby trvania jednotlivých odporúčaní. Projekt nie je priveľmi časovo náročný, no vyžaduje si veľa stretnutí, konzultácií a poradenstva s externými spoločnosťami, ktoré by dané odporúčania zrealizovali. Najdlhšia doba trvania je pri nákupe úžitkového vozidla. Keďže sa nejedná o malú investíciu, je tento nákup sprevádzaný mnohými rozhodovacími aktivitami. Nákup vozidla by bol uskutočnený **do dvoch mesiacov**, zo skladových zásob predajcu. Zavedenie objednávkového systému by sa uskutočnilo v časovom intervale **do jedného mesiaca**. U vytvorenia e-shopu bola doba stanovená na **dva mesiace**. Časová náročnosť by mohla byť aj nižšia, no predpokladá sa s precíznosťou a zložitou požiadaviek spoločnosti. Sponzorovanie miestnych akcií, ktorý vyžaduje stretnutie s organizátorom, uzatvorenie dohody, podpísanie obchodnej zmluvy a zakúpenie banneru pre propagáciu na akciách, bol vyčíslený na dobu trvania **3 týždne**. Bonusový program pre odberateľov nie je časovo náročná záležitosť. Najdôležitejšie pri tvorbe bonusového programu je vytvorenie brožúry ponúkaných bonusov, aby mali odberatelia všeobecný prehľad. Návrh, tvorba a dodanie brožúr sa uskutoční **do 2 týždňov**. Doba trvania u e-mail marketingu je odhadnutá na **3 týždne**, pričom najdlhší časový úsek tvorí konzultácia so špecialistom, ktorá je založená na vyjadrení požiadaviek zo strany spoločnosti a predstavenia návrhov zo strany špecialistu.

Tabuľka 7: Časová analýza (vlastné spracovanie)

Projekt	Obsah	Časová náročnosť
Vytvorenie e-shopu pre trh B2B	Nájdenie vhodnej spoločnosti, konzultácia o predstave, návrhu, obsahu, vytvorenie e-shopu, možné zmeny e-shopu, spustenie e-shopu	2 mesiace
Zavedenie objednávkového systému	Nájdenie vhodnej spoločnosti, konzultácia o systéme, potrebách a predstavách spoločnosti, o potrebných moduloch, objednanie systému, nainštalovanie systému, prepojenie systému s e-shopom	1 mesiac
Sponzorovanie miestnych akcií	Stretnutie s organizátorom, podpísanie obchodnej zmluvy, zakúpenie banneru, nájdenie vhodnej agentúry pre potlač banneru	3 týždne
E-mail marketing	Nájdenie vhodnej agentúry/specialistu, konzultácia, vypracovanie cenníkovej ponuky, najatie agentúry	3 týždne
Bonusový program pre odberateľov	Nájdenie firmy pre tvorbu a návrh letákov, konzultácia o návrhu, realizácia	2 týždne
Nákup úžitkového vozidla	Porovnávanie parametrov jednotlivých vozidiel, rozhodnutie o výbere vozidla, objednanie vozidla, vyzdvihnutie vozidla, vytvorenie návrhu pre polep auta, polepenie auta	2 mesiace

10.7 Riziková analýza

Pre identifikáciu rizík, ktoré by mohli mať negatívny vplyv na realizáciu jednotlivých odporúčaní, som využila rizikovú analýzu (Tabuľka 8). Pre každý návrh sú uvedené hlavné rizika, ktoré by mohli nastať, a ktoré predstavujú najväčšiu hrozbu. Aby spoločnosť vedela týmto rizikám zabrániť, je potrebné analyzovať možný vznik rizík a navrhnúť opatrenia, ktoré by zabránili ich vzniku. Spolu s rizikami sú v tabuľke uvedené aj možnosti, ako jednotlivé rizika eliminovať.

Tabuľka 8: Riziková analýza (vlastné spracovanie)

Projekt	Hlavné riziká	Eliminácia rizika
Vytvorenie e-shopu pre trh B2B	Nevyužívanie e-shopu odberateľmi	Ponúknutie bonusu v podobe zľavy
Zavedenie objednávkového systému	Nefunkčnosť častí systému, strata dát, zavírenie systému	Pravidelná údržba, pravidelné zálohovanie dát
Sponzorovanie miestnych akcií	Nezasiahnutie cieľovej skupiny	Sponzorovanie akcií zameraných na motorizmus
E-mail marketing	Obťažovanie odberateľov	Zasielanie e-mailov raz za dva týždne
Bonusový program pre odberateľov	Nevyužitie poskytnutého bonusu	Pripomenutie prostredníctvom e-mail marketingu
Nákup úžitkového vozidla	Absencia vozidla v skladových zásobách predajcu - predĺženie čakacej doby	Zakúpenie vozidla od iného výrobcu

Vytvorenie e-shopu pre trh B2B

U e-shopu je najväčším rizikom to, že odberatelia budú konzervatívni, budú uprednostňovať staršie techniky nákupu cez obchodného zástupcu než cez e-shop. Toto riziko by bolo možné eliminovať ponúknutím bonusu v podobe zľavy pri nákupe cez e-shop, a taktiež by mohlo byť bonusom dodanie tovaru s väčšou pružnosťou.

Zavedenie objednávkového systému

U objednávkového systému existuje množstvo rizík. Medzi najhlavnejšie riziká patrí nefunkčnosť jednotlivých častí systému, čo by pre spoločnosť znamenalo pozastavenie pracovnej činnosti. Medzi ďalšie podstatné riziká patrí strata dát či zavírenie systému. Tieto riziká by boli eliminované pravidelnou údržbou, ktorú by vykonával v pravidelných

intervaloch poskytovateľ objednávkového systému. Pre elimináciu straty dát je potrebné pravidelné zálohovanie týchto dát.

Sponzorovanie miestnych akcií

Hlavným rizikom, ktoré môže vzniknúť pre spoločnosť v prípade sponzoringu je nezasiachnutie cieľovej skupiny. Vznik tohto rizika by mohol byť eliminovaný tým, že by spoločnosť sponzorovala iba tie akcie, ktoré súvisia s motorizmom.

E-mail marketing

Najväčším rizikom u e-mail marketingu je to, že by mohli mať odberatelia pocit, že sú e-mailami obťažovaní. V tomto prípade je podstatné, aby frekvencia zasielania e-mailov nebola obťažujúca, aby bol obsah e-mailu kvalitný, výstižný a najmä nenásilný.

Bonusový program pre odberateľov

Hlavným rizikom bonusového programu, je nevyužitie tejto príležitosti zo strany odberateľov. Jedná sa o bonus, ktorý si môže odberateľ uplatniť až na konci roka a preto vzniká riziko, že zabudne a bonus si neuplatní. Preto by bolo riešením vytvorenie a rozposlanie e-mailu ku koncu roka, kde by boli odberatelia znova informovaní o možnosti uplatniť si bonus a zakúpiť reklamné produkty či odevy.

Nákup úžitkového vozidla

Pri nákupe nového úžitkového vozidla je najväčším rizikom, že vozidlo nebude u predajcu k dispozícii ihneď vo forme skladových zásob a bolo by potrebné zadať objednávku na výrobu nového, čím by sa predĺžila čakacia doba na niekoľko mesiacov. Pri vzniku tohto problému, by bolo riešením zakúpenie vozidla od iného výrobcu po prvotnom prieskume ich skladových zásob.

ZÁVER

Konkurenčné prostredie spoločnosti OMA CZ Slovakia s.r.o., je veľmi silné a postupne sa konkurencia v tomto odvetví zvyšuje. Zvyšujúci sa nárast konkurencie núti spoločnosť k neustálym inováciám a zlepšovaniu.

Hlavným cieľom diplomovej práce bolo zvýšiť konkurencieschopnosť spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. Súčasťou týchto cieľov zároveň bolo zvýšenie povedomia o spoločnosti, posilnenie vzťahov s odberateľmi a prípadné zvýšenie počtu nových odberateľov. Na základe týchto stanovených cieľov bolo účelom diplomovej práce navrhnúť opatrenia, ktoré by viedli práve k zvýšeniu konkurencieschopnosti a k získaniu konkurenčnej výhody. K týmto opatreniam boli prevedené analýzy, aby bol projekt dosiahnutý za prijateľné náklady, v čo najkratšom časovom intervale a s minimálnym výskytom rizika.

Diplomová práca sa skladá z troch častí.

Prvou časťou bola teoretická časť, ktorá je zameraná na poznatky týkajúce sa hlavného predmetu diplomovej práce a to konkurencie a konkurencieschopnosti. Bolo vysvetlené, čo je to konkurencia a konkurencieschopnosť, opísané jednotlivé typy a druhy konkurencie, konkurenčných stratégií a bol vysvetlený význam slovných spojení ako je konkurenčné postavenie, konkurenčná výhoda a konkurenčné sily. Následne bol opísaný teoretický základ analýz, ktoré boli použité v praktickej časti. Koniec teoretickej časti je zameraný na vysvetlenie marketingového mixu, ktorého súčasťou je marketingová komunikácia. Ďalej boli vypracované poznatky, týkajúce sa nových dimenzií marketingovej komunikácie na ktoré by sa spoločnosť mohla zamerať, alebo sa inšpirovať. Keďže sa jedná o veľkoobchodnú spoločnosť, ktorá pôsobí najmä na trhu B2B, bola opísaná podstata distribúcie a jej distribučných ciest.

Ďalšou časťou diplomovej práce bola praktická časť. Praktická časť je zameraná na predstavenie spoločnosti a na jej základné údaje, históriu, organizačnú štruktúru, polohu, ciele spoločnosti a na predstavenie služieb, ktoré spoločnosť ponúka svojim odberateľom. Praktická časť obsahuje zároveň aj analytickú časť, ktorá je rozdelená na analýzu prostredia podniku a analýzu konkurencieschopnosti podniku. Pri analýze vnútorného prostredia podniku bol detailne preskúmaný marketingový mix, ktorý zároveň obsahoval aj analýzu jednotlivých zložiek marketingovej komunikácie. Čo sa týka vonkajšieho prostredia podniku, bola prevedená PESTLE analýza, kde boli zistené vonkajšie vplyvy, ktoré môžu spoločnosť ovplyvniť. V analýze konkurencieschopnosti podniku boli zistené údaje

o konkurencii a o ich konkurenčných výhodách. Na zistenie týchto údajov bola využitá Porterova analýza a benchmarking, ktorý poukázal práve na súčasnú konkurenciu. Poslednou časťou bola SWOT analýza, kde boli identifikované silné a slabé stránky spoločnosti, ktoré vyplývajú z vnútorného prostredia spoločnosti, a možné príležitosti a hrozby, ktoré môžu spoločnosť pozitívne alebo negatívne ovplyvniť. Zakončením celej praktickej časti bolo jej zhrnutie, kde boli opísané všetky zistené skutočnosti z prevedených analýz, ktoré pomohli k stanoveniu jednotlivých odporúčaní v projektovej časti.

Poslednou časťou celej diplomovej práce bola projektová časť. Cieľom tohto projektu bolo zvýšenie konkurencieschopnosti spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o. Pri návrhu jednotlivých častí projektu sa vychádzalo z nedostatkov spoločnosti, ktoré boli zistené najmä prostredníctvom slabých stránok v SWOT analýze. Následne boli zvolené odporúčania, ktoré by mohli eliminovať zistené nedostatky. Návrhom bolo vytvorenie e-shopu pre trh B2B, zavedenie objednávkového systému, zlepšenie marketingovej komunikácie a zakúpenie úžitkového vozidla k distribúcii tovaru. Následne všetky návrhy boli podrobené nákladovej, časovej a rizikovej analýze.

Časť návrhu v projektovej časti bola už v priebehu tvorby projektu čiastočne spustená. Jedná sa konkrétne o vytvorenie e-shopu na trh B2B.

Medzi hlavné prínosy projektu pre spoločnosti patrí zvýšenie konkurencieschopnosti, získanie konkurenčnej výhody, zvýšenie povedomia o spoločnosti a zvýšenie pružnosti objednávok a dodávok.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATURY

ANG, Lawrence. *Principles of integrated marketing communications*. Port Melbourne: Cambridge University Press, 2014, 401 s. ISBN 978-1-107-64918-7.

BARČÍK, Tomáš. *Strategický marketing*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013, 112 s. ISBN 978-80-905247-2-9.

BÁRTA, Leoš. *Sami v moři konkurence: marketing management bez kapky teorie ve 20 problémech a 80 řešeních*. Brno: BizBooks, 2019, 215 s. ISBN 978-80-265-0853-3.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

ČEVELOVÁ, Magdalena. *Marketing bez reklamy*. 2017, 91 s. ISBN 978-80-87749-12-9

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C.H. Beck, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JESENSKÝ, Daniel. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. Praha: Grada, 2018, 504 s. ISBN 978-80-271-0252-5.

KAŇÁKOVÁ, Eva. *Jak efektivně vést porady*. Praha: Grada, 2008, 169 s. ISBN 978-80-247-1625-1.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018, 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *A framework for marketing management*. Sixth edition. Boston: Pearson, 2016, 344 s. ISBN 978-1-292-09314-7.

- KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZÁK, Vratislav a Pavla STAŇKOVÁ. *Marketing I*. 4. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2008, 127 s. ISBN 978-80-7318-698-2.
- KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- LEHTINEN, Jarmo. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada, 2007, 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
- LESÁKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Bratislava: Sprint 2, 2014, 350 s. ISBN 978-80-89710-07-2.
- MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
- MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2432-4.
- MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada, 2005, 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
- MISŮN, J. a kol. *Trendy interného kontrolovania v podnikateľských subjektoch vo svetle nových výziev*. 1. vydání. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2018. 118 s. ISBN 978-80-7556-027-8.
- PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 288 s. ISBN 978-80-7452-117-1.
- PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Klustry a jejich vliv na výkonnost firem*. Praha: Grada, 2009, 268 s. ISBN 978-80-247-2689-2.
- PAVLŮ, Dušan. *Marketingové komunikace a konkurence*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, 2007, 172 s. ISBN 978-80-7318-634-0.
- PERCY, Larry. *Strategic integrated marketing communications*. Third edition. London: Routledge, Taylor & Francis Group, 2018, 305 s. ISBN 978-1-138-05832-3.

PILÍK, Michal. *Business-to-business marketing*. Vyd. 2., nezměněné. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010, 126 s. ISBN 978-80-7318-918-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019, 328 s. ISBN 978-80-271-0787-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

SHARP, Byron. *Marketing: theory, evidence, practice*. Second edition. South Melbourne: Oxford University Press, 2017, 796 s. ISBN 9780195590296.

SOUKALOVÁ, Radomila. *Marketing II: učební text pro studenty Fakulty multimediálních komunikací UTB Zlín*. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati, 2014, 85 s. ISBN 978-80-7454-206-0.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha: Professional Publishing, 2007, 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2020, 479 s. ISBN 978-80-271-1701-7.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009, 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

ZICH, Robert. *Koncepce úspěšuschopnosti: konkurenceschopnost - vítězství, nebo účast v soutěži?*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012, 125 s. ISBN 978-80-7204-818-2.

Elektronické zdroje

Daň z pridanej hodnoty. *Ministerstvo financií Slovenskej republiky* [online]. [cit. 2022-03-08]. Dostupné z: <https://www.mfsr.sk/sk/dane-cla-uctovnictvo/nepriame-dane/dan-z-pridanej-hodnoty/>

Dôležité čísla v podnikaní v roku 2022. *Podnikajte.sk* [online]. [cit. 2022-03-08]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/dane/dolezite-cisla-v-podnikani-2022>

Ropa Brent v hledáčku investorů. Jak se chová cena?. *E15.cz* [online]. [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/burzy-a-trhy/ropa-brent-v-hledacku-investoru-jak-se-chova-cena-1383333>

Spotrebná daň z minerálnych olejov. *Finančná správa Slovenská republika* [online]. [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://www.financnasprava.sk/sk/obcania/dane/spotrebne-dane/spotrebne-dane-obacnia-min#SadzbaSDMineralnehoOleja>

Miera evidovanej nezamestnanosti. *DATAcube* [online]. [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: http://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SK_WIN/pr3108rr/v_pr3108rr_00_00_00_sk

Aktuálne makroekonomické ukazovatele. *Národná banka Slovenska* [online]. [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/vybrane-makroekonomicke-ukazovatele/aktualne-makroekonomicke-ukazovatele>

Mesačné, kumulatívne a ročné prehľady kurzov. *Národná banka Slovenska* [online]. [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/kurzovy-listok/mesacne-kumulativne-a-rocne-prehlady-kurzov>

Inflácia, vývoj spotrebiteľských cien v roku 2021. *Štatistický úrad Slovenskej republiky* [online]. [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/kurzovy-listok/mesacne-kumulativne-a-rocne-prehlady-kurzov>

Priemerná mesačná mzda v roku 2021 a jej dopady. *Podnikajte.sk* [online]. [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/zamestnanci-a-hr/priemerna-mesacna-mzda-2021-dopady>

Stav obyvateľstva v SR k 30. júnu 2021. *Štatistický úrad Slovenskej republiky* [online]. [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://tinyurl.com/y7y7z26w>

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

CTR	Click Through Rate
EAN	European Article Number
EKS	Elektronický kontraktačný systém
HTML	Hypertext Markup Language
IBC	Intermediate bulk container
MEG	monoethylenglykol
NAS	Network Access Server
PPC	Pay Per Click
PVC	Personalised Vinyl Banner
OR	Open Rate
OZV	Organizácia zodpovednosti výrobcov
ROI	Return on investment
QR	Quick Response
TFM	Total Fluid Management
TTD	Tribotechnická diagnostika
UFI	Uniquie Formula Identifier

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1: Logo spoločnosti (interné zdroje spoločnosti OMA CZ Slovakia, s.r.o.).....	42
Obrázok 2: Organizačná štruktúra (vlastné spracovanie podľa interných zdrojov)	43
Obrázok 3: CARLINE Antifreeze (interný zdroj spoločnosti).....	46
Obrázok 4: CARLINE zimná zmes (interný zdroj spoločnosti).....	46
Obrázok 5: LUBLINE HLP 46 (interný zdroj spoločnosti)	47
Obrázok 6: CARLINE Antifreeze G11 (interný zdroj spoločnosti).....	47
Obrázok 7: LUBLINE HEES 46 (interný zdroj spoločnosti).....	48
Obrázok 8: CARLINE Demineralizovaná voda (interný zdroj spoločnosti).....	48
Obrázok 9: CARLINE Brzdová kvapalina (interný zdroj spoločnosti).....	49
Obrázok 10: CLEANLINE Dezinfekčný prípravok (interný zdroj spoločnosti).....	49
Obrázok 11: Reklamný banner (vlastné spracovanie)	55
Obrázok 12: Reklama na vozidlách (vlastné spracovanie).....	55
Obrázok 13: Reklamné predmety (vlastné spracovanie)	56
Obrázok 14: Direct marketing (vlastné spracovanie)	56
Obrázok 15: Návrh e-shopu externou spoločnosťou (dubax.cz, 2022)	84
Obrázok 16: Návrh e-shopu externou spoločnosťou (dubax.cz, 2022)	85
Obrázok 17: Návrh PVC banneru (vlastné spracovanie).....	88
Obrázok 18: E-mail marketing (vlastné spracovanie)	89
Obrázok 19: Návrh bonusového programu (vlastné spracovanie).....	90
Obrázok 20: Fiat Doblo Cargo Maxi (autozurnal.com, 2022).....	92
Obrázok 21: Návrh propagácie vozidla (vlastné spracovanie)	92

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1: Cenník najpredávanejších produktov (interný zdroj spoločnosti)	51
Tabuľka 2: Vývoj HDP (nbs.sk, 2022)	59
Tabuľka 3: Vývoj menového kurzu (nbs.sk, 2022)	60
Tabuľka 4: Analýza konkurencie (vlastné spracovanie).....	67
Tabuľka 5: SWOT analýza (vlastné spracovanie)	72
Tabuľka 6: Nákladová analýza (vlastné spracovanie)	93
Tabuľka 7: Časová analýza (vlastné spracovanie).....	96
Tabuľka 8: Riziková analýza (vlastné spracovanie).....	97

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1: Formy distribúcie (interný zdroj spoločnosti)	52
Graf 2: Územné členenie distribúcie (interný zdroj spoločnosti)	52
Graf 3: Porovnanie tržieb (interný zdroj spoločnosti)	53
Graf 4: Mesačné tržby (interný zdroj spoločnosti)	54
Graf 5: Miera nezamestnanosti (datacube.statistics.sk, 2020)	59
Graf 6: Priemerná a minimálna mzda (podnikajte.sk, 2022)	61
Graf 7: Tržby z predaja vlastnej značky a iných značiek (vlastné spracovanie podľa interných zdrojov spoločnosti)	66

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha I: Produkty spoločnosti

Príloha II: Reklamný leták

Príloha III: Reklama maloobchodnej predajne

PRÍLOHA I: PRODUKTY SPOLOČNOSTI

Automobilové oleje	Motorové oleje pre osobné a ľahké užitkové vozidlá
	Motorové oleje pre nákladné automobily a autobusy
	Motorové oleje pre starší typ automobilov
	Oleje pre dvojtaktné motory
	Oleje pre poľnohospodársku a stavebnú techniku
	Oleje pre záhradnú techniku
	Oleje prevodové a pre automatické prevodovky a servoriadenia
Priemyslové oleje	Hydraulické oleje
	Oleje obehové, prevodové a pre klzné vedenia
	Oleje kompresorové
	Procesné oleje a obrábacie kvapaliny
	Oleje biologicky odbúrateľné
	Plastické mazivá
	Tepelnostné kvapaliny
Autochémia	Náplne do ostrekovačov
	Rozmrazovače
	Chladiace kvapaliny
	Brzdové kvapaliny
	Aditíva
Kozmetika	Mechanické rozprašovače
	Tlakové spreje
	Ostatné

PRÍLOHA II: REKLAMNÝ LETÁK

CARLINE
it's *RightWay*...

oma  cz

NOVÁ ŘADA OLEJŮ PRO MODERNÍ MOTORY




CARLINE® EXTREME LL 0W-20 | CARLINE® EXTREME F 5W-20 | CARLINE® EXTREME PSA 5W-30 | CARLINE® EXTREME R 5W-30 |
CARLINE® EXTREME LL 5W-30 | CARLINE® EXTREME F 5W-30 | CARLINE® EXTREME PD 5W-40 | CARLINE® EXTREME 5W-40 |
CARLINE® EXTREME 10W-40 | CARLINE® EXTREME DIESEL 10W-40 | CARLINE® EXTREME 15W-40

www.omacz.cz

oma  cz

info@omacz.cz

CARLINE® EXTREME LL 0W-20

 1 l; 4 l; 30 l; 208 l

Celoroční plně syntetický motorový olej nejvyšší výkonnosti. Je vyroben ze syntetických základových olejů nejvyšší kvality a zušlechťujících přísad poslední vývojové generace (inhibitory oxidace a koroze, přísady detergentně disperzantní aj.). Snižuje pasivní odpory motoru čímž umožňuje významnou úsporu pohonných hmot.

Specifikace: SAE 0W-20; API SP (RC); ACEA C5; VW 508.00/509.00; VW TL 52577; PORSCHE C20

CARLINE® EXTREME F 5W-20

 1 l; 4 l; 30 l; 208 l

Vysoce výkonný celoroční lehkoběžný syntetický motorový olej s vysokou stříhovou stabilitou a se středně vysokým obsahem popela, fosforu a síry. Je vyroben ze syntetických základových olejů nejvyšší kvality a zušlechťujících přísad snižujících tření. Umožňuje výraznou úsporu paliva a omezení emisí výfukových plynů.

Specifikace: SAE 5W-20; API SP (RC); ILSAC GF-6A; FORD WSS-M2C930-A/B, 925-A/B, 945-B1, 948-B; GM dexos1 Gen2; GM 6094M; FIAT 9.55535-CR1; CHRYSLER MS-6395/13340; HONDA HTO-06; JAGUAR STJLR.51.5122; LAND ROVER STJLR.51.5122; MAZDA; SUZUKI

CARLINE® EXTREME PSA 5W-30

 1 l; 4 l; 30 l; 208 l

Vysoce výkonný celoroční lehkoběžný syntetický motorový olej se středně vysokým obsahem popela, fosforu a síry. Je vyroben ze syntetických základových olejů nejvyšší kvality a zušlechťujících přísad poslední generace. Díky nízké viskozitě a nízkému koeficientu tření umožňuje úsporu paliva a výrazné omezení emisí výfukových plynů.

Specifikace: SAE 5W-30; API SN; ACEA C2/C3; PSA B71 2290; VW 505.01; MB 229.31/229.51/229.52; FORD WSS-M2C934-A/B; GM DEXOS2; CHRYSLER MS-11106; FIAT 9.55535-S1/S3; RENAULT RNT7/RN 0700/0710; BMW LL-04; TOYOTA 08880-83388/83389; MAZDA 183418/183419; JAGUAR STJLR.03.5005; LAND ROVER STJLR.03.5005; IVECO I8-1811 CLASSE SCI

CARLINE® EXTREME R 5W-30

 1 l; 4 l; 30 l; 208 l

Vysoce výkonný celoroční lehkoběžný syntetický motorový olej s vysokou stříhovou stabilitou a se sníženým obsahem popela, fosforu a síry. Je vyroben ze syntetických základových olejů nejvyšší kvality a zušlechťujících přísad poslední generace. Umožňuje úsporu paliva a výrazné omezení emisí výfukových plynů.

Specifikace: SAE 5W-30; API SN/CH-4; ACEA C4; RENAULT RN 0720; MB 226.51; NISSAN Dieselové motory s DPF


CARLINE® EXTREME LL 5W-30

 1 l; 4 l; 30 l; 208 l

Vysoce výkonný celoroční plně syntetický motorový olej typu Longlife se sníženým obsahem popela, síry a fosforu. Je vyroben ze syntetických základových olejů nejvyšší kvality a zušlechťujících přísad poslední vývojové generace (inhibitory oxidace a koroze, přísady detergentně disperzantní aj.). Poskytuje vynikající ochranu motoru i katalyzátorům výfukových plynů.

Specifikace: SAE 5W-30; API SN; ACEA C3; VW 504.00/507.00; MB 229.51; GM DEXOS 2; BMW Longlife-04; PORSCHE C30

CARLINE® EXTREME F 5W-30

 1 l; 4 l; 30 l; 208 l

Moderní, plně syntetický motorový olej vyvinutý tak, aby splňoval nejpřísnější požadavky na moderní motory. Je doporučen pro použití u všech typů motorů s požadavky podle níže uvedených specifikací. Je vhodný zejména pro značku vozů Ford.

Specifikace: SAE 5W-30; API SN; ACEA A5/B5; FORD WSS-M2C913-A/B/C/D; VOLVO VCC 95200377; VW 503.00; MB 229.6; JAGUAR STJLR.03.5003; LAND ROVER STJLR.03.5003

CARLINE® EXTREME PD 5W-40

 1 l; 4 l; 30 l; 208 l

Výkonný syntetický motorový olej pro osobní a lehké užitkové automobily se středně sníženým obsahem popela (MID-SAPS), který je vhodný pro extrémně chladné i teplé podnebí. Je určen zejména k mazání moderních benzínových a naftových motorů (i přeplňovaných) osobních automobilů a lehkých užitkových vozidel včetně motorů PDI (čerpadlo – tryska).

Specifikace: SAE 5W-40; ACEA C3; API SN/SM/CF; VW 502.00/505.00/505.01; MB 229.31/229.51; Ford WSS-M2C917-A; GM Dexos 2; Renault RN 0700/RN 0710; Fiat 9.55535-S2; BMW Longlife-04; Porsche A40

CARLINE® EXTREME 5W-40

 1 l; 4 l; 30 l; 208 l

Celoroční plně syntetický motorový olej nejvyšší výkonnosti. Je založen na synergii moderních syntetických základových olejů a zušlechťujících přísad poslední vývojové generace, která propůjčuje oleji vysokou životnost a maximální ochranu proti opotřebení. Výborné nízkoteplotní vlastnosti umožňují úsporu paliva a snížení emisí výfukových plynů.

Specifikace: SAE 5W-40; ACEA A3/B4; API SN/SM/CF; VW 502.00/505.00; MB 229.3/229.5; BMW Longlife-04; Renault RN 0700/RN 0710


CARLINE® EXTREME 10W-40

 1 l; 4 l; 30 l; 208 l

Celoroční polosyntetický motorový olej nejvyšší výkonnosti. Je vyroben na bázi vysoce kvalitních základových olejů a zušlechťujících přísad poslední vývojové generace (inhibitory oxidace a koroze, přísady detergentně disperzantní aj.). Účinně pomáhá udržet špičkovou výkonnost motoru i za velmi náročných podmínek provozu.

Specifikace: SAE 10W/40; API SL/SJ/CF; ACEA A3/B3, A3/B4; VW 501.01/502.00/505.00; MB 229.1/229.3

CARLINE® EXTREME Diesel 10W-40

 1 l; 4 l; 30 l; 208 l

Celoroční, polosyntetický motorový olej mimořádné výkonnosti určený zejména pro dieslové agregáty. Je vyroben ze směsi vysoce jakostních ropných a syntetických základových olejů a moderních zušlechťujících přísad poslední vývojové generace (inhibitory oxidace a koroze, přísady detergentně disperzantní aj.).

Specifikace: SAE 10W-40; API CH-4/SL; ACEA A3/B3; VW 500.00/501.01/502.00/505.00; MB 229.3/229.1; PSA B71 2294; RENAULT RN 0700/RN 0710

CARLINE® EXTREME 15W-40

 1 l; 4 l; 30 l; 208 l

Celoroční výkonný motorový olej. Je vyroben z vysoce jakostních ropných základových olejů s nízkou odparností, získaných moderní hydrogenační technologií a zušlechťujících přísad poslední vývojové generace (inhibitory oxidace a koroze, přísady detergentně disperzantní aj.). Poskytuje účinnou ochranu proti oxidaci a tvorbě úsad i za těžkých provozních podmínek.

Specifikace: SAE 15W/40; API SL/SJ/CF; ACEA A3/B3, A3/B4; VW 501 01/505 00; MB 229.1

PRÍLOHA III: REKLAMA MALOOBCHODNEJ PREDAJNE

OMA CZ Slovakia s.r.o., Boženy Němcovej 8, 811 04 Bratislava 1

IČ: 50299964 — DIČ: SK2120288379



Prevádzkareň: **HOLÍČ / Lesná 3316/4**

tel.: **0910 133 306**
mob.: **0914 714 919**
prodejna: **0914 241 150**

e-mail: **holic@omacz.sk**
web: **www.omacz.sk**

ZODPOVEDNÁ OSOBA: Ing. Peter Michálek

PREDAJNÁ DOBA:

Po–Pi 8:00–11:00
11:30–16:30

Naše celoštátne pokrytie



Bratislava

Boženy Němcovej 8 / 811 04 Bratislava 1
tel.: 950 702 150 / mob.: 903 733 555
e-mail: bratislava@omacz.sk

Holíč

Lesná 3316/4 / 908 51 Holíč
tel.: 0910 133 306 / mob.: 0903 714 919
e-mail: holic@omacz.sk
OTS: 0903 714 919

Partizánske

Nitrianska 1465/90 / 958 01 Partizánske
tel.: 903 733 555 / mob.: 910 133 306
e-mail: straz@omacz.cz
OTS: 910 756 046