

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Marketingová strategie konkrétní firmy

Marketing Strategy of Concrete Company

Hana Čorbová

Cheb 2014

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Hana ČORBOVÁ
Osobní číslo: K12B0105P
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Management obchodních činností
Název tématu: Marketingová strategie konkrétní firmy
Zadávající katedra: Katedra marketingu, obchodu a služeb

Zásady pro vypracování:

1. Vypracujte stručný teoretický k marketingové strategii.
2. Popište vybranou firmu.
3. Stručně zhodnoťte její marketingovou strategii na základě dostupných zdrojů.
4. Navrhněte inovace marketingové strategie.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: 40 - 60 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006, ISBN 80-251-1041-9
- HAVLÍČEK, Karel, KAŠÍK, Milan. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005, ISBN 80-7261-120-8
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, ISBN 978-80-247-2690-8
- KARLÍČEK, Miroslav, KRÁL, Petr. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2011, ISBN 978-80-247-3541-2
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin, Lane. *Marketing management*. Praha: Grada 2007, ISBN 978-80-247-1359-5
- SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4. vyd., Praha: C. H. Beck. 2006, ISBN 80-7179-892-4
- ODBORNÝ TISK:
E + M
Marketing & komunikace

Vedoucí bakalářské práce:

Doc. PaedDr. Ludvík Eger, CSc.
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání bakalářské práce: 25. října 2013

Termín odevzdání bakalářské práce: 25. dubna 2014


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Ing. Jan Tlustý, Ph.D.
vedoucí katedry

V Chebu dne 25. října 2013

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Marketingová strategie konkrétní firmy“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu, dne 25. dubna 2014

.....

podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce doc. PaedDr. Ludvíkovi Egerovi, CSc. za odborné vedení a cenné rady při zpracování mé bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat vedoucí marketingového oddělení společnosti OK STS Toužim, a.s., která mi věnovala svůj vzácný čas a poskytla mi důležité informace k vypracování bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	7
1 Marketing.....	8
1.1 Vývoj marketingu	9
1.2 Strategický marketing	9
1.2.1 Definice strategie	10
1.2.2 Strategické marketingové řízení	10
1.2.3 Strategický marketingový proces.....	11
2 Společnost OK STS Toužim, a.s.	18
2.1 Charakteristika společnosti	18
2.2 Vývoj společnosti	19
2.3 Poslání, vize, strategické cíle	20
3 Vnější prostředí.....	24
3.1 Makroprostředí - PESTEL analýza.....	24
3.2 Mezoprostředí - Porterův model pěti konkurenčních sil	35
4 Vnitřní prostředí.....	39
4.1 Oblast managementu.....	39
4.2 Technologická oblast	43
4.3 Finanční situace	43
5 Marketingový mix.....	49
5.1 Zhodnocení koncepcí marketingového mixu.....	50
5.2 Aplikování SIVA koncepce marketingového mixu.....	51
6 SWOT analýza.....	56
7 Návrhy a doporučení.....	64
7.1 Finanční požadavky a možná rizika.....	68
Závěr	70
Seznam obrázků.....	71
Seznam tabulek	72
Seznam použité literatury	73
Seznam příloh	76

Úvod

Marketing lze v dnešní době považovat za důležitou a neodmyslitelnou součást každého podniku. Marketing patří mezi základní a důležité podnikové oblasti. Pokud chce být podnik úspěšný, musí neustále pracovat na zlepšení této oblasti, sledovat vývoj, přizpůsobovat se inovacím a využívat nových příležitostí na trhu. Každý podnik si přeje dosáhnout svých stanovených cílů a co nejlepšího výsledku hospodaření. Naplnění podnikatelského záměru lze uskutečnit prostřednictvím efektivního využívání různých marketingových nástrojů.

Marketing lze označit nejen za základní podnikovou oblast, ale také za velmi zajímavý obor, což je důvodem vybrání daného téma pro zpracování bakalářské práce. Práce byla aplikována na společnost OK STS Toužim, a.s. Jedná se o společnost zabývající se výrobou speciálních dopravních a technologických palet pro automobilový průmysl. Společnost se doposud nedostatečně věnovala analýze využívané marketingové strategie. Tato práce bude klíčovým podkladem pro budoucí rozpracování marketingové strategie.

Práce je rozdělena na jednotlivé cíle, opírající se o stanovené zásady. Úvodní část práce je orientována na teoretické poznatky k marketingové strategii, formulování marketingu obecně a zaměření se na strategický marketing. Další část práce zahrnuje představení a vývoj společnosti, její poslání, vize a strategické cíle. Hlavním cílem práce je provedení situační analýzy společnosti a navrhnutí inovací marketingové strategie na základě získaných informací a znalostí, prostřednictvím poznání vnějšího a vnitřního prostředí společnosti, marketingového mixu a SWOT analýzy.

Teoretická část práce je založena na znalostech získaných z odborných domácích a zahraničních literatur. Praktická část práce se opírá o studium poskytnutých interních materiálů společnosti OK STS Toužim, a.s., údaje získané ze soukromých konzultací s vedoucí marketingového oddělení a informace získané prostřednictvím internetových zdrojů.

1 Marketing

Marketing existuje všude kolem nás, je součástí našeho každodenního života a má na něj hluboký vliv. Je součástí reklam v televizi, které lidé sledují, webových stránek nebo také prosté volby šatů. Formálním či neformálním způsobem se společnost denně zabývá různými činnostmi, které lze označit za marketing. Na marketing lze nahlížet různými způsoby. Je možné ho například rozdělit na dva základní přístupy, a to společenský a manažerský. Společenská definice marketingu udává, jak významnou roli má marketing ve společnosti. Manažerská definice je úzce spjata s pojetím marketingu jako uměním prodeje výrobků.¹

Existuje velké množství přístupů k marketingu a jeho definic. Je také bezpočet různých odborných literatur, obsahujících odlišné názory a pohledy autorů na marketing. Jeden z pohledů je naplnění podnikatelského záměru, a to například využitím různých nástrojů k získání a udržení zákazníka. Dalším pohledem je považování každého zákazníka za jedinečného. Důležité je zákazníkovi porozumět a zjistit co vyžaduje, vžít se do jeho role a projevit zájem i o jeho emocionální stránku. Cílem marketingu je tedy uspokojení lidských potřeb a přání, poptávky ze strany zákazníků a dosažení cílů, které si firma stanovila. To lze uskutečnit prostřednictvím výzkumu trhu, analýzy prostředí, analýzy spotřebitelského chování při nákupu, vytvoření produktu a také správnou volbou distribuční cesty. Vhodné zvolení a propojení nástrojů marketingového mixu firmě zajistí dosažení vytyčených cílů.²

Kotler Philip a Armstrong Gary definují marketing takto: „*Marketing je společenský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.*“³

Všechny definice mají jeden společný význam, a to vyzdvihnout zákazníky a jejich potřeby na první místo. Marketing se soustředí nejen na nové získávání zákazníků, ale také zejména na zákazníky stávající. Jádrem je budování a udržování dlouhodobých ziskových vztahů. Konečný zákazník je klíčovým faktorem. Marketing je důležité

¹KOTLER, Philip. KELLER, Kevin, Lane. *Marketing management*. Praha: Grada 2007, s. 43, ISBN 978-80-247-1359-5

²JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 41 – 42, ISBN 978-80-247-2690-8

³HAVLÍČEK, Karel, KAŠÍK, Milan. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005, s. 38, ISBN 80-7261-120-8

chápat jako jednu ze zásadních podnikatelských funkcí, stejně tak významnou jako jsou finance, logistika a výroba.⁴

1.1 Vývoj marketingu

Vznik marketingu je spjat s druhou polovinou 20. století, ale existence marketingu se již datuje od doby, kdy vznikla směna zboží. Původní marketing nebyl tak rozvinutý, zejména kvůli omezeným technologiím a konkurenci. Důsledkem byl skrovný výběr produktů, nabízených značek a převaha poptávky nad nabídkou. Ale již v dřívějších dobách začalo být určité zboží výrobců označováno symboly, jež znamenaly kvalitu zboží a měly jej odlišit a tak zpřehlednit orientaci pro zákazníky.⁵

V poválečném období začali mít lidé nové potřeby, které chtěli maximálně uspokojovat. V 50. letech vstoupilo do popředí ovlivňování zákazníka a úloha prodejce nabývala vyššího významu. Důležité bylo zdůraznit výhody produktu pro zákazníka a zvolit vhodnou volbu propagace. V 70. letech si podniky vytvářely stálou klientelu a udržovaly si své trvalé místo na trhu.⁶

Díky procesu globalizace a technologickému pokroku se marketing neustále vyvíjel. Začaly se realizovat průzkumy trhu a úloha zákazníka byla kladena na 1. místo. Zvyšovala se konkurence a bylo obtížnější v konkurenčním boji uspět. Cílem se stalo vytvoření kvalitního produktu, který uspokojí potřeby a požadavky zákazníků. Komunikace začala být realizována také prostřednictvím médií, jejímž úkolem bylo navázání a prohloubení vztahů se zákazníky. Byl také kladen důraz na sociální citění a ochranu životního prostředí.⁷

1.2 Strategický marketing

Strategický marketing lze označit za vývojovou fázi marketingu. Zaměřuje se zejména na plánování budoucích činností firmy. Základem je vymezení potencionálních zákazníků, jejich budoucích potřeb a poptávky. Strategický marketing slouží manažerům k rozpoznání příležitostí a rizik, aby dokázali reagovat na změny rychleji než konkurence. Stanovuje směr, kterým se firma bude ubírat. Spočívá ve výběru

⁴KARLÍČEK, Miroslav. *Základy Marketingu*. Praha: Grada, 2013, s. 18, ISBN 978-80-247-4208-3

⁵KARLÍČEK, Miroslav. *Základy Marketingu*. Praha: Grada, 2013, s. 25, ISBN 978-80-247-4208-3

⁶KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vydání, Praha: Grada, 2001, s. 719, ISBN 80-247-0016-6

⁷SOLOMON, Michael R., MARSHALL, Greg W., STUART, Eleonora W. *Marketing: očima světových marketing manažerů*. 1. vydání, Brno: Computer Press, 2006, s. 572, ISBN 80-251-1273-X

vhodných nástrojů marketingového mixu, cílového trhu, strategického segmentu, strategických aktivit a operací.⁸

1.2.1 Definice strategie

Aby podnik dosáhl stanovených cílů, musí se držet předem stanoveného postupu a plánů. Základem tohoto plánu je strategie. Každý podnik využívá odlišnou strategii. Pojem strategie pochází z řečtiny, kdy se jím označovaly dovednosti velitele či generála v boji. Poté byl převzat v obchodní terminologii k vyjádření odbornosti a profesionality.⁹

Strategii je možné definovat dvěma způsoby. Strategie je dokument, který stanovuje jednotlivé operace a alokaci zdrojů podniku. Lze strategii chápat jako výsledek požadavku podniku k dosažení stanovených cílů. Jde o stanovení plánu a jeho následné implementování, proto tento přístup bývá označován za plánovací. Dalším je přírůstkový přístup. Vyjadřuje, jak je podnik připraven na budoucí změny v okolí podniku, změny ve zdrojích podniku a jejich strategické rozmístění. Tyto strategické operace probíhají v malých krocích a nepřetržitě. Manažeři by měli rozumět změnám v okolí podniku, aby dokázali včas zjistit podstatu těchto změn a jejich možný vliv na podnik.¹⁰

Správný způsob stanovení strategie je sledování reálného trhu a získání informací o tom, co vyžadují cíloví zákazníci, na čem jim záleží, nebo naopak co nevyžadují a tak získání výhodné pozice na trhu. „*Strategie by měla vznikat v blátě na tržišti, ne v antiseptickém prostředí věží ze slonoviny.*“¹¹

1.2.2 Strategické marketingové řízení

Nezbytností je určitým způsobem řídit strategii a ostatní procesy v podniku. K bezproblémovému fungování je důležité předvídat budoucí vývoj, včasně reagovat a porozumět trhům a zákazníkům. Strategické marketingové řízení je tedy určitá forma

⁸JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 58, 60, ISBN 978-80-247-2690-8

⁹HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 11, ISBN 80-247-0447-1

¹⁰DEDUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2001, s. 1 – 2, ISBN 80-7179-603-4

¹¹KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 2003, s. 131, ISBN 80-7261-082-1

implementace marketingu. Strategické marketingové řízení se opírá o analýzu marketingových příležitostí, správné volby cílového trhu, plánování a organizování marketingových činností, vedení a kontroly marketingových postupů s úsilím uspokojit jednotlivce a firmy prostřednictvím směny. Mezi fázemi strategického marketingového řízení nesmí být opomenuta zpětná vazba.¹²

Strategické marketingové řízení je soubor činností, které slouží k naplnění marketingových plánů a k realizaci marketingové strategie. Všechny dílčí procesy by měly být vzájemně propojeny a koordinovány. Podnik by se měl zamyslet, jaké základní cesty zvolí k implementaci strategie do praxe. Měl by se zaměřit zejména na požadavky a zájmy zákazníka a uspokojit je dříve a lépe nežli konkurence. V rámci strategického řízení jde především o sladění zájmů zákazníků se zájmy podniku jako celku, využití příležitostí podniku, eliminace hrozeb a dosažení podnikových vizí.¹³

1.2.3 Strategický marketingový proces

Strategický marketingový proces je prezentace strategického marketingového řízení v praxi. Cílem je efektivní způsob alokace zdrojů podniku na zvolené cílové trhy. Je základem pro řízení a koordinování marketingových aktivit podniku. Podstatné je brát v úvahu, že se v budoucnu mohou potřeby a požadavky spotřebitelů průběžně měnit. Nelze pouze vnímat jejich současné potřeby, ale je nutné je vnímat v rámci budoucnosti. Základem tržní úspěšnosti je tvorba nových výrobků, služeb a vývoj technologických postupů. Neustálá inovace je zárukou úspěchu na cílovém trhu.¹⁴

Strategický marketingový proces je rozdělen do tří po sobě následujících propojených etap. Jejich návaznost nelze zaměňovat. Je to soubor činností, který by měl být chápán jako celek a součástí by měl být kontrolní mechanismus a zpětná vazba. První etapou procesu je plánování. Základem je stanovení a dosažení podnikových cílů, prostřednictvím koordinace, sladění schopností a zdrojů podniku s tržními příležitostmi. Další etapou procesu je realizační etapa neboli implementace. Zde jsou stanovené cíle v plánovací etapě převedeny do podoby konkrétních výrobků a služeb.

¹²JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 62, ISBN 978-80-247-2690-8

¹³HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 13, ISBN 80-247-0447-1

¹⁴HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 34, ISBN 80-247-0447-1

Skutečně realizované výsledky jsou srovnávány s plánovanými cíly v poslední kontrolní etapě procesu.¹⁵

Plánovací etapa

Součástí plánovací etapy je hodnocení konkrétní situace, seznámení se s trhem a konkurencí, analyzovat a předvídat vývoj poptávky, stanovení cílů a tvorba strategického plánu, který je pro podnik základem marketingového řízení. Hlavními kroky plánovacího procesu jsou marketingová situační analýza, stanovení marketingových cílů, formulace marketingových strategií a sestavení marketingového plánu. Základem strategického marketingového plánování jsou dobré a spolehlivé informace o současném stavu, dosavadním vývoji a odhad budoucích příležitostí.¹⁶

Marketingová situační analýza

Situační analýza slouží ke zhodnocení dosavadního vývoje a současného stavu podniku, k odhadu vývoje v budoucnu a formulaci budoucí tržní pozice podniku. Obsahuje interní a externí analýzu.¹⁷

Cílem interní analýzy je odhalení silných a slabých stránek podniku. Hlavní je znalost vlastního prostředí, v čem podnik vyniká a co ho odlišuje od konkurence. Důležité je uchování těchto specifických předností podniku. Vnitřní prostředí lze označit za mikroprostředí, které podnik přímo ovlivňuje svými činnostmi.¹⁸

Externí analýza slouží k identifikaci příležitostí a hrozeb v okolí podniku. Měla by respektovat časové horizonty (minulost, přítomnost, budoucnost) a předpokládané změny prostředí tak minimalizovat. Vnější prostředí lze rozdělit na makroprostředí

¹⁵HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 35, ISBN 80-247-0447-1

¹⁶HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 37, ISBN 80-247-0447-1

¹⁷HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 39, ISBN 80-247-0447-1

¹⁸DEDUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2001, s. 29, ISBN 80-7179-603-4

a mezoprostředí. Existence makroprostředí není závislá na podniku a mezoprostředí může podnik z části ovlivnit prostřednictvím marketingových nástrojů.¹⁹

Strategie by měla být postavena na využití nabízených příležitostí a podnik by se tak měl vyhnout ohrožením nebo jejich dopad zmírnit. Základem je vytvoření marketingového informačního systému, který poskytne přehled o vývojových trendech.²⁰

Stanovení marketingových cílů

Každý podnik sleduje určitý cíl, kterého chce dosáhnout dle účelu založení podniku a důvodu jeho existence. Nejčastěji zvoleným cílem je tvorba nové hodnoty, zvětšování bohatství. Cíle nejsou předem stanovené představy, jak by se měl podnik chovat, ale vychází z podnikové praxe.²¹

Marketingové cíle jsou souborem, který vyjadřuje konkrétní úkoly a jejich naplnění v určeném časovém úseku. Stanovení marketingových cílů vychází ze situační analýzy. Jsou úzce spjaty s dílčími podnikovými záměry a zájmy. Stanovení cílů probíhá ve strategickém řídicím procesu, posuzují problematiku jako celek a jsou určovány vrcholným managementem. Při stanovení cílů je podnik nucen dodržovat podmínky a respektovat řadu pravidel. Stanovení a dosažení cílů musí být v praxi reálné vzhledem k podnikové situaci. Výhodou z výsledků analýzy je rozpoznání předpokladů podniku pro splnění cílů. Cíle bývají zaměřeny na výběr a kombinaci výrobků a tržní segmentaci s účelem dosažení zisku.²²

Formulování marketingových strategií

Formulace strategie je proces, který začíná strategickou analýzou, jejíž součástí je analýza schopností podniku, jeho okolí a analýza zdrojů. Výsledkem formulace marketingové strategie je definování poslání, cílů podniku a volba vhodné varianty

¹⁹ŠULÁK, Milan, VACÍK, Emil. *Strategické řízení v podnicích a projektech*. 1. vydání, Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2005, s. 26, ISBN 80-86754-35-9

²⁰DEDUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2001, s. 16, ISBN 80-7179-603-4

²¹SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4. vydání, Praha: C. H. Beck, 2006, s. 55, ISBN 80-7179-892-4

²²HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 60, ISBN 80-247-0447-1

strategie podniku. Zvolené strategii je třeba přizpůsobit organizační strukturu a řídicí systém podniku.²³

Formulace marketingové strategie je důležitou manažerskou funkcí. Každá marketingová strategie by měla být jedinečným dílem. Základem pro formulaci marketingové strategie je definice poslání, účelu, směru podniku a jeho pozice v konkurenčním prostředí. Marketingová strategie vychází z předem stanovených cílů a určuje základní směr, jak dosáhnout zvoleného stavu pro budoucnost. Výsledkem je způsob, jakým konkurovat s výrobky nebo službami na cílovém trhu a získání výhodné dlouhodobé tržní pozice. O formulaci marketingových strategií se stará strategický tým, v němž jsou marketingové útvary pro jednotlivé oblasti.²⁴

Marketingovou strategii lze označit za hrací plán, který poskytuje postup, jak dosáhnout podnikatelských cílů. Správné zvolení a provedení strategie přináší podniku zisk. Pokud se podnik nebude řídit stanovenou strategií, neobstojí ve všech strategických dimenzích. Dle Portera je rozdíl mezi operační efektivitou a strategií. Podnik může být operačně efektivní, vykonávat stejné aktivity efektivnějším způsobem, ale ostatní společnosti postupem času tyto aktivity zkopírují prostřednictvím benchmarkingu či dalších nástrojů a výhoda podniku bude zredukována. Ale pokud si podnik vytvoří jedinečnou strategii s rozmanitým souborem aktivit, zaručí si tak hodnotné postavení na trhu. Pojem strategie lze použít až při využívání odlišných aktivit nebo jejich praktikování jiným způsobem než konkurenti. Společnosti Airlines a IKEA lze označit za strategicky diferencované společnosti, jelikož řídí své podnikání odlišným způsobem než konkurence. Pro soupeře je velmi obtížné vykonávání všech rozdílných aktivit napodobovat.²⁵

Sestavení marketingového plánu

Marketingové plánování lze označit za klíčový bod. Je to nezastupitelný nástroj, díky kterému podnik dokáže lépe určit své schopnosti a může tak dosáhnout

²³DEDUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2001, s. 5, ISBN 80-7179-603-4

²⁴HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 65 - 66, ISBN 80-247-0447-1

²⁵KOTLER, Philip. KELLER, Kevin, Lane. *Marketing management*. Praha: Grada 2007, s. 94, ISBN 978-80-247-1359-5

mimořádného úspěchu. V marketingovém plánu musí být jednotlivé dílčí prvky sestaveny souvisle a logicky.²⁶

Marketingový plán je dokument v písemné formě, kde jsou zachyceny výstupy z marketingového plánování. Cílem marketingového plánu je zlepšení obchodních výsledků podniku. Obsah a struktura marketingového plánu se liší podle specifických podmínek každého podniku. Základními požadavky marketingového plánu jsou jednoznačnost, výstižnost, klíčové informace. Jednotlivé aktivity by měly být uskutečnitelné v praxi a rozsah by neměl být stručný, ale ani příliš velký. Marketingový plán je přehled nejdůležitějších bodů, jejichž úkolem je poskytnout snadnou orientaci. Měl by obsahovat závěry strategického plánování, výsledky analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, přehled silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku, marketingové cíle, rozpočet, prováděcí programy, způsob a měřítko kontroly plnění plánu a další přílohy. Musí být vytvořen také alternativní plán, jehož využití nastane v neočekávaných podmínkách.²⁷

Marketingový plán je shrnutí všeho, co podnik o trhu ví a způsobu, jakým podnik chce dosáhnout stanovených cílů. Je zaměřen na zákazníky a konkurenci. K sestavení marketingových plánů musí být dostatek vstupních informací a měly by být sestavovány týmově. Marketingové plány jsou vytvářeny většinou na jedno roční období a obsahují 5 – 50 stran. Marketingový plán lze označit za byznys plán či bitevní plán. Eisenhower prohlásil: „*V přípravě na bitvu jsem vždy zjistil, že plány jsou k ničemu, nicméně plánování je nepostradatelné.*“²⁸

Realizační etapa

Hlavním úkolem realizační etapy je uskutečnění strategických operací, začlenění strategického plánu do podnikové praxe a dosažení marketingových cílů. Strategie se musí objevit v realizačních akcích, projevit se při řízení a organizování podnikových činností, přizpůsobování se vzniklým změnám, odrazit v reálné práci marketingových

²⁶JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 63, ISBN 978-80-247-2690-8

²⁷BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, s. 189 - 190, ISBN 978-80-247-1535-3

²⁸KOTLER, Philip. KELLER, Kevin, Lane. *Marketing management*. Praha: Grada 2007, s. 98, ISBN 978-80-247-1359-5

manažerů a v dosažených výsledcích podniku. Implementace musí zahrnovat podnik jako celek včetně přípravy zaměstnanců na možné změny.²⁹

Realizace strategie je náročná na čas a energii. Při realizaci je důležitá kooperace a koordinace činností, správným směrem vést jednotlivce i týmy a vzájemná komunikace. S cíli a prostředky k jejich dosažení, musí být obeznámeni všichni, kteří se podílí na uvedení plánu do praxe. Jednotlivé úkoly musí být správně vymezeny, musí být stanovená individuální odpovědnost a konečný termín plnění.³⁰

Realizace marketingové strategie je součástí střednědobých a krátkodobých plánů, tedy taktického a operativního řízení. V realizační části je důležitá tvorba harmonogramu, který by měl zahrnovat nejdůležitější implementační úkoly, jejich nositele, specifikace a termíny. Implementaci strategie lze definovat jako proces, který uvádí strategie do reálného života.³¹

Kontrolní etapa

Kontrolní etapa je třetí a závěrečnou etapou strategického marketingového procesu. Základem je vyhodnocení marketingových strategií a kontrola současně využívaných strategií. Sleduje, jak podnik dosahuje vytyčených cílů, které byly stanoveny marketingovým plánem. Je to soustavná činnost, která kontroluje aktivity v celém koloběhu od vytváření strategických plánů, jejich realizaci, posouzení výsledků, případná nezbytná opatření a diagnostiku příčin. Důležitá je dostupnost informací a jejich kvalita i kvantita. Dochází k posuzování marketingového prostředí, intenzity vlivu na podnik, determinaci akceptovatelných příležitostí a vyvarování se hrozeb. Kontrola bývá spíše uplatňována v dlouhodobém časovém úseku, kdy dochází ke změnám vnitřních podmínek a prostředí. Kontrola v krátkodobé etapě (kontrola každodenních operací) je využívána pouze ve výjimečných situacích,

²⁹HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 158, ISBN 80-247-0447-1

³⁰BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, s. 209, ISBN 978-80-247-1535-3

³¹HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009, s. 147, ISBN 978-80-7400-120-8

v momentech výrazných proměň. Kontrolní etapa poskytuje podniku zpětnou vazbu a porovnání stanoveného plánu se skutečným vývojem.³²

Využívají se 4 typy marketingové kontroly:

1. Kontrola ročního plánu

Slouží ke zjištění, zda bylo dosaženo plánovaných výsledků.

2. Kontrola rentability

Její úkolem je poskytnout informace o výdělečnosti firmy.

3. Kontrola efektivnosti

Hodnotí, zda byly marketingové výdaje účinné a náklady efektivní.

4. Strategická kontrola

Slouží ke zjištění smysluplnosti marketingové strategie během přizpůsobování se měnícím se podmínkám, a zda není v rozporu s využíváním příležitostí na externím trhu.³³

³²HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 177 - 180, ISBN 80-247-0447-1

³³JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2005, s. 201, ISBN 80-245-0902-4

2 Společnost OK STS Toužim, a.s.

2.1 Charakteristika společnosti

Firma OK STS Toužim je akciovou společností, její vznik je datován 1.1.1994. Identifikační číslo společnosti je 497 90 331, základní kapitál činní 57.166.000 Kč. Základními orgány společnosti jsou valná hromada, představenstvo a dozorčí rada. Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti a je složena z akcionářů. Společnost OK STS Toužim, a.s. má aktuálně 5 členů statutárního orgánu, 3 členy dozorčí rady a 350 zaměstnanců.³⁴

Předmětem podnikání společnosti OK STS Toužim, a.s. jsou:

- Zámečnictví
- Pronájem bytových a nebytových prostor se zařízením
- Truhlářství
- Zemní práce
- Koupě zboží za účelem jejího dalšího prodeje a prodej v režimu živnosti volné
- Ubytovací služby v režimu živnosti volné
- Pronájem motorových vozidel
- Opravy karosérií
- Opravy ostatních dopravních prostředků
- Výroba silničních vozidel
- Provozování čerpacích stanic s palivy a mazivy
- Vedení účetnictví, vedení daňové evidence
- Kovoobráběčství
- Silniční motorová doprava nákladní
- Opravy silničních vozidel
- Hostinská činnost
- Opravy pracovních strojů
- Výroba strojů a zařízení pro určitá hospodářská odvětví

³⁴Ministerstvo spravedlnosti. [online] Justice.cz, [cit. 08.03.2014] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a88316&typ=actual&klic=5e52ak/>

Obrázek č. 1: Sídlo společnosti OK STS Toužim, a.s.



Zdroj: Interní materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

OK STS Toužim, a.s. se nachází v Karlovarském kraji v západních Čechách a leží přibližně 30 km na jihovýchod od Karlových Varů. Sídlo je ve městě Toužim v ulici Žlutická 430. Rozloha podniku činí 80 000 m² a zastřešená plocha 15 000 m². Společnost využívá systém řízení jakosti dle normy: ČSN EN ISO 9001 : 2001. V roce 2002 společnost získala certifikaci a v roce 2005 proběhla její úspěšná obhajoba. S výstavbou tohoto systému řízení jakosti začala firma z důvodu zvýšení konkurenceschopnosti a produktivity práce, pro zkvalitnění dodávaných zařízení, tím zvýšení spokojenosti zákazníků a upevnění pozice na trhu.³⁵

Společnost OK STS Toužim, a.s. má úzce zaměřený výrobní program na speciální dopravní a technologické palety pro automobilový průmysl. Prosazuje se zejména na německém trhu. Konečným odběratelům je zboží dodáváno přímo, nebo prostřednictvím obchodních firem v Německu. Společnost má vlastní speciálně upravenou nákladní automobilovou dopravu pro zajištění rychlé přepravy dodávek zákazníkům po celé Evropě. Společnost klade důraz na kvalitu, spolehlivost, bezpečnost, individuální řešení, pružnost a využití potencionálních tržních možností, což je základním předpokladem trvale udržitelného růstu.³⁶

2.2 Vývoj společnosti

Akciová společnost OK STS Toužim leží na základech státního podniku Strojní a traktorová stanice Toužim. Státní podnik STS Toužim se po roce 1945 zabýval činnostmi pomoci v zemědělství v pohraničí po 2. světové válce. V roce 1989 došlo

³⁵OK STS Toužim, a.s. [online] Oksts.cz, [cit. 08.03.2014] Dostupné z: <http://www.oksts.cz/>

³⁶Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

k rozpadu trhu zemědělských strojů kvůli politickým změnám a služeb v zemědělství nebylo dále třeba.

V roce 1990 se změnil výrobní program a byl zaměřen na výrobu transportních zařízení. Z počátku převažovala výroba standardních kovových palet pro automobilový průmysl. Díky nabírání zkušeností a vedení podniku, které kladlo důraz na rozvoj technologií a výrobního zařízení, došlo ke zlepšování tržní pozice a zaměření se na speciální dopravní a technologické palety pro automobilové díly, které byly dodávány téměř všem evropským výrobcům automobilů.

Objednávky byly vždy specifické a výroba jednoho typu palety trvala několik týdnů nebo měsíců. Nároky na předvýrobní přípravu začaly být vysoké. To si vyžádalo vznik nových oddělení pro technickou přípravu, vývojová střediska a konstrukce. Středisko konstrukce sloužilo pro přijímání elektronických podkladů pro nově vzniklé díly, provádění konstrukčních prací a vyrábění funkčních vzorků. Společnost tak začala poskytovat svým zákazníkům konstrukce, funkční vzorky, cenovou kalkulaci i výrobní série s garantovanými parametry.

Pro zlepšení logistických podmínek byla v roce 2004 otevřena moderní montážní hala. Dnes je firma vybavena stroji pro dělení materiálu, ohýbání, stříhání, obrábění, vysekávání, frézování, soustružení, vrtání, svařování, broušení a montáž. V roce 2011 s přispěním Evropské Unie a operačního programu Životní prostředí vznikla nová automatická prášková lakovací linka. Společnost OK STS Toužim, a.s. obdržela dotaci v celkové výši 9.365.818,64 Kč na technologické zařízení práškové lakovny.³⁷

2.3 Poslání, vize, strategické cíle

Poslání společnosti

Již při vzniku společnosti je důležité mít stanovená poslání, jelikož jsou hlavním důvodem existence podniku. Jsou součástí prvotní koncepce podnikatelského plánu. Poslání představuje roli společnosti v oblasti podnikání, definuje co je jejím hlavním předmětem a úsilím a jaká je její funkce na trhu. Poslání je základem pro odlišení

³⁷SCHIERL, Jiří, VACÍK, Emil. *Historie a současnost podnikání na Karlovarsku*. 1. vydání, Žehušice: Městské knihy, 2004, s. 90 - 91, ISBN 80-86699-23-4

společnosti od ostatních, prezentuje způsoby a prostředky, kterými bude společnost uspokojovat potřeby zákazníků a dosahovat stanovených cílů.³⁸

Poslání společnosti mají dlouhodobý charakter, ale lze je v průběhu působení společnosti na trhu měnit. Společnost by měla využívat nových příležitostí na trhu a přizpůsobovat se změnám tržních podmínek. Hlavním úkolem poslání je zdůrazňovat politiku a hodnoty, které společnost zastává, stanovit si určitý omezený počet cílů a definovat v jaké konkurenční sféře bude společnost působit.³⁹

Hlavním posláním společnosti OK STS Toužim, a.s. je specializace na výrobu kovových palet pro automobilový průmysl, prostřednictvím kvalifikovaných pracovníků, s účelem uspokojit požadavky a potřeby odběratelů a tím zajistit prosperitu společnosti. V oblasti legislativy je hlavním posláním dodržování zákonů, které souvisejí s podnikáním společnosti. Posláním, ve vztahu k vnějšímu okolí, je navazování, rozvíjení a udržování dobrých vztahů a poskytování informací o činnostech a hlavních záměrech společnosti. V oblasti vnitřních procesů společnosti je záměrem zajištění budoucího rozvoje firmy, kontrola a vyhodnocení postupů, používaných při dosažení stanovených cílů společnosti.⁴⁰

Vize společnosti

Vize představují budoucí obraz společnosti, její změny a zlepšení za určitý časový úsek. Představují jedinečnost, priority a ideály společnosti. Hlavní funkcí je určit strategický směr, řídit, kontrolovat a inspirovat.⁴¹

Vize jsou souborem činností, který je spojen s určením základního cíle s plány, způsoby, postupy a prostředky využívanými k vyplnění tohoto cíle. Vize jsou stanoveny dle specifického odvětví působení firmy. Obsah by měl být náročný, ale dosažitelný. Důležité je správné pochopení a přijetí vize vedoucími osobami, týmy a všemi zaměstnanci.⁴²

³⁸HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 23, ISBN 80-247-0447-1

³⁹KOTLER, Philip. KELLER, Kevin, Lane. *Marketing management*. Praha: Grada 2007, s. 82, ISBN 978-80-247-1359-5

⁴⁰Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁴¹BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, s. 25, s. 28, ISBN 978-80-247-1535-3

⁴²JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 20, ISBN 978-80-247-2690-8

Hlavní vize společnosti OK STS Toužim, a.s. je udržení a upevnění stávající pozice jednoho z největších evropských dodavatelů speciálních kovových palet. Rozšíření působnosti na trzích v zemi Evropské Unie a prosazení silnější pozice na tuzemském trhu.⁴³

Prostředky využívané k vyplnění vize

Stanovené vize chce společnost dosáhnout prostřednictvím uspokojování potřeb a požadavků zákazníků a přizpůsobováním se aktuálním trendům. Dále vybudováním dlouhodobých vztahů se zákazníky, rozšířením základny odběratelů, poskytováním individuálního přístupu a maximální kvality výrobků a tím předčít očekávání zákazníků. Dalším prostředkem je modernizování strojních zařízení a zajištění vyšší technické náročnosti produktů. Uzavírat dlouhodobé smlouvy se spolehlivými dodavateli, kteří poskytují kvalitní výrobní komponenty, navázání úzké spolupráce a vytvoření vzájemně prospěšného vztahu. Zaručení kvalitní činnosti zaměstnanců prostřednictvím zvyšování jejich odborných, technických a jazykových kvalifikací. Vybudování vhodného pracovního prostředí s ohledem na ochranu životního prostředí, zdravotní nezávadnosti výrobků a bezpečnosti práce.⁴⁴

Strategické cíle společnosti

Stanovení strategického cíle slouží k poskytnutí informací o budoucím stavu, kterého chce společnost dosáhnout za určitý časový horizont. Důležitá je jejich správná formulace, jelikož jsou těžištěm při určování strategie podniku. Strategické cíle se stanovují pro dlouhodobý časový úsek v oblastech ovlivňujících výkonnost a prosperitu společnosti.⁴⁵

Strategickým cílem společnosti OK STS Toužim, a.s. je vytvoření, udržení a posílení pozice na trhu. Pro budoucí časový horizont pěti let má společnost stanovené tržní, ekonomické, sociální a motivační cíle. Tržní cíle jsou rozšíření oblasti a množství poskytovaných výrobků, tím dosažení růstu objemu prodeje, individuální a přímá orientace na zákazníky, rozšíření produkce na evropském trhu o 5%

⁴³Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁴⁴Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁴⁵HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2009, s. 9, ISBN 978-80-7400-120-8

a na tuzemském trhu minimálně o 10%. Ekonomickým cílem je dosáhnout každý rok růstu tržeb o 5%, navýšit ukazatel zisku alespoň na 15% a posílit produktivitu práce. Sociálním cílem je zvyšování kvalifikace stávajících zaměstnanců a zároveň získání nových kvalifikovaných sil. Motivačním cílem je klást vysoký důraz na motivaci zaměstnanců prostřednictvím zvyšování jejich finančních ohodnocení a zlepšovat tak jejich odvedené výkony.⁴⁶

Postupy k dosažení stanovených cílů

Stanovených cílů chce společnost dosáhnout vyšší podporou prodeje, zvolením vhodných komunikačních prostředků a získáním tak více odběratelů. Rozšířením počtu získaných zakázek a navazováním dlouhodobější spolupráce prostřednictvím individuálního přístupu a orientací se na přímé zákazníky. Vydáním větších investic na reklamu a propagaci a na zvyšování kvalifikace zaměstnanců. Poskytnutím výhodnějších dodacích a platebních podmínek odběratelům a zvýšení tak celkového objemu prodeje. Efektivní produkcí, nezávadnými kvalitními výrobky a zavedením dobrého jména společnosti do podvědomí všech odběratelů.⁴⁷

⁴⁶Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁴⁷Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

3 Vnější prostředí

Společnost potřebuje mít dostatek informací o konkrétních faktorech ve všech oblastech, které ji a její okolí zásadně ovlivňují. Také o změnách a trendech v okolí podniku, aby na jejich vlivy měla společnost včasnou a pozitivní reakci. Všechny tyto informace jsou podstatné při stanovování cílů, strategií společnosti a marketingovém plánování. Vnější prostředí bývá členěno na makroprostředí a mezoprostředí.⁴⁸

3.1 Makroprostředí - PESTEL analýza

Makroprostředí je prostředí, které lze společností velmi obtížně ovlivnit. Aktivita společnosti nemají na okolnosti a změny situací v okolí zásadní vliv, makroprostředí je nezávislé na společnosti. Základní složky analyzované v makroprostředí jsou politické a legislativní, demografické, ekonomické, sociální, geografické, technologické a ekologické. Analýza makroprostředí slouží pro zjištění vývoje společnosti a jeho budoucího vlivu na podnik. Při analýze makroprostředí je důležité zvolit vhodné faktory, jejichž vliv má pro konkrétní společnost význam. Čím více informací společnost získá, tím lépe bude připravená na změny v tomto prostředí. Jedna z nejvyužívanějších metod pro analýzu makroprostředí je PEST analýza.⁴⁹

PEST analýzu lze označit za strategický audit makrookolních vlivů. Poskytuje společnosti dostatečné informace o zvoleném trhu. Tyto informace jsou základem pro stanovení cílů, pro rozhodnutí o vstupu na určitý trh a případné zvolení správné formy vstupu, a pro definování vhodné strategie. Podnikatelské prostředí bývá nestabilní a dochází k jeho neustálým změnám. Pro úspěšnost a konkurenceschopnost podniku je důležité znát nejen prostředí, ale také ekonomické trendy. Název PEST analýza vznikl z názvů jednotlivých faktorů, které jsou součástí analýzy makrookolí.⁵⁰

Čtyřmi hlavními faktory jsou:

- P – Politicko-právní vlivy
- E – Ekonomické vlivy
- S – Sociální vlivy

⁴⁸BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, s. 53, ISBN 978-80-247-1535-3

⁴⁹JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 83, ISBN 978-80-247-2690-8

⁵⁰KARLÍČEK, Miroslav. *Základy Marketingu*. Praha: Grada, 2013, s. 35, ISBN 978-80-247-4208-3

- T – Technologické vlivy

PEST analýza bývá někdy rozšiřována na PESTEL analýzu přidáním dalších faktorů.

Vedlejšími faktory jsou:

- E – Ekologické vlivy
- L – Legislativní vlivy

Politické a legislativní vlivy

Politické vlivy bývají většinou aplikovány s využitím práva. Právo je základním rámcem pro podnikání. Právní normy mají zásadní vliv na vedení společnosti. Zásadními politickými vlivy jsou zájmy jednotlivých politických stran, jejich realizace má značný vliv na podnikovou činnost. Za vedlejší vliv lze označit komunální politiku, postoj a vliv obecního úřadu. Společnost by si měla před vstupem na trh opatřit informace, zda je zvolený trh stabilní a bezpečný. Bezpečnost a stabilita je základem pro motivování zahraničních subjektů ke vstoupení na daný trh.⁵¹

Základní právní norma společnosti OK STS Toužim, a.s. je:

- *zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník*
- *zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník*

V občanském zákoníku jsou pro právnické a fyzické osoby vymezeny právní podmínky podnikání. Podle ustanovení v obchodním zákoníku je společnost povinna vytvářet rezervní fond z čistého zisku, vykázaného v účetní závěrce za rok, v němž poprvé vytvoří čistý zisk. To ve výši nejméně 20% z čistého zisku, avšak ne více než 10% z hodnoty základního kapitálu. O využití rezervního fondu rozhoduje představenstvo.⁵²

Dalšími právními předpisy ovlivňujícími společnost OK STS Toužim, a.s. jsou:

- *zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví*
- *zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů*
- *zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty*

Na podnikatelský záměr společnosti mají zásadní vliv změny v daňové oblasti. Daň z příjmů právnických osob zůstala od roku 2012 nezměněná a je ve výši 19%. Snížená sazba daně z přidané hodnoty byla v roce 2012 ve výši 14% a v roce 2013 vzrostla

⁵¹SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4. vydání, Praha: C. H. Beck, 2006, s. 15, ISBN 80-7179-892-4

⁵²Ministerstvo spravedlnosti. [online] Justice.cz, [cit. 12.03.2014] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl?subjektId=isor%3a88316&klic=89js8h/>

na 13%. Základní sazba daně vzrostla o 1% v roce 2013 oproti roku 2012. V roce 2013 je základní sazba daně z přidané hodnoty ve výši 21%. Společnost OK STS Toužim, a.s. musí respektovat a přizpůsobovat se jednak těmto platným právním předpisům a nařízením v České republice, ale také závazným nařízením a normám, která jsou platná v zemích exportu společnosti.⁵³

Ekonomické vlivy

Ekonomické vlivy zásadně ovlivňují současný i budoucí vývoj společnosti. Ekonomické okolí je zdrojem výrobních faktorů a kapitálu. Na rozhodování a chování společnosti má zásadní vliv celková hospodářská situace země. Úroveň ekonomických faktorů je dána celkovou ekonomickou situací země a jednotlivých regionů.⁵⁴

Důležitými makroekonomickými ukazateli jsou hrubý domácí produkt, inflace, nezaměstnanost a bilance se zahraničím.⁵⁵

Hrubý domácí produkt (HDP)

Hrubý domácí produkt je peněžní vyjádření celkové hodnoty statků a služeb, které byly nově vytvořeny ve stanoveném období na určitém území. Hrubý domácí produkt představuje výkonnost ekonomiky daného území.⁵⁶

V letech 2005 – 2007 se přírůstek hodnot HDP pohyboval v rozmezí 5% – 7%. Ekonomická krize probíhající v roce 2008 a 2009 měla vliv také na vývoj HDP. Došlo k rapidnímu poklesu HDP, v roce 2009 klesl až o 4,5%. V roce 2013 stoupl reálný HDP o 0,8% oproti stejnému období 2012. V roce 2014 dle předběžného odhadu vzrostl HDP v 1. čtvrtletí meziročně o 2,0%. Na jeho růstu se zejména podílel zpracovatelský průmysl, který byl pozitivně ovlivněn rostoucí tuzemskou i zahraniční poptávkou. V průmyslu produkce dosahuje hodnot, které byly zaznamenány naposledy v polovině roku 2008. Po ekonomické krizi roku 2009 a recesi v roce 2012, přesahující do roku

⁵³Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁵⁴SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4. vydání, Praha: C. H. Beck, 2006, s. 16, ISBN 80-7179-892-4

⁵⁵SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1995, s. 76, ISBN 80-205-0494-X

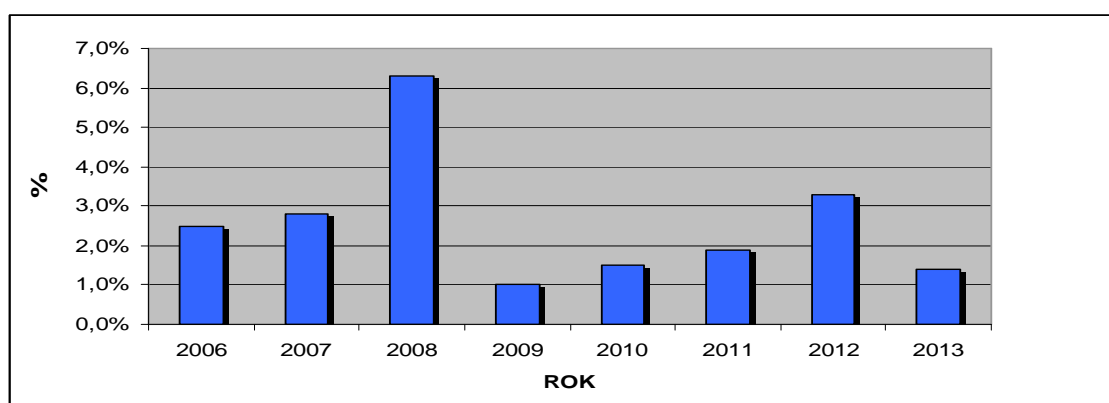
⁵⁶SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1995, s. 77, ISBN 80-205-0494-X

2013, se průmyslová výroba pomalu navrácí k hodnotám pozorovaným před krizí. Prognóza meziročního reálného HDP pro rok 2015 je růst ve výši 3,3%.⁵⁷

Inflace

Inflace je způsobena růstem cenové hladiny. Míra inflace tedy vyjadřuje míru změny cenové hladiny v určitém časovém období. Je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen.⁵⁸

Obrázek č. 2: Vývoj průměrné roční míry inflace v letech 2006 – 2013



Zdroj: Vlastní zpracování na základě makroekonomických údajů z Českého statistického úřadu

Průměrná míra inflace vyjádřená přírůstkem indexu spotřebitelských cen v roce 2006 proti průměru roku 2005 byla 2,5 %, v roce 2007 byla ve výši 2,8% a v roce 2008 dosáhla až 6,3%. Jednalo se o nejvyšší průměrnou roční inflaci od roku 1998, kdy byl průměr zaznamenán vyšší než 10%. Oproti tomu v roce 2009 byla druhá nejnižší průměrná roční míra inflace od roku 1989 pouze 1,0%. Tento pokles byl ovlivněn několika faktory, mezi které lze zařadit snížení cen potravin, nealkoholických nápojů, pohonných hmot a automobilů. V roce 2010 činila průměrná roční míra inflace 1,5% a v roce 2011 proti průměru předchozího roku 1,9%. V roce 2012 byla zaznamenána hodnota 3,3%, nejvyšší od roku 2009, zatímco v roce 2013 nejnižší za poslední čtyři roky ve výši 1,4%, kvůli poklesu cen v oblasti pošty a telekomunikací. V lednu 2014 vzrostly spotřebitelské ceny o 0,2%. Na snižování meziročního cenového růstu působily

⁵⁷ Český statistický úřad - Makroekonomické údaje. [online] Czso.cz, [cit. 16.06.2014] Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hdp_narodni_ucty/

⁵⁸ SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1995, s. 306, ISBN 80-205-0494-X

poprvé od vzniku samostatné České republiky ceny bydlení a nadále pokračoval pokles cen v oblasti pošty a telekomunikací. V květnu 2014 došlo ke zvýšení meziročního růstu spotřebitelských cen o 0,4%, kvůli vlivu cen v oblasti potravin a nealkoholických nápojů. V dalším vývoji míry inflace nejsou prozatím očekávány větší výkyvy.⁵⁹

Nezaměstnanost

Nezaměstnanost odráží problémy na trhu práce. Na nezaměstnanost má vliv příliv a odliv obyvatel a zároveň ovlivňuje změnu jejich spotřebního chování. Vysoká míra nezaměstnanosti způsobuje plýtvání vzácnými zdroji a způsobuje pokles důchodů. Míra nezaměstnanosti ovlivňuje také sociální prostředí, emoce lidí, kriminalitu, vzdělanost, rodinný život a životní styl společnosti.⁶⁰

Vliv na růst obecné míry nezaměstnanosti v České republice po roce 1995 měl přechod na tržní hospodářství. V letech 1999 – 2006 se obecná míra nezaměstnanosti pohybovala v rozmezí 7,1% – 6,8%, zásadní vliv mělo zvýšení počtu dlouhodobě nezaměstnaných, následkem zániku velkých továren a postupným vznikem malých podniků s nižší potřebou pracovních sil. V roce 2007 obecná míra nezaměstnanosti dosáhla 5,3%, nejnižší úrovně od roku 1997. Obecně nezaměstnanost nejrychleji klesala u osob v mladším a středním produktivním věku, které absolvovaly střední a vysoké školy. Převážnou část nezaměstnaných tvořily tedy osoby se základním vzděláním či osoby bez středního vzdělání. V roce 2008 obecná míra nezaměstnanosti činila 4,4%. Avšak rok 2009 je vyznačován v důsledku ekonomické krize značným růstem úrovně nezaměstnanosti. Úroveň zaměstnanosti nadále stagnovala a v roce 2010 dosáhla obecná míra nezaměstnanosti 7,3%, nejvyšší hodnoty za posledních pět let. Negativní skutečností bylo projevení nejvyšší nezaměstnanosti zejména u osob mladších a ve středním produktivním věku, přičemž v roce 2008 byla v této věkové skupině obecná míra nezaměstnanosti nejnižší. V následujících letech 2011 – 2013 má nezaměstnanost spíše klesající charakter, pohybuje se v rozmezí 6,7% – 7,0%. Obecná míra nezaměstnanosti v prvním čtvrtletí roku 2014 dosáhla 6,9%. Nízká míra nezaměstnanosti opět přetrvává u absolventů středních, vysokých škol a vyšší míra

⁵⁹Český statistický úřad - Makroekonomické údaje. [online] Czso.cz, [cit. 16.06.2014] Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/inflace_spotrebitelske_ceny/

⁶⁰SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1995, s. 284, ISBN 80-205-0494-X

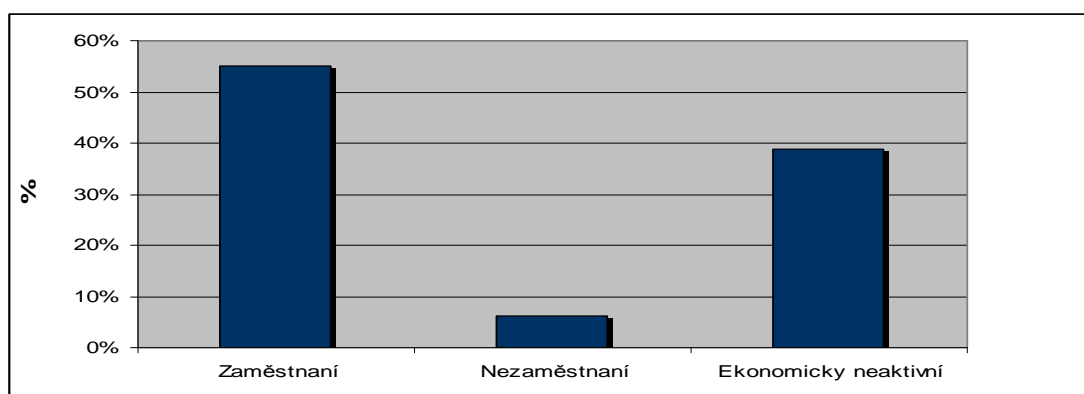
převážně u osob se základním vzděláním. Ale i přes pozitivní signály není zatím další vývoj nezaměstnanosti zcela jistý.⁶¹

Nezaměstnanost v Karlovarském kraji

Od roku 2004 se míra nezaměstnanosti v Karlovarském kraji pohybovala výše než celorepublikový průměr. V roce 2005 vzrostla až na 11%. V následujících letech díky příznivému ekonomickému vývoji se její hodnota snižovala a v roce 2008 dosáhla svého minima. Následkem ekonomické krize probíhající v letech 2009 – 2010 opět vystoupala až na 11,1%. Ekonomika v Karlovarském kraji se v roce 2011 postupně vzpamatovávala. V roce 2012 došlo opět k růstu míry nezaměstnanosti na 10,6% a v roce 2013 vlivem mírného snížení dosáhla hodnoty 10,4%. V roce 2013 měl Karlovarský kraj nejvyšší hodnotu míry nezaměstnanosti mezi kraji České republiky.

V roce 2013 žilo v Karlovarském kraji 301,2 tisíc obyvatel. Pracovní síla byla v Karlovarském kraji 61,2% osob, z toho bylo 41,1 tisíc zaměstnaných a 16,0 tisíc nezaměstnaných. Na pracovním trhu spíše převažovali muži nad ženami. Tento rozdíl souvisí s příznivým vývojem porodnosti, což vede ke zvýšení počtu žen pečujících o děti, a také s přírůstkem studujících žen. Zbýlých 38,8% osob bylo ekonomicky neaktivních. Jednalo se především o osoby ve starobním důchodu, studenty a osoby v domácnosti nebo pečující o děti.⁶²

Obrázek č. 3: Pracovní síla Karlovarského kraje v roce 2013



Zdroj: Vlastní zpracování na základě makroekonomických údajů z Českého statistického úřadu

⁶¹Český statistický úřad - Makroekonomické údaje. [online] Czso.cz, [cit. 16.06.2014]
Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost_nezamestnanost_prace/

⁶²Český statistický úřad - Krajská správa ČSÚ v Karlových Varech. [online] Czso.cz, [cit. 18.06.2014]
Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2014ediciplan.nsf/krajpubl/250118-14-n_2014-xk/

Bilance se zahraničím

Platební bilance měří peněžní prostředky a peněžní toky, které slouží k uskutečnění domácí a mezinárodní směny. Slouží jako účetní výkaz k zaznamenání všech hospodářských toků proudících ze země či do země.⁶³

Proces, při kterém dochází k vývozu a dovozu statků, služeb a finančního kapitálu, se nazývá mezinárodní obchod. Mezinárodní obchod přispívá k rozšíření spotřebních možností země. Výhoda mezinárodního obchodu spočívá v odlišných výrobních podmínkách zemí, nižších výrobních nákladech a rozdílném vkusu spotřebitelů. Cena cizí měny vyjádřena v českých peněžních jednotkách je dána měnovým kursem. Měnový kurs je stanoven měnovým trhem, kde je obchodováno s měnami různých zemí. Rovnováha mezi nabídkou a poptávkou na měnovém trhu určuje výši měnového kursu. Pokles měnového kursu České republiky oproti měně ostatních zemí způsobuje znehodnocení domácí měny a zhodnocení cizí měny.⁶⁴

Pro společnost OK STS Toužim, a.s. je v oblasti ekonomie důležitý vývoj české měny oproti evropské měně. Společnost vyváží 85% své produkce do zemí Evropské Unie a od odběratelů obdrží platbu v evropské měně. Zásadní problém od roku 2000 je pro společnost tedy posilující česká měna. Tržby společnosti jsou závislé na vývoji kursu české koruny oproti euru, s posilující českou měnou tržby klesají.

Tabulka č. 1: Průměrný vývoj kursu české koruny vůči euru v letech 2000 – 2013

Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
CZK/EUR	35,610	34,083	30,812	31,844	31,904	29,784	28,343

Zdroj: www.czso.cz - Makroekonomické údaje

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
CZK/EUR	27,762	24,942	26,445	25,290	24,586	25,143	25,974

Zdroj: www.czso.cz - Makroekonomické údaje

Tržby společnosti OK STS Toužim, a.s. ovlivňuje také fluktuace ceny ropy, jelikož společnost vlastní soukromý útvar dopravy. Proto je pro společnost důležitým

⁶³SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1995, s. 911, ISBN 80-205-0494-X

⁶⁴SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1995, s. 898, s. 938, s. 940, ISBN 80-205-0494-X

aspektem vývoj cen pohonných hmot. Negativní vývoj ceny ropy má zásadní vliv na ceny dopravy. S rostoucí cenou ropy dochází ke zvyšování cen pohonných hmot, které jsou podstatnou nákladovou položkou společnosti.⁶⁵

Sociální vlivy

Sociální vlivy lze rozdělit na kulturní a demografické faktory. Demografické faktory poskytují informace o struktuře obyvatelstva, vývoji životní úrovně, sociálně ekonomickém zázemí, životním stylu, vzdělání či mobility obyvatelstva. Věkový vývoj obyvatelstva poměrně významným způsobem ovlivňuje poptávku. Starší segmenty populace nemají stejné potřeby jako mladší segmenty. Na poptávku má také vliv míra porodnosti a podoba rodiny. Počet živě narozených dětí se v posledních letech pohybuje kolem 120 tisíc a ve většině zemích zároveň výrazně narůstá počet jednočlenných a dvoučlenných domácností. Jedná se zejména o mladé lidi žijící bez dětí, starší lidi s již odrostlými dětmi či rozvedené osoby.⁶⁶

Kulturní vlivy jsou spojené se spotřebními zvyky, kulturními hodnotami, společenskými normami, jazykem, osobním vkusem, názory a preferencemi. Všechny tyto faktory mají vliv na spotřebitelské chování. Zároveň kulturní vlivy mají dopad na marketingovou komunikaci. V různých kulturách bývá marketingová komunikace vnímána odlišným způsobem, někde může být brána za přijatelnou a jinde za pobuřující. Všechny tyto vlivy by měly být každým podnikem vnímány jako součást života stávajících i potenciálních zákazníků.⁶⁷

Tabulka č. 2: Celkový počet obyvatel v Karlovarském kraji v letech 2002 – 2013

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Počet obyvatel celkem	304 220	304 249	304 588	304 274	304 602	307 449

Zdroj: www.czso.cz - Krajská správa ČSÚ v Karlových Varech

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet obyvatel celkem	308 403	307 636	307 444	303 804	301 726	300 309

Zdroj: www.czso.cz - Krajská správa ČSÚ v Karlových Varech

⁶⁵Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

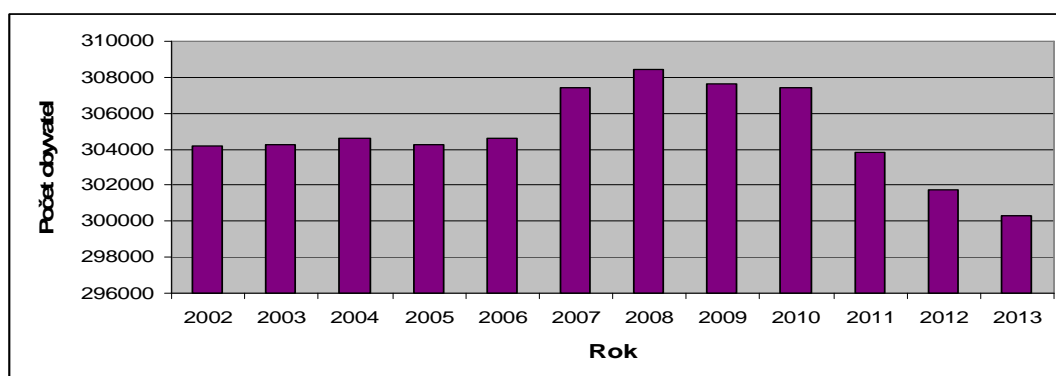
⁶⁶KARLÍČEK, Miroslav. *Základy Marketingu*. Praha: Grada, 2013, s. 64, ISBN 978-80-247-4208-3

⁶⁷KARLÍČEK, Miroslav. *Základy Marketingu*. Praha: Grada, 2013, s. 65, ISBN 978-80-247-4208-3

Od roku 2002 vývoj celkového počtu obyvatelstva neustále kolísá. Nejvyšší počet byl zaznamenán v roce 2008. V následujících letech docházelo k výraznému poklesu a v roce 2013 žilo v Karlovarském kraji pouze 300 309 obyvatel. Karlovarský kraj pouze se třemi okresy má jeden z nejnižších počtů obyvatel v České republice, obyvatelstvo kraje tvoří pouze 2,9% obyvatel České republiky. Populačně největším okresem Karlovarského kraje je okres Karlovy Vary, kde žije 121 168 obyvatel a nejmenšího počtu obyvatel 90 060 dosahuje okres Cheb.⁶⁸

Demografické údaje nejsou pro společnost OK STS Toužim, a.s. až tak poměrně významné, jelikož poskytované služby nesměřují na trh obyvatel, ale spotřebitelem je průmyslový výrobce. Za negativní faktor pro společnost lze označit nedostatek kvalifikovaných pracovníků se specializací pro potřebný typ výroby, což je zásadní překážkou pro rozvoj výroby.⁶⁹

Obrázek č. 4: Vývoj celkového počtu obyvatel v Karlovarském kraji



Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z Českého statistického úřadu

Technologické vlivy

Technologický vývoj zásadně ovlivňuje hospodářské výsledky podniku. Změny v technologiích a technologický pokrok přispívají ke zvyšování konkurenceschopnosti podniku, usnadňují vzájemnou komunikaci mezi podniky a mezi zákazníkem a podnikem. Technologie se neustále vyvíjejí, vznikají nová technická vybavení,

⁶⁸ Český statistický úřad - Krajská správa ČSÚ v Karlových Varech. [online] Czso.cz, [cit. 18.06.2014]

Dostupné z: <http://www.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/kraj/>

⁶⁹ Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

využívají se nové technologické procesy, zvyšuje se jejich úroveň a stávají se dostupnějšími.⁷⁰

Technologický pokrok může mít na podnik pozitivní vliv, ale může také představovat hrozbu. Pokud podnik bude sledovat vývoj nových technologií a trendů, přizpůsobovat se inovacím a včas reagovat na všechny tyto technologické změny, lze ho poté označit za podnik inovativní. Klíčové je rozpoznání budoucnosti a následná akce, nikoliv až pozdní reakce.⁷¹

Technologické prostředí ovlivňuje marketingovou strategii všech podniků. Pozitivně působil na poptávku zákazníků a celou marketingovou oblast vývoj Internetu. Internetové rozšíření v 90. letech usnadnilo proces nákupu prostřednictvím elektronických obchodů. Internet lze využívat pomocí počítače, notebooku, tabletu, mobilního telefonu a dalších zařízení.⁷²

Internet patří mezi veřejné datové sítě. Jde o otevřené komunikační prostředí pro vnitrostátní i mezinárodní přenos dat. Internet je největší počítačovou sítí na světě. Je tvořen statisíci vzájemně propojenými počítačovými sítěmi. Internet slouží jako zdroj pro důležité informace, poskytuje plošné i specializované vyhledávače a je propojen s různými portály a servery. Internet je důležitou součástí marketingového výzkumu.⁷³

Společnost OK STS Toužim, a.s. se zejména zaměřuje na využití nových informačních technologií. Dochází k adaptaci a celkovému rozvoji ekonomických a skladovacích informačních systémů. Také se zajímá o vznik nových databázových systémů pro vedení evidence podnikových dat. Pozitivní dopad na společnost OK STS Toužim, a.s. měl také vývoj Internetu, jehož prostřednictvím provádí veškeré obchodní transakce, využívá ho ke komunikaci s jednotlivými subjekty a k marketingové propagaci. Ve společnosti dochází také k velkému rozmachu chytrých telefonů. Jsou to mobilní telefony, které obsahují pokročilé operační systémy a aplikační rozhraní pro instalování či úpravy programů. Velkou výhodou je možnost

⁷⁰SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, s. 20, ISBN 978-80-7400-336-3

⁷¹VÁVROVÁ, Věra. *Marketing & komunikace*. Česká marketingová společnost, Jihlava: Polygrafický servis, Visual Agency s.r.o., 2013, ročník 23, č. 2, s. 7, ISSN 1211-5622

⁷²KARLÍČEK, Miroslav. *Základy Marketingu*. Praha: Grada, 2013, s. 71, ISBN 978-80-247-4208-3

⁷³HAVLÍČEK, Karel, KAŠÍK, Milan. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005, s. 143, ISBN 80-7261-120-8

propojení chytrého telefonu s podnikovou sférou, což uživatelům poskytuje neustálý přístup k potřebným údajům a dochází tak ke zlepšení produktivity práce.⁷⁴

Ekologické vlivy

Ekologie je jedním ze zásadních faktorů, které by měl každý podnik respektovat. Ekologie může pro podnik znamenat velkou řadu omezení a ekonomické zatížení, ale z druhé strany také rozšíření oblastí a otevření nových možností například při výrobě. Každý podnik musí dodržovat platnou legislativu ochrany životního prostředí a řídit se ustanoveními vyplývajícími ze směrnic Evropské Unie.⁷⁵

Společnost OK STS Toužim, a.s. dodržuje platnou legislativu ochrany životního prostředí a splňuje 4 oblasti ochrany:

1. Oblast ochrany ovzduší dle *zákona č. 86/2002 Sb., o ochraně ovzduší*
2. Oblast skladování a používání chemických látek dle *zákona č. 356/2003 Sb., o chemických látkách a chemických přípravcích*
3. Oblast ochrany vod (především odpadních vod) dle *zákona č. 185/2001 Sb., o vodách*
4. Oblast odpadového hospodářství dle *zákona č. 185/2001 Sb., o odpadech*

Společnost OK STS Toužim, a.s. vlastní mobilní a stacionární zdroje, které poškozují životní prostředí. Mobilní zdroje jsou pohyblivé, samohybné a přenosné zařízení, které znečišťují ovzduší, jelikož jsou vybaveny spalovacími motory. Stacionární zdroje slouží ke spalování či jinému technologickému procesu, při jejichž používání může též docházet ke znečišťování ovzduší. Mezi další stacionární zdroje patří sklady, skládky paliv, skládky odpadů, šachty, lomy nebo jiné plochy, u kterých hrozí možnost vzplání, zapaření či odloučení látek poškozujících životní prostředí. Stacionární zdroje využívané ve společnosti OK STS Toužim, a.s. jsou rozděleny do 3 kategorií:

1. Malé spalovací zdroje - zdroje znečištění o tepelném výkonu nižším než 0,2 MW
2. Střední spalovací zdroje - zdroje znečištění o tepelném výkonu od 0,2 MW
3. Velké spalovací zdroje - zdroje znečištění o tepelném výkonu vyšším než 5 MW

Malými spalovacími zdroji ve společnosti je 6 kotelníček, které slouží k vytápění například správní budovy nebo závodní jídelny. Středními spalovacími zdroji jsou

⁷⁴Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

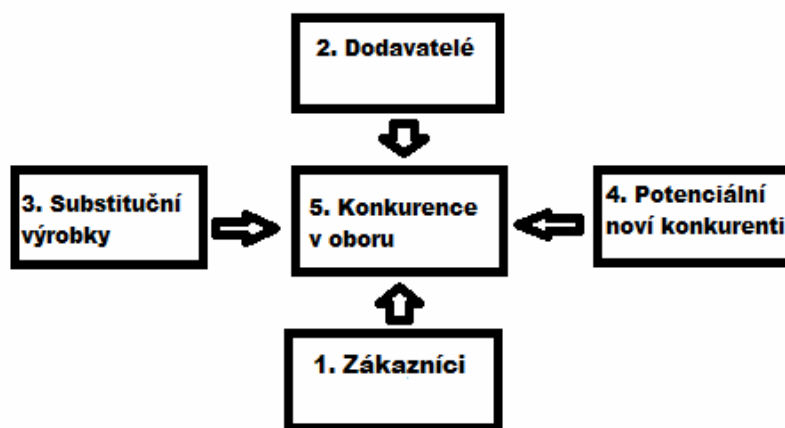
⁷⁵SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, s. 19, ISBN 978-80-7400-336-3

kotelna, jejímž prostřednictvím je vytápěno několik budov zároveň. Největší podíl na znečištění životního prostředí měl ve společnosti útvar lakovny. Jednalo se o nejkritičtější oblast, poněvadž zde byly při práci používané těkavé organické látky a mohlo docházet k nadměrnému vypouštění škodlivých látek do ovzduší, a tím porušování zákona. To bylo hlavním důvodem k vytvoření nové automatické práškové lakovací linky, která pracuje s barvami s nižším obsahem těkavých organických látek.⁷⁶

3.2 Mezoprostředí - Porterův model pěti konkurenčních sil

Mezoprostředí zejména udává pozici podniku v konkurenčním prostředí a jeho schopnost realizace stanovených cílů. Mezoprostředí lze charakterizovat prostřednictvím Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Podnik ovlivňuje pět základních faktorů, se kterými si vytváří vzájemné vztahy. Mezoprostředí je tedy ovlivňováno zákazníky (odběrateli), dodavateli, substitučními výrobky, konkurencí v oboru (rivalitou mezi existujícími podniky) a potenciálními konkurenty. Každý podnik by se měl zajímat o situaci ve svém okolí, jelikož jako jeho součást má možnost ho z části ovlivňovat.⁷⁷

Obrázek č. 5: Porterův model pěti konkurenčních sil



Zdroj: ŠULÁK, Milan, VACÍK, Emil, 2005, s. 28, ISBN 80-867-5435-9

⁷⁶Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁷⁷ŠULÁK, Milan, VACÍK, Emil. *Strategické řízení v podnicích a projektech*. 1. vydání, Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2005, s. 28, ISBN 80-867-5435-9

Zákazníci

Za zákazníka lze označit jednotlivce i právnické osoby. Jsou to nejen koneční spotřebitelé výrobků nebo uživatelé služeb, ale také obchodní partneři, jejichž prostřednictvím se výrobky či služby dostanou ke konečným spotřebitelům. Zákazníci jsou hlavním důvodem vzniku a existence podniků. Každý podnik by se měl zajímat o potřeby zákazníků, poskytovat jim péči a vážit si jich. Z marketingového pohledu je důležité znát okolnosti, které vedou zákazníky ke koupi výrobku či služby, na základě čeho a jakým způsobem se rozhodují a jaké faktory ovlivňují vztah zákazníků k daným produktům.⁷⁸

Společnost OK STS Toužim, a.s. je jedním z největších evropských dodavatelů palet a vozíků. Díky své dlouholeté působnosti v oblasti logistiky si vybudovala významné postavení. Mezi zákazníky společnosti patří zahraniční odběratelé z Francie, Holandska, Rakouska a zejména Německa. Hlavními zákazníky a uživateli palet jsou významní automobiloví výrobci, mezi něž patří například AUDI, BMW, TOYOTA, OPEL, Mercedes, Renault, Škoda Auto, VW, TPCA, VALEO, PSA, Recticel, Karosa, Faurecia, Johnson Control, Peguform a další. Společnost OK STS Toužim, a.s. pravidelně vyhodnocuje úspěšnost nabídkových řízení a reklamací, sleduje svůj stálý okruh zákazníků a průběžně monitoruje jejich spokojenost.⁷⁹

Dodavatelé

Dodavatelé mohou mít zásadní podíl na úspěšnosti podniku, jsou součástí nákupního marketingu podniku. Lze je dělit dle různých hledisek. Mohou poskytovat například materiál, suroviny, energie, paliva, polotovary, různé díly a součástky, technologie, informace či pracovní síly. Za specifické dodavatele lze označit poskytovatele služeb, finanční instituty a reklamní agentury. Každý podnik by měl dobře znát a zajímat se o své stávající i potenciální dodavatele.⁸⁰

Jelikož společnost OK STS Toužim, a.s. je speciálně zaměřena na výrobu palet, využívaných zejména v automobilovém průmyslu, je třeba velkého počtu dodavatelů. Lze je rozdělit do několika kategorií, a to na dodavatele materiálu, služeb a energií.

⁷⁸BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, s. 67, ISBN 978-80-247-1535-3

⁷⁹Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁸⁰JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 85, ISBN 978-80-247-2690-8

Důležitými dodavateli společnosti jsou také „kooperanti“, ti společnosti poskytují jednotlivé díly palet či celé palety a dodavatelé, kteří provádějí na paletách zinkování, opískování a další povrchové úpravy. Přestože se společnost OK STS Toužim, a.s. snaží se svými dodavateli udržovat pevné a dlouhodobé vztahy, neustále se zajímá a získává informace o dalších potenciálních dodavatelích. Hlavním důvodem změny dodavatele může být výhodnější nabídka platebních podmínek, zhoršení kvality výrobků a služeb, poskytovaných stávajícími dodavateli, či úplný zánik dodavatelských společností. Při výběru společnost preferuje spolehlivost dodavatelů a flexibilitu dodávek.⁸¹ (Nejvýznamnější dodavatelé viz Příloha A)

Substituční výrobky

Substituční výrobky lze označit za produkty se stejnou či podobnou funkcí, které mohou nahradit určitý výrobek jiným výrobkem. Existence substitučních výrobků může pro podnik znamenat konkurenční hrozbu. Důvodem přechodu na substituční výrobky mohou být výhodnější nabídky konkurence, zejména nižší cena, sezónní, akční nebo množstevní sleva, speciální programy pro věrné zákazníky, působivější reklamní upoutávky či jiná marketingová lákadla.⁸²

Společnost OK STS Toužim, a.s. má úzce specializovaný výrobní program zaměřený na automobilový průmysl. Z tohoto důvodu v oboru, ve kterém společnost působí, není možný výskyt substitučních výrobků.⁸³

Potenciální noví konkurenti

Hrozbou pro společnost může být nejen současná konkurence, ale také vstup nových konkurenčních podniků na daný trh. Zásadní vliv pro vstup potenciální nové konkurence do odvětví má zejména velikost vstupních bariér.⁸⁴

Vstup do odvětví, ve kterém se společnost OK STS Toužim, a.s. pohybuje, není lehký. Je limitován vysokými kapitálovými požadavky a počátečními investicemi. Je třeba velkého množství finančních prostředků k nákupu technologií, strojů a materiálu pro specializovanou výrobu palet. Další bariérou pro vstup na daný trh je

⁸¹Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁸²KARLÍČEK, Miroslav. *Základy Marketingu*. Praha: Grada, 2013, s. 48, ISBN 978-80-247-4208-3

⁸³Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁸⁴KARLÍČEK, Miroslav. *Základy Marketingu*. Praha: Grada, 2013, s. 47, ISBN 978-80-247-4208-3

nízký odbyt v České republice, jelikož převážná část výrobků je exportována do zahraničí. S tím je pro potenciální konkurenci spojena nutnost získání odběratelů v zahraničí. Jak již bylo zmíněno, společnost si díky své dlouholeté působnosti v oblasti logistiky vybudovala významné postavení, které by potenciálními novými konkurenty nemělo být zásadně ohroženo.⁸⁵

Konkurence v oboru

Konkurence je klíčovým marketingovým faktorem. Každý podnik by se měl zajímat o své konkurenty. Znat jejich silné a slabé stránky, zároveň vědět své přednosti, slabiny a jaká je celková marketingová pozice podniku vůči konkurenci.⁸⁶

Důležité je neustále sledovat a zajímat se o svou konkurenci a reagovat na změny s tím spojené. „Protože se čas stal konkurenčním faktorem číslo 1, musíme slyšet trávu růst. Kdo čeká na ověřené poznání, může se tak nanejvýš prát s ostatními loudaly o drobky spadlé pod stůl.“⁸⁷

V České republice lze mezi lehkou konkurenci společnosti OK STS Toužim, a.s. zařadit podniky s výrobním programem zaměřeným na výrobu normálních přepravních palet. Ale jelikož se na českém trhu nevyskytují podniky se specializovanou výrobou palet pro automobilový průmysl, je tímto společnost výjimečná a nemá ve svém oboru vážnou konkurenci. Hrozbou pro společnost jsou zahraniční podniky, kde působí silnější konkurence. V posledních letech sílí konkurenční tlak zejména ze strany německých podniků, které usilují o založení poboček v České republice. I přesto může být konkurenční výhodou společnosti OK STS Toužim, a.s. její dlouholetá působnost a výborná znalost daného odvětví.⁸⁸

⁸⁵Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁸⁶JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 86, ISBN 978-80-247-2690-8

⁸⁷FÖRSTER, Anja, KREUZ, Peter. *Nekonvenční myšlení*. Praha: Grada, 2007, s. 61, ISBN 978-80-247-1741-8

⁸⁸Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

4 Vnitřní prostředí

Poznání vnitřního prostředí slouží k vyhodnocení situace uvnitř podniku. Sestává se především z oblasti marketingu a managementu, technologické oblasti a finanční situace podniku. K objektivnímu posouzení vnitřní situace podniku slouží určení silných a slabých stránek.⁸⁹

Do vnitřního prostředí patří mikroprostředí, na jehož pochopení je založena úspěšnost podniku. Jedná se o nejbližší okolí podniku, ve kterém podnik vystupuje jako základní prvek. Podnik je s mikroprostředím v bezprostředním kontaktu a může ho svým chováním z určité části ovlivňovat. Mikroprostředí lze označit za soubor specifických vlastností, jimiž se podnik prezentuje.⁹⁰

4.1 Oblast managementu

V oblasti managementu je základní funkcí organizování, plánování, vedení lidí, odměňování, komunikace a kontrola.

Organizování

Smyslem organizování je vytvoření takového vhodného prostředí, ve kterém budou všichni zaměstnanci efektivně spolupracovat. Pro správné fungování podniku musí existovat soulad mezi vedením a zaměstnanci. Tyto funkční role a vztahy jsou definovány organizační strukturou podniku. Každý podnik si vytváří svou vlastní organizační strukturu, dle individuální situace a podnikové strategie.⁹¹

V organizační struktuře společnosti OK STS Toužim, a.s. jsou jasně vymezeny vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Ve společnosti je jednoduché organizační uspořádání, v němž je stanovena třístupňová hierarchie: podnik - oddělení - středisko. Vrcholové vedení podniku má rozhodovací funkci a hlavní pravomoc. Skládá se z ředitele společnosti, výrobního, obchodního a ekonomického ředitele. Dále je společnost rozdělena na jednotlivá střediska se stejnou odpovědnostní úrovní a jsou vedena příslušným manažerem kvality. Každý tento jednotlivý útvar se specializuje

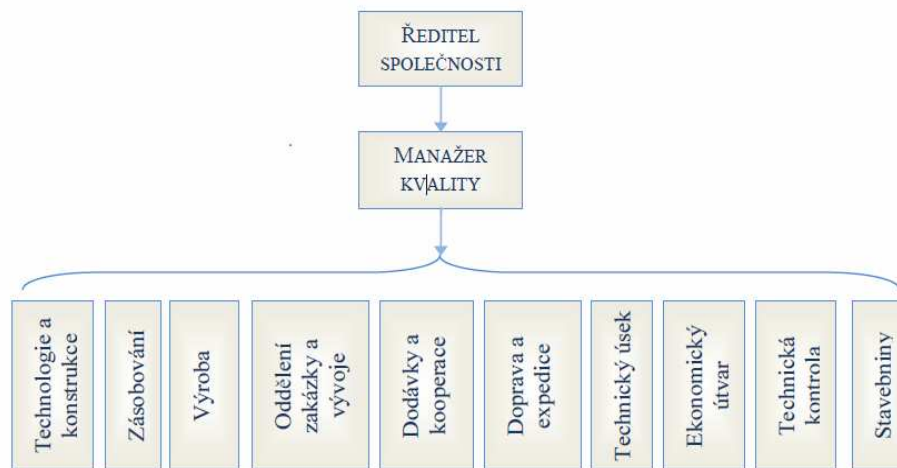
⁸⁹JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 88, ISBN 978-80-247-2690-8

⁹⁰HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 42, ISBN 80-247-0447-1

⁹¹SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, s. 149, s. 151, ISBN 978-80-7400-336-3

na určité technologické operace. Proces výroby je zaměřen na postupném průchodu výrobku jednotlivými středisky. Tato volba organizační struktury není zcela vhodná, jelikož dochází k přílišnému zatížení vedoucího útvaru.⁹²

Obrázek č. 6: Organizační schéma podniku OK STS Toužim, a.s.



Zdroj: Interní materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

Plánování

Jak již bylo výše zmíněno, plánování je manažerská aktivita, která je zaměřena na budoucí vývoj podniku. Tato činnost je nezbytná pro realizaci zvolené strategie a dosažení stanovených cílů podniku.⁹³

Ve společnosti OK STS Toužim, a.s. jsou vytvářeny plány převážně na jedno roční období. Společnost se snaží vytvářet jednoduché a efektivní plány. Mezi nejdůležitější plány společnosti patří roční plány investic, plány na školení zaměstnanců a zvyšování jejich kvalifikací.⁹⁴

Lidské zdroje, odměňování

Lidské zdroje jsou v každém podniku základním a nenahraditelným prvkem, jsou rozhodujícím faktorem pro úspěšnost podniku. Personální potenciál by měl dosahovat takové úrovně, aby podnik obstál v konkurenčním prostředí. Lidské zdroje

⁹²Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁹³SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, s. 173, ISBN 978-80-7400-336-3

⁹⁴Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

představují souhrn znalostí, zkušeností, odborných vědomostí, kvality vztahu k zákazníkům a organizačních technologií. Opatření lidských zdrojů, počtu, profesní a kvalifikační struktury, rozmisťování, sociální péče, hodnocení, odměňování a motivace je cílem personální práce. Odměňování je soubor nástrojů, které slouží ke zvýšení motivace pracovníků prostřednictvím podnikových mzdových systémů.⁹⁵

O zajištění kvantitativní stránky (počet, struktura) i kvalitativní stránky (výkonnost, tvořivost) lidských zdrojů a jejich evidenci se ve společnosti OK STS Toužim a.s. stará vlastní personální oddělení. Celé personální oddělení je vedeno pouze jediným zaměstnancem. Získávání nových zaměstnanců probíhá pouze formou inzerce v tisku a ve spolupráci s místním úřadem práce. Motivačními nástroji ve společnosti jsou prémie, které jsou závislé na plnění podnikových zakázek a jsou vypláceny ve formě motivačního příplatku jako součást měsíční mzdy. Motivační příplatek je až ve výši 15% z časové mzdy, úkolové mzdy a měsíčních prémie. Hlavními kritérii pro získání nároku na motivační příplatek jsou spolehlivost při výkonu práce, kvalita a dodržování technologické kázně, zajištění plynulého chodu výroby, využití fondu pracovní doby a dodržování rozpisu zakázek. Nárok na motivační příplatek je posuzován individuálním způsobem. Pracovníkům, kteří se ocitnou ve výpovědní lhůtě, odpadá nárok na tento příplatek. Pokud pracovníci přestanou splňovat kritéria pro získání příplatku, může být příplatek odebrán individuálně či zároveň celému středisku. Tyto případy mohou poté způsobit úpadek kázně a nedostatek motivace pracovníků, což může vést k odebrání celkových měsíčních prémie nebo až k propuštění z výkonu práce.⁹⁶

Komunikace

Komunikace je postavena na vzájemné důvěře a pochopení významu obsahu sdělení. Sdělení by mělo být přímé, jasné, nemělo by docházet k informačnímu zahlcení a neměla by být podceňována neverbální stránka komunikace. Důležitým prvkem při vzájemné a obousměrné komunikaci v podniku je také zpětná reakce.⁹⁷

⁹⁵SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, s. 224, s. 227, ISBN 978-80-7400-336-3

⁹⁶Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁹⁷FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006, s. 10, ISBN 978-80-251-1041-9

Komunikace ve společnosti OK STS Toužim, a.s. je založena na pravidelných poradách mezi vrcholovým vedením a pracovníky. Vrcholové vedení se schází každé pondělí a zabývá se současnými problémy a celkovou situací v podniku. Manažeři kvality mají pravidelné porady s užším vedením podniku každé středy. Řeší především výrobní proces, dodržování požadavků odběratelů a celkové splnění zakázek. Ve společnosti OK STS Toužim, a.s. byly založeny organizační vnitropodnikové nástěnky. Využívají se zejména při řízení a kontrole pracovníku a k poskytování informací o zadaných projektech. Cílem společnosti je poskytnout zaměstnancům dostatečné informace o podnikových záměrech, udržovat komunikaci na přátelské a kvalitní úrovni, tím motivovat zaměstnance a dosahovat vyšších pracovních efektů.⁹⁸

Kontrola

Jak již bylo výše zmíněno, kontrola neslouží pouze k posouzení marketingové výkonnosti, ale také k celkovému zhodnocení úspěšnosti podniku. Z tohoto důvodu je pro každý podnik důležitá zpětná vazba, která slouží k porovnání stanovených plánů s reálným vývojem.⁹⁹

Provádění kontroly ve společnosti OK STS Toužim, a.s. probíhá s ohledem na specifické požadavky jednotlivých odběratelů. Dodržení požadavků odběratelů a výrobní kvality je nejdůležitější zásadou. Za dodržení požadavků a kvalitu výrobků nesou odpovědnost pracovníci pověřeni výrobou a zpracováním. Kontrolní činnost probíhá před začátkem výrobního procesu, během výroby a po dokončení zakázky. Odpovědnostními pracovníky za průběh kontroly při výrobním procesu jsou manažeři kvality jednotlivých středisek. Provádění všech kontrolních etap až po splnění zakázky spadá do útvaru Technické kontroly. Celá kontrolní činnost musí být prováděna důkladně a pečlivě, aby nedocházelo k případným reklamacím, která jsou spojena s dalšími výdaji. Společnost OK STS Toužim, a.s. dbá především na udržení svého dobrého jména.¹⁰⁰

⁹⁸Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

⁹⁹HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, s. 180, ISBN 80-247-0447-1

¹⁰⁰Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

4.2 Technologická oblast

Pro každý podnik jsou zásadní jeho technologické prostředky a vybavení. Jedno z nejdůležitějších technologických vybavení společnosti OK STS Toužim, a.s. je informační systém. Ve společnosti je používán softwarový produkt od firmy DATA SOFTWARE spol. s.r.o. Opava, který je využíván v oblasti účetnictví a evidence výroby. Informační systém, díky svému rozsahu a vysoké úrovni kvality, poskytuje aktuální informace o celkovém hospodaření ve společnosti. Kancelářská činnost je zajišťována prostřednictvím základních kancelářských programů MS Office. Dále jsou ve společnosti využívány systémy, které kontrolují pravidelnou docházku pracovníků a podniková jídelna je vybavena speciálním systémem pro možnost objednání obědů. Společnost klade vysoké nároky na vybavení v oblasti logistiky, což přispívá ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku. Společnost vlastní moderní CNC stroje, soustruhy, laser BYSTRONIC a trubkový laser ADIGE pro vypalování profilů, centrum MICRON pro vyvrtávání a frézování, vysekávací automaty a další technologická vybavení.¹⁰¹

4.3 Finanční situace

Finanční situace vypovídá o celkovém vývoji podniku a slouží k posouzení tržní pozice vůči konkurenci. Finanční situace každého podniku se dá zjistit prostřednictvím výpočtu finančních ukazatelů. Hlavními ukazateli jsou:

- Ukazatelé likvidity
- Ukazatelé zadluženosti
- Ukazatelé aktivity
- Ukazatelé rentability (výnosnosti, ziskovosti)

Zdrojem dat pro zjištění finanční situace podniku jsou interní finanční výkazy (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz cash flow) a výroční zprávy.¹⁰²

¹⁰¹Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

¹⁰²SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, s. 253, ISBN 978-80-7400-336-3

Tabulka č. 3: Vybrané položky účetních výkazů v letech 2009 – 2012

Položka	Rok			
	2009	2010	2011	2012
Celková aktiva	302 012	304 076	327 660	342 684
Oběžná aktiva	228 080	213 924	248 526	268 146
Zásoby	22 257	28 994	30 792	30 078
Krátkodobý finanční majetek	177 676	147 794	183 622	195 577
Vlastní kapitál	281 291	275 034	293 625	313 174
Cizí kapitál	20 157	28 237	34 035	29 438
Krátkodobé závazky	20 157	22 223	28 254	26 293
Tržby	231 448	282 443	334 957	349 605
Čistý zisk	6 697	3 424	28 208	32 562

Zdroj: Vlastní zpracování z dat uvedených ve výročních zprávách společnosti OK STS Toužim, a.s.

Velmi nízký čistý zisk a nižší tržby společnosti v roce 2009 byly způsobeny ekonomickou krizí. Společnost je zaměřena na výrobní průmysl, který byl ekonomickou krizí citelně postižen. Docházelo k silnému poklesu zakázek společnosti a následnému třítydennímu pozastavení celého výrobního procesu. To vedlo k propuštění téměř třetiny zaměstnanců. V roce 2009 bylo zaměstnáno pouze 188 pracovníků, z toho 28 řídicích pracovníků. Rok 2010 se vyvíjel lépe, vzrostlo množství zakázek, ale kvůli nepříznivému kursovému vývoji byl výsledek celkového hospodaření společnosti nízký. V roce 2011 docházelo k dalšímu nárůstu zakázek, ale zároveň vysokým investicím společnosti. Největší investicí byl nákup Laseru LT COMBO za 16.096.000 Kč a ohraňovacího lisu SAFAN v hodnotě 2.796.000 Kč, což se projevilo na celkovém čistém zisku společnosti. Převážnou část tržeb společnosti tvoří prodej vlastních výrobků a v roce 2011 bylo až 92% výrobků exportováno. Rok 2012 byl pro společnost nadprůměrný, nejen z hlediska obratu, ale také z přidané hodnoty zakázek. Zárukou společnosti pro případné vysoké ztráty či úpadek je dispozice vyššího množství vlastního kapitálu.

Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity zjišťují, jaká je schopnost podniku vyrovnávat své splatné závazky. Základními ukazateli likvidity jsou běžná, pohotová a hotovostní (peněžní) likvidita. Běžná likvidita patří mezi nejsledovanější ukazatele, vyjadřuje schopnost podniku přeměnit oběžný majetek na peněžní prostředky a schopnost uhradit krátkodobé závazky. Běžná likvidita se vypočítá jako podíl krátkodobých závazků na oběžných aktivech. Pohotová likvidita má téměř stejný význam jako běžná likvidita. Hlavní rozdíl spočívá v tom, že jsou se zde vyloučeny zásoby, jakožto nejhůře zpeněžitelná část aktiv. Hotovostní neboli peněžní likvidita, pracuje pouze

s nejlíkvídnějšími složkami aktiv. Výpočet se uskuteční podílem krátkodobého finančního majetku a krátkodobých závazků.¹⁰³

Tabulka č. 4: Ukazatele likvidity OK STS Toužim, a.s. v letech 2009 – 2012

Ukazatelé likvidity					
(v tis. Kč)	2009	2010	2011	2012	
Oběžná aktiva	228 080	213 924	248 526	268 146	
Krátkodobé závazky	20 157	22 223	28 254	26 293	
Zásoby	22 257	28 994	30 792	30 078	
Krátkodobý finanční majetek	177 676	147 794	183 622	195 577	
					Odvětvové průměry
Běžná likvidita (III. stupně)	11,31518	9,62624	8,79614	10,19838	1,19
Pohotovlá likvidita (II. stupně)	10,21099	8,32156	7,70631	9,05443	1,17
Hotovostní likvidita (I. stupně)	8,81461	6,65050	6,49897	7,43837	0,52

Zdroj: Vlastní zpracování z dat uvedených ve výročních zprávách společnosti OK STS Toužim, a.s.

Hodnota ukazatele běžné likvidity společnosti OK STS Toužim, a.s. v letech 2009 – 2011 lehce klesala. To vypovídalo o nepatrném snížení krátkodobé platební schopnosti společnosti. V roce 2012 došlo opět ke zvýšení hodnoty ukazatele, čímž vzrostla i krátkodobá platební schopnost. Hodnoty ukazatele likvidity se ve všech letech pohybují výše než odvětvové průměry. Společnost lze označit za silně líkvídní.

Ukazatele pohotové líkvídnity dosahují téměř stejných hodnot jako ukazatelé běžné líkvídnity. Po vyloučení zásob, jakožto nejhůře zpeněžitelné části aktiv, se hodnoty ukazatele pohybují kolem 10. Tato situace je velmi kladná zejména pro věřitele společnosti.

Hodnoty ukazatele hotovostní líkvídnity by měly být dle učebnicových hodnot vyšší nebo rovny 0,2. Hodnoty ukazatele hotovostní líkvídnity společnosti OK STS Toužim, a.s. ve všech letech vysoce přesahují hodnotu 0,2. Ve srovnání s odvětvovými průměry jsou hodnoty velmi nadprůměrné. Tento vývoj vypovídá o neefektivním využívání flexibilních platebních prostředků společnosti.

Ukazatelé zadluženosti

Zadluženost měří v jakém rozsahu využívá podnik k financování aktiv a podnikové činnosti cizí zdroje neboli dluhy. Vysoká hodnota ukazatele zadluženosti

¹⁰³SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, s. 254, ISBN 978-80-7400-336-3

vypovídá o vysoké zadluženosti podniku a zvýšení tak rizika věřitelů. Celková zadluženost je dána podílem cizího kapitálu a aktiv.¹⁰⁴

Tabulka č. 5: Ukazatele zadluženosti OK STS Toužim, a.s. v letech 2009 – 2012

Ukazatelé zadluženosti					
(v tis. Kč)	2009	2010	2011	2012	
Cizí kapitál	20 157	28 237	34 035	29 438	
Aktiva celkem	302 012	304 076	327 660	342 684	
					Učebnicové hodnoty
Celková zadluženost	6,67%	9,29%	10,39%	8,59%	méně než 0,5 = 50%

Zdroj: Vlastní zpracování z dat uvedených ve výročních zprávách společnosti OK STS Toužim, a.s.

Dle učebnicových hodnot je doporučená hranice celkové zadluženosti méně než 0,5. Hodnoty ukazatele zadluženosti by se měly tedy pohybovat pod hranicí 50%. Ve všech letech se míra zadluženosti společnosti OK STS Toužim, a.s. pohybuje pod doporučenou hranicí. To vypovídá o minimální zadluženosti společnosti a nízkém finančním riziku. Celkový vývoj zadluženosti OK STS Toužim, a.s. lze označit za pozitivní.

Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity zjišťují, jak efektivně dokáže podnik hospodařit s celkovými aktivy. Obrat celkových aktiv je dán podílem tržeb a celkových aktiv.¹⁰⁵

Tabulka č. 6: Ukazatele aktivity OK STS Toužim, a.s. v letech 2009 – 2012

Ukazatele aktivity					
(v tis. Kč)	2009	2010	2011	2012	
Aktiva celkem	302 012	304 076	327 660	342 684	
Tržby	231 448	282 443	334 957	349 605	
					Učebnicové hodnoty
Obrat celkových aktiv	0,77	0,93	1,02	1,02	více než 1,5

Zdroj: Vlastní zpracování z dat uvedených ve výročních zprávách společnosti OK STS Toužim, a.s.

Dle učebnicových hodnot by měly být hodnoty ukazatele aktivity vyšší než 1,5. Hodnoty ukazatele aktivity společnosti OK STS Toužim, a.s. se pohybují lehce

¹⁰⁴HRDÝ, Milan, HOROVÁ, Michaela. *Finance podniku*. 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, s. 129, ISBN 978-80-7357-492-5

¹⁰⁵SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, s. 254, ISBN 978-80-7400-336-3

pod doporučenou hranicí. Tento vývoj poukazuje na neefektivní hospodaření společnosti s celkovými aktivy. Za pozitivum lze označit, že vývoj hodnot ukazatele aktivity společnosti je v letech 2009 – 2012 rostoucího charakteru.

Ukazatelé rentability

Rentabilita neboli výnosnost či ziskovost vypovídá o efektivnosti a celkovém výsledku podnikového snažení. Měří schopnost podniku dosáhnout zisku na základě vložených prostředků. Rentabilita je vyjádřena v procentech a hodnoty v časové řadě by měly být rostoucího charakteru. Čím vyšších hodnot dosahují ukazatelé rentability, tím efektivnější je výsledek podnikového snažení. Základními ukazateli rentability jsou rentabilita celkových aktiv, rentabilita tržeb a rentabilita vlastního kapitálu.

Rentabilita celkových aktiv (ROA) představuje výnosnost aktiv, neboli jaká část zisku byla vygenerována z investovaného kapitálu. Rentabilita tržeb (ROS) vyjadřuje procentuální podíl výsledku hospodaření na tržbách, neboli jak velké výnosy musí společnost vytvořit, aby dosáhla jedné koruny zisku. Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) představuje, jak efektivně společnost zhodnocuje prostředky vložené do podnikání (výnosnost vlastního kapitálu). Cílem každého podniku je maximalizovat čistý zisk s minimem vloženého vlastního kapitálu.¹⁰⁶

Tabulka č. 7: Ukazatele rentability OK STS Toužim, a.s. v letech 2009 – 2012

Ukazatelé rentability					
(v tis. Kč)	2009	2010	2011	2012	
Aktiva celkem	302 012	304 076	327 660	342 684	
Zisk	6 697	3 424	28 208	32 562	
Tržby	231 448	282 443	334 957	349 605	
Vlastní kapitál	281 291	275 034	293 625	313 174	
					Odvětvové průměry
Rentabilita celkových aktiv	2,22%	1,13%	8,61%	9,50%	4,50%
Rentabilita tržeb	2,89%	1,21%	8,42%	9,31%	X
Rentabilita vlastního kapitálu	2,38%	1,24%	9,61%	10,40%	7,55%

Zdroj: Vlastní zpracování z dat uvedených ve výročních zprávách společnosti OK STS Toužim, a.s.

Rentabilita celkových aktiv vyjadřuje, jaká část zisku byla vytvořena z investovaného kapitálu. Čím vyšší hodnoty ukazatel rentability aktiv dosahuje, tím je hodnocení rentability podniku pozitivnější. Společnost OK STS Toužim, a.s.

¹⁰⁶SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, s. 255, ISBN 978-80-7400-336-3

dosahovala v letech 2009 – 2010 silně podprůměrných hodnot ve srovnání s odvětvovými průměry. V roce 2011 – 2012 se naopak hodnoty pohybovaly lehce nad průměrem. Vyšší hodnoty ukazatele rentability vypovídají o celkově lepší efektivnosti společnosti. Rentabilita celkových aktiv společnosti vykazuje rostoucí tendenci, což může být způsobeno efektivnějším využíváním různých zdrojů financování, například využíváním cizího kapitálu.

Rentabilita tržeb společnosti OK STS Toužim, a.s. dosahovala v letech 2009 – 2010 velmi nízkých hodnot. Naopak v letech 2011 – 2012 došlo k silnému nárůstu a hodnoty se začaly pohybovat nad odvětvovými průměry. To bylo způsobeno zvýšením čistého zisku na tržbách společnosti.

Rentabilita vlastního kapitálu společnosti OK STS Toužim, a.s. byla v letech 2009 – 2010 velmi nízká, což bylo způsobeno vysokými investicemi a velmi nízkým čistým ziskem. V letech 2011 – 2012 došlo k silnému růstu hodnot ukazatele rentability vlastního kapitálu. Hodnota rentability vlastního kapitálu se pohybovala výše než hodnota rentability celkových aktiv, což znamená, že využití cizího kapitálu přispělo k posílení vlastního kapitálu společnosti. Rostoucí vývoj hodnot ukazatele je pozitivní. V roce 2012 dosáhla rentabilita vlastního kapitálu společnosti 10,40%, tedy 1 koruna vlastního kapitálu představovala přibližně 10 korun zisku.

Ukazatele rentability OK STS Toužim, a.s. dosahují v letech 2009 – 2010 nižších hodnot, v důsledku ekonomické krize roku 2009, která měla na svědomí silný pokles tržeb společnosti.

(Výpočet jednotlivých finančních ukazatelů viz Příloha B)

5 Marketingový mix

Marketingový mix slouží podniku k dosažení stanovených cílů. Lze ho tedy označit za soubor nástrojů, jejichž prostřednictvím se podnik snaží co nejvíce přiblížit svůj výrobní program potřebám a přáním cílových zákazníků a trhu. Marketingový mix vychází z taktických marketingových rozhodnutí podniku a je tvořen několika vzájemně propojenými prvky. Efektivní využívání nástrojů marketingového mixu přispívá ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku. E. Jeroma McCarthy vytvořil podobu klasickému marketingovému mixu označovanou 4P:

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Place (distribuce, umístění)
- Promotion (marketingová komunikace)

Tato podoba marketingového mixu byla postupně rozšiřována o další prvky, a to zejména v souvislosti s oblastí služeb, jelikož na jejich vytváření se nejvíce podílejí lidé. Autorem dalších takzvaných 4P byl Morrison, jenž v marketingovém mixu využíval dalších prvků:

- People (lidé)
- Packaging (balíky služeb)
- Programming (tvorba programů)
- Partnership (spolupráce, partnerství)

Marketingový mix by ale neměl být pouze vnímán z hlediska prodávajícího, ale také z hlediska zákazníka. Robert Lauterborn vytvořil další formu koncepce marketingového mixu známou jako 4C:

- Customer value (hodnota z hlediska zákazníka)
- Cost to the customer (náklady pro zákazníka)
- Convenience (pohodlí)
- Communication (komunikace)

U dalších autorů se můžeme setkat s různými koncepcemi marketingového mixu. Mezi nejznámější patří 4S (segmentace zákazníka, stanovení užítku, spokojenost zákazníka, soustavná péče), 4A (awareness - povědomí o produktu, availability - místní

dostupnost produktu, affordability - cenová dostupnost produktu, acceptability - přijatelnost), SIVA (solution, information, value, acces).¹⁰⁷

5.1 Zhodnocení koncepcí marketingového mixu

Porovnání koncepce 4P a 4C

Jak bylo výše zmíněno, klasickou podobu marketingového mixu utváří základní prvky takzvané 4P. Tato koncepce reflektuje pohled producenta hodnot, soustřeďuje se spíše na provoz podniku a je charakteristická pro výrobové koncepce marketingu. Ale základním prvkem, který rozhoduje o úspěšnosti podniku, je zákazník. Z tohoto důvodu bývá například v souvislosti s řízením vztahů se zákazníky spíše uplatňován marketingový mix 4C. Koncepce 4C je postavena na sdělení, jak velký užitek zákazníkovi přinese vydání určitých prostředků. Koncepce 4C je založena především na oboustranné komunikaci a dbá na pohodlí zákazníka. Jedná se o koncepci takzvaného zákaznického marketingového mixu.¹⁰⁸

Porovnání koncepce SIVA a 4P

Model SIVA je daleko více zaměřený na zákazníka. Bere v úvahu oba cíle, jak kupující tak prodávající, ale soustřeďuje se především na kupujícího. Naopak koncepce 4P se na trh dívá pouze z pohledu prodávajícího a pohled kupujícího je opomíjen. Základní rozdíl mezi koncepcemi je, že model SIVA zahrnuje fyzické zboží, fyzicky orientované služby, které jsou stanoveny přímo na zákazníky. Zákazníci mají větší zájem o řešení jejich problému než o výroby.

- Solution x Product (Solution - zákazníkovi je poskytováno řešení, Product - očekává se, že bude prodán)
- Information x Promotion (Information - především o obousměrné komunikaci s trhem, Promotion - komunikace mezi zákazníkem a trhem v oblasti propagace spíše jednostranná cesta)
- Value x Price (Value - hodnota, která se zabývá jak cenou produktu, tak hlavně i kvalitou, Price - peněžní částka za produkt)

¹⁰⁷JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 146 - 149, ISBN 978-80-247-2690-8

¹⁰⁸JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 148, ISBN 978-80-247-2690-8

- Acces x Place (Acces - snadná přístupnost uživatelům k produktu, Place - distribuce, umístění)¹⁰⁹

Porovnání koncepce SIVA a 4C

Model 4C se zabývá užitnou hodnotou pro zákazníka, celkovými náklady zákazníka, pohodlím, dostupností pro zákazníka a komunikací. Je to velmi podobné modelu SIVA. U obou modelů je klíčová hodnota pro zákazníka. Rozdíl lze vidět v nákladech. Model 4C se zabývá všemi celkovými náklady a model SIVA je spíše zaměřen na poměr ceny a užitné hodnoty pro zákazníka. V modelu SIVA je důležité, aby zákazník nehlédl jen na cenu, ale hlavně i na užitnou hodnotu, která mu cena za daný produkt přinese. Marketingová komunikace je v modelu 4C hlavně určitá forma propagace, zatímco v modelu SIVA se spíše jedná o poskytnutí přístupu k produktu uživatelům, kdy a kde si to spotřebitelé přejí.¹¹⁰

5.2 Aplikování SIVA koncepce marketingového mixu

Jak již bylo výše zmíněno, autorem SIVA koncepce marketingového mix byl Majaro. Model SIVA byl prezentován jako alternativní přístup k McCarthyho klasicky obchodně orientovanému marketingovému mixu 4P. V modelu SIVA je zásadně důležitá reakce společnosti na poptávku zákazníků neboli odezva společnosti.¹¹¹

Solution

Solution = řešení, zákazníkovi je nabízeno řešení problému. Řešením problému zákazníka je nabídka produktů, tedy produkt se stává samotným řešením. Základní otázkou je spotřebitelská potřeba, co zákazník potřebuje a v jakém rozsahu splňuje výrobek tyto požadavky. Zákazníci by měly mít možnost využívat produkt způsobem, jakým sami chtějí, ne nutně způsobem, kterým byl produkt představen obchodníkem.

¹⁰⁹*The SIVA Model for Customer Focused Marketing.* [online] Rolandsmart.com, [cit. 08.08.2014]
Dostupné z: <http://rolandsmart.com/2009/03/siva-model-customer-focused-marketing/>

¹¹⁰*The SIVA Perspective.* [online] Chasekline.tumblr.com, [cit. 08.08.2014]
Dostupné z: <http://chasekline.tumblr.com/post/545137426/trident-model-siva/>

¹¹¹*SIVA: Solution, Incentive/Information, Value, & Access.* [online] Boundless.com, [cit. 09.08.2014]
Dostupné z: <https://www.boundless.com/marketing/an-overview-of-marketing/introduction-to-marketing/siva-solution-incentive-information-value-access/>

Pokud zákazník nemá specifické požadavky na produkt, je pro podnik důležité správně vyhodnotit, jak navrhnout nákup toho výrobku na zákazníka.¹¹²

Hlavním produktem společnosti OK STS Toužim, a.s. jsou standardní kovové palety a speciální dopravní a technologické palety pro automobilové díly. Palety jsou vyráběné jednorúčelové, sklupné, objemové a další různé palety se specifickým mechanismem. Společnost OK STS Toužim, a.s. poskytuje zákazníkům kompletní vývoj palet prostřednictvím speciálního programu SW CATIA, provádění konstrukčních prací, vytváření funkčních vzorků, konečné zpracování a úpravu palet, například lakování, natírání speciálním práškovým barvivem, žárové či galvanické zinkování. Veškerý výrobní proces probíhá individuálně dle požadované zakázky odběratele. Každá zakázka je odlišná a samostatně uspokojována. Důraz je kladen na splnění všech požadavků zákazníka a přizpůsobení tvorby produktu k jeho konečnému účelu. Společnost navíc zákazníkům nabízí cenovou kalkulaci, logistické zajištění a odbornou poradenskou činnost.¹¹³

(Příklady výrobků a produktů společnosti OK STS Toužim, a.s. viz Příloha C)

Information

Information = relevantní informace. Důležité jsou nejen informace o produktu, ale také jakým způsobem tyto informace sdílet. Zákazník musí mít dostatek relevantních informací o produktu. Informace mohou zahrnovat reklamu, public relations, direct mail, osobní prodej a jakoukoliv formu komunikace mezi firmou a spotřebitelem. Je důležité zajistit, aby byla informace odeslána cíleně a způsobem, který ukazuje zákazníkům hodnotu výrobku. Je tedy důležitá také praktická aplikace výrobku jako zdroj informací pro zákazníky. Zajímavým příkladem může být společnost Toyota, která nabízí virtuální zkušební jízdy svého modelu Toyota Yaris včetně videa automobilu v akci.¹¹⁴

Společnost OK STS Tozužim, a.s. využívá ke sdílení a poskytování informací zákazníkům pouze Internet a reklamní plochy vlastních nákladních automobilů.

¹¹²*The SIVA Model* [online] Senayjohnson.ca, [cit. 09.08.2014] Dostupné z: <http://www.senayjohnson.ca/what-is-marketing-the-siva-model/#.UwiSyPI5P0Q/>

¹¹³Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

¹¹⁴*SIVA: Solution, Incentive/Information, Value, & Access.* [online] Boundless.com, [cit. 09.08.2014] Dostupné z: <https://www.boundless.com/marketing/an-overview-of-marketing/introduction-to-marketing/siva-solution-incentive-information-value-access/>

Internetová reklama je zprostředkována pouze využitím internetových stránek společnosti. Na internetových stránkách jsou rozdělené sekce s jednotlivými informacemi o společnosti (profil společnosti, kontakty, reference, výběrová řízení) a celkové produkci. Design internetových stránek není příliš propracovaný, sice jsou doplněny o fotografie a obrázky produktů, ale ve výsledném dojmu je vzhled stránek až příliš jednoduchý a nepromyšlený. Ani obsah internetových stránek nelze označit za uspokojivý. Není zde dostačující množství informací o produktech společnosti a poskytovaných službách. Vhodnou volbou reklamy jsou plochy na vlastních nákladních automobilech. Tento marketingový nástroj lze označit za velmi efektivní, díky velikosti, výraznosti ploch, pokrytí i hůře dostupných míst a nízké finanční náročnosti. Další propagace společnosti probíhá už jen prostřednictvím doporučení stálých odběratelů. Společnost spoléhá na dobré jméno a podvědomí značky v mysli zákazníků.¹¹⁵

(Obrázek internetových stránek společnosti OK STS Toužim, a.s. viz Příloha D)

Value

Value = hodnota, 80% zaměřením se na kvalitu a 20% na cenu. Hodnota může být definována jako rozsah, v němž jsou zboží nebo služby vnímány zákazníky a jak vyhovují jejich potřebám. Zákazník při posuzování celkové hodnoty produktu bere v úvahu celou řadu různých faktorů. Zákazníci nejčastěji porovnávají cenu s kvalitou. Důležité ale je, aby zákazník nehleděl jen na cenu, ale i na užitnou hodnotu, která mu cena za daný produkt přinese. Hodnota zohledňuje celkové náklady na řešení, které je spotřebitel ochoten vynaložit na oplátku za výhody z tohoto řešení. I přesto, že zákazník má o daný produkt zájem, nemusí pro něj představovat správnou hodnotu. Důvodem může například být, že získání produktu je pro zákazníka příliš nákladné. Proto je důležité formovat pozitivní ocenění hodnoty v mysli zákazníka.¹¹⁶

Společnost OK STS Toužim, a.s. dbá na maximální uspokojení všech přání a potřeb zákazníků. Důležité je, aby byly všechny přijaté zakázky kvalitně splněny, proto se společnost snaží využívat při výrobním procesu pouze materiály nejvyšší

¹¹⁵Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

¹¹⁶SIVA: *Solution, Incentive/Information, Value, & Access*. [online] Boundless.com, [cit. 09.08.2014] Dostupné z: <https://www.boundless.com/marketing/an-overview-of-marketing/introduction-to-marketing/siva-solution-incentive-information-value-access/>

jakosti. Dle náročnosti a specifických požadavků je poté vyčíslena cena individuálních zakázek. Konečná cena musí být stanovena tak, aby společnosti vynesla zisk. Proto při její kalkulaci je třeba zahrnout režijní náklady, celkové náklady na výrobu produktu a ziskovou přírážku. Je důležité vyvolat u zákazníků pocit, že i přes vyšší cenu je zakoupení produktů zásadní při uspokojování jejich potřeb. Jak již bylo výše zmíněno, pro zkvalitnění dodávaných zařízení a zvýšení spokojenosti zákazníků využívá společnost systém řízení jakosti dle normy: ČSN EN ISO 9001 : 2001.¹¹⁷

(Certifikát společnosti OK STS Toužim, a.s. viz Příloha E)

Acces

Acces = Snadná dostupnost. Spíše důležitější než definovat, kde přesně bude produkt prodáván, je poskytnutí přístupu k produktu uživatelům, na jakém místě chtějí a v časovém rámci, který odpovídá jejich potřebám. Přístup bere v úvahu snadnost nákupu, nalezení produktu, vyhledání informací o produktu a několik dalších faktorů. Zásadní je, aby byla snadná lokalizace předmětů. Spotřebitelé jsou většinou ochotni vynaložit úsilí k získání produktu, ale pokud by bylo pořízení produktu opravdu složité, některé spotřebitele by to mohlo odradit od realizace nákupu. V dnešní vyspělé době, je zejména potřebná dostupnost produktu on-line.^{118 119}

Jak již bylo zmíněno, sídlo společnost OK STS Toužim, a.s. se nachází ve městě Toužim 30 km na jihovýchod od Karlových Varů. Jelikož společnost vyváží 85% své produkce a hlavními odběrateli jsou země Evropské Unie, zejména Německo, je poloha blízko německých hranic výhodou. Konečným odběratelům je zboží dodáváno přímo nebo prostřednictvím obchodních firem v Německu. Dodávky jsou zajišťovány buďto speciálně upravenou nákladní automobilovou dopravou společnosti OK STS Toužim, a.s. nebo individuálně zákazníkem. V dnešní vyspělé době je zejména potřebná dostupnost produktu on-line, proto lze objednávku jednoduše vyřídit telefonicky či prostřednictvím Internetu. Na internetových stránkách společnosti se nacházejí

¹¹⁷Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

¹¹⁸*The SIVA Model* [online] Senayjohnson.ca, [cit. 09.08.2014] Dostupné z: <http://www.senayjohnson.ca/what-is-marketing-the-siva-model/#.UwiSyPI5P0Q/>

¹¹⁹*SIVA: Solution, Incentive/Information, Value, & Access.* [online] Boundless.com, [cit. 09.08.2014] Dostupné z: <https://www.boundless.com/marketing/an-overview-of-marketing/introduction-to-marketing/siva-solution-incentive-information-value-access/>

důležité kontaktní údaje. Elektronická pošta je pro společnost nejvíce využívaným komunikačním nástrojem.¹²⁰

Obrázek č. 7: Poloha společnosti OK STS Toužim, a.s.



Zdroj: Interní materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

¹²⁰Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

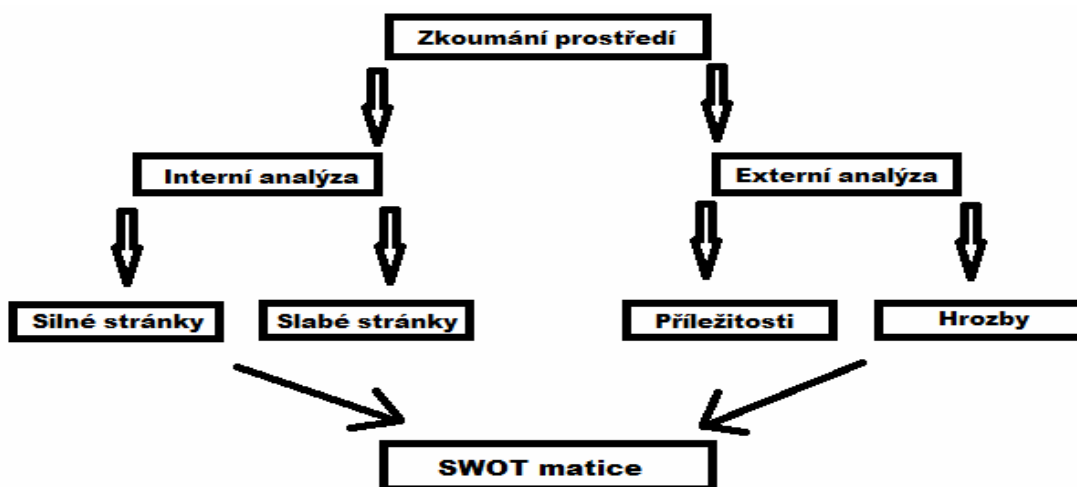
6 SWOT analýza

SWOT analýza hodnotí zvolenou strategii firmy a její schopnost se vypořádat se změnami v okolí. Název vyplývá z počátečních písmen anglických termínů:

- S = strengths (silné stránky)
- W = weaknesses (slabé stránky)
- O = oportunities (příležitosti)
- T = threats (hrozby)

SWOT analýza slouží tedy k identifikaci silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb. Může být součástí situační analýzy, ale lze ji provádět i samostatně. Takzvaná SWOT matice vychází z interní a externí analýzy podniku. Vnitřní prostředí poskytuje informace o silných a slabých stránkách podniku a vnější prostředí o příležitostech a hrozbách. Každý podnik by se měl snažit odstranit slabé stránky a naopak silné stránky se pokusit vyzvednout.¹²¹

Obrázek č. 8: Odvození SWOT matice



Zdroj: BLAŽKOVÁ, Martina, 2007, s. 155, ISBN 978-80-247-1535-3

Za silné stránky lze označit vnitřní faktory, které přispívají podniku k udržení si stále a silné pozice na trhu, jsou konkurenční výhodou a mají pozitivní vliv na prosperování podniku. Silné stránky vyjadřují schopnosti, dovednosti podniku, zdrojové možnosti a potenciál. Jsou to vlastnosti, které lze jen velmi těžko napodobit a vynášejí podniku zisk. Slabé stránky jsou protikladem silných stránek podniku.

¹²¹JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, s. 103, ISBN 978-80-247-2690-8

Představují omezení a nedostatky, které zabraňují dosažení efektivní výkonnosti podniku. Příležitosti jsou dalšími možnostmi podniku, díky nimž je schopen lépe využívat disponibilní zdroje a efektivněji dosahovat stanovených cílů. Každý podnik by se měl zaměřit na identifikaci svých příležitostí a správným způsobem je poté využít. Příležitosti poskytují podniku konkurenční výhody. Ohrožení podniku lze označit za nepříznivou situaci či změnu v jeho prostředí, která může být bariérou pro působnost podniku. Hrozby mohou způsobit negativní vývoj a neúspěch podniku, zhoršení jeho pozice na trhu nebo úplný úpadek podniku. Podnik se musí dokázat vypořádat se všemi negativními změnami a musí klást důraz na eliminaci veškerých hrozeb.¹²²

Tabulka č. 8: SWOT analýza společnosti OK STS Toužim, a.s.

<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dlouholetá působnost a tradice • Silná orientace na zákazníka • Zakázková výroba a neexistence substitutů • Kvalita produktů a poskytovaných služeb • Příznivá finanční situace • Poloha společnosti • Komunikace ve společnosti • Vlastní nákladní automobilová doprava • Dlouhodobé odběratelské vztahy • Efektivní způsob motivace pracovníků 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečná informovanost o společnosti na trhu • Neexistence dlouhodobých plánů rozvoje společnosti • Neefektivní využívání flexibilních platebních prostředků • Úzké zaměření výrobního programu • Nevyvážené rozdělení rozhodovacích manažerských kompetencí ve společnosti
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rozšíření nabídky společnosti na základě zavedení nových nebo optimalizace stávajících technologií • Rozšíření zákaznické báze na základě plnění přísných požadavků na ochranu životního prostředí • Zefektivnění logistiky a optimalizace vývoje • Rozšíření působnosti na domácím trhu • Noví potenciální dodavatelé 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů v oboru podnikání společnosti • Nepříznivý vývoj kurzu České koruny vůči Euru • Zvýšení nákladů z důvodu nárůstu cen materiálů a surovin • Rostoucí tlak zahraničních konkurentů

Zdroj: Vlastní zpracování

¹²²BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, s. 156, ISBN 978-80-247-1535-3

Silné stránky

Dlouholetá působnost a tradice

Společnost OK STS Toužim, a.s. se svým výrobním programem působí na trhu od roku 1990. Tento faktor je zejména důležitý z pohledu zákazníků. Vzbuzuje v zákaznících pocit, že jde o léty prověřenou a spolehlivou společnost. Díky dlouholeté působnosti společnost získala spoustu zkušeností a znalostí v daném odvětví, došlo k rozšíření produkce a ke zlepšení tržní pozice společnosti. Společnost dbá na tradice a udržování dobrého jména v podvědomí zákazníků. Díky těmto faktorům zakázky společnosti každým rokem přibývají.

Silná orientace na zákazníka

Společnost OK STS Toužim, a.s. klade na první místo spokojenost zákazníků. Snaží se jim vycházet co nejvíce vstříc ve splnění všech jejich specifických požadavků. Pravidelně sleduje svůj stálý okruh zákazníků a průběžně se pokouší monitorovat jejich spokojenost. Společnost si zejména zakládá na udržování pevných a dlouhodobých vztahů se svými zákazníky.

Zakázková výroba a neexistence substitutů

Velkou výhodou společnosti OK STS Toužim, a.s. je zakázková výroba. Společnost přizpůsobuje veškerý výrobní proces konečnému účelu produktu a všem individuálním požadavkům odběratelů. Zákazníci velmi oceňují možnost specifické modifikace produktu, kterou společnost nabízí. Přizpůsobení výrobního procesu přáním zákazníků posiluje dobré jméno společnosti a vypovídá o její vysoké flexibilitě a schopnosti adaptace. Díky takto specializovanému výrobnímu programu se v oboru, ve kterém společnost působí, nevyskytují substituční výrobky a společnosti každým rokem vzrůstá množství zakázek.

Kvalita produktů a poskytovaných služeb

Společnost usiluje o maximální kvalitu vyráběných produktů a poskytovaných služeb. Při výrobním procesu se snaží používat pouze materiály vysoké jakosti. Proto pro zvýšení kvality dodávaných zařízení a hlavně spokojenosti zákazníků využívá společnost systém řízení jakosti dle normy: ČSN EN ISO 9001 : 2001. Společnost nedbá pouze na kvalitu produktů, ale také na kvalitu všech nabízených služeb od kompletního logistického zajištění až po odbornou poradenskou činnost.

Příznivá finanční situace

Z finanční situace podniku vyplývá, že podnik využívá minimum cizích zdrojů k financování aktiv a podnikové činnosti. Zadluženost společnosti je velmi nízká, což vypovídá i o nepatrném finančním riziku. Společnost je velmi likvidní a schopnost podniku vyrovnávat své splatné závazky je nadprůměrná. Vysoká rentabilita společnosti v posledních letech vypovídá o efektivním výsledku celkového podnikového snažení. Za poslední čtyři roky vykazuje společnost kladný výsledek hospodaření. Společnost disponuje vyšším množstvím vlastního kapitálu pro případ, že by docházelo na trhu, na kterém společnost působí, k negativním změnám a společnost by postihly vysoké ztráty.

Poloha společnosti

Silnou stránkou společnosti OK STS Toužim, a.s. je poloha v blízkosti německých hranic. Převážná část produkce společnosti je exportována a mezi hlavní odběratele patří právě Německo. Navíc blízkost německých hranic umožňuje rychlé dodání objednávek zákazníkům v Německu prostřednictvím vlastní nákladní automobilové dopravy a sílí konkurenční tlak ze strany německých podniků zásadně neovlivňuje výsledek hospodaření společnosti.

Vlastní nákladní automobilová doprava

Za konkurenční výhodu společnosti OK STS Toužim, a.s. lze považovat vlastní speciálně upravenou nákladní automobilovou dopravu. Společnost se snaží poskytnout zákazníkům přístup k produktu na jakém místě chtějí a v čase, který jim vyhovuje. Snadná dostupnost a rychlé dodání zvyšuje zájem potenciálních zákazníků a přispívá ke konečné realizaci nákupu.

Dlouhodobé odběratelské vztahy

Díky dlouholeté působnosti společnost OK STS Toužim, a.s. získala nejen spoustu zkušeností a znalostí v daném odvětví, ale vytvořila si pevné a dlouhodobé vztahy se svými pravidelnými odběrateli. Za dlouhou dobu působnosti měla společnost možnost dobře poznat své pravidelné odběratele a jejich potřeby. Tyto dlouhodobé vztahy jsou založeny právě na uspokojování specifických potřeb zákazníků efektivním způsobem.

Komunikace ve společnosti

Komunikace uvnitř společnosti je vystavěna na vzájemné důvěře mezi pracovníky. Zaměstnanci jsou dostatečně informováni o jednotlivých projektech a celkových podnikových záměrech. Přátelská komunikace slouží společnosti jako nástroj motivace pracovníků k vyšší pracovní efektivnosti.

Efektivní způsob motivace pracovníků

Nejen kvalitní a přátelská komunikace uvnitř podniku přispívá ke zvýšení motivace pracovníků a tím dosažení vyšších pracovních efektů. Hlavním nástrojem motivace jsou vysoké prémie, vyplácené ve formě motivačního příplatku. Pracovníci se snaží splňovat všechna kritéria pro získání tohoto příplatku, což se odráží na jejich pracovním výkonu a plnění podnikových zakázek dosahuje vysoké a kvalitní úrovně.

Slabé stránky

Nedostatečná informovanost o společnosti na trhu

Velmi slabou stránkou společnosti OK STS Toužim, a.s. je, že společnost využívá pouze dvou marketingových nástrojů ke sdílení a poskytování informací. Navíc obsah, vzhled i design internetových stránek společnosti je velmi nedostačující. Existuje velká škála marketingových nástrojů, kterými lze efektivně poskytovat informace a sdělení zákazníkům. Společnost by se měla snažit celkově více do této oblasti investovat.

Neefektivní využívání flexibilních platebních prostředků

Z finanční analýzy vyplývá, že hodnoty ukazatele hotovostní likvidity společnosti OK STS Toužim, a.s. jsou až příliš vysoké. Vypovídá to o tom, že společnost nevyužívá efektivním způsobem flexibilních platebních prostředků, proto by měla začít uvažovat o nových možnostech, jak s nimi dál nakládat.

Úzké zaměření výrobního programu

Výrobní program společnosti OK STS Toužim, a.s. je úzce zaměřen na jeden typ odvětví, a to automobilový průmysl. Nevýhodou speciálního zaměření je, že společnost svým výrobním programem oslovuje pouze užší skupinu zákazníků. Společnost by se měla zaměřit na prozkoumání dalších odvětví, kde by se mohla prosadit a rozšířit tak své pole působnosti.

Nevyvážené rozdělení rozhodovacích manažerských kompetencí ve společnosti

Zvolenou organizační struktura společnosti OK STS Toužim, a.s. nelze označit za zcela vhodnou, jelikož nedochází k efektivnímu rozložení rozhodovacích manažerských kompetencí. Všechny potřebné pravomoci, odpovědnost a veškerá rozhodnutí jsou přiřazena vrcholovému vedení společnosti, které je zatěžována rozhodováním o ne zcela podstatných podrobnostech. Tato zvolená forma rozdělení rozhodovacích manažerských kompetencí může vést až k přílišnému zahlcení vedoucích orgánů.

Příležitosti

Rozšíření nabídky společnosti na základě zavedení nových nebo optimalizace stávajících technologií

Jak již bylo zmíněno, technologický vývoj má zásadní vliv na výsledky hospodaření podniku. Pro společnost OK STS Toužim, a.s. je velmi důležité, při jejím výrobním zaměření, sledovat vývoj v oblasti technologie. Optimalizace stávajících technologií, využití nových trendů a technologických procesů může společnosti umožnit rozvinutí portfolia nabízených výrobků. Rozsáhlejší nabídka produktů by společnosti poskytla šanci prosadit se v novém odvětví a tímto způsobem rozšířit pole působnosti. Proto je pro společnost nezbytné i nadále investovat do této oblasti, neustále optimalizovat a objevovat nové způsoby, kterými lze zaujmout zákazníky.

Rozšíření zákaznické báze na základě plnění přísných požadavků na ochranu životního prostředí

Díky zpřísnění zákona na ochranu životního prostředí byla ve společnosti vytvořena nová automatická prášková linka, což společnosti vyneslo dotace v celkové výši 9.365.818,64 Kč. Plnění přísných požadavků na ochranu životního prostředí poskytuje společnosti otevření nových možností při výrobním procesu. Jelikož se v posledních letech stala ochrana životního prostředí globálním trendem a zákazníci se začali zajímat také o výrobní procesy firem a jejich dopad na životní prostředí, je plnění přísných požadavků základním předpokladem k rozšíření zákaznické báze.

Zefektivnění logistiky a optimalizace vývoje

Společnost OK STS Toužim, a.s. má vlastní oddělení technologie a konstrukce a oddělení zakázky a vývoje. Po celou dobu působnosti tvoří převážný zisk společnosti její vlastní výroba a vývoj palet. Z toho důvodu by měla klást důraz zejména na optimalizaci vývoje a zefektivnění logistiky. To poskytne společnosti možnost být výjimečnou ve svém oboru podnikání, dále se odlišovat od konkurence a dosahovat vyšších zisků.

Rozšíření působnosti na domácím trhu

Příležitost pro společnost OK STS Toužim, a.s. představuje rozšíření své působnosti na tuzemském trhu a prosazení si pevnější pozice. To by společnosti otevřelo nové oblasti pro podnikání, rozšířilo pole zákazníků a přineslo množství nových zakázek.

Noví potenciální dodavatelé

Příležitostí pro společnost OK STS Toužim, a.s. je navázání vzájemně prospěšných obchodních vztahů s novými potenciálními dodavateli, kteří se dokážou přizpůsobit a reagovat na inovace trhu, jsou spolehliví a flexibilní. Noví dodavatelé mohou poskytnout výhodnější nabídku platebních podmínek či kvalitnější materiály, výrobky a služby a tím společnosti zvýšit celkovou efektivnost výrobního procesu.

Hrozby

Nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů v oboru podnikání společnosti

Negativním faktorem je, že se v oboru podnikání společnosti nenachází dostatek kvalifikovaných pracovníků se specializací pro potřebný typ výroby. To se může stát zásadní překážkou pro rozvoj výroby a negativně ovlivnit celkové hospodářské výsledky společnosti. To je důvodem, proč by se společnost měla pokusit podílet na zvýšení množství kvalifikovaných lidských zdrojů ve svém oboru podnikání.

Nepříznivý vývoj kursu České koruny vůči Euru

Ohrožením pro podnik se stává zejména posilující česká měna. Většina produkce společnosti OK STS Toužim, a.s. je vyvážena do zemí Evropské Unie a platba probíhá v evropské měně. Pokud bude česká koruna nadále posilovat vůči Euru, tržby

společnosti budou klesat. Následkem pro společnost by mohly být vysoké ztráty a pokles celkového výsledku hospodaření.

Zvýšení nákladů z důvodu nárůstu cen materiálů a surovin

Hrozbou pro společnost je nadměrné zvyšování nákladů z důvodu nárůstu cen materiálů a surovin. Společnost vlastní soukromí útvar dopravy, proto hrozbu představuje zejména negativní vývoj ceny ropy, jelikož s rostoucí cenou ropy se zvyšují náklady na pohonné hmoty. Nárůst cen materiálů a surovin by se mohl odrazit na prodejní ceně produktů a následkem by mohlo být snížení zájmu odběratelů o nabízené výrobky a služby.

Rostoucí tlak zahraničních konkurentů

Společnost v současné době nemá ve svém oboru vážnou konkurenci, přesto je důležité konkurenci nikdy nepodceňovat. Jelikož je společnost závislá na exportu výroby do zahraničí, ohrožení představují zahraniční podniky. Zásadní hrozbou je sílící konkurenční tlak ze strany německých podniků. Ty se pokoušejí o vytvoření nových poboček v České republice.

7 Návrhy a doporučení

Prostřednictvím vypracování SWOT analýzy byly definovány silné i slabé stránky společnosti a další faktory, které mohou mít na společnost pozitivní či negativní vliv. Za zásadní problém lze označit nedostatečnou informovanost o společnosti na trhu. Velmi slabou stránkou společnosti je oblast propagace. Z těchto důvodů jsou v této kapitole popsány návrhy na zlepšení dané oblasti a doporučení pro budoucí vývoj společnosti.

Internetová prezentace společnosti

Internetové stránky společnosti OK STS Toužim, a.s. neposkytují dostatečné informace o produktech společnosti a poskytovaných službách. Velmi zásadní je také praktická aplikace výrobků jako zdroj informací pro zákazníky. Kromě fotografií a obrázků produktů by měla být na internetových stránkách společnosti umístěna videa, která by poskytovala informace o produktech a ukazovala jejich možná praktická využití. V dnešní vyspělé době je zásadním nedostatkem také absence on-line objednávkového formuláře. Součástí obsahu internetových stránek by také měl být on-line katalog se souhrnnými informacemi o produktech společnosti. Katalog je také možné vydávat v tištěné podobě a využívat jej jako reklamní nástroj. Neopomenutelnou součástí internetové prezentace je optimalizaci vyhledavače. Důležité je, aby byla vhodně definována klíčová slova, která poskytují odkaz na internetové stránky společnosti. Díky existenci různých sociálních sítí je také možné sdílet informace například pomocí Facebooku, Twitteru, či prostřednictvím Youtube. Zde je možné sdílet informace i ve formě reklamních videí a fotografií. Navíc na veřejné sociální síti lze také umístit odkaz na on-line objednávkový formulář a internetové stránky společnosti. Celková internetová prezentace společnosti by měla mít ucelený obsah a působit pozitivním dojmem.

Venkovní reklama

Vhodnou formou oslovení zákazníka jsou venkovní reklamy, jelikož působí 24 hodin denně. Venkovní reklamou mohou být billboardy, prosvětlené vitríny, plakátové plochy a řada dalších. Společnost využívá jako formu venkovní reklamy pouze plochy na vlastních nákladních automobilech, což se ukázalo jako efektivní reklamní nástroj. Další pozitivní a zajímavou formou venkovní reklamy pro společnost

by mohly být billboardy. Na billboardy lze umístit pouze stručné sdělení, proto by mělo být kreativně ztvárněno, aby bylo ihned pochopeno a splnilo tak svůj účel. Významná je volba vhodného sloganu, jelikož lidé na poutavé slogany velmi pozitivně reagují a dále je klíčové zvýraznění odkazu na kontaktní údaje společnosti. Nemělo by být zejména opomenuto vhodné umístění billboardu, mohl by být například situován podél hlavních karlovarských dopravních tahů.

Vnitřní reklama

Vnitřní reklama je formou propagace, kterou lze efektivně oslovit nejen současné odběratele, ale také potenciální zákazníky. Nízko nákladovou formou poskytování informací o společnosti je tisk informačních materiálů, reklamních letáků a plakátů či vydaní tištěné podoby katalogu se souhrnnými informacemi o produktech společnosti. Důležité je vhodné umístění vnitřní reklamy. Jednou z efektivních možností je domluvení se na spolupráci se současnými odběrateli. Vnitřní reklama umístěna do firemních prostorů současných odběratelů by propagovala produkty společnosti OK STS Toužim, a.s., které odběratelé využívají, což by mohlo vzbudit zájem o produkty u nových potenciálních odběratelů.

Direct marketing

Za vhodný komunikační prostředek lze také označit direct marketing. Společnost OK STS Toužim, a.s. se úzce specializuje, výhodou je tedy možnost přesného zacílení, přizpůsobení sdělení a následné vyvolání okamžité reakce. Direct marketing by bylo vhodné zaměřit na největší a nejdůležitější odběratele a perspektivní potenciální zákazníky. Marketingová sdělení mohou být zasílány ve formě direct mailu, prostřednictvím pošty či kurýrní služby, sdělení zasílané skrze Internet ve formě e-mailů, jedná se o takzvaný e-mailing a sdělení zasílané skrze telemarketing, marketingová komunikace probíhající po telefonu.

Tisková reklama

Do podvědomí zákazníků se lze dostat také prostřednictvím tiskové reklamy v novinách a odborných časopisech. Tisková reklama společnosti OK STS Toužim, a.s. by mohla být například zveřejněna v odborném časopise BYZNYS DNES nebo časopise AUTOMA, který je dostupný jak v tištěné podobě, tak na Internetu v prohlížeči s možností stažení ve formátu pdf. Dalším odborným časopisem je

například SVĚT PRŮMYSLU, který vychází také jak v tištěné tak i digitální verzi. Tisková reklama může být umístěna na titulní straně nebo uvnitř časopisu. Prezentace společnosti v odborných časopisech je vhodným reklamním nástrojem, jelikož výhodou je možnost zacílení určitého segmentu zákazníků.

Reklamní spot v rádiu

Reklamní spot v rádiu představuje možnost oslovení většího množství potenciálních zákazníků. Existuje široká nabídka rádiových stanic, na které je možné reklamní spot umístit. Časové rozmezí rádiového spotu je pouze několik vteřin. Proto by sdělení mělo být stručné jasné a kreativní, důležité je zdůraznit umístění společnosti a kontaktní údaje.

Veletrhy

Dalším nástrojem marketingové komunikace jsou veletrhy. Veletrhů se účastní nejen odborníci v daném oboru, ale také široká veřejnost. Jelikož pro společnost OK STS Toužim, a.s. je velmi důležité, při jejím výrobním zaměření, sledovat vývoj v oblasti technologie a navíc většinu své produkce vyváží do zemí Evropské Unie, byla by pro ni přínosem účast například na veletrhu průmyslové automatizace Hannover Messe v Hannoveru. Jedná se o jeden z největších průmyslových veletrhů Evropy, který poskytuje nejen možnost prezentace společnosti, ale také možnost dozvědět se o vývoji nových moderních technologií, inovací a trendech a zejména poskytuje možnost srovnání společnosti se zahraniční konkurencí.

Sponzorství

V dnešní moderní době lze sponzorství označit za důležitou součást propagační a komunikační strategie. Sponzorství je efektivním nástrojem zvyšování povědomí o společnosti a zároveň posiluje dobré jméno společnosti. Sponzorství bývá často praktikováno ve sportu. Společnost OK STS Toužim, a.s. by se mohla zapojit do sponzorování některého fotbalového klubu 2. české fotbalové ligy a stát se generálním, hlavním nebo oficiálním partnerem. Sponzorům fotbalového klubu je převážně nabízena spolupráce v rámci propagace reklamy, která poskytuje společnosti možnost zviditelnit se za výhodných podmínek a další prezentace v rámci realizovaných budoucích projektů a pořádaných akcí.

(Příklady možností zapojení ve struktuře partnerů viz Příloha F)

Zvýšení počtu kvalifikovaných lidských zdrojů v oboru podnikání společnosti

Ze SWOT analýzy vyplynulo, že ohrožení pro společnost představuje nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů v oboru podnikání společnosti. Z toho důvodu by měla společnost do budoucna začít uvažovat o oslovení některé odborné školy s technickým zaměřením v Karlovarském kraji a o navázání vzájemně prospěšného vztahu. Školní praxe studentů by mohla probíhat přímo ve společnosti OK STS Toužim, a.s. a společnost by tím do budoucna získala kvalifikované pracovníky se specializací pro potřebný typ výroby. Výhodou pro odbornou školu by bylo poskytnutí studentům kvalitní praxe, zkušeností a praktických znalostí. Tato spolupráce by zároveň mohla posílit dobré jméno společnosti. Další z možností je poskytování odborných kurzů pro nové zaměstnance, které by byly vedeny kvalifikovanými pracovníky společnosti či jednotlivé přiřazení kvalifikovaných pracovníků k novým zaměstnancům na určitý čas, než by získali potřebné znalosti a zkušenosti pro daný typ výroby.

Efektivnější využívání flexibilních platebních prostředků

Jedním z možných nástrojů jak efektivněji využívat flexibilních platebních prostředků, je Faktoring, neboli metoda financování krátkodobých úvěrů poskytnutých při dodávkách zboží a služeb. Jednou z funkcí Faktoringu je předfinancování (úvěrování). To spočívá v tom, že faktor proplácí sjednanou výši odkupovaných pohledávek v okamžiku jejich odkupu. Faktor vyplatí 80 % pohledávky a zbývající část mu slouží jako záruka pro případ skonta, reklamací, úroků, provizí. Odkup pohledávek provádí faktoringová společnost (banka) buď bez možnosti zpětného regresu na dodavatele, to znamená, že riziko nezaplacení pohledávky přechází na faktoringovou společnost, nebo s možností zpětného regresu, zde riziko nezaplacení zůstává na dodavateli.

Řízení vztahů se zákazníky

Společnost by měla do budoucna nadále využívat svých silných stránek a dál rozvíjet svůj dobrý přístup k zákazníkům, pracovat na udržení dlouhodobých vztahů s odběrateli a neustále dbát na kvalitu produktů a poskytovaných služeb. Pokračovat v upevňování tržní pozice a posílení dobrého jména společnosti prostřednictvím komplexního a kvalitního uspokojování potřeb a požadavků zákazníků.

7.1 Finanční požadavky a možná rizika

Aby společnost mohla uvažovat o reálném zavedení jednotlivých návrhů a inovací, musí mít alespoň přibližný přehled o finančních požadavcích na jejich zavedení. V této kapitole je vyčíslen odhad nákladů na realizaci navrhovaných inovací. V tomto odhadu nákladů jsou zahrnuty jednorázové i pravidelné platby.

Tabulka č. 9: Přibližný rozpočet jednotlivých návrhů

Jednotlivé návrhy	Náklady (v Kč)
Tvorba internetové prezentace	
Zpracování internetových stránek	15 000
Měsíční správa a údržba	800
Jednorázová optimalizace pro vyhledavače	4 000
Tvorba on - line katalogu (10 - 15 stran)	2 000
Venkovní reklama	
Grafický návrh billboardu	2 500
Měsíční pronájem billboardu	5 100
Vnitřní reklama	
Tisk reklamních letáků (5000 ks - A4)	2 200
Tisk reklamních plakátů (500 ks - A3)	1 600
Tisková reklama	
Měsíční inzerce na webu časopisu AUTOMA	2 000
Reklamní spot v rádiu Frekvence 1	
10x, 10 sekund, vysíláno 2x denně	34 900
Sponzorství 2. české fotbalové ligy	
Oficiální partner	200 000
CELKOVÉ NÁKLADY	270 100

Zdroj: Vlastní zpracování z cenových údajů specializovaných firem

Finanční situaci společnosti lze označit za pozitivní. Za poslední čtyři roky vykazuje společnost kladný výsledek hospodaření. Tržby v roce 2010 činily 349.605 Kč, ale čistý zisk byl pouze 32.562 Kč. Návrh přibližného rozpočtu s celkovými náklady 270.100 Kč by společnost mohl až příliš finančně zatížit. Z toho důvodu by měla jednotlivé návrhy důkladně zvážit a pro začátek uskutečnit alespoň část z navrhovaných řešení. Další možností je větší využívání cizích zdrojů.

Investice do navrhovaných řešení mohou pro společnost představovat určité riziko. Jedná se zejména o finanční, strategická, informační a tržní rizika. Největší finanční riziko představuje platební neschopnost vzniklých závazků a přílišné zvýšení

zadluženosti. Významným rizikem mohou být nedostačující schopnosti manažera při zavádění navrhovaných řešení a špatná marketingová rozhodnutí při implementaci strategie. Dalšími riziky mohou být nízká schopnost adaptace společnosti na změny v okolí, nedostatečná informovanost či získání zkreslených informací a celkové podnikatelské riziko, týkající se úspěšnosti společnosti. Pro eliminování možných rizik by společnost měla mít stanovenou maximální hranici zadluženosti, pojištění podnikatelského rizika a měla by vytvářet rezervní fond.

Harmonogram

Harmonogram je rozpis realizace zavedení konkrétních návrhů a doporučení, představuje časový sled a dobu trvání jednotlivých činností. Musí být rozvržen s ohledem na finanční a časové možnosti podniku. Časový harmonogram navrhovaných řešení pro společnost OK STS Toužim, a.s. je rozvrhnut do tří po sobě následujících let. (Časový harmonogram jednotlivých návrhů viz Příloha G)

Závěr

Cílem této práce bylo provedení situační analýzy, zhodnocení marketingové strategie a navržení možných inovací představené společnosti OK STS Toužim, a.s. Praktická část byla orientována na poznání vnějšího a vnitřního prostředí firmy, součástí bylo detailní rozebrání makroprostředí, prostřednictvím PESTEL analýzy, mezoprostředí s využitím Porterova modelu pěti konkurenčních sil, mikroprostředí společnosti se zaměřením na oblast managementu, technologickou oblast a finanční situaci. Další část práce byla zaměřena na popsání nástrojů marketingového mixu, zhodnocení a porovnání jednotlivých koncepcí a uplatnění SIVA koncepcí marketingového mixu na společnosti OK STS Toužim, a.s. Na základě zjištěných údajů byla vytvořena SWOT analýza společnosti, která představuje ucelený popis silných a slabých stránek společnosti, budoucích příležitostí a ohrožení, jež by případné změny a vývoj trhu mohly přinést. Za zásadní problém společnosti lze označit současnou propagační strategii. Poslední část práce obsahuje návrhy v oblasti propagace a doporučení, jakým směrem by se měla společnost v budoucnu ubírat, aby dosáhla svých stanovených cílů.

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Sídlo společnosti OK STS Toužim, a.s.	19
Obrázek č. 2: Vývoj průměrné roční míry inflace v letech 2006 – 2013	27
Obrázek č. 3: Pracovní síla Karlovarského kraje v roce 2013	29
Obrázek č. 4: Vývoj celkového počtu obyvatel v Karlovarském kraji	32
Obrázek č. 5: Porterův model pěti konkurenčních sil	35
Obrázek č. 6: Organizační schéma podniku OK STS Toužim, a.s.	40
Obrázek č. 7: Poloha společnosti OK STS Toužim, a.s.	55
Obrázek č. 8: Odvození SWOT matice	56

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Průměrný vývoj kursu české koruny vůči euru v letech 2000 – 2013	30
Tabulka č. 2: Celkový počet obyvatel v Karlovarském kraji v letech 2002 – 2013	31
Tabulka č. 3: Vybrané položky účetních výkazů v letech 2009 – 2012	44
Tabulka č. 4: Ukazatele likvidity OK STS Toužim, a.s. v letech 2009 – 2012	45
Tabulka č. 5: Ukazatele zadluženosti OK STS Toužim, a.s. v letech 2009 – 2012	46
Tabulka č. 6: Ukazatele aktivity OK STS Toužim, a.s. v letech 2009 – 2012	46
Tabulka č. 7: Ukazatele rentability OK STS Toužim, a.s. v letech 2009 – 2012	47
Tabulka č. 8: SWOT analýza společnosti OK STS Toužim, a.s.	57
Tabulka č. 9: Přibližný rozpočet jednotlivých návrhů	68

Seznam použité literatury

Tištěné zdroje

- BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vydání, Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3
- DEDUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-7179-603-4
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006, 443 s. ISBN 978-80-251-1041-9
- FÖRSTER, Anja, KREUZ, Peter. *Nekonvenční myšlení*. Praha: Grada, 2007, 206 s. ISBN 978-80-247-1741-8
- HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vydání, Praha: C.H. Beck, 2009, 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8
- HAVLÍČEK, Karel, KAŠÍK, Milan. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. 1. vydání, Praha: Management Press, 2005, 171 s. ISBN 80-7261-120-8
- HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vydání, Praha: Grada, 2003, 200 s. ISBN 80-247-0447-1
- HRDÝ, Milan, HOROVÁ, Michaela. *Finance podniku*. 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 180 s. ISBN 978-80-7357-492-5
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, VACÍK, Emil. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vydání, Praha: Vysoká škola ekonomická, 2005, 209 s. ISBN 80-245-0902-4.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- KARLÍČEK, Miroslav. *Základy Marketingu*. 1. vydání, Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin, Lane. *Marketing management*. 1. vydání, Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5
- KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vydání, Praha: Grada, 2001, 719 s. ISBN 80-247-0016-6
- KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 2003, 203 s. ISBN 80-7261-082-1
- SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1995, 1011 s. ISBN 80-205-0494-X

SCHIERL, Jiří, VACÍK, Emil. *Historie a současnost podnikání na Karlovarsku*. 1. vydání, Žehušice: Městské knihy, 2004, 119 s. ISBN 80-86699-23-4

SOLOMON, Michael R., MARSHALL, Greg W., STUART, Eleonora W. *Marketing: očima světových marketing manažerů*. 1. vydání, Brno: Computer Press, 2006, 572 s. ISBN 80-251-1273-X

SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4. vydání, Praha: C. H. Beck, 2006, 475 s. ISBN 80-7179-892-4

SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3

ŠULÁK, Milan, VACÍK, Emil. *Strategické řízení v podnicích a projektech*. 1. vydání, Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2005, 233 s. ISBN 80-86754-35-9

VÁVROVÁ, Věra. *Marketing & komunikace*. Česká marketingová společnost, Jihlava: Polygrafický servis, Visual Agency s.r.o., 2013, ročník 23, č. 2, s. 7, ISSN 1211-5622.

Elektronické zdroje

Český statistický úřad - Krajská správa ČSÚ v Karlových Varech. [online] Czso.cz, [cit. 18.06.2014] Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/krajpubl/250118-14-n_2014-xk/

Český statistický úřad - Krajská správa ČSÚ v Karlových Varech. [online] Czso.cz, [cit. 18.06.2014] Dostupné z: <http://www.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/kraj/>

Český statistický úřad - Makroekonomické údaje. [online] Czso.cz, [cit. 16.06.2014] Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hdp_narodni_ucty/

Český statistický úřad - Makroekonomické údaje. [online] Czso.cz, [cit. 16.06.2014] Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/inflace_spotrebitelske_ceny/

Český statistický úřad - Makroekonomické údaje. [online] Czso.cz, [cit. 16.06.2014] Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost_nezamestnanost_prace/
Ministerstvo spravedlnosti. [online] Justice.cz, [cit. 08.03.2014] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a88316&typ=actual&klic=5e52ak/>

Ministerstvo spravedlnosti. [online] Justice.cz, [cit. 12.03.2014] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl?subjektId=isor%3a88316&klic=89js8h/>

OK STS Toužim, a.s. [online] Oksts.cz, [cit. 08.03.2014] Dostupné z: <http://www.oksts.cz/>

SIVA: Solution, Incentive/Information, Value, & Access. [online] Boundless.com, [cit. 09.08.2014] Dostupné z: <https://www.boundless.com/marketing/an-overview-of-marketing/introduction-to-marketing/siva-solution-incentive-information-value-access/>

The SIVA Model [online] Senayjohnson.ca, [cit. 09.08.2014] Dostupné z: <http://www.senayjohnson.ca/what-is-marketing-the-siva-model/#.UwiSyPI5P0Q/>

The SIVA Model for Customer Focused Marketing. [online] Rolandsmart.com, [cit. 08.08.2014] Dostupné z: <http://rolandsmart.com/2009/03/siva-model-customer-focused-marketing/>

The SIVA Perspective. [online] Chasekline.tumblr.com, [cit. 08.08.2014] Dostupné z: <http://chasekline.tumblr.com/post/545137426/trident-model-siva/>

Ostatní zdroje

Ústní sdělení vedoucí marketingového oddělení a materiály společnosti OK STS Toužim, a.s.

Seznam příloh

PŘÍLOHA A: Nejvýznamnější dodavatelé společnosti OK STS Toužim, a.s

PŘÍLOHA B: Výpočet jednotlivých finančních ukazatelů

PŘÍLOHA C: Příklady výrobků a produktů společnosti OK STS Toužim, a.s.

PŘÍLOHA D: Obrázek internetových stránek společnosti OK STS Toužim, a.s.

PŘÍLOHA E: Certifikát společnosti OK STS Toužim, a.s.

PŘÍLOHA F: Příklady možností zapojení ve struktuře partnerů

PŘÍLOHA G: Časový harmonogram jednotlivých návrhů

PŘÍLOHA A: Nejvýznamnější dodavatelé společnosti OK STS Toužim, a.s

Dodavatelé materiálu

1. Hutní materiál + síta + tahokov

- MB Stahltechnik GmbH, Hof
- FEROCENTRUM, CB s.r.o., U Pískárny 498, 373 61 České Budějovice
- FERONA Chomutov a.s., Spořická ul., 430 11 Chomutov
- Mittal Steel Ostrava a.s., 707 02 Ostrava-Kunčice
- VYKOV- Vymětal Zdeněk, Ke střelnici 1256, 383 01 Prachatice
- METAL Trade Bohemia, Politických Vězňů, Praha 1
- FEMAX a.s., Hálkova 32, Plzeň

2. Spojovací materiál

- K 2 L. s.r.o., Kutnohorská 121, 251 62 Mukařov
- PEMATEX s.r.o., Vítězná ul., 356 01 Sokolov
- Würth s.r.o., Sazečská 2, 108 00 Praha 10
- BERNER spol. s r.o., Jinonická 80, Praha 5 –Košíře
- FABORY-CZ s.r.o., U Trati 38a, Praha

3. Plasty + gumy

- Elis – Plast s.r.o., 330 03 Chrást u Plzně
- První obalová spol. s.r.o., Černokostelecká 118, 108 00 Praha 10
- SUNAP Přívory, Přívory 236, 277 16 Všetaty
- Röchling – 39102 Planá n. Lužnicí
- WEIDNER GmbH, Sudetenstrasse 8, Baar Ebenhausen, BRD

4. Dřevo – překližky – dřevotřísky

- SCHMELZER Štědrá, 364 51 Štědrá
- ZDP – Dřevoprodej s.r.o., Jateční třída 6, 304 03 Plzeň
- PLOMA a.s., Velkomoravská 79, Hodonín
- ZETEN Blovice, Husova 276, 336 01 Blovice
- JAF HOLZ spol. s r.o., Nové Město 1123, Rokycany

5. Barvy a ředidla

- DE REM GmbH, Postfach 1165, 951 46 Selbitz, BRD
- Color West, s.r.o., Čelakovského 1051, 337 01 Rokycany
- Pharmol farben GmbH, Postfach 1148, 984 11 Lauingen, BRD

6. Dodavatelé náhradních dílů

- Baumrukr Karel, Teslova 1110, 301 00 Plzeň
- Kučera V. Všebrorovice, Nad řekou 64, 362 63 Všeborovice (doprava)
- Pneucentrum s.r.o., Sportovní 1, 360 09 Karlovy Vary (doprava-pneu)
- Barum Co. Otrokovice
- NAREX Česká Lípa, Moskevská 674, Česká Lípa

7. Svařovací materiál

- OSVA svářecí technika, Dukelská 1296, 430 01 Chomutov
- QUICK-SERVIS s.r.o., Brodská 26, 262 01 Příbram
- Migatron – ČR a.s., Sklářská 450, Teplice

8. Náradí, nástroje

- BERNER spol. s.r.o., Jinonická 80, 158 00 Praha 5 – Košíře
- HOFMEISTER s.r.o., Mezi Ploty 12, 326 00 Plzeň
- MAISTER s.r.o., Studentská ul., 360 01 Karlovy Vary
- NAREX Česká Lípa a.s., Moskevská 674, 470 37 Česká Lípa
- SAINT-GOBAIN, Ul. U Výstaviště 1485, České Budějovice

9. Výpočetní technika

- A.P.S.A. spol. s.r.o., nám. Jiřího z Poděbrad 58, 364 01 Toužim
- UDIMETA, 703 00 Ostrava

10. Kancelářské potřeby

- BüroProfi s.r.o., České Budějovice

11. Ochranné pomůcky a čisticí prostředky

- ZIOS PROFI s.r.o., Na Vinici 1440, 349 01 Stříbro
- VDI - META, 703 00 Ostrava Vítkovice

12. Opravy a údržba strojů a zařízení

- NAREX Česká Lípa a.s., Moskevská 647, 470 37 Česká Lípa
- Schneider Bohemia s.r.o., 330 21 Líně-Sulkov
- Vestfal Karel, Štěpánská 2626, 272 01 Kladno

Dodavatelé služeb

1. Telekomunikace

- Pevné linky – Český TELECOM a.s., Divadelní 5a, 301 21 Plzeň
– CONTACTEL, s.r.o., Vinohradská 74, 170 19 Praha 3
- Mobilní linky – Eurotel Praha a.s., Tř. T.G.M. 3a, 360 01 Karlovy Vary

2. Likvidace odpadů a obalů

- Šrot – Roman Štix, Borecká 442, 320 29 Štěnovice
- Papír – Roman Štix, borecká 442, 320 29 Štěnovice
- Plasty - Západočeské odpady s.r.o., Lobežská 15, 301 46 Plzeň
- Nebezpečný odpad - Západočeské odpady s.r.o.,Lobežská 15, 301 46 Plzeň
- Komunální odpad – Technické služby Toužim, Plzeňská 333, 364 01 Toužim
- Voda a kanalizace – VAK Karlovy Vary a.s., Studentská 328, 360 07 Karlovy Vary

3. Školitelé - BOZP, PO, VZV, zdvihací zařízení, svářeči

- Günzel Vilém, Sídliště 457, 364 01 Toužim
- Ing. Beneš Václav, Kozojedy 7, 331 42 Kozojedy
- Ing. Ráža Jaroslav – VZV – Lubenec 221, Lubenec
- Petr Urválek – Výuka obsluhy tech. zařízení, Křimická 42, Plzeň
- Ing. Musil – Vysoký Chlumec - svářeči

4. Dopravci

- Autodoprava Plzeň, Letrans
- Keková Jaroslava, Plaská 21, 323 00 Plzeň
- Šmidberský Transport, Bukovka 67, Lázně Bohdaneč
- Ihro Transport Logistik s.r.o., Mariánské Lázně
- V.O.S.S. Praha
- ČETRANS, Ostrov
- HIPPO Logistic, Plzeň
- ASPO Klatovy

5. Lékařská preventivní péče

- MUDr. Iva Weilguny, praktický lékař, Sídliště 429, 364 01 Toužim

Dodavatelé energií

1. Technické plyny

- Air Products Děčín, Ústecká 30, 405 30 Děčín
- Linde Technoplyn , a.s., U Technoplynu 1324, 198 00 Praha

2. Zemní plyn

- Západočeská plynárenská a.s., E. Beneše 70-72, 304 77 Plzeň

3. Elektrická energie

- Západočeská energetika a.s., Guldenerova 19, 303 28

4. Pohonné hmoty a oleje

- PARAMO OMA
- EGERIA

Dodavatelé palet

- ZET STROJ a.s., Dobroměřice, 439 23, Lenešice
- Agra-Metal Jenišov s.r.o., 362 11 Jenišov
- DEZORT Strašice, Strašice 524/1, 338 45 Strašice
- KOVO Věšín, Hlavní sklad 01, 262 43 Věšín
- Jíša J + J, Družstevní 81, 364 01 Toužim

Dodavatelé jednotlivých dílů palet

- CHPS s.r.o. Chomutov, Pražská 8, 430 01 Chomutov
- KOVO-Tomandl, Sedlice
- SVA Holýšov a.s., Tovární 108, 345 62 Holýšov
- WK Servis Planá, Kyjovská 637, 348 15 Planá
- ZT Metal a.s., Nádražní 505, 331 41 Kralovice

Dodavatelé povrchových úprav

- MEA MEISINGER, Domažlická 180, 318 04 Plzeň
- Kovodružstvo Plzeň, Rokycanská 58, 301 00 Plzeň
- Žárokov v.o.s., Sušická 90, 315 02 Plzeň
- Zinkovna Roudnice, Chelčického 1440, 413 01 Roudnice nad Labem
- První plzeňská galvanovna s.r.o., Švihovská 8, č-p. 136, 301 48 Plzeň

PŘÍLOHA B: Výpočet jednotlivých finančních ukazatelů

Výpočet ukazatele likvidity

Výpočet běžné likvidity

Rok 2009: $228\ 080 / 20\ 157 = \underline{11.31518}$

Rok 2010: $213\ 924 / 22\ 223 = \underline{9.62624}$

Rok 2011: $248\ 526 / 28\ 254 = \underline{8.79614}$

Rok 2012: $268\ 146 / 26\ 293 = \underline{10.19838}$

Výpočet pohotové likvidity

Rok 2009: $(228\ 080 - 22\ 257) / 20\ 157 = \underline{10.21099}$

Rok 2010: $(213\ 924 - 28\ 994) / 22\ 223 = \underline{8.32156}$

Rok 2011: $(248\ 526 - 30\ 792) / 28\ 254 = \underline{7.70631}$

Rok 2012: $(268\ 146 - 30\ 078) / 26\ 293 = \underline{9.05443}$

Výpočet hotovostní likvidity

Rok 2009: $177\ 676 / 20\ 157 = \underline{8.81461}$

Rok 2010: $147\ 794 / 22\ 223 = \underline{6.65050}$

Rok 2011: $183\ 622 / 28\ 254 = \underline{6.49897}$

Rok 2012: $195\ 577 / 26\ 293 = \underline{7.43837}$

Výpočet ukazatele zadluženosti

Rok 2009: $(20\ 157 / 302\ 012) * 100 = \underline{6.67\%}$

Rok 2010: $(28\ 237 / 304\ 076) * 100 = \underline{9.29\%}$

Rok 2011: $(34\ 035 / 327\ 660) * 100 = \underline{10.39\%}$

Rok 2012: $(29\ 438 / 342\ 684) * 100 = \underline{8.59\%}$

Výpočet ukazatele aktivity

Rok 2009: $231\ 448 / 302\ 012 = \underline{0.77}$

Rok 2010: $282\ 443 / 304\ 076 = \underline{0.93}$

Rok 2011: $334\ 957 / 327\ 660 = \underline{1.02}$

Rok 2012: $349\ 605 / 342\ 684 = \underline{1.02}$

Výpočet ukazatele rentability

Rentabilita celkových aktiv

Rok 2009: $(6\ 697 / 302\ 012) * 100 = \underline{2.22\%}$

Rok 2010: $(3\ 424 / 304\ 076) * 100 = \underline{1.13\%}$

Rok 2011: $(28\ 208 / 327\ 660) * 100 = \underline{8.61\%}$

Rok 2012: $(32\ 562 / 342\ 684) * 100 = \underline{9.50\%}$

Rentabilita tržeb

Rok 2009: $(6\ 697 / 231\ 448) * 100 = \underline{2.89\%}$

Rok 2010: $(3\ 424 / 282\ 443) * 100 = \underline{1.21\%}$

Rok 2011: $(28\ 208 / 334\ 957) * 100 = \underline{8.42\%}$

Rok 2012: $(32\ 562 / 349\ 605) * 100 = \underline{9.31\%}$

Rentabilita vlastního kapitálu

Rok 2009: $(6\ 697 / 281\ 291) * 100 = \underline{2.38\%}$

Rok 2010: $(3\ 424 / 275\ 034) * 100 = \underline{1.24\%}$

Rok 2011: $(28\ 208 / 293\ 625) * 100 = \underline{9.61\%}$

Rok 2012: $(32\ 562 / 313\ 174) * 100 = \underline{10.40\%}$

PŘÍLOHA C: Příklady výrobků a produktů společnosti OK STS Toužim, a.s.

Standardní palety

Sklápěcí síťové palety



Tyčový materiál



Intejner



Univerzální plechové vozíky



Vozíky na velkoobjemové zboží



Individuální výroba

Montážní vozík



Palety na poštu



Palety na plynové láhve

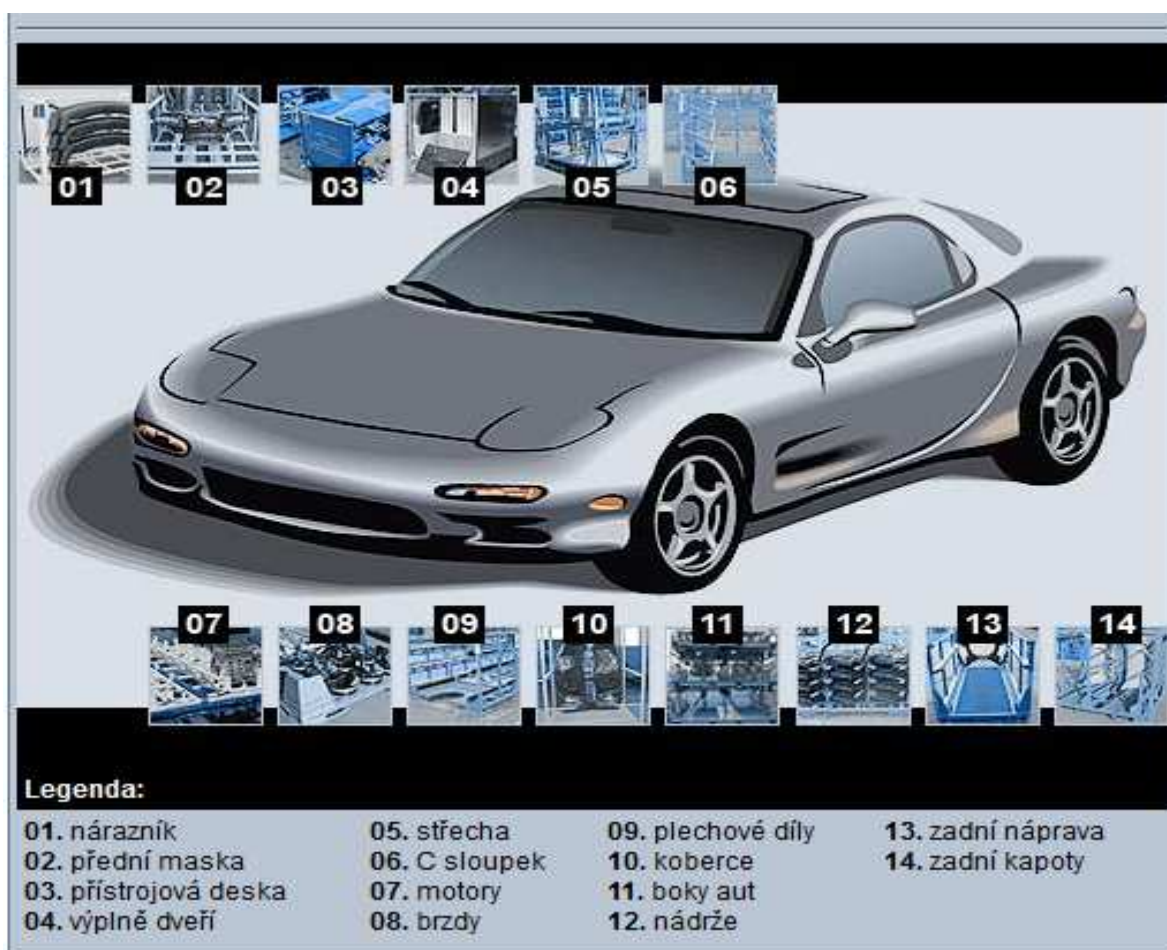


Palety na sklo



Automobilový průmysl

Palety pro automobilový průmysl



PŘÍLOHA D: Obrázek internetových stránek společnosti OK STS Toužim, a.s.

OK STS Toužim, a.s.

Výroba palet dle rozměrů a přání zákazníka

:: Profil firmy ::

OK STS Toužim, a.s.
Konstrukce a výroba speciálních a standardních palet, včetně plastových dílů, určených pro ruční i automatické plnění.

O nás:

- založení firmy: 1994
- hlavní závod: 364 22 Toužim, CZ
- počet zaměstnanců: 350
- certifikace: ČSN EN ISO 9001: 2001

Náš cíl:

- spokojený zákazník

Naše zásady:

- kvalita
- odbornost
- komplexnost
- praxe
- flexibilita
- rychlost



Výrobní zařízení:

- **Nově Automatická prášková lakovací linka** rozměry lakovaného kusu max. 2400x1600x1800 - pořízeno s příspěvím:



OPERAČNÍ PROGRAM ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ



EVROPSKÁ UNIE
fond soudržnosti
Evropský fond pro regionální rozvoj

Pro více
údělů a přehled

- Vypalování profilů pomocí trubkového laseru ADIGE
- konstrukce palet programem CATIA
- program řízení výroby
- výroba přípravků a vzorů
- řezání laserem a plamenem
- CNC lisování
- CNC ohýbání
- CNC frézování oceli i plastů
- vysoké jeřábované haly
- další standardní technologie
- svařování v ochranné atmosféře
- bodové svařování
- statické nanášení barev
- máčení na máčecí lince
- sušení nabarvených výrobků v sušící peci
- výroba kontrolních zařízení, zkušebních pomůcek
- vlastní doprava velkoobjemovými soupravami
- vlastní celní oddělení



:: menu ::

- :: profil firmy
- :: konstrukce a vývoj
- :: výrobky a produkty
 - standardní palety
 - individuální výroba
 - automobilový průmysl
- :: reference
- :: kontakty
- :: Výběrová řízení

OK STS Toužim, a.s.
Žlutická 430, 364 22 Toužim
Czech Republic

Tel.: +420 353 312 125
+420 353 312 126

Fax: +420 353 312 327

e-mail: oksts@oksts.cz

web: www.oksts.cz



www.oksts.cz

© 2003 Created by Czechproduct. Optimalizováno pro IE 5.0 a vyšší, 800x600 a větší.

PŘÍLOHA E: Certifikát společnosti OK STS Toužim, a.s.

									
<h1>certifikát</h1>									
<p>Info potvrzujeme, že systém managementu jakosti podniku</p>									
<h2>OK STS Toužim, a.s.</h2>									
<p>Žitovská 430/ 348 01 Toužim IČ: 48790331</p>									
<p>byl prověřen a uznán akreditovaným certifikačním orgánem z. 2010 Český úřad pro průmyslový registrár, s.r.o. v Praze a.s. podle</p>									
<h3>ČSN EN ISO 9001:2001</h3> <p>včetně 1.1</p>									
<p>Certifikovaný systém managementu jakosti se skládá ze:</p>									
<p>Vývoj a výroba kovových částí standardních a speciálních pro logistické systémy. Zakázková kovová výroba</p>									
<p>Toto uznání je dále podmíněno tím, že dle ní bude udržován systém managementu jakosti podle uvedené normy, což bude sledováno ze strany ČESKÉHO ÚŘADU PRO PRŮMYŠLOVÝ REGISTRÁR</p>									
 <p>S 3019</p>	<table><tr><td>Číslo certifikátu:</td><td>G-73932</td></tr><tr><td>Certifikát je platný do:</td><td>23.11.2008</td></tr><tr><td>Deska a místo vydání:</td><td>22.12.2005, Praha</td></tr></table> <table><tr><td> A. Dvorný</td><td> F. Schneider</td></tr></table>	Číslo certifikátu:	G-73932	Certifikát je platný do:	23.11.2008	Deska a místo vydání:	22.12.2005, Praha	 A. Dvorný	 F. Schneider
Číslo certifikátu:	G-73932								
Certifikát je platný do:	23.11.2008								
Deska a místo vydání:	22.12.2005, Praha								
 A. Dvorný	 F. Schneider								

PŘÍLOHA F: Příklady možností zapojení ve struktuře partnerů

GENERÁLNÍ PARTNER

Generálním partnerem se stane subjekt, který poskytne sponzorský dar 500.000 Kč. Stane se sponzorem konkrétního družstva a poskytnuté peníze budou použity na hlavní chod klubu. Generálnímu partneru je nabízeno:

- **Reklama na stadionu**

Zajištění výroby tabule (cca 4 m²) s informacemi o sponzorovi dle jeho požadavků. Tabule bude umístěna na ochozech fotbalového hřiště.

- **Výhradní reklama na dresech**

Na dresy sponzorovaného družstva bude umístěno velké logo sponzora na přední části dresů, toto logo bude jediné. Sponzorované družstvo v těchto dresech odehraje všechny zápasy sezóny.

- **Reklama ve fotbalové hale**

Zajištění výroby tabule (cca 1 m²) s informacemi o sponzorovi dle jeho požadavků. Tabule bude umístěna ve fotbalové hale.

- **Vývěska sponzorů**

Ve vestibulu vchodu na stadion budou umístěny informace o sponzorovi na vývěsku sponzorů.

- **Reklama na internetu**

Na internetové stránce fotbalového klubu budou umístěny informace o sponzorovi spolu s odkazem na jeho webové stránky. Na stránky budou též umístěny fotografie sponzorovaného družstva v dresech s logem sponzora.

HLAVNÍ PARTNER

Hlavním partnerem se stane subjekt, který poskytne sponzorský dar 350.000 Kč. Stane se sponzorem konkrétního družstva a poskytnuté peníze budou použity na materiální zajištění, pořízení dresů, ostatní hráčské a realizační vybavení. Hlavnímu partneru je nabízeno:

- **Reklama na stadionu**

Zajištění výroby tabule (cca 1-2 m²) s informacemi o sponzorovi dle jeho požadavků. Umístění tabule na ochozech fotbalového hřiště.

- **Reklama na dresech**

Na dresy sponzorovaného družstva bude umístěno velké logo sponzora na přední části dresů, toto logo bude na přední části dresů jediné. Sponzorované družstvo v těchto dresech odehraje všechny zápasy sezóny. Na rukávech nebo na zadní straně dresů může být umístěna menší reklama oficiálních či ostatních sponzorů.

- **Reklama ve fotbalové hale**

Zajištění výroby tabule (cca 1 m²) s informacemi o sponzorovi dle jeho požadavků. Umístění tabule ve fotbalové hale.

- **Vývěska sponzorů**

Ve vestibulu vchodu na stadion budou umístěny informace o sponzorovi na vývěsku sponzorů.

- **Reklama na internetu**

Na internetové stránce fotbalového klubu budou umístěny informace o sponzorovi spolu s odkazem na jeho webové stránky. Na stránky budou též umístěny fotografie sponzorovaného družstva v dresech s logem sponzora.

OFICIÁLNÍ PARTNER

Hlavním partnerem se stane subjekt, který poskytne sponzorský dar od 200.000 Kč. Stane se sponzorem konkrétního družstva a poskytnuté peníze budou použity na materiální zajištění a pořízení dresů a ostatní hráčské vybavení. Oficiálnímu partneru je nabízeno:

- **Reklama na dresech**

Na dresy sponzorovaného družstva bude umístěno malé logo sponzora na rukávy dresů nebo na zadní části dresů. Sponzorované družstvo v těchto dresech odehraje všechny zápasy sezóny. Na dresech může být umístěna reklama jiných sponzorů.

- **Vývěska sponzorů**

Ve vestibulu vchodu na stadion budou umístěny informace o sponzorovi na vývěsku sponzorů.

- **Reklama na internetu**

Na internetové stránce fotbalového klubu budou umístěny informace o sponzorovi spolu s odkazem na jeho webové stránky. Na stránky budou také umístěny fotografie sponzorovaného družstva v dresech s logem sponzora.

OSTATNÍ PARTNEŘI

Partnerem se stane subjekt, který poskytne sponzorský dar od 50.000 Kč. Stane se sponzorem konkrétního družstva a poskytnuté peníze budou použity na materiální zajištění a pořízení dresů. Ostatním partnerům je nabízeno:

- **Vývěska sponzorů**

Ve vestibulu vchodu na stadion budou umístěny informace o sponzorovi na vývěsku sponzorů.

- **Reklama na internetu**

Na internetové stránce fotbalového klubu budou umístěny informace o sponzorovi spolu s odkazem na jeho webové stránky. Na stránky budou také umístěny fotografie sponzorovaného družstva v dresech s logem sponzora.

V případě zájmu další reklamy a propagačních materiálů je možnost vyhovět za podmínek, že si partner veškeré náklady hradí sám.

PŘÍLOHA G: Časový harmonogram jednotlivých návrhů

ROK 2015	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.
INTERNETOVÁ PREZENTACE												
Definování problému a formulování požadavků												
Volba tvůrce a přednes požadavků												
Tvorba internetových stránek												
Zkušební zavedení, zpětná vazba, oprava												
Spuštění												
VENKOVNÍ A VNITŘNÍ REKLAMA												
Formulování požadavků												
Průzkum a volba vhodného umístění												
Volba tvůrce a přednes požadavků												
Grafické zpracování												
Závěrečné úpravy												
Organizační zajištění												
Spuštění												
Zpětná vazba												
TISKOVÁ REKLAMA												
Formulování požadavků												
Průzkum a volba vhodného tisku												
Organizační zajištění												
Spuštění												
Zpětná vazba												

ROK 2016	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.
TISKOVÁ REKLAMA												
Formulování požadavků												
Průzkum a volba vhodného tisku												
Organizační zajištění												
Spuštění												
Zpětná vazba												
REKLAMNÍ SPOT												
Formulování požadavků												
Průzkum a volba vhodného rádia												
Organizační zajištění												
Tvorba reklamního spotu												
Spuštění												
Zpětná vazba												

ROK 2017	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.
SPONZORSTVÍ												
Průzkum oblasti												
Volba vhodné oblasti a objektu												
Organizační zajištění												
Formulování požadavků												
Spuštění												
Zpětná vazba												

	Optimální časové rozvržení
	Časové rezervy

ABSTRAKT

ČORBOVÁ, Hana. *Marketingová strategie konkrétní firmy*. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická, Západočeská univerzita v Plzni, 75 s., 2014

Klíčová slova: marketing, marketingové prostředí, marketingový mix, SWOT analýza

Předložená bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení marketingové strategie společnosti OK STS Toužim, a.s. V teoretické části je obecně definován pojem marketing a podrobněji je rozebrán pojem strategický marketing. Praktická část popisuje vnější a vnitřní prostředí společnosti, jednotlivé nástroje marketingového mixu a je zde rozebrána SWOT analýza společnosti. Poslední část práce obsahuje návrhy inovací marketingové strategie a doporučení pro budoucí vývoj společnosti.

ABSTRACT

ČORBOVÁ, Hana. *Marketing Strategy of Concrete Company*. Bachelor Thesis. Cheb: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 75 s., 2014.

Keywords: marketing, marketing environment, marketing mix, SWOT analysis

This bachelor thesis is focused on the evaluation of the marketing strategy of the company STS OK Toužim, a.s. The theoretical part is generally defined marketing concept and is discussed in more detail the concept of strategic marketing. The practical part describes the external and internal environment of the company, marketing mix instruments and is also analyzed SWOT analysis of the company. The last part contains proposals innovation marketing strategy and recommendations for future development of the company.