

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Životní cyklus výrobku a jeho vliv na cenovou strategii podniku

**Product lifecycle and its influence on pricing strategy
of the company**

Barbora Eretová

Plzeň 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Životní cyklus výrobku a jeho vliv na cenovou strategii podniku“

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

Plzeň dne 23. dubna 2015

.....

podpis autora

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Mileně Jiřincové, Ph.D. za pomoc s vypracováním této práce, za konzultace a za cenné rady.

Dále bych ráda poděkovala společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. a jmenovitě manažerovi marketingu Michalu Andrlíkovi za jeho vstřícný přístup a pomoc s vypracováním praktické části bakalářské práce.

Obsah

ÚVOD	7
1. ŽIVOTNÍ CYKLUS VÝROBKU.....	9
1.1. FÁZE ZAVÁDĚNÍ.....	10
1.2. FÁZE RŮSTU.....	11
1.3. FÁZE ZRALOSTI.....	11
1.4. FÁZE POKLESU.....	12
1.5. SHRNUÍ.....	12
2. MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	13
2.1. STRATEGIE ORIENTO VANÉ NA TRH.....	13
2.2. STRATEGIE ORIENTO VANÉ NA KONKURENCI.....	14
3. MARKETINGOVÝ MIX	15
3.1. PRODUKT.....	16
3.2. CENA.....	18
3.3. DISTRIBUCE.....	20
3.4. KOMUNIKACE.....	21
4. SITUAČNÍ ANALÝZA.....	23
4.1. SWOT ANALÝZA.....	24
4.2. PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	25
5. ROZDÍL MEZI SPOTŘEBNÍMI TRHY A TRHY ORGANIZACÍ.....	26
6. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	27
6.1. ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	27
6.2. HISTORIE.....	27
6.3. SOUČASNOST.....	28
6.4. VÝROBKOVÉ PORTFOLIO.....	29
7. PRODUKTOVÁ ŘADA NEWS 2007	30
7.1. CHARAKTERISTIKA PRODUKTOVÉ ŘADY.....	30
7.2. ŽIVOTNÍ CYKLUS PRODUKTOVÉ ŘADY	31
7.2.1. <i>Zavádění</i>	32
7.2.2. <i>Růst</i>	32
7.2.3. <i>Zralost</i>	33
7.2.4. <i>Pokles</i>	33
7.3. MARKETINGOVÝ MIX PRODUKTOVÉ ŘADY.....	34

7.3.1.	<i>Produkt</i>	34
7.3.2.	<i>Cena</i>	38
7.3.3.	<i>Distribuce</i>	40
7.3.4.	<i>Komunikace</i>	41
7.4.	POUŽITÉ MARKETINGOVÉ STRATEGIE V PRŮBĚHU ŽIVOTNÍHO CYKLU PRODUKTU	43
7.4.1.	<i>Produktová strategie</i>	43
7.4.2.	<i>Komunikační strategie</i>	43
7.4.3.	<i>Distribuční strategie</i>	44
7.4.4.	<i>Cenová strategie</i>	44
7.5.	SWOT ANALÝZA PRODUKTOVÉ ŘADY NEWS 2007	45
8.	PORTERŮV MODEL PĚTI SIL SPOLEČNOSTI LASSELSBERGER, s. r. o.....	47
9.	ZHODNOCENÍ A ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ	51
	ZÁVĚR.....	53
	SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ.....	54
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	55
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	56
	SEZNAM PŘÍLOH.....	57

Úvod

„Podnikání má dvě - a pouze tyto dvě - základní funkce: marketing a inovace.“

- Peter F. Drucker

V současné hektické době a v globalizované společnosti se firmy nesmějí orientovat pouze na výrobu či produkt, ale musejí vyvíjet komplexní a cílené marketingové aktivity, díky kterým uspějí na trhu a získají své zákazníky. Pro udržení těchto zákazníků je nutné reagovat na jejich potřeby a své marketingové aktivity rychle a flexibilně přizpůsobovat. Je to právě efektivní marketing a neustálé inovace, co zajišťuje konkurenceschopnost firem a výrobních podniků na trhu.

Samostatnou marketingovou disciplínou je Product Lifecycle Management (PLM) zaměřený na řízení firemních procesů, které souvisejí s produktem po celou dobu jeho existence. Znalost životního cyklu produktu výrazně usnadňuje plánování i úpravy marketingových strategií a nastavení marketingového mixu produktu.

Hlavním cílem této bakalářské práce je zanalyzovat životní cyklus produktu a to, jak působí na jednotlivé marketingové strategie, především na strategii cenovou. Mezi vedlejší cíle práce patří zpracování teoretického vstupu do zvoleného tématu, popis nástrojů marketingového mixu, které daný podnik používá; zhodnocení zjištěných poznatků a navrhnutí závěrečných doporučení.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. První část obsahuje teoretický úvod do problematiky životního cyklu produktu a marketingového mixu. Okrajově jsou též zmíněny typy marketingových strategií a rozdíl mezi spotřebitelskými trhy a trhy organizací. Dále jsou zde teoreticky popsány dvě analýzy, ze kterých autorka následně vychází v závěrečných doporučeních, a sice SWOT analýza a Porterův model pěti konkurenčních sil. Při psaní teoretické části bylo čerpáno z odborné literatury zaměřené na marketing, management či podnikovou ekonomiku obecně.

Praktická část je zaměřena na společnost LASSLESBERGER, s. r. o. sídlící v Plzni a konkrétní produktovou řadu News 2007. Nejprve je představena zvolená společnost a její výrobní portfolio. Následuje charakteristika produktové řady a analýza jejího životního cyklu. Dále jsou popsány čtyři základní nástroje marketingového mixu aplikované na zvolenou produktovou řadu – produkt, cena, distribuce a komunikace. A jsou zformulovány marketingové strategie použité v průběhu životního cyklu produktové řady.

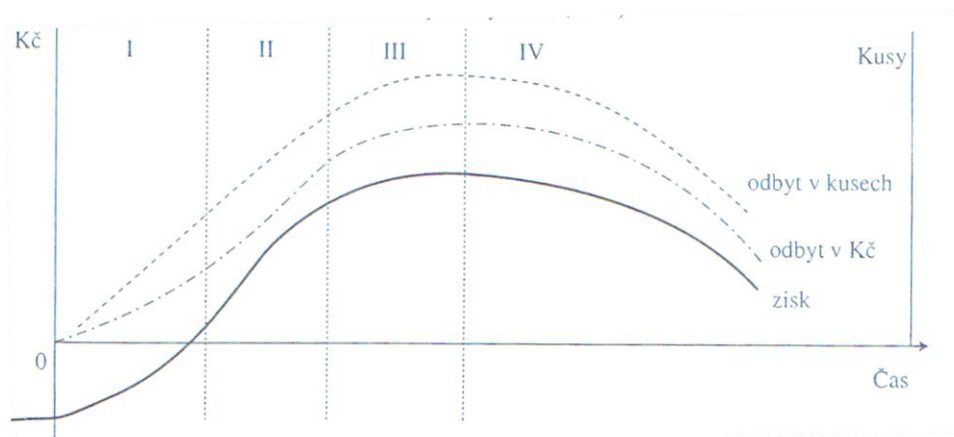
V závěru jsou definovány vnitřní a vnější faktory působící na produktovou řadu metodou SWOT analýzy a popis mikroprostředí, které má vliv na podnik jako celek, ve formě Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Následuje zhodnocení zjištěných poznatků a návrh šesti možných zlepšení.

1. Životní cyklus výrobku

„Životní cyklus výrobku lze definovat jako dobu, po kterou je produkt schopný udržet se na trhu.“ [11, str. 202]

Životní cyklus výrobku neboli Product Lifecycle (dále jen PLC) lze znázornit vývojem tržeb, zisku, nákladů či jiných ukazatelů v čase. Délka PLC je různorodá, u některých výrobků je znázorněna v týdnech, u jiných v měsících nebo letech, výjimečně i v desetiletích či staletích. [15] Podoba průběhu PLC se nejčastěji graficky znázorňuje jako tzv. S-křivka, zobrazená na obrázku č. 1. [4]

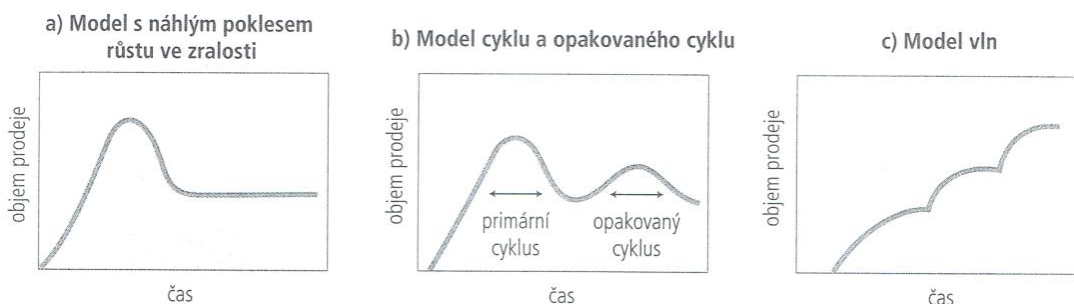
Obrázek č. 1: Životní cyklus výrobku



Zdroj: [13, str. 209]

Avšak ne všechny výrobky vykazují PLC ve tvaru S-křivky. Zvláštnosti a mnohdy podstatné odlišnosti ve tvarech PLC (viz obrázek č. 2) jsou způsobeny různými okolnostmi jako například druhem produktu, stupněm novosti produktu, změnou vnějšího a vnitřního prostředí či výzkumem a vývojem. [4]

Obrázek č. 2: Tři alternativní modely PLC



Zdroj: [8, str. 361]

PLC je obvykle rozčleněn do čtyř stadií:

1. zavádění,
2. růst,
3. zralost a
4. pokles. [8]

Každé stadium má svá specifika a odlišnosti, které tkví především v objemu prodeje a s tím souvisejících tržbách, podílu na trhu, velikosti nákladů, zisku a úrovni konkurence. Rozdíl je také v marketingových strategiích, které firma uplatňuje ve snaze pozitivně ovlivnit ziskovost produktu. [11]

1.1.Fáze zavádění

Fáze zavádění je spojena s vývojem nového produktu. Z pohledu marketingu není novým produktem pouze originální výrobek, ale také modifikovaný nebo zdokonalený již existující výrobek. Na začátku každého procesu vývoje produktu stojí nápad a průzkum trhu. Následuje zpracování jeho koncepce a testování z hlediska cílového zákazníka. Pokud jsou výsledky pozitivní, společnost vypracuje ekonomickou analýzu a marketingovou strategii. [11]

Po zavedení produktu na trh dochází k pomalému růstu prodeje, avšak zisky jsou nulové kvůli značným nákladům na propagaci a distribuci. [8]

Rychlost a rozsah pronikání výrobku na trh lze výrazně ovlivnit konkrétními opatřeními v rámci marketingového mixu. [4] Hlavním cílem komunikace je vytvořit potřebu, povědomí a znalost. Typickými příklady uvedení jsou předvedení, vědecké důkazy, využití osobností, posudky expertů nebo ukázka obyčejného spotřebitele v nějaké vhodné životní situaci. [3]

Cenová politika obvykle sestává z jedné nebo druhé dobře strukturované strategie. První předpokládá, že jsou uživatelé produktu ochotni platit více za něco nového a cenu nastaví vysoko. Druhá strategie je založena na uváděcí ceně, která je zpravidla nižší a má maximalizovat prodej. Tyto strategie jsou formulovány na základě informací z průzkumu trhu. [9]

1.2.Fáze růstu

Následuje stadium růstu, které se vyznačuje rychlým zvyšováním tržeb a kladným rostoucím ziskem. Jednotkové náklady se vzhledem ke zvyšování výroby snižují a ceny zůstávají beze změny, nebo mírně klesnou v závislosti na poptávce. [8]

V průběhu této fáze používají firmy k udržení rychlého tržního růstu několik strategií:

- zlepšují kvalitu výrobku, dodávají nové výrobkové prvky a vylepšují stylizaci,
- dodávají nové modely či výrobky různých velikostí,
- vstupují do nových tržních segmentů,
- zvyšují své distribuční pokrytí a používají nové distribuční kanály,
- přecházejí k reklamám usilujícím o preferenci výrobku nebo
- snižují cenu, aby přilákaly potenciální zákazníky. [8]

Komunikační strategie se v tomto období zaměřuje na obranu pozice značky proti možným útokům konkurentů [3], kteří často přicházejí s inovacemi produktu. [4] Výdaje na komunikaci tedy zůstávají na stejné úrovni nebo se mírně zvyšují. [8]

1.3.Fáze zralosti

Postupem času se výrobek dostává do fáze zralosti, ve které dochází ke zpomalení růstu tržeb, protože výrobek již dosáhl přijetí většinou potenciálních zákazníků. Zisky se stabilizují, nebo začnou klesat v důsledku zvýšené konkurence. Náklady jsou na nízké úrovni. Dochází ke snižování cen, zvyšování komunikace a firmy více investují do výzkumu a vývoje. [8]

Fázi zralosti lze rozdělit na tři stadia:

- růstová zralost: růst obratu se zpomaluje a distribuční kanály jsou naplněny,
- stabilní zralost: obrat se stabilizuje a trh je nasycený,
- upadající zralost: obrat začíná klesat a zákazníci preferují jiný výrobek. [8]

Zralost je také charakteristická tím, že tržní podíl dosáhne nejvyšší možné úrovně a růst trhu samotného se zastavuje. Tato perioda je periodou nejvyšší návratnosti z produkce a většinou trvá nejdéle. [9]

Aby si společnost udržela či zvýšila stávající podíl na trhu, může k tomu využít tří typů modifikací.

- Tržní modifikace: společnost zvýší objem prodeje konverzí neuzivatelů či vstupem do nových tržních segmentů.
- Výrobová modifikace: dojde ke stimulaci prodeje modifikací vlastností výrobků pomocí zlepšení kvality, charakteristických rysů nebo stylu.
- Modifikace marketingového programu: vyšších prodejů lze taktéž dosáhnout změnou marketingového mixu – nižší cena, nové distribuční kanály, zvýšení výdajů na reklamu či zkvalitnění služeb. [8]

1.4.Fáze poklesu

V poslední fázi se na trhu začínají velice intenzivně prosazovat nové produkty, které nastupují místo předcházejících „stárnoucích“ produktů. [4] V tomto období tržby a zisk klesají, buď ustrnou na nízké úrovni, nebo se dostanou až na nulu. [8]

Pokud neexistují silné důvody k retenci, měla by společnost stáhnout výrobek z prodeje, jelikož udržování slabého výrobku je pro firmu velmi nákladné. Neúspěšné výrobky často spotřebovávají nepřiměřené množství času managementu, vyžadují časté přizpůsobování cen i zásob a vrhají negativní stín na image společnosti. V takovém případě se musí firma rozhodnout, zda výrobek stáhnout z prodeje pomalu či rychle a kolik zásob a jakou úroveň servisu ponechat pro bývalé zákazníky. [8]

Pokud se ovšem firma rozhodne pro oživení produktu, může tak učinit prostřednictvím výše uvedených modifikací trhu, výrobku nebo marketingového mixu. [4]

1.5.Shrnutí

Marketingové prostředí se neustále mění. Přicházejí noví konkurenti, vznikají nové technologie, požadavky zákazníků se mění stejně jako možnosti firem a jeden produkt není možné nabízet na trhu donekonečna. [11]

Z tohoto důvodu je analýza PLC považována za velice užitečný nástroj pro plánování marketingové strategie, jelikož umožňuje firmě na tyto změny včasné reagovat, přijít na trh s novým výrobkem, inovovat a modifikovat marketingový mix. [15]

2. Marketingové strategie

Základním nástrojem řízení obchodní činnosti je marketingová strategie, která vychází z tržní diagnózy a podnikových cílů. [13] Řeší tři typy rozhodnutí:

- výběr cílového trhu,
- určení tržní pozice a
- rozhodnutí o marketingovém mixu. [11]

Východiskem pro výběr cílového trhu firmy je segmentace trhu [11], tj. proces, kterým se zákazníci dělí do homogenních skupin neboli skupin se shodnými potřebami, přáními a srovnatelnými reakcemi na marketingové a komunikační aktivity. Segmentace může být geografická, demografická, socioekonomická, psychologická nebo behaviorální. [3]

Se segmentací souvisí také pojem Targeting – rozhodnutí, na kolik segmentů se podnik zaměří. [3] Oproti tomu stanovení pozice produktu (Positioning) je vyjádřením postavení konkrétního produktu mezi ostatními konkurenčními produkty na trhu. [11]

Marketingové strategie lze rozdělit do dvou základních skupin:

- strategie orientované na trh a
- strategie orientované na konkurenci. [5]

2.1.Strategie orientované na trh

Jako příklad růstových strategií zaměřených na trh lze uvést čtyři strategie z tzv. Ansoffovy matice.

- Strategie tržní penetrace má za cíl zvýšit užití produktu u stávajících zákazníků, přetáhnout zákazníky konkurence a zároveň nalákat zákazníky nové, a tím využít veškerý potenciál na stávajícím trhu.
- Strategie rozvoje trhu napomáhá stávajícím produktům proniknout na jeden nebo více nových trhů.
- Strategie rozvoje produktu znamená vývoj nových či inovace stávajících produktů.
- Strategie diversifikace se soustředí na prohloubení nebo rozšíření výrobního programu či na výrobu zcela nových produktů pro nové trhy. [5]

Dalším možným rozdělením strategií orientovaných na trh dle tržní pozice jsou podle Kotlera následující čtyři strategie.

- Strategie tržního vůdce je strategií firem, které mají nejvyšší podíl na trhu. Usilují o udržení své tržní pozice či o zvyšování tržního podílu prostřednictvím inovací, posilování hodnoty značky nebo komunikačních aktivit.
- Strategie tržního vyzývatele má uplatnění pro firmy, které chtějí prudce zvýšit podíl na trhu za použití např.: nízkých cen či vysoké kvality.
- Strategie tržního následovatele znamená přizpůsobit se konkurenci v oboru a kopírovat její produkty. Tato strategie nezvyšuje tržní podíl, ale pouze zisk.
- Strategie obsazování tržních výklenků je strategií zaplňování mezer na trhu. Je vhodná zejména pro malé a střední podniky. Ty získávají konkurenční výhodu tím, že se specializují na jeden produkt, skupinu zákazníků, originální technologii, atd. [8]

2.2.Strategie orientované na konkurenci

Za nedostatek tržně orientovaných strategií lze považovat nedostatečnou pozornost vůči ohrožení ze strany konkurence. Proto vznikly též strategie zaměřené na konkurenci. [5]

Jako příklad lze uvést následující tři strategie dle Portera.

- Strategie nákladového vůdcovství znamená, že společnost snižuje své náklady na minimum, a proto je schopna stanovit ceny na nižší úrovni než jejich konkurence.
- Strategie diferenciací odlišuje produkt společnosti od konkurenčního produktu v jednom nebo několika aspektech marketingového mixu (kvalita, doprovodné služby, atd.) a tím utváří konkurenční výhodu.
- Strategie koncentrace se vyznačuje tím, že se začne firma specializovat pouze na jeden nebo na několik málo tržních segmentů. [5]

3. Marketingový mix

Nejčastěji uváděný marketingový mix se skládá ze čtyř nástrojů, tzv. 4P:

- produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place) a
- komunikace (promotion). [11]

Mezi dva důležité aspekty marketingového mixu patří synergie a interakce. Marketingové nástroje by měly být kombinovány tak, aby byly konzistentní a působily stejným směrem.

Zároveň musejí být navrženy tak, aby jejich účinek znásoboval vzájemnou podporu. [3]

V následující tabulce se nachází souhrn jednotlivých nástrojů marketingového mixu.

Tabulka č. 1: Nástroje marketingového mixu

Výrobek	Cena	Místo, distribuce	Komunikace, podpora
Přínos	Deklarovaná cena	Cesty	Reklama
Vlastnosti	Slevy	Logistika	Public relations
Varianty	Úvěrové podmínky	Sklady	Sponzorství
Kvalita	Platební lhůty	Doprava	Podpora prodeje
Design	Zvýhodnění	Sortiment	Přímý marketing
Značka		Umístění	Prodejní místa
Balení			Výstavy a veletrhy
Služby			Osobní prodej
Záruky			Interaktivní marketing

Zdroj: [3, str. 24]

3.1. Produkt

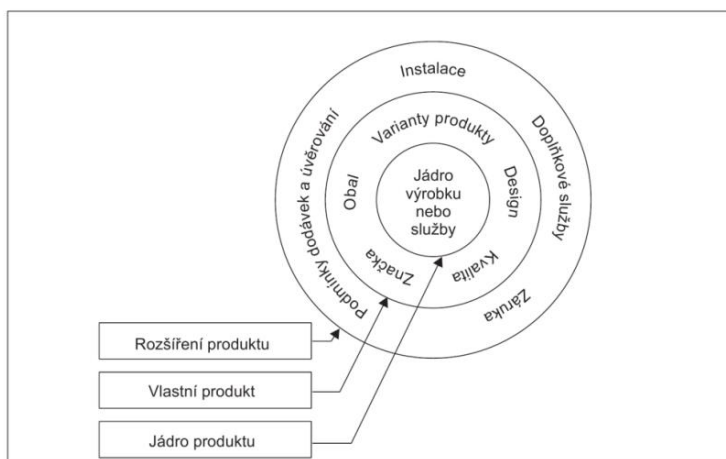
Produkt představuje nejdůležitější nástroj marketingového mixu, jelikož tvoří podstatu firemní nabídky na trhu a bezprostředně slouží k uspokojování potřeb zákazníků. [11]

Produktem může být:

- hmotná věc,
- služba,
- osoba či organizace,
- myšlenka nebo
- místo. [11]

Produkt se skládá ze tří vrstev (viz obrázek č. 3). První, tzv. **jádro produktu**, je unikátní základní užitek, který se prodává. Avšak užitek musí být převeden na něco uchopitelného, hmotného. Druhou vrstvou je tedy **skutečný produkt**, který zahrnuje vlastnosti, kvalitu, design, značku a balení. Poslední vrstvou je **rozšířený produkt**, který přidává jádru na hodnotě a zajímavosti pro zákazníka. Zahrnuje promptní dodávky, instalaci, poprodejní služby, záruky, platební podmínky a postupy pro řešení stížností a reklamací. [3]

Obrázek č. 3: Úrovně produktu



Zdroj: [11, str. 200]

V některé odborné literatuře je uvedena ještě jedna vrstva, tzv. **potenciální výrobek**. Ten obsahuje veškeré možné proměny a vylepšení výrobku nebo nabídku, jak by mohl výrobek vypadat v budoucnosti. [8]

Významnost produktu jako nástroje marketingového mixu spočívá především ve druhé a třetí vrstvě. Zde se může výrazně odlišovat od konkurence. Diferenciace produktu se projevuje například ve velikosti, tvaru, barvě, typu povrchu, ale i výkonu, trvanlivosti a spolehlivosti. Služby lze diferencovat snadností objednání, rychlostí dodání, zaškolením zákazníků či technickou on-line podporou. [8]

Výrobní portfolio

Aby mohla firma flexibilně reagovat na změny v poptávce po určitém produktu, zpravidla nenabízí pouze jeden produkt, ale vytváří určité výrobní portfolio, resp. produktový mix. [11] Jejím cílem je vytvořit optimální strukturu produkce. [4]

Výrobní portfolio je soubor všech výrobků, které daný podnik nabízí na trhu k prodeji. Může být členěn na produktové řady, a ty posléze na různé varianty produktů. [4] Výrobní portfolio lze klasifikovat podle délky, šíře, hloubky a konzistence. Tyto čtyři dimenze jsou nástroji k utváření marketingové strategie společnosti a k rozhodování, které výrobní řady udržovat, vytěžovat, vylepšit či vyřadit. [8]

Produktová řada představuje skupinu stejnorodých výrobků, které mají stejnou funkci, cenovou hladinu, typ distribučních kanálů a stejnou skupinou potenciálních zákazníků. Každá produktová řada vyžaduje vlastní marketingovou strategii, jejíž součástí je také rozhodnutí o jejích variantách a cenových úrovních. [11]

Společnost může změnit složení výrobků ve svém marketingovém mixu prodloužením výrobní řady, vyplněním řady uvedením nových výrobků nebo prořezáním výrobní řady odstraněním nejméně ziskových výrobků. [8]

3.2.Cena

Cena je jediným nástrojem marketingového mixu, který vytváří prostředky pro výrobu a marketingové aktivity. [3] Zároveň se považuje za nejpružnější nástroj, který lze měnit ve velmi krátkých intervalech. [15] Z těchto důvodů je cenová politika velmi důležitým prvkem obchodní a konkurenční strategie firmy. [11]

„Cenu můžeme definovat jako takové množství peněz, které je zákazník ochoten za zboží zaplatit, při současném akceptování ceny výrobcem/prodejcem.“ [11, str. 206]

Mezi nejčastěji uváděné metody stanovení ceny patří stanovení ceny na základě nákladů, stanovení ceny na základě poptávky a stanovení ceny na základě konkurence. [13]

Stanovení ceny na základě nákladů

Velké procento firem používá přístup orientovaný na náklady. Své produkty nabízí za ceny pokrývající celkové náklady a přinášející požadovaný zisk. Nejčastěji uváděná je metoda tvorby cen pomocí přírážky zisku k nákladům. Problémem této metody je, že pokrytí nákladů a dosažení plánovaného zisku bude možné jen tehdy, pokud firma dosáhne předpokládaného objemu prodeje. [11]

Stanovení ceny na základě poptávky

Pro stanovení ceny na úrovni odpovídající hodnotě produktu vnímané zákazníkem je třeba uskutečnit průzkum trhu. [11] Jeho výsledky umožňují firmě zjistit, jaký objem produktů má vyprodukovat, a zároveň pomáhá vymezit horní hranici ceny (cenu, kterou zákazník ještě akceptuje). [12] Při stanovení ceny na základě poptávky hraje důležitou roli elasticita poptávky. [11]

Stanovení ceny na základě konkurence

Firma se orientuje podle výše a změn cen konkurence, samozřejmě s ohledem na porovnání své nabídky s nabídkou konkurenta. Většinou nejde přímo o kopírování cen konkurentů, ale o stanovení vlastních cen o určité procento nad či pod její úrovní či jako průměr konkurenčních cen. [11]

Výše uvedené přístupy se zabývají vždy jen jedním z faktorů ovlivňujících rozhodování o ceně. Objektivnější je samozřejmě kombinace většího počtu zkoumaných hledisek. [11]

Před konečným stanovením ceny je zapotřebí ještě zvážit způsoby započtení pojistného a dopravného do ceny. Zároveň je dobré upřesnit formu a velikost poskytovaných rabatů (množstevních, věrnostních, sezónních). [12] Dalším vhodným nástrojem cenové politiky jsou platby předem, splátky s výhodnými úrokovými sazbami nebo skonta. [3]

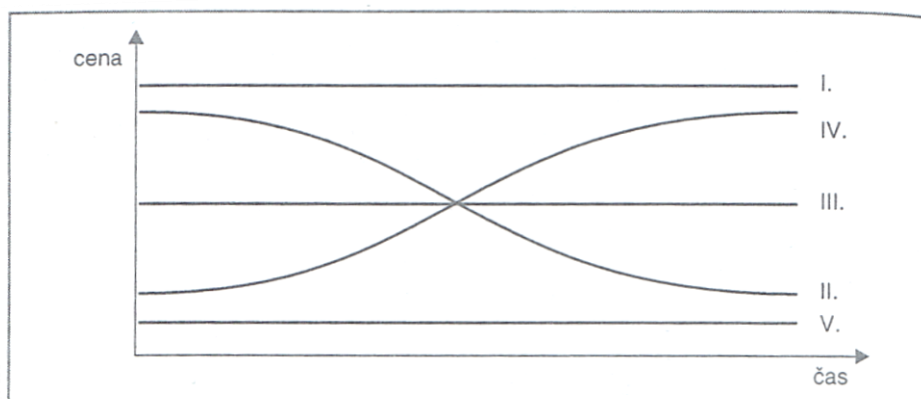
Cenové změny

Ke snížení ceny může podnik vést snaha zvýšit odbyt či tržní podíl, uvolnit skladové prostory výprodejem zásob či je to pouze reakce na snižování cen konkurentů. Oproti tomu příčinou zvyšování cen bývá často zvyšování cen vstupů (energie, suroviny, atd.) nebo převis poptávky nad nabídkou. [12]

Během života výrobku se mohou firmy rozhodnout mezi pěti strategiemi (viz obrázek č. 4).

- I. Strategie trvale vysoké ceny se používá u vysoce kvalitních, exkluzivních výrobků s omezenou cílovou skupinou.
- II. Strategie nastartování vyšší cenou a její snižování v dalším průběhu znamená, že je nejprve oslovena úzká skupina zákazníků, která se v průběhu PLC rozšiřuje.
- III. Strategie trvale průměrné ceny se využívá u výrobků s dobrou nikoli však exkluzivní kvalitou.
- IV. Strategie nastartování nižší cenou, která se v dalším průběhu zvyšuje, je proveditelná pouze v případě postupného ovládnutí trhu danou firmou.
- V. Strategie trvale nízké ceny je typická pro výrobky běžné spotřeby. [15]

Obrázek č. 4: Cenové strategie z hlediska životního cyklu výrobku



Zdroj: [15, str. 144]

3.3.Distribuce

„Distribuce neboli proces pohybu výrobku k zákazníkovi zahrnuje dopravu, udržování skladu, výběr velko- a maloobchodníků, rozhodnutí o vhodném umístění výrobku a o skladbě sortimentu v jednotlivých místech prodeje.“ [3, str. 24]

V rámci distribuce musí firma volit mezi přímým a nepřímým prodejem či jejich kombinací, určit počet článků distribuční cesty (prodejní úrovně) a počet a typy zprostředkovatelů. [11]

Přímý a nepřímý prodej

Přímý prodej znamená, že zákazník kupuje výrobky přímo od výrobce. [8] Je využíván především pro produkty složité, finančně náročné či vyráběné na zakázku. Prodej může být uskutečněn v prodejních prostorech, prostřednictvím prodejních automatů nebo skrz zásilkový či elektronický prodej. Nepřímý prodej se uskutečňuje prostřednictvím prodejních mezičlánků. [11]

Prodejní úrovně

V praxi existuje jednoúrovňová, dvouúrovňová a tříúrovňová distribuční cesta. Účelem jejich vytváření je snaha výrobce proniknout na co nejvíce trhů z hlediska geografického a současně proniknout do různých segmentů jednotlivých trhů přizpůsobením prodejních cest rozdílům mezi zákazníky. [11]

Typy zprostředkovatelů

Maloobchod nakupuje produkty od výrobce a prodává je spotřebiteli. K formám maloobchodního prodeje patří standardní či specializované prodejny, obchodní domy, supermarkety, hypermarkety, prodejní sklady a další. [11]

Velkoobchod je součástí dvou- a tříúrovňových distribučních cest. Nakupuje produkty od výrobců ve velkém za velkoobchodní ceny a prodává je maloobchodníkům. [11]

Zprostředkovatelé jsou subjekty, které prodej pouze zprostředkovávají, resp. hledají kupce pro produkt. Příkladem jsou brokeři a agenti. [11]

3.4. Komunikace

Komunikace je čtvrtým a nejviditelnějším nástrojem marketingového mixu. Zahrnuje všechny nástroje, jimiž firma komunikuje s cílovými skupinami tak, aby podpořila odbyt výrobků nebo image firmy jako takové. [3]

V následujícím textu bude popsáno osm nejvýznamnějších a vzhledem ke zvolené firmě relevantních komunikačních nástrojů.

Reklama

Zahrnuje použití placených médií k prezentaci produktu s cílem informovat, přesvědčit nebo se připomenout širokému publiku zákazníků. Mezi konkrétní nástroje patří reklama televizní, rozhlasová, tisková či elektronická; reklama v dopravních prostředcích, na veřejných místech či přímo v místech prodeje a na baleních produktů. [5]

Prodejní místa

Komunikace v místě prodeje je velice účinný nástroj, jelikož působí na zákazníka v momentu rozhodování o koupi produktu. Zahrnuje mnoho aspektů, které zákazníka ovlivňují. Patří mezi ně image obchodu, jeho uspořádání a vzhled; vůně a hudba v pozadí, rozmístění produktů a propagačních materiálů a především příjemný a schopný personál. [3]

Podpora prodeje

Představuje krátkodobé a účinné podněty, které stimulují nákup produktu. Je zaměřena především na zákazníky, které se snaží přimět k vyzkoušení nového produktu nebo je odměnit za věrnost. Poskytuje jim cenové slevy, zkušební vzorky, ochutnávky, věrnostní programy, bezplatné vyzkoušení produktu, soutěže nebo výhodná balení. [2]

Druhou cílovou skupinou je obchodní personál. Podnik se snaží své zaměstnance zainteresovat do prodejních aktivit a tím zvýšit odbyt. Nástroji podpory prodeje u zaměstnanců jsou například školení, teambuildingy a především odměny za mimořádnou prodejní aktivitu. [2]

Výstavy a veletrhy

Výstavy a veletrhy lze rozdělit na veřejné (otevřené veřejnosti) a obchodní (určené pro odborníky z daného odvětví). Firmy zde prezentují své výrobky nebo je přímo prodávají. Na veletrzích a výstavách se kumulují cílové skupiny. Prostřednictvím přímé komunikace, porovnání s konkurencí a možností si produkt vyzkoušet je možné zákazníky relativně snadno získat, zvýšit odbyt nebo minimálně posílit povědomí o značce a firmě. [3]

Osobní prodej

Prodejce sám vyhledává zákazníky a posléze jim osobně představuje či prodává dané produkty. Jsou spolu v přímém kontaktu, a tudíž může prodejce pozorovat reakce zákazníka a přizpůsobit mu svou prodejní strategii. Tento typ komunikace umožňuje navázat dlouhodobé dodavatelsko-odběratelské vztahy. [5]

Interaktivní marketing

Komunikace na Internetu probíhá především prostřednictvím webových stránek společnosti, kde mohou zákazníci najít relevantní informace o firmě a produktech. Dalšími možnostmi jsou internetové servery, e-shopy, blogy a sociální sítě, kde je umístěna reklama, soutěž, online událost nebo články, novinky a zprávy. Jako hlavní nástroj komunikace na Internetu je v některých zdrojích uváděn i e-mail. Přednostmi této formy komunikace je jednoduchost, rychlost a flexibilita. [6]

Public relations (dále jen PR)

Vytváření a rozvíjení dlouhodobých kladných vztahů s veřejností. Veřejnost zahrnuje jak zaměstnance, majitele a investory, tak místní obyvatelstvo, finanční instituce a úřady. Nástrojem PR je poskytování informací prostřednictvím tiskových zpráv, konferencí nebo interview ve sdělovacích prostředcích za účelem zlepšování image společnosti. Slouží především k informování veřejnosti v předstihu a pravdivě, aby se předešlo fámám a nepřesným informacím, které by poškodily dobré jméno firmy. PR je vhodné využít i v krizových situacích, kdy je nutné veřejnost uklidnit a zachránit renomé společnosti. [2]

Sponzoring

Znamená, že sponzor vloží finanční prostředky, hmotné statky nebo jiné vklady do aktivit či událostí konaných sponzorovaným. Tím umožní sponzorovanému událost uskutečnit a zároveň tím dosáhne svých vlastních komunikačních cílů – zvýší povědomí o produktu i značce a podpoří pozitivní image firmy. [3]

4. Situační analýza

V průběhu života výrobku je třeba sledovat, nakolik marketingový mix produktu odpovídá vnitřním a vnějším podmínkám podniku. K tomu slouží situační analýza. [4]

„Smyslem provádění situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy.“ [5, str. 94]

Vnější prostředí podniku lze rozdělit na makroprostředí, které tvoří širší okolí podniku, a mikroprostředí, na které má podnik těsné vazby. [4]

Makroprostředí chápeme jako ekonomické, technologické, politické, legislativní, demografické, sociální, kulturní a ekologické podmínky dané země, oblasti či regionu, ve kterém podnik působí. Pro zhodnocení makroprostředí je ideální PEST analýza. [4]

Oproti tomu mikroprostředí tvoří složky s podnikem bezprostředně spolupracující - zákazníci, konkurence, dodavatelé, distributoři, firmy a další. K analýze mikroprostředí je vhodné použít například Porterův model pěti konkurenčních sil nebo benchmarking. [4]

Vnitřní prostředí podniku zahrnuje interní specifika podniku a slouží k vyhodnocení silných a slabých stránek. Patří sem například velikost a uspořádání organizační struktury, podniková kultura, úroveň propracovanosti strategií a podnikových cílů, schopnosti a dovednosti managementu či rozsah marketingových aktivit. Ke zhodnocení interního prostředí lze využít metodu VRIO. [5]

Základními zdroji informací o výše uvedených složkách marketingového prostředí firmy jsou interní údaje firmy (účetnictví), marketingové zpravodajství (výroční zprávy firem, publikace, odborná literatura) a marketingový výzkum. [11]

Komplexní situační analýza by měla systematicky zkoumat minulý vývoj, současnou situaci i možný vývoj budoucí. [4]

4.1. SWOT analýza

V souvislosti s celkovým vyhodnocováním dílčích údajů získaných situační analýzou se v odborné literatuře nejčastěji uvádí analýza SWOT. [4] Jinými slovy také analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Skládá se ze dvou analýz.

- Analýza SW (analýza vnitřního prostředí firmy) se zaměřuje na cíle, systémy, firemní kulturu a organizační strukturu, zdroje, kvalitu managementu a další.
- Analýza OT (analýza vnějšího prostředí firmy) zkoumá makro- a mikroprostředí podniku. [5]

Analýza SWOT se využívá především pro potřeby manažerského rozhodování, avšak její výstupy jsou mnohdy užitečné i v oblasti marketingu. Na jejím základě lze například vyhodnotit možnosti firmy v oblasti tvorby inovací produktů, změny produktového mixu či realizace určitých tržních nabídek. Zároveň z ní lze vyčíst pravděpodobnost úspěchu produktu a potenciální překážky při jeho vstupu na trh. Kombinací jednotlivých aspektů SWOT analýzy vznikají čtyři strategie (viz tabulka č. 2). [4]

Tabulka č. 2: SWOT analýza

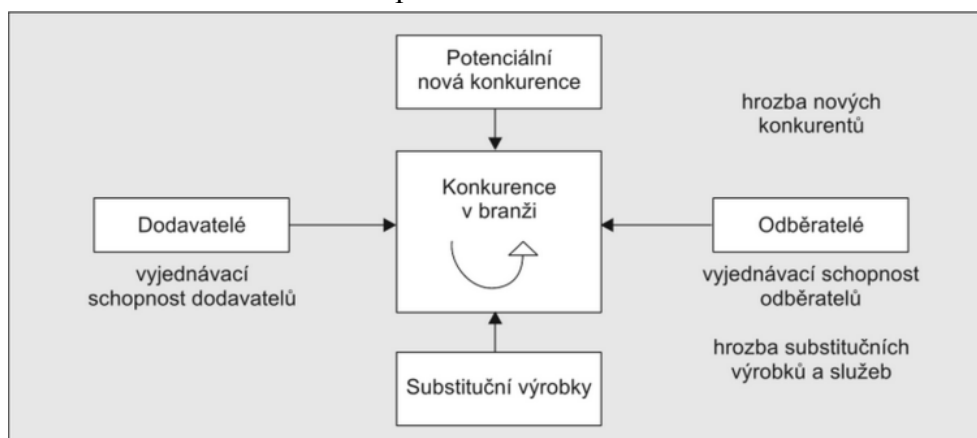
Interní faktory Externí faktory	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Příležitosti (Opportunities)	SO strategie (Maxi-Maxi) Využívá vnitřních silných stránek podniku k zužitkování vnějších příležitostí.	WO strategie (Mini-Maxi) Využívá vnějších příležitostí k eliminaci slabých stránek.
Hrozby (Threats)	ST strategie (Maxi-Mini) Využívá vnitřních silných stránek podniku k eliminaci hrozeb.	WT strategie (Mini-Mini) Likvidace či redukce daného podnikatelského záměru.

Zdroj: [4, str. 97]

4.2. Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil, zobrazený na obrázku č. 5, se zaměřuje na analýzu mikroprostředí podniku a definuje pět faktorů, které determinují chování podniku. Mezi tyto faktory patří riziko vstupu nových konkurentů do odvětví, rivalita mezi stávající konkurencí, hrozba substitučních výrobků, vyjednávací síla dodavatelů a vyjednávací síla odběratelů. [5] Porterův model je jedním z východisek pro určení konkurenčních výhod a specifikaci marketingových strategií podniku. [4]

Obrázek č. 5: Porterův model pěti sil



Zdroj: [5, str. 103]

Atraktivita daného odvětví je tím menší, čím větší je stávající konkurence uvnitř daného odvětví. Nepříznivý vývoj tempa růstu tržeb a počtu silných konkurentů v daném odvětví může totiž způsobit zesílení cenové a necenové konkurence – cenové války, masivní propagaci či zrychlení frekvence inovací produktů. [4]

Pro příchod nových konkurentů jsou rozhodující vstupní a výstupní bariéry jako například technická náročnost či zásahy státu. [4]

Substituční produkty mají podobné vlastnosti jako daný produkt a jsou schopny ho nahradit či zastoupit a tím alternativně uspokojit poptávku na trhu. Některá odborná literatura uvádí ještě komplementární výrobky – výrobky, na nichž je spotřeba a užití daného výrobku závislé. [4]

U odběratelů záleží na jejich kupních kompetencích, nakolik jsou organizovaní, cenově senzitivní a na jejich počtu. [4]

Dodavatelé mají silnou vyjednávací pozici především, když jich je málo, nabízejí unikátní produkt, nebo když je pro nás tato dodávka velice významná a změna dodavatele finančně náročná. [4]

5. Rozdíl mezi spotřebními trhy a trhy organizací

„Slovo trh má různé významy. Na jedné straně jde o místo směny, v němž firmy uzavírají se spotřebiteli obchody a za své zboží a služby od nich přijímají peníze. Na druhé straně může být vnímán jako seskupení spotřebitelů.“ [5, str. 59]

Trhy lze rozdělit do dvou základních skupin, které se dále člení:

- spotřební trhy (B2C),
- trhy organizací (B2B),
 - průmyslové,
 - obchodní a
 - státní. [5]

Spotřební trh zahrnuje jednotlivce a domácnosti, kteří zboží nebo služby nakupují a spotřebovávají. [5] Nákupní chování spotřebitelů je ovlivněno kulturními faktory (vliv rodiny, státu a náboženství), sociálními faktory (vzdělání, zaměstnání, bohatství, hodnotová orientace) a osobními faktory (osobnost, věk, stádium životního cyklu, životní styl). [8]

Trh organizací zahrnuje všechny společnosti, které nakupují zboží a služby za účelem jejich využití ve výrobě dalších výrobků a služeb či za účelem jejich prodeje se ziskem. [5]

Hlavními odvětvími na B2B trzích jsou:

- průmyslové: zemědělství, těžební průmysl, výroba, stavebnictví, doprava, atd.,
- obchodní: služby, komunikace, bankovníctví, pojišťovnictví, atd. a
- státní: školství, zdravotnictví, pečovatelské služby, atd. [8]

Trhy organizací se liší od spotřebitelských trhů především tím, že je v nich menší počet větších odběratelů a vztahy dodavatelů a odběratelů jsou těsnější, poptávka je odvozena od poptávky spotřebitelů a je relativně nepružná, dále se zde uplatňuje profesionální přístup k nákupu. [5]

6. Představení společnosti

Společnost LASSELSBERGER, s. r. o., která zachovává a rozvíjí tradici české značky RAKO, je předním výrobcem keramických obkladů a dlažeb v České republice a zároveň se řadí k největším výrobcům obkladových materiálů v Evropě.

6.1. Základní informace

Datum zápisu: 27. října 1999
Obchodní firma: LASSELSBERGER, s. r. o.
Sídlo: Plzeň – Jižní Předměstí, Adelova 2549/1, PSČ 320 00
Právní forma: Společnost s ručením omezeným
Společníci: LB CERAMICS Beteiligungs-GmbH
Pöchlarn, Wörth 1, 3380, Rakouská republika
Základní kapitál: 2.261.303.000 Kč

Předmět podnikání:

- činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence,
- kovářství, podkovářství,
- obráběčství,
- zámečnictví, nástrojářství,
- klempířství a oprava karoserií,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- silniční motorová doprava
 - nákladní provozovaná vozidla nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí,
 - osobní provozovaná vozidla určenými pro přepravu více než 9 osob včetně řidiče,
 - nákladní provozovaná vozidla nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí. [7]

6.2. Historie

Vznik značky RAKO se datuje do roku 1883, tedy do období významného rozvoje průmyslu a stavebnictví v Evropě. Vznikla v keramických závodech na Rakovnicku vlastněných uhelnou společností Moravia. [10]

Za zmínku stojí několik realizací té doby, které jsou ozdobami známých staveb po celém světě. Příkladem jsou majolikové obklady v Obecním domě v Praze, secesní keramické obklady v pražském hotelu Imperial, fasádní obklady v tunelu Holland v New Yorku, mozaikové obrazy v lázních Amalienbad ve Vídni a mnoho dalších. [10]

Své dobré jméno a vysokou technickou úroveň výroby si RAKO udrželo i v průběhu 20. století.

6.3.Současnost

Situace na českém trhu s keramikou se začala výrazně měnit po příchodu rakouské rodinné firmy LB CERAMICS Beteiligungs - GmbH, která mezi lety 1998 – 2002 postupně koupila majoritní podíly ve společnostech Keramika Horní Bříza a. s., Chlumčanské keramické závody a. s., RAKO a. s., Calofrig a. s., Kemat Skalná s. r. o. a Cemix Čebín s. r. o.

Posléze vytvořila tři samostatně působící subjekty:

- LASSELSBERGER, s. r. o. podnikající v oblasti výroby keramických obkladových materiálů;
- LB MINERALS, a. s. zabývající se těžbou a úpravou surovin a
- LB Cemix, a. s. vyrábějící suché maltové a omítkové směsi.

Autorka se bude nadále zabývat pouze prvním z těchto tří subjektů.

LASSELSBERGER, s. r. o. zaznamenal v posledních deseti letech výrazný rozmach. Došlo k zásadnímu zatraktivnění nabízeného portfolia a díky novým investicím i ke zvýšení kvality výrobků a k využívání nových technologií. Zároveň byl vytvořen pevný rámec každoročního inovačního procesu, tudíž se společnosti daří definovat a zavádět inovace vyhovující průřezově všem hlavním trhům. [10]

V roce 2012 měla společnost 64% podíl na českém trhu. Dalšími významnými odbytišti jsou země Západní Evropy (Rakousko, Německo, Francie, Benelux, atd.), Blízký východ a nově také Kanada a Střední východ.

Ve společnosti pracuje 1443 zaměstnanců v sídle společnosti v Plzni a v pěti výrobních závodech – Chlumčany, Lubná u Rakovníka, Horní Bříza, Podbořany a Borovany.

Za rok 2013 společnost vytvořila zisk před zdaněním 57 milionů korun. [7]

6.4. Výrobné portfolio

Portfolio výrobků společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. lze rozdělit do tří stěžejních skupin, resp. značek: RAKO HOME, RAKO OBJECT a RAKO SYSTEM.

Produkty se od sebe liší typem (obklady, dlaždice, sokly, mozaika, atd.), povrchem (hladký, matný, lesklý, atd.), rozměry, užitím a barvou.

Produkty jsou vyráběny v sériích a v rámci inovačního procesu jsou každoročně zaváděny série nové, seskupené do produktové řady, tzv. News. V současnosti společnost nabízí cca 100 sérií, z toho je 9 sérií News pro rok 2015.

Pro významné tuzemské a zahraniční zákazníky vyvíjí společnost tzv. zákaznické série, obsahující výrobky vyráběné na zakázku.

Značka RAKO HOME reprezentuje bohatý sortiment keramických obkladů a dlažeb včetně dekoračních a funkčních doplňků pro komplexní řešení koupelny, kuchyně, podlah v bytovém interiéru, ale i balkonů, bazénů, teras a schodišť v exteriéru.

V roce 2012 vznikla nová značka RAKO OBJECT, kterou lze definovat jako ucelený systém vzájemně se doplňujících sérií se zaměřením na vysoké technické požadavky. Je určena především architektům a projektantům, kteří vyhledávají kreativní a inovativní řešení v odpovídající kvalitě.

Komplexnost nabídky doplňuje speciální stavební chemie značky RAKO SYSTEM pro systémové aplikace v oblasti přípravy podkladu, lepení, spárování, čištění a údržby. Nabídka produktů stavební chemie zahrnuje i materiály pro přípravu podkladu (vyrovnávací hmoty, penetrační nátěry), hydroizolační stěrky, lepicí a spárovací hmoty (cementové, epoxidové), ale i přípravky na čištění a údržbu obkladů. [10]

Společnost se aktivně podílí na výzkumu a vývoji nových technologií a vyhledává vhodné investiční příležitosti. Jako příklad lze uvést nákup digitálního tiskového stroje, který umožňuje dekorovat dlažbu ve vysokém rozlišení. Výsledný vzhled dlažby se pak velmi podobá obdobným přírodním materiálům. V oblasti výzkumu se dále zaměřují na zkoušky nových materiálů, hledání dalších možných úspor jak u surovin, tak u technologických postupů.

7. Produktová řada News 2007

7.1. Charakteristika produktové řady

Pro analýzu životního cyklu výrobku byla zvolena produktová řada News 2007, která spadá pod značku RAKO HOME. Tato řada se skládá z 22 sérií (uvedených v tabulce č. 3), které mají shodnou marketingovou strategii i cenovou politiku.

Tabulka č. 3: Produktová řada News 2007

Produktová řada NEWS 2007		
Koupelny	Kuchyně	Podlahy
série DELIS	série AQUA	série ARENA
série DOLCE VITA	série DEFILE	série BUFFALO
série LITERA	série DEFILE LAPPATO	série DEFILE
série ORCHIDEA	série CHILLI	série ESSENCIA
série SFERA	série ZEBRANO	série ESSENCIA LAPPATO
série SHIKOKU		série GEO
série SIDNEY		série LOFT
série VILLA		série SIDNEY
		série SIDNEY LAPPATO

Zdroj: Vlastní zpracování dle [1], 2015

Jednotlivé série zahrnují různé množství vzájemně se doplňujících výrobků, které jsou využívány pro vybavení koupelen, kuchyní a podlah v interiéru i exteriéru. Patří sem dlaždice, obkládačky, schodovky, sokly, mozaiky či řezané pásy různých velikostí a barev.

Jako příklad lze uvést sérii GEO (viz příloha A), která je velice úspěšná a na trhu se drží již 9 let. Patří do sekce podlahy a je vhodná jak do bytu, tak do okolí bazénu, terasy či altánu.

V tomto roce se skládá ze šesti výrobků, které jsou nabízeny ve dvou barevných variacích – black a ivory:

- dlaždice slinutá (45 x 45 cm),
- dlaždice slinutá (30 x 60 cm),
- dlaždice slinutá (40 x 5 cm),
- dekor (45 x 45 cm),
- schodovka slinutá (30 x 60 cm) a
- sokl slinutý (45 x 8 cm). [10]

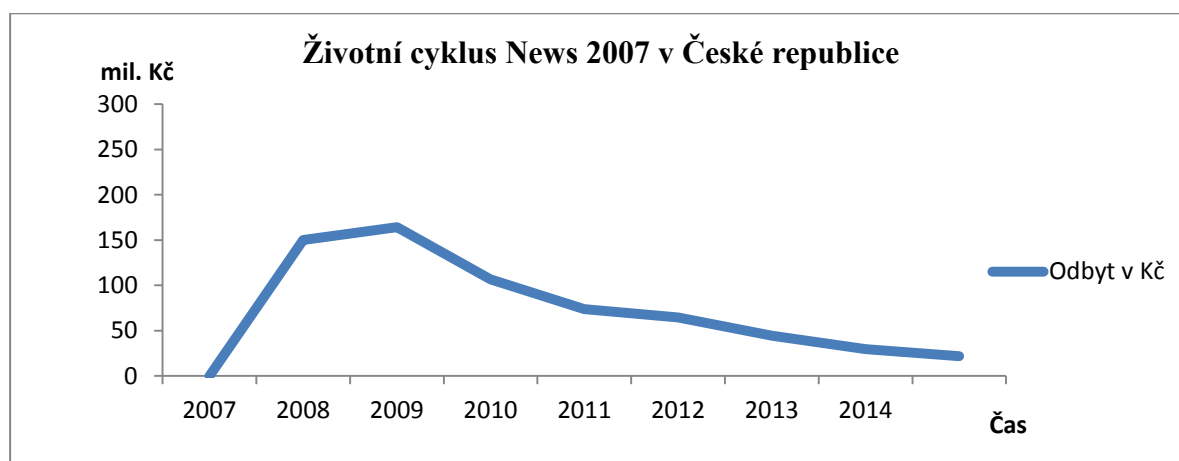
7.2. Životní cyklus produktové řady

Produktová řada News 2007 byla do sortimentu zařazena na začátku roku 2007, aby doplnila stávající nabídku a nahradila série, které byly předešlý rok vyřazeny.

V průběhu let byly některé série z News 2007 pro nedostatečný odbyt odstraněny, avšak produktová řada jako taková se drží na trhu v redukováném složení dodnes.

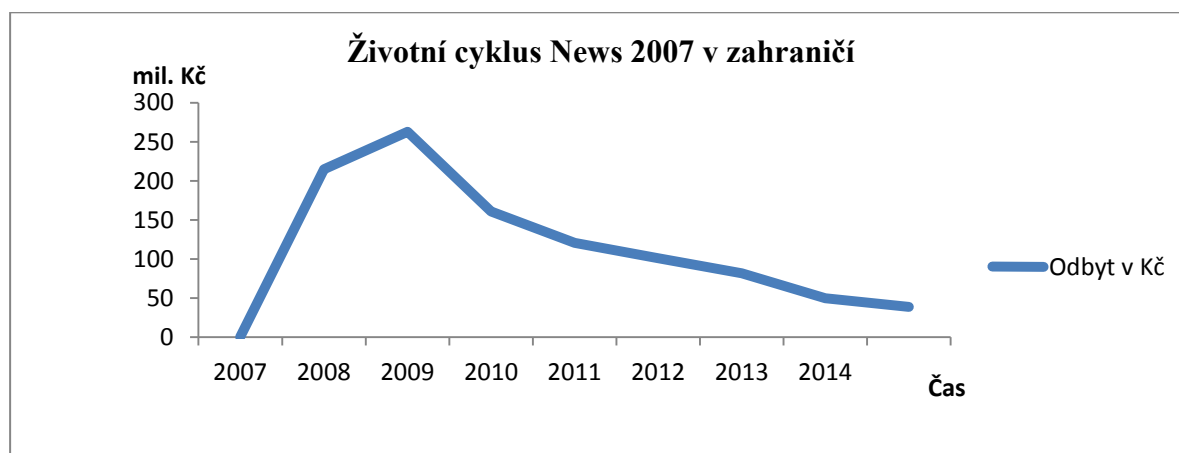
News 2007 se prodávala či prodává celkem v 52 zemích světa. V následujících dvou grafech je zobrazen životní cyklus produktové řady podle vývoje ročních tržeb v České republice a v zahraničí.

Obrázek č. 6: Životní cyklus News 2007 v České republice



Zdroj: Vlastní zpracování dle [1], 2015

Obrázek č. 7: Životní cyklus News 2007 v zahraničí



Zdroj: Vlastní zpracování dle [1], 2015

7.2.1. Zavádění

Před uvedením na trh musí výrobek projít fází vývoje. Nejprve se vymýšlí a připravuje design, přičemž společnost bere ohled na analýzu trhu, analýzu konkurence a na zpětnou vazbu od distributorů. Následuje příprava všech potřebných materiálů (hmota, glazury, pasty, atd.), výpal zkušebních vzorků a provozní a laboratorní zkoušky. Dále je nutné zajistit balení, manipulaci a vykázání nových produktů v systému SAP. Poté může dojít k finální výrobě a uvedení na trh. [1]

S vývojem produktové řady News 2007 společnost začala v roce 2006. Celkově řada obsahovala cca 150 inovovaných produktů rozličných rozměrů a barev, seskupených do 22 tematicky zaměřených sérií. Tento vývoj vyšel společnost na 8,9 milionů korun. [1]

Na podzim roku 2006 byla řada News 2007 představena odběratelům a od ledna 2007 se začala prodávat. Zákazníci ji přijali velmi dobře a okamžitě došlo k poměrně rychlému růstu tržeb. To lze zdůvodnit tím, že společnost měla již zaběhnuté distribuční kanály, že ve fázi zavádění je marketingová strategie nejintenzivnější a že nejde o nový výrobek, ale o modifikaci výrobku, který je zákazníkovi již dobře znám.

7.2.2. Růst

Během prvního roku řada vydělala necelých 215 milionů korun, což okamžitě pokrylo náklady spojené s vývojem i náklady spojené s výrobou a prodejem, které činily přes 152 milionů korun. News 2007 začala být zisková.

V prvním roce pocházelo 70% tržeb z České republiky, zbylá procenta tvořily zejména sousední země jako Německo, Rakousko, Polsko a Slovensko, dále pak Rusko, Ukrajina, Maďarsko a Řecko. Ve dvaceti třech zemích z cílových padesáti dvou se News 2007 v prvním roce ještě neprodávala.

Růst tržeb produktových řad této společnosti bývá poměrně strmý, avšak krátkodobý. Důvodem je, že konkurence vstupuje na trh s podobnými výrobky a strategií společnosti je vydaje na propagaci postupně spíše snižovat a soustředit se na produkty nové. Rychlý růst tržeb News 2007 trval přibližně rok a nastoupila fáze zralosti.

7.2.3. Zralost

Fáze zralosti News 2007 trvala od roku 2008 – 2009, kdy dosáhla přijetí většinou potenciálních zákazníků a růst tržeb se začal postupně zpomalovat. Tržby za rok 2008 dosáhly svého maxima, téměř 263 milionů korun. Náklady mají klesající tendenci vzhledem ke snižování výroby a tlumení marketingových aktivit. V roce 2008 činily 141 milionů a v roce 2009 necelých 128 milionů korun.

Křivka životního cyklu v celosvětovém měřítku stoupá mezi lety 2008 – 2009 strměji, než je tomu u křivky životního cyklu v České republice. Tento jev je zapříčiněn především tím, že k intenzivní penetraci českého trhu došlo již v roce 2007 a produktová řada v tomto roce našla téměř všechny potenciální zákazníky. Ovšem celosvětově se News 2007 teprve rozšiřovala do dalších cílových zemí a ve stávajících se prodeje začaly několikanásobně zvyšovat.

V této fázi ovšem došlo také k opuštění některých zemí a k vyřazení několika neúspěšných sérií.

7.2.4. Pokles

Od roku 2010 do současnosti dochází k dlouhodobému poklesu tržeb. V roce 2012 činily tržby 81,6 milionů a náklady 80,1 milionů korun. V posledních třech letech je produktová řada ztrátová.

Společnost na jednotlivé série postupně aplikovala tři strategie. Některé série, které již negenerovaly požadovaný zisk, byly z portfolia zcela vyřazeny. U jiných dochází pouze k doprodeji skladových zásob. A u velice úspěšných sérií stále dochází k výrobě nových kusů. V katalogu pro rok 2015 figuruje pět sérií z původních dvaceti dvou.

Celkové tržby z produktové řady News 2007 doposud činí 1.029.517.365 Kč, z toho 63,5 % (654.549.125 Kč) bylo utrženo v České republice. [1]

7.3. Marketingový mix produktové řady

7.3.1. Produkt

Produkty značky RAKO lze rozdělit do šesti typů podle jejich vlastností a užití.

- Vysoce slinuté neglazované dlaždice TAURUS, které jsou velice odolné vůči vnějším vlivům a mají univerzální užití (podlahy v restauracích, obchodech, pasážích).
- Vysoce slinuté glazované dlaždice KENTAUR jsou taktéž velice odolné a univerzální, vhodné do bytů, hotelů a úřadů.
- Glazované dlaždice, vyráběné v široké barevné škále, lze použít na podlahy a stěny v interiéru a fasády v exteriéru.
- Obkládačky jsou určeny pro obklady stěn ve vnitřních prostorech.
- Doplňkové nekeramické materiály – sklo, přírodní kamenivo.
- Slinuté glazované dlaždice a tvarovky POOL se používají na okraje bazénů. [14]

Jádro produktu

Jádrem produktů z produktové řady News 2007 i produktů značky RAKO HOME obecně je užitek, resp. subjektivní pocit uspokojení plynoucí z jejich spotřeby. Produkty tedy primárně neslouží k uspokojení poptávky po dlaždicích a obkladačkách, ale uspokojují potřebu či touhu koncových zákazníků po nové a krásné kuchyni, koupelně, podlaze, terase či bazénu.

Skutečný produkt

Skutečným produktem je již konkrétní, hmatatelný výrobek, včetně jeho značky, designu, vlastností, kvality a balení.

Celosvětově známou a oblíbenou **značkou** těchto produktů je RAKO (viz obrázek č. 8). Značka, která již 130 let reprezentuje bohatý sortiment keramických obkladů a dlažeb a je zárukou kvality a vysoké technické úrovně.

Obrázek č. 8: Aktuálně používané logo značky RAKO



Zdroj: [10]

Předností produktů společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. je rozmanitost **designu**, díky které si z nabídky vybere prakticky kdokoliv. Design se vyznačuje především tvarem, rozměry, barvou a povrchem (viz obrázek č. 9).

Obkladové prvky mají pouze čtvercový či obdélníkový tvar, avšak rozměrových variací je nepřeborné množství. Konkrétně v produktové řadě News 2007 převládají obkladačky o rozměrech 25 x 45 cm a 19,8 x 39,8 cm a dlaždičky o rozměrech 45 x 45 cm nebo 39,7 x 39,7 cm.

Společnost využívá celou škálu barev a odstínů, imituje dřevo a kámen, používá různé druhy dekorací a potisků jednotlivých produktů.

Povrch je hladký nebo jemně reliéfní, s lesklou, polomatnou nebo matnou glazurou. [1]

Obrázek č. 9: Příklady produktů (dekor, mozaika, imitace kamene, dekorace, imitace dřeva)



Zdroj: [10]

Produkty jsou v určitém množství baleny do kartonových **obalů** přímo na výrobní lince. Kartony nesou všechny důležité informace – označení produktů, technické parametry a logo společnosti. Jednotlivá balení produktů jsou dále skládána na palety. [1]

Společnost LASSELSBERGER, s. r. o. má integrovaný systém řízení **jakosti** a služeb podle mezinárodní normy ISO 9001 a EN 14411:2012. Systematickými zkouškami jednotlivých produktů je docíleno toho, že každý prodávaný výrobek splňuje nejpřísnější kritéria kvality. [14]

Produkty značky RAKO mají všeobecně deset základních **vlastností**, které jsou pravidelně kontrolovány v souladu s normou ČSN EN 10545-x.

- Nasákavost je dána přírůstkem hmotnosti produktu v procentech po nasycení vodou. Obkladačky do interiéru mohou mít nasákavost $E > 10\%$, glazované obkladové prvky nejlépe v rozpětí $0,5\% > E > 3\%$ a vysoce slinuté obkladové prvky pouze $E < 0,5\%$.
- Mrazuvzdornost je podmíněna nízkou nasákavostí a je naprosto nezbytná pro venkovní obklady, které dlouhodobě odolávají mrazu a povětrnostním podmínkám. Produkty TAURUS a KENTAUR odolají působení až -30 °C ve více než 100 cyklech.
- Pevnost je důležitou vlastností především u podlah. Tato vlastnost je významnou předností značky RAKO, jelikož pevnost jejích výrobků dalece převyšuje stanovené normy.
- Otěruvzdornost je schopnost glazury více či méně odolávat mechanickému opotřebení povrchu dlažby během používání v závislosti na hustotě provozu chodců a druhu i stupni znečištění podlahy. Úroveň otěruvzdornosti se člení do pěti stupňů. Pátý stupeň reprezentují dlaždice KENTAUR.
- Obrusnost neboli odolnost vůči hloubkovému opotřebení např. pískem je typická pro výrobky TAURUS, které jsou vhodné do prostor supermarketů, nádraží a podchodů.
- Protiskluznost je významnou vlastností především u podlah v koupelnách, na schodištích či v bazénech. Norma ČSN 74 4505 – Podlahy předepisuje koeficient tření min. 0,3 pro bytové podlahy; 0,5 pro podlahy užívané veřejností a 0,6 pro schodiště a šikmé rampy.
- Chemické vlastnosti určují odolnost obkladových prvků proti vzniku skvrn, působení chemikálií používaných v domácnostech a proti působení silných kyselin a zásad. Společnost garantuje možnost odstranění skvrn pouze vodou či slabým čisticím prostředkem.
- Hygienické vlastnosti prokazují, že produkty jsou radiačně-hygienicky nezávadné, a pro snadné udržování umožňují splnit přísné hygienické požadavky v potravinářských a zdravotnických zařízeních.
- Tepelné vlastnosti jako například tepelnou vodivost mají všechny produkty a jsou tedy ideální krytinou pro podlahové topení.
- Elektrické vlastnosti: keramické dlaždice jsou elektrickými izolanty. [14]

Rozšířený produkt

Rozšířený produkt zahrnuje, kromě konkrétního produktu, všechny doprovodné služby. U společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. jsou konkrétně reprezentovány přehlednou on-line podporou, poradenskou službou, komplexností nabídky, pravidelnými školeními zákazníků, zárukami, výhodnými platebními podmínkami a vstřícnými postupy pro řešení stížností a reklamací.

Společnost provozuje webové stránky na internetu, kde si mohou zákazníci přečíst veškeré informace o firmě a prohlédnout si nabízený sortiment produktů. Odborná veřejnost se zde může přihlásit na semináře. Dále je k dispozici specializovaný tým vyškolených techniků, kteří jsou schopni poradit s výběrem jak prostřednictvím poradny na webových stránkách, tak přímo v místě prodeje.

Na všechny obkladové produkty značky RAKO se vztahuje dvouletá záruka, reklamaci je možné uplatnit u přímého dodavatele – prodejce. [14]

Po celé České republice se pravidelně konají školení pro obchodní partnery společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. za účelem zdokonalení poskytovaných služeb a seznámení s aktuálním sortimentem. Dále se pravidelně konají semináře, kde se diskutují rozličná témata a předávají praktické zkušenosti z oboru stavebnictví. [10]

Do rozšířeného produktu lze započítat též komplexnost nabídky. V praxi to znamená, že zákazník nedostane pouze keramické obklady, ale i návod na jejich zabudování, lepení a údržbu a zároveň veškeré chemické prostředky s těmito aktivitami související.

7.3.2. Cena

Výrobky značky RAKO jsou rozděleny do tří cenových úrovní:

- E-edition,
- Design edition a
- Exclusive edition.

A pak dále do cca padesáti cenových skupin v rozmezí od 21 Kč do 3.999 Kč. [14]

Stanovení ceny

Stanovení ceny jednotlivých produktů neprobíhá pouze na základě jedné z metod uváděných v teoretické části, ale bere ohled na všechny tři stěžejní faktory, které cenu ovlivňují a vzájemně spolu souvisejí, tj. náklady, konkurence a poptávka.

Pro každý výrobek je stanovena tzv. minimální netto cena, která představuje celkové náklady spojené s výrobou a prodejem daného výrobku a požadovanou minimální marži. Výsledná cena nesmí klesnout pod tuto hranici. Pokud se tak stane, je nutné snížit náklady na vstupy či zvýšit koncovou brutto cenu. [1]

Při určování ceny bere společnost ohled také na konkurenci. Nekopíruje ceny konkurenčních firem, ale snaží se je držet v určitém, zákazníky akceptovatelném, rozmezí. Prakticky není možné dlouhodobě klesnout na ceny zahraniční konkurence, jelikož na tuzemskou firmu působí jednotlivé faktory, jako například daňové zatížení, ceny energií, vstupů a lidských zdrojů, v jiné intenzitě než na konkurenci v zahraničí.

Posledním faktorem, na který bere společnost zřetel, je poptávka na trhu. V této souvislosti společnost provádí průzkum trhu, kde zkoumá strukturu zákazníků, jejich citlivost na cenu a jejich představy o ceně daného produktů. Společnost zároveň využívá i údaje Českého statistického úřadu. [1]

Používané formy slev a rabatů

Společnost LASSELSBERGER, s. r. o. se pohybuje pouze na B2B trzích. Se svými odběrateli spolupracuje dlouhodobě a zboží jim dodává ve velkých objemech, často pravidelně.

Za jeden z nejdůležitějších nástrojů své obchodní politiky považuje rabaty (viz tabulka č. 4) neboli procentní srážky z prodejní ceny, které jsou s odběrateli předem dohodnuty a zaneseny v obchodní smlouvě.

Prvním z nich je rabat **základní**. Tvoří nejvyšší procento z prodejní ceny ze všech rabatů a je poskytován všem odběratelům, se kterými společnost dlouhodobě spolupracuje.

Druhou možnou slevou je **obratový** rabat poskytovaný věrným zákazníkům, kteří odebírají zboží pravidelně a v určitém množství. Lze ho považovat za více známý – množstevní rabat.

Poslední možností je rabat **logistický**, který se poskytuje při dodávání logisticky výhodného množství, resp. určitého množství plně naplněných nerozbalených palet. [1]

Další nástroje obchodní a cenové politiky společnosti.

- Skonta: Splatnost faktur za prodané zboží je 30 dní. Zákazník může dostat skonto v případě, že zaplatí hotově nebo před uplynutím doby splatnosti (viz Tabulka č. 4).
- Bonusy: Poskytují se při speciálních akcích, např.: RAKO léto 2013 (viz Tabulka č. 4).
- Slevy za platbu předem se pohybují kolem 5%. [1]

Cenová politika je primárním konkurenčním nástrojem společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. a údaje o ní jsou velice citlivé. Proto jsou čísla uváděná v bakalářské práci smyšlená.

Tabulka č. 4: Stanovení ceny dlaždice o rozměrech 45x45 cm

Brutto cena vč. DPH			121 Kč
Brutto cena bez DPH			100 Kč
Základní rabat	10%	10 Kč	90 Kč
Obratový rabat	6%	6 Kč	84 Kč
Logistický rabat	6%	6 Kč	78 Kč
Bonus	8%	8 Kč	70 Kč
Skonto	2%	2 Kč	68 Kč
Minimální netto cena			68 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle [1], 2015

7.3.3. Distribuce

Společnost LASSELSBERGER, s. r. o. jakožto výrobce distribuuje své výrobky formou nepřímého prodeje. Výrobky jsou prodávány odběratelům společnosti – prodejcům, a ti posléze výrobky prodávají koncovým zákazníkům.

Pro účely bakalářské práce se autorka omezí pouze na distribuci v České republice, protože téměř 65% výrobků je prodáno v tuzemsku.

Mezi nejvýznamnější odběratele v České republice patří:

- Specializované prodejny:
 - SIKO KOUPELNY a. s.
 - Koupelny Ptáček
 - KERAMIKA SOUKUP a. s.
 - ProCeram a. s.
 - MK, s. r. o.
 - Koupelny JaS, s. r. o.
 - B & B KERAMIKA s. r. o.
- Obchodní řetězce
 - Baumax
 - OBI
 - Hornbach

Celkově jsou výrobky značky RAKO nabízeny ve 434 prodejnách po celé ČR. [10]

Produkty jsou skladovány v pěti hlavních skladech společnosti – v Chlumčanech, Horní Bříze, Podbořanech, Lubné u Rakovníka a Borovanech, dále pak v několika skladech vedlejších. Z těchto skladů jsou výrobky distribuovány odběratelům, přičemž společnost LASSELSBERGER, s. r. o. zajišťuje pouze dopravu mezi jednotlivými sklady. Transport produktů do prodejen zajišťuje a hradí výhradně odběratel. [1]

Na skladech jednotlivých prodejců se nachází až 80% výrobků, dostupnost zboží je tedy hlavní konkurenční výhodou. Pokud nějaký výrobek na skladu chybí, jeho dostupnost je možná v horizontu čtrnácti dnů. Dodání výrobků objednaných na zakázku je otázkou jednoho až dvou měsíců. [1]

7.3.4. Komunikace

Komunikace s odběrateli a zákazníky je stěžejním nástrojem marketingové strategie společnosti, která v souvislosti s tím využívá osm možných alternativ komunikace.

Nejvýznamnější metodou komunikace je **osobní prodej**. Cílové trhy jsou geograficky segmentovány na státy a kraje. Pro každý jednotlivý kraj jsou vyčleněni obchodní zástupci, kteří jsou pověřeni osobním prodejem u odběratelů v daném kraji. Obchodní zástupci systematicky navštěvují jednotlivé prodejny a prodejcům představují novinky uváděné na trh, nabízejí nové katalogy, ukazují vzorkovníky svých produktů a uzavírají s nimi roční rámcové smlouvy. Celkově se snaží o dosažení co nejvyššího podílu na sortimentu v dané prodejně.

Další velice významnou formou komunikace je **místo prodeje**. S ohledem na průzkum trhu, který jako cílové zákazníky demograficky stanovil ženy, se společnost zaměřuje na vzhled vzorkoven. Vzorkovny mají charakteristiky showroomu, jsou zde sestaveny části koupelen, kuchyní a jiných bytových prostor i s příslušenstvím a doplňky. Ve vzorkovnách je k dispozici i vyškolený personál, který je připraven poradit zákaznicím s výběrem.

Nedílnou součástí je i **podpora prodeje**, která je aplikována v několika podobách. Při zavádění nové produktové řady se koná rozsáhlá prezentace pro odběratele přímo v sídle společnosti. Je vydáváno mnoho propagačních materiálů – katalog RAKO HOME, katalog RAKO OBJECT, katalog RAKO POOL, technický katalog, plakáty s vysokým rozlišením imitující skutečné produkty, vzorkovníky a další.

V průběhu roku jsou poskytovány několikaprocentní slevové akce pro podporu prodeje.

Společnost LASSELSBERGER, s. r. o. se účastní **výstav a veletrhů**. Nejvýznamnější výstavou, na které je každoročně představována nová produktová řada, je italská výstava Cersaie Bologna konaná na přelomu září a října.

Reklama, resp. působení na koncové zákazníky v placených médiích, není u značky RAKO významně rozsáhlá. Nepřímo propagována je především v odborných a zájmových časopisech, jako například Svět kuchyní, Moderní byt, Panel Plus, Stavebnictví, Bydlení, HOME nebo Praktik.

V televizi se reklamy na značku RAKO objevují pouze sporadicky, avšak v současnosti, od dubna do května 2015, probíhá televizní reklamní kampaň na nejvýznamnější sérii tohoto roku.

Na **internetu** se značka RAKO propaguje prostřednictvím videí na serveru YouTube, každá série a každá produktová řada News má své minutové propagační video.

Nepřímá internetová reklama probíhá též prostřednictvím internetových časopisů.

Již tradičně je také používán e-mail jako prostředek pro oslovení potenciálních zákazníků či informování stávajících zákazníků o novinkách či slevových akcích.

Společnost LASSELSBERGER, s. r. o. je **sponzorem** mnoha kulturních akcí a sportu především v Plzni a okolí. V letech 2003 – 2009 byla generálním partnerem plzeňského hokejového klubu HC Lasselsberger Plzeň. V současnosti se věnuje sponzoringu mládežnického hokeje v Plzni. Dále se zapojila do projektu Plzeň 2015 a stala se významným partnerem tzv. sezóny nového cirkusu. A také se věnuje podpoře a odbornému vedení studentů průmyslových škol. [10]

V oblasti charity se společnost LASSELSBERGER, s. r. o. orientuje na poskytování materiální pomoci širokému spektru projektů zaměřených na rozvoj péče o duševní zdraví nebo péče o nemocné autismem, výstavbu hospiců či zlepšování kvality života tělesně postižených. [10]

V rámci **PR** se společnost snaží udržovat svou image a dlouhodobé kladné vztahy s veřejností. Prostřednictvím tiskových zpráv a konferencí s předstihem informuje o veškeré své činnosti v oblasti výroby, projektů i sponzoringu.

Společnost klade velký důraz na ekologii, využívá ekologicky nezávadné materiály, snižuje emise při výrobě a zaměřuje se na recyklaci obalů.

7.4. Použité marketingové strategie v průběhu životního cyklu produktu

Obecně lze marketingovou strategii společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. popsat jako tzv. strategii rychlého pronikání. V počátcích má produkt nízkou cenu, ale náklady na propagaci jsou vysoké. Cílem společnosti je maximalizace tržního podílu. Tato strategie se každoročně opakuje, jelikož zákazníci jsou citliví na cenu, konkurence je vysoká a společnost musí své produkty neustále inovovat.

7.4.1. Produktová strategie

V oblasti produktové politiky se společnost zaměřuje zejména na inovační strategii. Nejde o radikální inovace technologického charakteru či o zcela nový produkt, jde spíše o stávající drobně pozměněné produkty, například z pohledu designu. Jedná se o inovace s relativně nízkými náklady na výzkum a vývoj, které poskytují krátkou dobu návratnosti. Frekvence inovací ve společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. je poměrně nízká, nová produktová řada je na trh uváděna každý rok.

Při zavádění produktové řady News 2007 již společnost pracovala na inovované News 2008. Ve fázi zralosti a poklesu aplikovala strategii modifikace trhu a modifikace produktu. Výrobky se v průběhu let postupně prodávaly celkem v 54 zemích. Prodej začínal v České republice a sousedních státech a postupně se dostal do mnohých zemí Evropy i Ameriky a několika zemí Asie a Afriky (viz příloha B). Mezi lety 2007 a 2015 bylo vydáno již 9 nových produktových řad, avšak každoročně dochází k vyřazení neefektivních sérií.

7.4.2. Komunikační strategie

Ve fázi zavádění byla uplatňována strategie intenzivního marketingu. Nová produktová řada News 2007 byla na podzim roku 2006 představena na jedné z největších výstav v Evropě, po které následovaly rozsáhlé prezentace této produktové řady českým i zahraničním odběratelům přímo v sídle společnosti v Plzni. K dispozici byly veškeré propagační materiály, například katalog RAKO HOME 2007, který obsahoval veškerý sortiment doplněný novinkami pro rok 2007. Obchodní zástupci projednávali obchodní kontrakt na tuto řadu se svými odběrateli a jednotlivé vzorkovny byly obměněny produkty z News 2007.

Ve fázi zralosti a poklesu, tzn. v letech 2008 – 2015, jsou komunikační aktivity této řady utlumeny ve prospěch dalších nových produktových řad.

7.4.3. Distribuční strategie

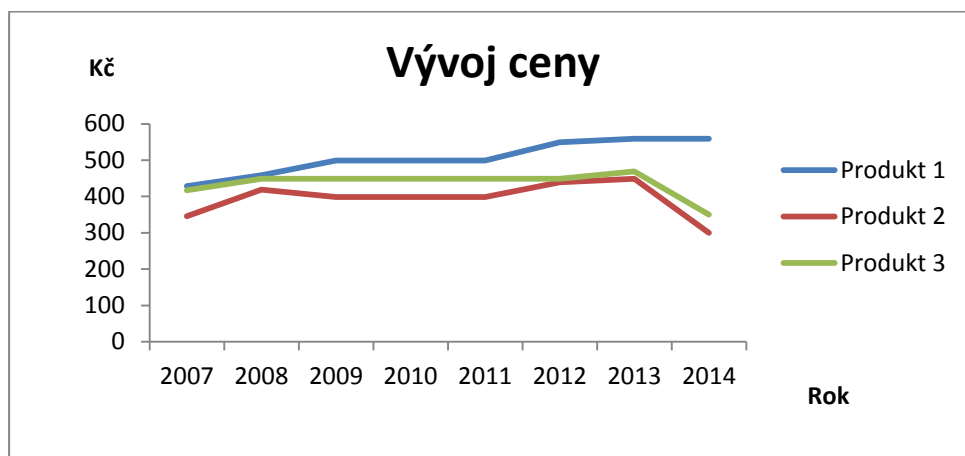
Distribuční strategie se v průběhu životního cyklu produktové řady nemění. Vzhledem k tomu, že společnost figuruje na B2B trzích a distribuce výrobků je ukotvena v dlouhodobých dodavatelsko-odběratelských smlouvách, využívá společnost stále stejných distribučních metod a kanálů.

7.4.4. Cenová strategie

Ve fázi zavádění výrobku na trh je cena stanovena na základě nákladů, poptávky a konkurence zpravidla na nejnižší úrovni ve srovnání s následujícím vývojem.

Pokud je ve fázi růstu a zralosti o výrobek zájem, tak se stále vyrábí. A jelikož ceny vstupů a energií v průběhu let rostou, zvyšuje se i cena daného produktu. Tento trend je patrný například z vývoje ceny produktu 1 na obrázku č. 10.

Obrázek č. 10: Vývoj ceny jednotlivých produktů



Zdroj: Vlastní zpracování dle [1], 2015

Během roku dochází ke krátkodobým výkyvům ceny v rozpětí od 5% – 20% směrem dolů, zejména v letních měsících. Tyto nuance jsou způsobeny jednorázovými letními akcemi, po jejich skončení se cena opět vrací na původní hodnotu.

Ve fázi úpadku, pokud odbyt daného produktu dlouhodobě klesá a už o něj není zájem, je vyřazen z výrobního portfolia. Tento jev zapříčiní, že se cena pro odběratele začne snižovat s cílem prodat produkty ve výprodejích a tím vyprázdnit sklady. Tato situace nastala u produktů 2 a 3 v roce 2014 (viz obrázek č. 10).

7.5. SWOT analýza Produktové řady News 2007

V následující tabulce jsou shrnuty silné a slabé stránky produktové řady a příležitosti a hrozby, které na produktovou řadu působí zvenčí.

Tabulka č. 5: SWOT analýza Produktové řady News 2007

SWOT analýza		
Vnitřní prostředí	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
	Známa, oblíbená a silná značka RAKO Vysoká kvalita produktů Komplexnost nabídky Dostupnost zboží Ekologicky nezávadné materiály Intenzivní marketingové aktivity Dlouhodobé dodavatelsko-odběratelské vztahy Zákaznický servis, stabilní prodejní tým	Nízká marže Vysoké ceny ve srovnání s konkurencí Srovnatelný design s konkurencí Nedostatečné výrobní kapacity Rychlé zastarávání produktů
Vnější prostředí	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
	Vývoj nových technologií v daném odvětví Vývoj nových formátů dlaždic a obkladaček Prodej dalších doplňkových materiálů Průnik na nové zahraniční trhy	Vstup nových konkurentů na trh Kopírování výrobků konkurencí Upřednostňování substitučních materiálů Zvyšování cen energií a surovin Legislativní změny Odklon prodejců od značky RAKO

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Silné stránky

Ve prospěch produktové řady působí fakt, že RAKO je celosvětově známá a oblíbená značka. V České republice má až 65% podíl na trhu, a tudíž je vysoká pravděpodobnost, že ji budou odběratelé i zákazníci preferovat. Tuto preferenci a dlouhodobé dodavatelsko-odběratelské vztahy podporují intenzivní (výše uvedené) marketingové aktivity a systematický zákaznický servis včetně stabilního prodejního týmu.

Mezi další silné stránky patří vysoká kvalita produktů ve smyslu vysoké technické úrovně a ekologicky nezávadných kvalitních vstupů. Úspěch produktové řady podporuje prodej komplementárních výrobků a dostupnost 80% zboží ve 434 prodejnách v České republice.

Slabé stránky

Hlavní slabou stránkou produktů je jejich nízká marže. Výrobce poskytuje odběratelům celou řadu rabatů z prodejní ceny, která následně klesá směrem k celkovým nákladům, a tím se snižuje marže. Odběratelé taktéž snižují prodejní cenu koncovým zákazníkům formou nejrůznějších slev a jejich marže (rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou) se snižuje. Další slabou stránkou je konkurenceschopnost produktů. Ve srovnání s konkurencí má společnost LASSELSBERGER, s. r. o. relativně vyšší ceny za srovnatelnou kvalitu a design.

Ve společnosti probíhá každoroční inovační proces, který způsobuje rychlé zastarávání produktových řad z předešlých let a snižuje se jejich odbyt. Nevýhodou jsou také nedostatečné výrobní kapacity a relativně dlouhé dodací lhůty.

Příležitosti

Mezi příležitosti produktové řady News 2007 patří vývoj nových technologií a formátů dlaždic. Výrobky mohou být produkovány ve vyšším rozlišení a kvalitě, dále mohou být vyráběny v nových formátech a nabízet nová prostorová řešení, a tím se stát pro odběratele opět atraktivními.

Odbyt produktů z této řady by mohl podpořit také prodej dalších komplementárních materiálů a produktů nebo průnik na nové zahraniční trhy.

Hrozby

Produktovou řadu News 2007 by mohl ohrozit nový konkurent nabízející stejné produkty, avšak ve vyšší kvalitě nebo za výrazně nižší cenu. Další hrozbou je kopírování výrobků konkurencí. Společnost LASSELSBERGER, s. r. o. vynaložila finanční prostředky na výzkum a vývoj, což se logicky promítlo do ceny, avšak kopírující konkurence tyto náklady nemá a může nabídnout cenu nižší.

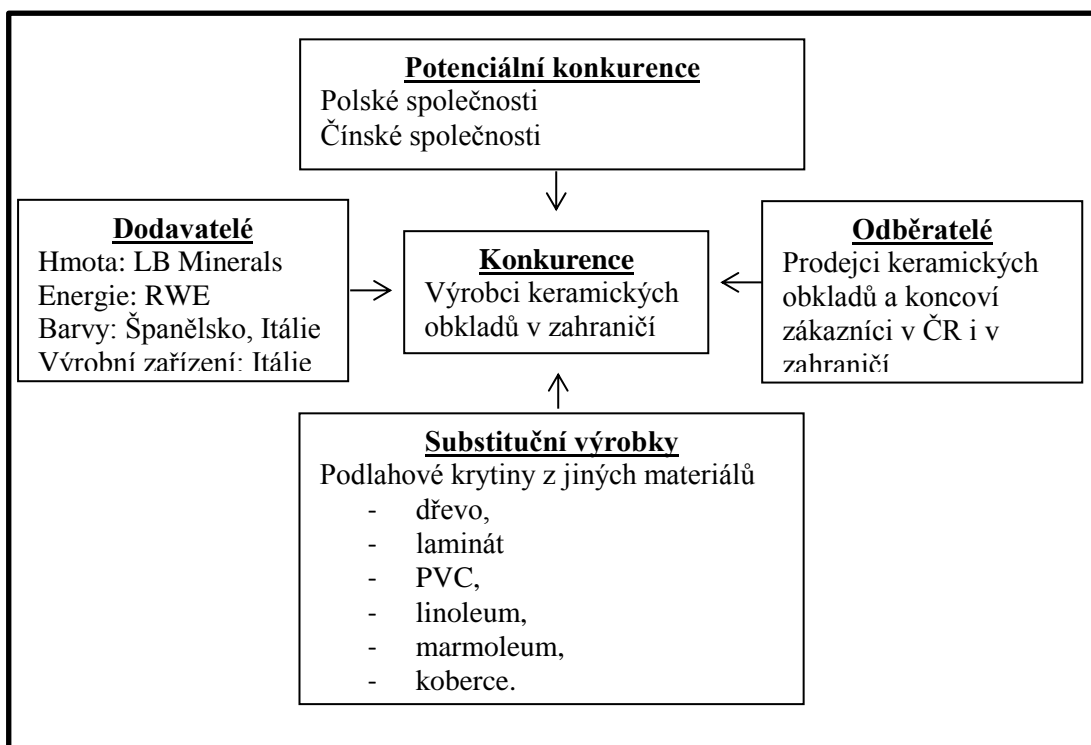
Změna trendů v oblasti podlahových krytin a upřednostňování substitučních materiálů může také negativně ovlivnit vývoj poptávky po keramických dlažbách. Relevantní jsou též hrozby týkající se zvyšování cen energií a surovin.

Prodej produktů mohou ohrozit legislativní změny České republiky, například zvýšení daní uvalených na těžbu nerostných surovin, které jsou pro výrobu keramických dlažeb nezbytné, a zapříčinit růst cen. Aktuální hrozbou je ztráta odbytiště, kam společnost LASSELSBERGER, s. r. o. vyváží 4,5% své produkce – Rusko, na které jsou uvaleny sankce ze strany EU a USA.

8. Porterův model pěti sil společnosti LASSELSBERGER, s. r. o.

Na společnost LASSELSBERGER, s. r. o. má v rámci mikroprostředí vliv hned několik faktorů (viz obrázek č. 11), avšak každý s jinou intenzitou. Patří mezi ně dodavatelé, stávající i potenciální konkurence, substituční výrobky a odběratelé, ať už prodejci nebo koncoví zákazníci.

Obrázek č. 11: Porterův model pěti sil společnosti Lasselsberger, s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

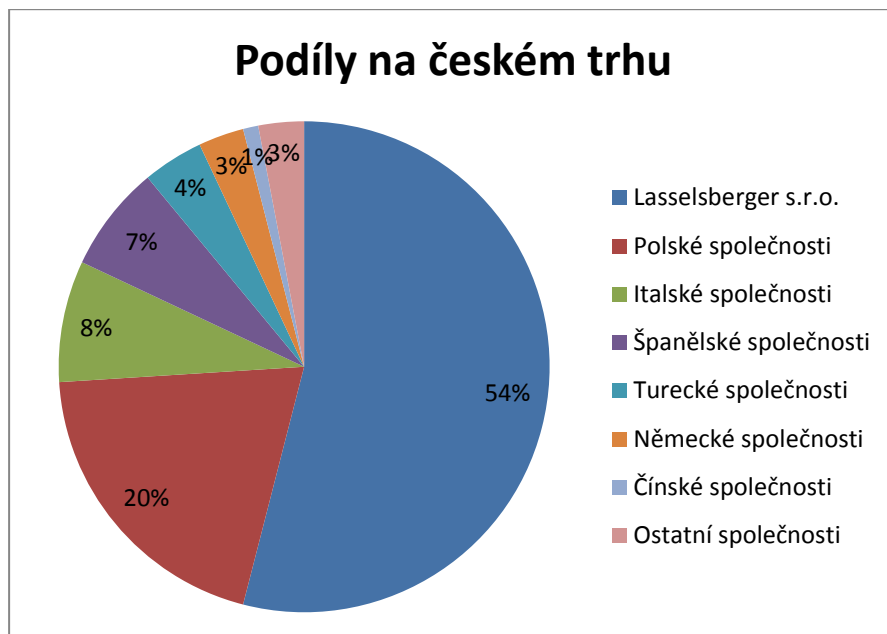
Konkurence

Na českém trhu nefiguruje žádná jiná česká společnost vyrábějící obkladové prvky. Značka RAKO je ohrožena zahraniční konkurencí. V současné době patří mezi nejvýznamnější konkurenty, kteří jsou schopni vyrovnat se produktům značky RAKO kvalitativně i cenově, společnosti z:

- Polska: Cersanit;
- Itálie: Marazzi Group, Panaria Group, Casalgrande Padana, Ricchetti Group;
- Španělska: Roca Grupo, Porcelanosa;
- Turecka: Caesar, Kale Group, Vitra Group a
- Německa: Deutsche Steinzeug.

Jak je zřejmé z obrázku č. 12, společnost LASSELSBERGER, s. r. o. je stále tržním vůdcem a ovládá přes poloviční většinu českého trhu. Avšak toto prostředí se jeví vysoce konkurenčním a je neustále vyvíjen tlak na snižování cen. V této souvislosti se společnost snaží zavádět a využívat nové technologie, zkracovat frekvenci inovací a zvyšovat výdaje na propagaci, aby zůstala konkurenceschopná.

Obrázek č. 12: Podíly na českém trhu s keramickými obklady v roce 2012



Zdroj: Vlastní zpracování dle [1], 2015

Potenciální konkurence

Bariéry vstupu na trh s keramickými prvky jsou relativně nízké. Vstup je podmíněn počátečním kapitálem a výraznou investicí do pozemků, staveb, infrastruktury a zaměstnanců. Dále jsou nutné úřední záležitosti jako například stavební povolení, založení firmy, aj. Nejsou však nutné žádné licence, patenty či atestace.

Společnost LASSELSBERGER, s. r. o. nepovažuje za svou potenciální konkurenci nějakou novou zem či společnost, ale rozmach stávající konkurence. Konkrétně podíl polských společností na českém trhu se neustále zvyšuje. Polské společnosti konkurují především cenou (za srovnatelnou kvalitu), což je zapříčiněno daňovými úlevami ze strany polské vlády a minimálními náklady na distribuci, jelikož přímo sousedí s Českou republikou. Další potenciální hrozbou je zvyšující se import produktů čínských firem, které dokáží vyrobit produkty s výrazně nižšími náklady, například vzhledem k levné pracovní síle v Číně.

Substituční výrobky

Z pohledu substitučních výrobků jsou nejohroženější podlahy značky RAKO HOME určené pro domácnosti, které jsou snadno nahraditelné jiným materiálem. Mezi podlahové krytiny, které ohrožují poptávku po keramických obkladech, patří tradičně dřevo, PVC a laminátové podlahy a v současné době se k nim opět přidává marmoleum a linoleum. Koberce jsou oproti tomu dlouhodobě na ústupu. Celkově jsou ale současné trendy a preference spotřebitelů vůči keramickým dlažbám pozitivní.

Výhodou společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. je, že není ohrožena ze strany komplementárních produktů (jako jsou lepidla a chemické prostředky určené pro údržbu), jelikož tyto výrobky sama produkuje.

Dodavatelé

Keramické obkladové prvky se vyrábějí především ze surovin přírodního původu. Patří mezi ně jíl, kaolin, živec, písek, vápenec a dolomit. Všechny tyto suroviny získává od společnosti LB Minerals, a. s., která patří stejně jako LASSELSBERGER, s. r. o. do koncernu LB CERAMICS Beteiligungs-GmbH. Spolupráce funguje na základě obchodních smluv a nedochází k výrazným tlakům ani z jedné ze zúčastněných stran.

Mezi zbylé vstupy patří barvítka, glazury, frity a samozřejmě energie a výrobní zařízení. Tyto produkty nejsou považovány za unikátní a dodavatelů, kteří je nabízejí, je mnoho. Z toho důvodu mají slabou vyjednávací sílu a společnost LASSELSBERGER, s. r. o. nijak neohrožují.

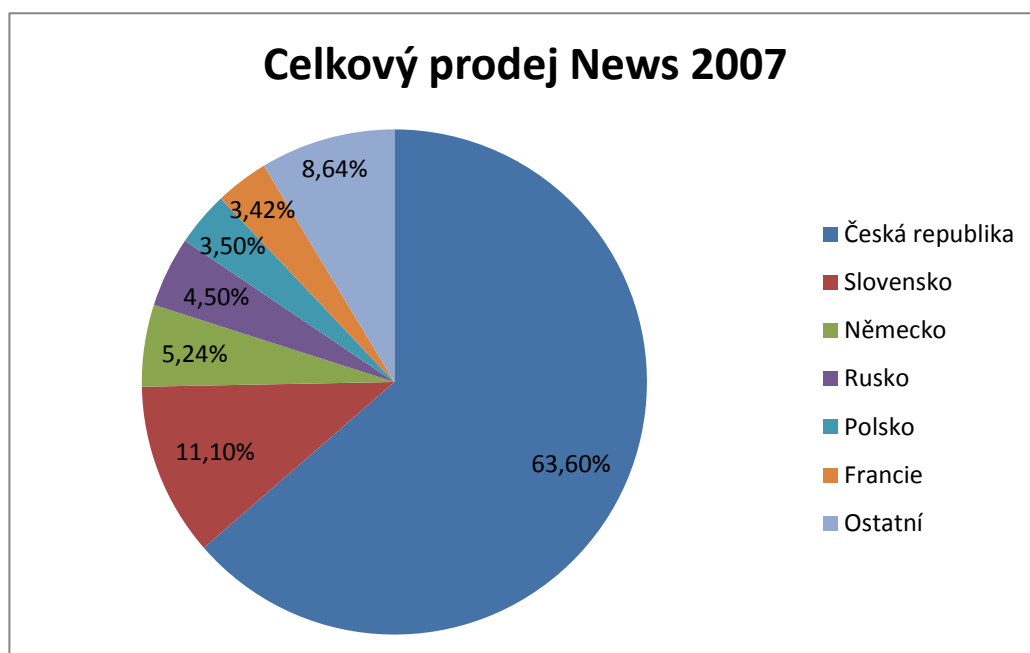
Odběratelé

Odběratelé (myšleno prodejci) mají v tomto oboru relativně silnou vyjednávací pozici, jelikož trh s obkladovými prvky je poměrně nasycen a odběratelé si mohou mezi výrobci vybírat a za nevýhodných podmínek od stávajících dodavatelů odcházet.

Nejdiskutovanějším aspektem prodeje je samozřejmě cena a slevy, které mohou odběratelé uplatnit. Společnost LASSELSBERGER, s. r. o. poskytuje svým odběratelům doporučené koncové ceny produktů, avšak prodejci je mnohdy nerespektují a prodávají zboží pod doporučenou prodejní cenou a uvalují na ně několika procentní slevy pro koncové zákazníky. Společnost LASSELSBERGER, s. r. o. využívá metodu Mystery Shopping, díky které zjišťuje kvalitu služeb svých odběratelů a postoj k produktům RAKO.

Z následujícího grafu zaměřeného na News 2007 je zřejmé, že nejvýznamnějšími trhy pro společnost LASSELSBERGER, s. r. o. jsou Česká a Slovenská republika, které tvoří téměř tři čtvrtě odbytu. Z tohoto důvodu se společnost snaží s odběrateli udržovat dlouhodobé dodavatelsko-odběratelské vztahy.

Obrázek č. 13: Celkový prodej News 2007 v letech 2007 - 2014



Zdroj: Vlastní zpracování dle [1], 2015

9. Zhodnocení a závěrečná doporučení

Produktovou řadu News 2007 lze považovat za velice úspěšnou. Během své osmileté existence vydělala přes jednu miliardu korun a pět jejích sérií se stále udržuje na trhu.

Životní cyklus této produktové řady se vyznačuje prudkým nárůstem tržeb během prvních dvou let a následným dlouhodobým pozvolným poklesem. V současnosti se tedy nachází ve fázi úpadku.

Na základě SWOT analýzy Produktové řady News 2007 (viz tabulka č. 5) je možné doporučit strategii WO, resp. využívání vnějších příležitostí k eliminaci slabých stránek.

Mezi případná doporučení patří:

- pokračovat v produkci úspěšných sérií,
- oživit vyřazené série prostřednictvím nových formátů či technik a zamezit tak jejich rychlému zastarávání a
- doprodat skladové zásoby na zahraničních trzích a nesnižovat tak marži v ČR.

V současnosti se stále vyrábí pět sérií z News 2007, mezi které patří Sidney (koupelny), Defile (kuchyně), Geo (podlahy), Sidney (podlahy) a Defile (podlahy). Jelikož je o produkty z těchto pěti sérií stále zájem, měla by společnost pokračovat v jejich výrobě a prodeji co nejdéle.

Sedmnáct sérií z News 2007 bylo v průběhu let vyřazeno. Ve společnosti probíhá intenzivní inovační proces a to, co bylo moderní před osmi lety, je teď považováno za zastaralé. Tyto série by však bylo možné oživit prostřednictvím drobné úpravy či doplnění o zajímavý produkt, který je v současnosti moderní. Barvy, typy povrchu i technické vlastnosti by byly zachovány, došlo by pouze ke změně formátu nebo dekorace. V současnosti jsou v kurzu řezané dekorace a velké formáty dlaždic, např.: 60 x 60 cm.

V souvislosti s cenovou strategií během životního cyklu produktové řady dochází k tomu, že pokud je produkt vyřazen z výrobního portfolia, jeho cena začne klesat. Podnik chce docílit toho, aby se vyprodaly skladové zásoby i za předpokladu, že se snižuje jejich marže. Vhodným řešením této situace by bylo nesnižovat ceny v tuzemsku, a tím neznehodnocovat produkt, ale vyprodat jeho zásoby na vzdálených trzích (např.: Blízký východ, Afrika) za adekvátní cenu.

Společnost LASSELSBERGER, s. r. o. figuruje na českém i zahraničním trhu již 16 let. Během této doby si vybuodovala stabilní síť prodejců i zákazníků a postupně se rozšířila do 52 zemí světa.

Z Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. je zřejmé, že největší hrozbu v oblasti mikroprostředí představuje stávající i potenciální konkurence a odběratelé. Na základě těchto zjištění je možné navrhnout tři doporučení, která by tyto hrozby mohla snížit nebo zcela eliminovat:

- zavedení nových distribučních kanálů,
- efektivnější komunikace a
- průnik na nové trhy.

Společnost LASSELSBERGER, s. r. o. nemá vlastní prodejny. Své výrobky poskytuje formou nepřímého prodeje prostřednictvím maloobchodních či velkoobchodních prodejců. Tento způsob distribuce se zdá být vhodný pro zahraniční trhy. Vybudování vlastních prodejen a vytvoření distribučních kanálů a komunikačního mixu pro každou z 52 zemí zvlášť by bylo pro takovou firmu nereálné a spolupráce pouze s několika odběrateli z každé země je v této situaci výhodnější.

Tento model však nemusí platit i pro Českou republiku a Slovensko. Vzhledem k tomu, že se jedná o relativně malý trh, který však generuje téměř 75% tržeb společnosti, a že značka RAKO v tuzemsku vznikla a rozvíjí se zde již 130 let, by měla společnost vybudovat síť vlastních prodejen. Jde sice o výraznou investici, avšak tento tah by eliminoval vyjednávací sílu odběratelů. Ti by v prodejním řetězci nadále nefigurovali a systém by se změnil na přímý prodej. Společnost by mohla koncové ceny svých produktů nastavovat sama a zároveň by se zvýšila marže jednotlivých produktů v její prospěch.

Komunikace společnosti je zaměřena na odbornou veřejnost a na odběratele. Nejvýraznějšími nástroji komunikačního mixu je osobní prodej, komunikace v místě prodeje, podpora prodeje a účast na výstavách a veletrzích. Reklama v placených médiích i na internetu a PR jsou používány jen okrajově. Společnost by měla zvýraznit komunikaci s koncovými zákazníky a investovat do reklamy například v televizi a na sociálních sítích. Pokud nelze konkurovat cenou, měla by značka RAKO zaujmout důrazem na českou tradici a design.

Proti potenciální konkurenci je možné bojovat například vstupem na nové zahraniční trhy v Asii a Africe, tím se diverzifikovat a udržet si stávající tržby.

Závěr

Tato bakalářská práce je zaměřena na analýzu životního cyklu produktové řady News 2007, která je součástí výrobního portfolia společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. sídlící v Plzni. Tato společnost se zabývá výrobou keramických obkladů a dlažeb pod značkou RAKO.

Informace ke zpracování praktické části bakalářské práce byly získány prostřednictvím rozhovoru s příslušným zástupcem zvolené společnosti a z jejích interních zdrojů.

Na základě zjištěných údajů, týkajících se životního cyklu produktové řady a zvoleného marketingového mixu, byla sestavena SWOT analýza - přehled vnitřních a vnějších faktorů, které na zvolenou produktovou řadu v průběhu jejího života působí nebo potenciálně mohou začít působit. Mezi nejvýznamnější silné stránky produktové řady News 2007 patří známá značka RAKO, vysoká kvalita a komplexnost nabídky (prodej komplementů, zákaznický servis, záruky, atd.). Oproti tomu slabou stránkou jsou vysoké ceny ve srovnání s konkurencí, nízké marže a rychlé zastarávání produktů. Za příležitosti je možné považovat vývoj nových technologií, změny v trendech či průnik na nové trhy. Přičemž produktovou řadu nejvíce ohrožují konkurenční produkty, vyjednávací síla prodejců a potenciálně i změna v legislativě či zvyšování cen vstupů.

Dále byl vytvořen Porterův model pěti konkurenčních sil, který posloužil k analýze mikroprostředí společnosti. A na jehož základě bylo zjištěno (stejně jako ve SWOT analýze), že společnost LASSELSBERGER, s. r. o. nejvíce ohrožují stávající konkurenti a odběratelé.

Za účelem prodloužení života produktové řady News 2007 a zachování či zvyšování podílu společnosti na trhu s keramickými prvky bylo (na základě dvou výše zmíněných analýz) navrženo šest případných doporučení.

V souvislosti s produktovou řadou by měla společnost využívat vnější příležitosti k eliminaci jejích slabých stránek. Vývojem nových formátů dlaždic a obkladaček a jejich aplikací na produkty z News 2007 je možné celou řadu oživit, a tím zpomalit zastarávání produktů. Využívání nových trendů a technologií (dříve než konkurence) vytváří konkurenční výhodu a ospravedlňuje vyšší cenu.

Společnosti lze doporučit, aby se v boji s konkurencí zaměřila na efektivnější komunikaci s důrazem na tradici a design. A vyjednávací sílu odběratelů eliminovala transformací nepřímého prodeje na přímý – výstavbou vlastních prodejen na území České republiky a Slovenska.

Seznam tabulek a obrázků

Tabulka č. 1: Nástroje marketingového mixu	15
Tabulka č. 2: SWOT analýza	24
Tabulka č. 3: Produktová řada News 2007.....	30
Tabulka č. 4: Stanovení ceny dlaždice o rozměrech 45x45 cm.....	39
Tabulka č. 5: SWOT analýza Produktové řady News 2007	45
Obrázek č. 1: Životní cyklus výrobku	9
Obrázek č. 2: Tři alternativní modely PLC	9
Obrázek č. 3: Úrovně produktu	16
Obrázek č. 4: Cenové strategie z hlediska životního cyklu výrobku.....	19
Obrázek č. 5: Porterův model pěti sil	25
Obrázek č. 6: Životní cyklus News 2007 v České republice.....	31
Obrázek č. 7: Životní cyklus News 2007 v zahraničí.....	31
Obrázek č. 8: Aktuálně používané logo značky RAKO	34
Obrázek č. 9: Příklady produktů (dekor, mozaika, imitace kamene, dekorace, imitace dřeva)	35
Obrázek č. 10: Vývoj ceny jednotlivých produktů.....	44
Obrázek č. 11: Porterův model pěti sil společnosti Lasselsberger, s.r.o.	47
Obrázek č. 12: Podíly na českém trhu s keramickými obklady v roce 2012.....	48
Obrázek č. 13: Celkový prodej News 2007 v letech 2007 - 2014	50

Seznam použitých zkratk

PLC	Product life cycle
PLM	Product lifecycle management
PR	Public relations
B2B	Business to business
B2C	Business to customers
SAP	Systems - Applications - Products in data processing
SWOT	Strengths, weaknesses, opportunities, threats
PVC	Polyvinylchlorid

Seznam použitých zdrojů

- [1] ANDRLÍK, Michal. Marketing manager. Lasselsberger, s.r.o., Adelova 2549/1, 320 00 Plzeň – Jižní Předměstí. Rozhovor ze dne 26. 2. 2015.
- [2] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3. aktualizované vydání, Brno: Computer Press, 2011, 486 s., ISBN 978-80-251-3432-0
- [3] GEUENS, Maggie a DE PELSMACKER, Patrick aj. *Marketingová komunikace*. 1. vydání, Praha: Grada, 2003, 581 s., ISBN 80-247-0254-1
- [4] HADRABA, Jaroslav. *Marketing: produktový mix - tvorba inovací produktů*. 1. vydání, Plzeň: Aleš Čeněk, 2004, 215 s., ISBN 80-86473-89-9
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 2. rozšířené vydání, Praha: Grada, 2013, 362 s., ISBN 978-80-247-4670-8
- [6] JANOUCHEK, Viktor. *Internetový marketing: prosad'te se na webu a sociálních sítích*. 1. vydání, Brno: Computer Press, 2010, 304 s., ISBN 978-80-251-2795-7
- [7] *Konsolidovaná výroční zpráva za rok 2013 LASSELSBERGER, s.r.o.* [online] Plzeň: Lasselsberger, s. r. o., 2014, [cit. 19. 2. 2015] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sldetail?dokument=20579030&subjektId=184814&spis=493388>.
- [8] KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12. vydání, Praha: Grada, 2007, 792 s., ISBN 978-80-247-1359-5
- [9] NĚMEC, Marek. *Životní cyklus produktu a jeho management*. [online] Praha: ČVÚT, 1. vydání, 2008. [cit. 17. 2. 2015] Dostupné z: http://stc.fs.cvut.cz/history/2008/sbornik/Papers/DP/Nemec_Marek_12138.pdf.
- [10] *O nás*. RAKO [online] [cit. 19. 2. 2015], Dostupné z: <http://www.rako.cz/o-nas/aktuality.html>.
- [11] SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání*. 1. vydání, Praha: Grada, 2010, 427 s., ISBN 978-80-247-3339-5
- [12] SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualizované a doplněné vydání, Praha: Grada, 2011, 471 s., ISBN 978-80-247-3494-1
- [13] SYNEK, Miloslav a KISLINGEROVÁ, Eva. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, 498 s., ISBN 978-80-7400-336-3
- [14] *Technický katalog RAKO 2015*. [online] Plzeň: Lasselsberger, s. r. o., 2015, [cit. 19. 2. 2015] Dostupné z: <http://www.rako.cz/ke-stazeni/katalogy-cenik.html>
- [15] TOMEK, Gustav a VÁVROVÁ, Věra. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. 1. vydání, Praha: Grada, 2001, 352 s., ISBN 80-247-0053-0










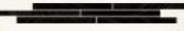


Seznam příloh

Příloha A: Série GEO

Příloha B: Cílové trhy

Příloha A: Série GEO

GEO

			
DAR44313 45 x 45 cm dlaždice sřlnutá 559 Kč/m ²	DARSE313 30 x 60 cm dlaždice sřlnutá 559 Kč/m ²	DAR44314 45 x 45 cm dlaždice sřlnutá 559 Kč/m ²	DARSE314 30 x 60 cm dlaždice sřlnutá 559 Kč/m ²
			
DDP44313 45 x 45 cm dekor 359 Kč/set	DCPSE313 30 x 60 cm schodovka sřlnutá 359 Kč/ks	DDP44314 45 x 45 cm dekor 359 Kč/set	DCPSE314 30 x 60 cm schodovka sřlnutá 359 Kč/ks
			
DDPPI313 40 x 5 cm dlaždice sřlnutá 199 Kč/ks		DDPPI314 40 x 5 cm dlaždice sřlnutá 199 Kč/ks	
			
DSAPM313 45 x 8 cm sokl sřlnutý 179 Kč/ks		DSAPM314 45 x 8 cm sokl sřlnutý 179 Kč/ks	

Zdroj: [10]

Příloha B: Cílové trhy

Cílové trhy News 2007			
Evropa	Asie	Afrika	Amerika
Rakousko	SAE	Etiopie	USA
Belgie	Arménie	Ghana	Kanada
Švýcarsko	Gruzie	Libye	Surinam
Česká republika	Izrael	Maroko	
Německo	Kuvajt	Nigérie	
Dánsko	Kazachstán		
Finsko	Libanon		
Francie	Pákistán		
Bulharsko	Rusko		
Chorvatsko			
Maďarsko			
Estonsko			
Bělorusko			
Bosna a Hercegovina			
UK			
Irsko			
Island			
Itálie			
Litva			
Lucembursko			
Lotyšsko			
Rumunsko			
Réunion			
Polsko			
Norsko			
Nizozemí			
Makedonie			
Moldávie			
Srbsko			
Kosovo			
Ukrajina			
Slovensko			
Slovinsko			
Švédsko			

Zdroj: Vlastní zpracování dle [1], 2015

Abstrakt

ERETOVÁ, Barbora. *Životní cyklus výrobku a jeho vliv na cenovou strategii podniku*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 57 s., 2015.

Klíčová slova: životní cyklus výrobku, marketingový mix, cenová strategie, SWOT analýza.

Předložená bakalářská práce je zaměřena na analýzu životního cyklu produktové řady News 2007 a použité nástroje marketingového mixu ve společnosti LASSELSBERGER, s. r. o. V první části práce se nachází teoretický úvod k dané problematice, který byl čerpán z odborné literatury. Druhá část se zabývá představením zvoleného podniku a charakteristikou konkrétní produktové řady, průběhu jejího životního cyklu, marketingového mixu a použitých marketingových strategií v průběhu jejího života. Podle zjištěných údajů byla vytvořena SWOT analýza produktové řady a Porterův model pěti konkurenčních sil zvolené společnosti. Na základě těchto dvou analýz bylo navrženo šest závěrečných doporučení. První tři se týkají produktové řady a prodloužení jejího životního cyklu, zbylá tři jsou zaměřena na podnik jako celek a jeho postavení na trhu.

Abstract

ERETOVÁ, Barbora. *Product lifecycle and its influence on pricing strategy of the company*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen. 57 p., 2015.

Key words: product life cycle, marketing mix, pricing strategy, SWOT analysis.

This thesis is focused on the analysis of the life cycle of the product line News 2007 and used tools of marketing mix in LASSELSBERGER, s. r. o. In the first part is a theoretical introduction to the topic, which was drawn from professional literature. The second part deals with the presentation of the chosen company and the characteristic of the specific product line, its lifecycle, marketing mix and marketing strategies used during its life. According to found figures were created SWOT analysis of the product line and Porter's five forces model of competition of the chosen company. On the basis of these two analyses were proposed six final recommendations. The first three relate to the product line and extension of its life cycle, the remaining three are focused on the company as a whole and its position on the market.