

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku

Analýza marketingového prostředí

Vedoucí bakalářské práce
Ing. Marie Bunešová, Ph.D.

Autor
Romana Cibuzarová

2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra: Řízení

Akademický rok: 2007/2008

Jméno a příjmení: **Romana CIBUZAROVÁ**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku

Název tématu: **Analýza marketingového prostředí**

Zásady pro vypracování:

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je zhodnotit marketingové cíle vybrané firmy a navrhnout případné změny.

Postup řešení:

1. Studium odborné literatury se zaměřením na danou problematiku
2. Provést analýzy: PEST analýza, Porterův model, Interní analýza
3. Zhodnotit stávající cíle
4. Navrhnout případné změny

Rámcová osnova:

1. Úvod, 2. Literární rešerše, 3. Cíl, metodika a hypotézy, 4. Základní charakteristika firmy, 5. Analýza marketingového prostředí, 6. Zhodnocení situace, 7. Návrh řešení, 8. Závěr, 9. Summary, 10. Přehled použité literatury, 11. Přílohy

Rozsah průvodní zprávy: 40 – 50 stran

Seznam odborné literatury:

DOLANSKÝ Václav. *Marketing*. Praha: Vydavatelství ČVUT, 2004. 123 s.

ISBN 80-01-02862-3

JANEČKOVÁ Ludmila, VAŠTÍKOVÁ Miroslava. *Marketing služeb*. Praha:

Grada Publishing, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0

KOTLER Philip. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, c2004. 855 s.

ISBN 80-247-0513-3

KOUDELKA Jan, *Spotřební chování a marketing*. Praha: Grada Publishing,

1997. 191 s. ISBN 80-7169-372-3

NAGYOVÁ Jana. *Marketing v dopravě II*. Pardubice: Univerzita Pardubice,

1998. 100 s. ISBN 80-7194-127-1

TOMEK Jan. *Základy strategického marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita,

2001. 307 s. ISBN 80-7082-821-8

ZBOŘIL Kamil. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. Praha:

Oeconomica, 2003. 171 s. ISBN 80-245-0615-7

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Marie Bunešová, Ph.D.

Konzultant: -----

Datum zadání bakalářské práce: 15. 2. 2008

Termín odevzdání bakalářské práce: 30. 4. 2009

L.S.

Doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

prof. Ing. Magdalena Hrabánková,

CSc.

Vedoucí katedry

Děkan

V Českých Budějovicích dne: 15. 2. 2008

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Analýza marketingového prostředí vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury.

V Českých Budějovicích, 17. dubna 2009

Romana Cibuzarová

Dodatek prohlášení

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění, souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

V Českých Budějovicích, 17. dubna 2009

Romana Cibuzarová

Poděkování

Děkuji vedoucí práce Ing. Marii Bunešové, Ph. D. za odborné vedení, poskytnutí cenných rad a trpělivosti při zpracování bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat za bezmeznou psychickou podporu a technickou pomoc při zpracování bakalářské práce mé rodině a přátelům: Václavu Podholovi, Tomáši Malinovi, Bc. Martinu Kulišovi a Zuzaně Peszatové.

OBSAH

1 ÚVOD A CÍL.....	11
2 LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	12
2.1 Základní pojmy.....	12
2.1.1 Marketing.....	12
2.1.2 Charakteristiky marketingu.....	12
2.1.3 Marketingové prostředí.....	13
2.1.4 Makroprostředí.....	14
2.1.5 Mikroprostředí.....	15
2.1.6 Postoj k marketingovému prostředí.....	15
2.2 Marketingové prostředí podniku.....	16
2.2.1 Makroprostředí.....	16
2.2.1.1 Demografické prostředí.....	16
2.2.1.2 Ekonomické prostředí.....	18
2.2.1.3 Sociální a kulturní prostředí.....	19
2.2.1.4 Přírodní prostředí.....	20
2.2.1.5 Technologické prostředí.....	21
2.2.1.6 Politické prostředí.....	22
2.2.2 Analýza makroprostředí.....	23
2.2.2.1 PEST analýza.....	23
2.2.3 Mikroprostředí podniku.....	25
2.2.3.1 Firemní prostředí.....	25
2.2.3.2 Zákazníci.....	26
2.2.3.3 Dodavatelé.....	26
2.2.3.4 Poskytovatelé služeb.....	27
2.2.3.5 Konkurence.....	27
2.2.3.6 Vztahy s veřejností.....	29

2.2.4 Analýza mikroprostředí.....	30
2.2.4.1 Porterův model pěti sil.....	30
2.2.4.2 Interní analýza.....	31
2.2.5 Ekonomická analýza.....	32
3. METODIKA A HYPOTÉZY.....	34
3.1 Metodika.....	34
3.2 Pracovní hypotézy.....	35
4. CHARAKTERISTIKA FIRMY.....	36
4.1 Charakteristika odvětví.....	36
4.2 Historie firmy.....	37
4.3 Charakteristika firmy.....	38
5. ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ.....	40
5.1 Analýza makroprostředí.....	40
5.1.1 PEST analýza.....	40
5.1.1.1 Politické a legislativní faktory.....	40
5.1.1.2 Ekonomické faktory.....	43
5.1.1.3 Sociální a kulturní faktory.....	48
5.1.1.4 Technické a technologické faktory.....	53
5.1.1.5 Vyhodnocení PEST analýzy.....	54
5.2 Analýza mikroprostředí.....	56
5.2.1 Vybrané aspekty finanční analýzy.....	56
5.2.2 Zaměstnanci.....	57
5.2.3 Porterův model.....	58
5.2.3.1 Dodavatelé.....	58
5.2.3.2 Zákazníci.....	59
5.2.3.3 Substituty.....	61
5.2.3.4 Noví konkurenti.....	61
5.2.3.5 Stávající konkurence.....	62

5.2.3.6 Hodnocení faktorů podle analýzy konkurenceschopnosti.....	64
6. NÁVRHY NA VYUŽITÍ INFORMACÍ PRO EUROTRANSPORT JOSEF CIBUZAR.....	66
7. ZÁVĚR.....	67
8. SUMMARY.....	68
9. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY.....	69

1. Úvod a cíl

Marketing nás v současné době doprovází na každém kroku. Pro podnik má velice zásadní význam, slouží například k dobrému vedení společnosti, reklamě, propagaci a tím ke zvyšování zisku a následnému rozšiřování podniku. Marketing se začal uplatňovat na začátku 19. století ve 30 letech z důvodů krize. Podstata krize byla, že došlo k poklesu kupní síly, lidé přestali nakupovat, nakupovali pouze produkty potřebné k životu, a tudíž se nahromadilo velké množství zboží. Výrobci se museli zamyslet nad tím, jak své výrobky prodají s co největším ziskem a při nejmenších nákladech. V Evropě se marketing začal vyvíjet až na počátku 60 let a v České republice, tehdy v Československu se začíná mluvit o marketingu až v roce 1968, kvůli vývozu na trhy mimo republiku. K největšímu rozvoji marketingu v Československu však dochází po roce 1989, transformuje se celé ekonomika a také společnost. V současné době si existenci podniku bez marketingu nedokáží představit, proto jsem si zvolila z tohoto oboru zadání mé bakalářské práce. Nejdříve jsem přemýšlela, na jakou konkrétní firmu svou práci zaměřím. Nakonec jsem se rozhodla pro Eurotransport Josef Cibuzar, která se zabývá mezinárodní nákladní dopravou provozovanou vozidly nad 3,5 tuny. Z vypsaných témat mě nejvíce zaujala analýza marketingového prostředí, můj záměr je poznat a v praxi aplikovat analýzy marketingového prostředí a také pomoci mé zvolené firmě zjistit více informací o prostředí, ve kterém se nachází. Zatím ještě nezamýšlím o založení své firmy, ale ani tuto možnost nezamítám, proto si myslím, že je vhodné se analýze marketingového prostředí věnovat na základě odborné literatury a také pod odborným dozorem, pečlivě si uvědomovat jeho připomínky a v budoucnu při případném založení a vedení firmy v praxi aplikovat. Analýza marketingového prostředí mi může pomoci při zvolení oblasti podnikání a také ukáže, na jaké faktory se při případném podnikání zaměřit. Cílem této bakalářské práce je zhodnotit marketingové cíle vybrané firmy a navrhnout případné změny. Doufám, že má práce bude svědomitě a pečlivě vypracována a že výsledky a následné návrhy pro případné změny budou pro firmu EUROTRANSPORT Josef Cibuzar znamenat kladný přínos informací.

2. Literární rešerše

2.1 Základní pojmy

2.1.1 Marketing

Pro marketing má vysvětlení celá řada autorů odborných knih, které se zabývají marketingem. Jejich názory se liší v užším nebo širším pojetí marketingu a také v jejich rozdílném záběru. Kotler (2004) definuje marketing jako společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby, nabídky a směny produktů to, co potřebují a žádají. Horáková Helena (2001) uvádí, že marketing je spojen s trhem a jeho rozvojem. Jako soubor metod, přístupů a činností umožňujících efektivně řešit problémy spojené s podnikatelskými aktivitami na trhu, je vystaven vlivu změn souvisejícím s vývojem lidské společnosti a jejího myšlení. Uvádí, že současná praxe většinou neuvažuje o marketingu v čistě obecné poloze, ale spojuje ho s různými subjekty a objekty, s určitými funkcemi i s určitými časovými horizonty, ve kterých má nestejně postavení a význam. Za další důležitou definici považují tu od Americké marketingové asociace (2007): „Marketing je proces plánování a provádění koncepce, tvorby cen, marketingové komunikace a rozšiřování myšlenek, výrobků a služeb za účelem vyvolání směny, uspokojující požadavky jednotlivců i organizací.“

2.1.2 Charakteristiky marketingu

Tomek (1999) uvádí několik charakteristik, které zaokrouhlují obraz o podstatě marketingu a doplňují tak představu o tom, co marketing je:

- **Řešení problému na základě užitku** – Marketing se zajímá o užitek, který zakládá prodávané zboží nebo poskytovaná služba. Marketingový odborník musí vědět, že jeho nejdůležitějším úkolem je nabídnout řešení problémů svého zákazníka. Musí jej svým řešením zbavit.
- **Nepřetržitá dynamika, inovace, tvůrčí pochybování** – Ekonomika není světem neměnných hodnot. Tržní hospodářství není žádným poklidným

hospodařením. Všechno, co bylo přijato v minulosti, musí být stále tvůrčím způsobem zpochybňováno, ať jde o podnikové cíle, strategii, přijatá opatření, informační systém, ale především jednotlivé nástroje marketingové politiky. Reakce na změny trhu a celého okolí podniku musí vlastní podnik neustále posunovat vpřed. Přitom je třeba mít na mysli požadavek, že přijímaná opatření nesmí mít agresivní povahu. Hrubý násilný marketing je třeba odmítnout. Vyvolává nutně protiklad konkurence i spotřebitele.

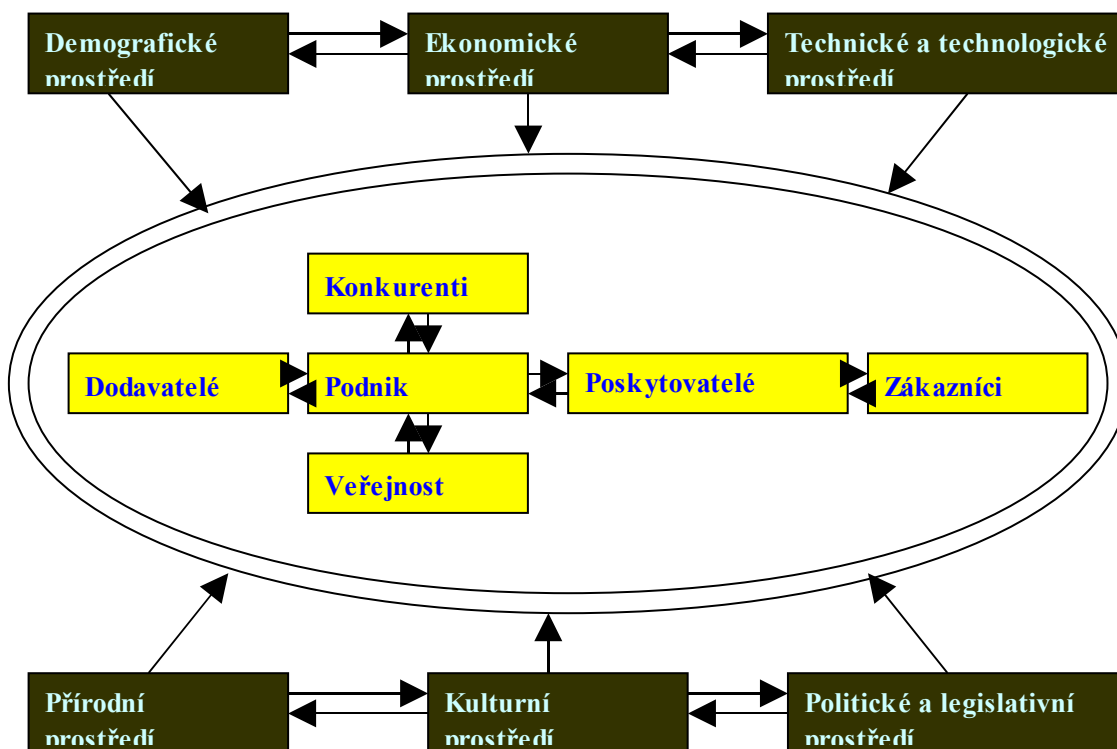
- **Přednost akce před reakcí** – Podnik nemůže pasivně čekat, až přijde zákazník a přednese svá přání, ale naopak musí aktivně přijít za zákazníkem a nabídnout mu výrobky a služby – řešení jeho problémů.
- **Stálost a kontinuita** – Marketing má být koncipován na dlouhodobosti a stálosti, na klidu a kontinuitě. Krátkodobé jednodenní výsledky a hektické výchyly v obratu jsou draze placeny neklidem, nervozitou jak u spolupracovníků, tak zákazníků.
- **časová adekvátnost marketingových aktivit** – Zvláště zajímavou charakteristiku marketingu představuje časová adekvátnost marketingových aktivit. Marketingová opatření nesmějí být nasazena příliš pozdě, nesmějí ale také přijít příliš brzy. Platí, že musí být nalezen optimální okamžik pro zavedení nového výrobku nebo nového opatření.

2.1.3 Marketingové prostředí

Marketingové činnosti podniku jsou ovlivňovány mikroprostředím a makroprostředím. Dle Kotlera (2004) se marketingové prostředí firmy skládá z vnějších faktorů, které ovlivňují realizaci marketingových aktivit zaměřených na cílové zákazníky. Pro úspěch firmy je nezbytné neustále vnější prostředí analyzovat a reagovat na jeho vývoj. Naopak Horáková (2001) uvažuje o tom, že podnik funguje uvnitř určitého prostředí, které na podnik působí a ovlivňuje jeho reakce. Je to řada činitelů vnějšího světa. Jejich působení představuje jak přínosy, tak i výstrahy nebo obojí. Mají vliv na volbu výrobku, které bude podnik na trhu nabízet, na ceny, které může pro výrobky stanovit, na distribuční cesty, které použije k přemístění výrobků ke spotřebitelům i na styl komunikování se zákazníky. Prostředí ovlivňuje i výběr

marketingových cílů a volbu strategií. Pokud manažeři nedokáží vliv prostředí odhalit a zmapovat, podnik nebude „mít čas“ reagovat, a tím sníží naděje na prosperitu a zvýší rizika neúspěchu.

Obrázek 1: Marketingové prostředí



Zdroj: Horáková, H., (2003)

2.1.4 Makroprostředí

Sedláčková (2000) nazývá makroprostředí jako makrookolí, které představuje celkový politický, ekonomický, sociální a technologický rámec, v němž se podnik pohybuje. Takové vlivy, jako je politická stabilita, míra inflace, dovozní omezení týkající se surovin, demografický pohyb populace v dané oblasti či revoluční technologické inovace, mohou významně působit na efektivnost podniku a na jeho úspěšnost. Rozdílná úroveň schopnosti jednotlivých podniků vyrovnat se s těmito vlivy, aktivně na ně reagovat, často představuje zcela zásadní faktor ovlivňující úspěšnost podniku. Kotler (2004) označuje makroprostředí jako vnější prostředí, ve kterém se

firma pohybuje. Oproti Sedláčkové se liší přidáním dalších faktorů jako je přírodní a demografické prostředí. Faktory, ze kterých se makroprostředí skládá, mohou na jedné straně firmě nabídnout nové příležitosti, na druhé straně ji mohou ohrozit.

2.1.5 Mikroprostředí

Mikroprostředí silně ovlivňuje postavení podniku na trhu, protože toto prostředí oproti makroprostředí se u každého podniku značně liší. Cílem marketingu je podle Kotlera (2004) vytvářet a udržovat vztah se zákazníky tím, že firma uspokojuje jejich potřeby a přání. Dosažení tohoto cíle však není v silách marketingu samotného, úspěch závisí i na interakci s ostatními faktory, které hrají roli v mikroprostředí firmy – s ostatními zaměstnanci a odděleními firmy, s dodavateli, s poskytovateli služeb, se zákazníky, s konkurencí i s veřejností. Horáková (2001) považuje mikroprostředí za „nejbezprostřednější“ okolí podniku a podnik sám je jeho základním prvkem. Pokud chce být úspěšný, musí mikroprostředí pochopit a porozumět roli, která mu zde náleží.

2.1.6 Postoj k marketingovému prostředí

Většina firem dle Kotlera (2004) chápe marketingové prostředí jako daný fakt, kterému je třeba se přizpůsobit. Přijímají je pasivně a nesnaží se je změnit. Spokojí se s tím, že analyzují jednotlivé faktory tohoto prostředí a snaží se využít příležitostí, které nabízí, a vyhnout se rizikům, které tu hrozí. Jiné firmy zaujímají aktivní postoj k marketingovému prostředí. Místo aby je pouze sledovaly a reagovaly na jeho vývoj, podnikají aktivní kroky s cílem veřejnost a jednotlivé faktory vnějšího prostředí ovlivnit. Firma nemůže faktory okolního prostředí vždy ovlivnit. V mnoha případech se musí spokojit s tím, že pouze sleduje vývoj prostředí a reaguje na něj. Tam, kde je možné prostředí ovlivnit, měl by se marketing spíše snažit o aktivní přístup k marketingovému prostředí než jen pasivně čekat a případně reagovat.

2.2 Marketingové prostředí podniku

2.2.1 Makroprostředí

Autoři makroprostředí rozdělují různě. Například Truneček (1995) ho rozděljuje na sociální, etické, politické a legislativní, technologické a ekonomické. Naproti tomu Kotler (2004) rozšiřuje makroprostředí o demografické, kulturní a přírodní prostředí. Ve své práci se zaměřuji na rozdělení podle druhého autora, tudíž do makroprostředí patří tyto faktory:

- Demografické prostředí
- Ekonomické prostředí
- Sociální a kulturní prostředí
- Přírodní prostředí
- Technologické prostředí
- Politické a legislativní prostředí

2.2.1.1 Demografické prostředí

Řada autorů se demografickému prostředí samostatně nevěnuje. Nejvíce ho ve své publikaci popisuje Kotler (2004) a uvádí, že demografie je věda studující skupiny lidí, populace, a jejich charakteristiky (například počet obyvatel, hustota osídlení, podíl městského a venkovského obyvatelstva, věková struktura obyvatelstva, podíl mužů a žen, etnická příslušnost, zaměstnanost atp.) Demografické prostředí je pro marketing velice důležité, protože spotřebitelé, kteří tvoří jednotlivé trhy, jsou také skupinami lidí. V rozšířeném vydání (2001) autor popisuje, že v demografickém prostředí zajímají manažery především lidé, kteří vytvářejí trhy. Pracovníci z oblasti marketingu se velice zajímají o velikost a tempo růstu populace v různých městech, regionech a zemích, o věkovou a národnostní strukturu obyvatelstva, o jeho postoje a chování a o očekávané rozvojové trendy. Za důležité pokládá růst celosvětové populace ze dvou hlavních důvodů. Prvním je omezenost zdrojů potřebných pro lidský život a lze předpokládat, že v určitém okamžiku budou vyčerpány. Druhým důvodem je skutečnost, že růst populace je nejvyšší v těch zemích, které si to mohou nejméně dovolit. V těchto oblastech žije

dnes přes 76% světové populace a její roční růst je 2%, zatímco obyvatel v průmyslově vyspělých zemích přibývá ročně o 0,6%. Dramatický růst celosvětové populace má důležité důsledky pro podnikání. Zvyšování počtu obyvatel vede k růstu potřeb, které však nevytvářejí větší trhy, pokud nejsou kryty dostatečnou kupní silou. Nicméně společnosti, které pečlivě analyzují své trhy, na nich mohou nacházet významné příležitosti. Dalším důležitým faktorem je populační věkový mix, protože věková struktura obyvatelstva je značně rozdílná. Každou populaci lze rozdělit do šesti věkových skupin: předškolní věk, školní věk, mladí dospělí ve věku 25 až 40 let, střední věk od 40 do 65 let a starší dospělí ve věku nad 65 let. Pro marketingové pracovníky to znamená zaměřit pozornost především na velké skupiny obyvatelstva. Důležité je také brát v úvahu etnické trhy, každá skupina obyvatel má své specifické požadavky a nákupní zvyklosti. Obyvatelstvo můžeme také rozdělit do vzdělanostních skupin, z hlediska dosaženého stupně vzdělání je možné obyvatelstvo rozdělit do pěti skupin: negramotní se základním vzděláním, se středoškolským vzděláním, s vysokoškolským vzděláním a postgraduálním vzděláním. Také typy domácností ovlivní trh, tzv. „tradiční domácnost“, která se skládá z manželů a jejich dětí začíná pomalu zanikat. Řada lidí žije osamoceně, existuje mnoho domácností dvou dospělých jedinců obou nebo jednoho pohlaví, domácností bezdětných manželů a domácností pouze s jedním rodičem. Každá skupina má odlišné potřeby, přání a kupní návyky. Za důležité také autor ve svém rozšířeném vydání (2001) považuje geografické přesuny populace, jelikož současná doba se vyznačuje velkou migrací uvnitř jednotlivých zemí i mezi nimi. Rozpadem východního bloku došlo k prudkému formování samostatnosti jeho států. Nově vzniklé státy zahrnují i etnické skupiny, které nejsou v dané zemi v obecné oblibě, proto také mnoho lidí z těchto etnických skupin usiluje o emigraci do oblastí pro ně bezpečnějších. Progresivní firmy si jsou dobře vědomy výhody růstu přistěhovalectví a jejich marketingové úsilí se zaměřuje na nové členy stávající populace.

2.2.1.2 Ekonomické prostředí

Dle Foreta (2004) se dříve mělo za to, že ekonomické prostředí se týká pouze podnikatelského sektoru, který vytváří výrobky a poskytuje služby žádané na trhu zákazníky. Avšak i ostatní typy organizací jsou ekonomickým prostředím ovlivňovány. Hlavní ekonomické síly v rozvinutých ekonomikách lze vyjádřit pomocí míry inflace, úrokové míry, reálného příjmu domácností a dále hrubým domácím produktem, mírou nezaměstnanosti, směnným kurzem, velikostí státního rozpočtu a obchodním deficitem. Analýzou takových údajů potom získáme přehled o tom, zda spotřebitelský i průmyslový trh mají růstovou tendenci, či zda existují překážky v jejich dalším rozvoji. Naopak Kotler ve svém rozšířeném vydání (2001) klade důraz na kupní sílu. Disponibilní kupní síla závisí na běžných příjmech, cenách, úsporách, dlužích a na dostupnosti úvěrů. Obchodníci by měli věnovat velkou pozornost hlavním trendům v příjmech obyvatelstva a změnám ve struktuře jejich výdajů. Popisuje zde velmi detailně strukturu příjmů obyvatelstva, která se neustále mění. Vývoj trendů v této oblasti nejvíce ovlivňuje struktura průmyslu. Existují čtyři typy průmyslových struktur:

- **Existenční ekonomiky** – rozhodující část obyvatelstva se věnuje málo produktivní zemědělské výrobě. Většinu produkce spotřebují sami a zbytek směňují za nezbytné zboží a služby. Pro podnikatele je zde málo příležitostí.
- **Ekonomiky zaměřené na těžbu a export surovin** – mají obvykle bohaté přírodní zdroje, jejich ostatní produkční činnost je však malá a neproduktivní. Vývozem surovin si zabezpečují podstatnou část svých příjmů. V těchto zemích je značná poptávka po těžebních zařízeních, strojích a nástrojích, nákladních automobilech a manipulačních zařízeních.
- **Rozvojové ekonomiky** – průmyslová produkce se podílí na tvorbě hrubého domácího produktu z 10 až 20%. S rozvojem průmyslu v těchto zemích značně stoupá i potřeba dovozu surovin, oceli a velkých strojů, méně roste potřeba dovozu textilu, papírových produktů a hotových potravinářských výrobků.
- **Průmyslové ekonomiky** – jsou hlavními vývozci průmyslového zboží a investic. Intenzivně mezi sebou obchodují a vyvážením zboží do ekonomik ostatních výměnou za potřebné suroviny a polotovary. Proměnlivost velikosti

a zaměření produkčních aktivit spolu se silnou střední vrstvou vytvářejí v těchto zemích ohromnou poptávku po zboží všeho druhu.

Dále není pochyb o tom, že výdaje zákazníků jsou ovlivňovány jejich úsporami, dluhy a dostupností úvěrů. Marketingoví pracovníci musejí věnovat značnou pozornost změnám v příjmech občanů, životním nákladům, úrokovým sazbám, úsporám a úvěrovým aktivitám, které značnou měrou ovlivňují kupní rozhodování mnoha zákazníků a tím znamenají pro podniky možnost rychleji se rozvíjet.

2.2.1.3 Sociální a kulturní prostředí

Sociální a kulturní prostředí ovlivňuje každého narozeného jedince, utváří jeho pohled na svět, jeho zájmy a postoj k rodině. Do sociálního prostředí zahrnuje Truneček (1995) sociální postoje, víru a hodnoty, touhy a očekávání, inteligenci a vzdělání a sociální audit. Do tohoto prostředí také můžeme zařadit etické prostředí, které autor uvádí zvlášť, zde zahrnuje faktory osobní, účetní a obchodní etiky, institucionalizace etiky a etické standardy. Naopak Kotler se ve svém rozšířeném vydání (2001) více věnuje sociálnímu prostředí a popisuje, že společnost, v níž lidé vyrůstají, formuje jejich základní mínění, hodnoty a normy. Lidé téměř nevědomky vstřebávají světový názor, který definuje jejich vztah k sobě samým, k ostatním, k přírodě, k vesmíru. Nejdůležitější vztah je vztah k sobě samým, protože nároky lidí na uspokojení potřeb se mění. Lidé většinou nakupují takové produkty, značky a služby, které jim poskytují pocit seberealizace. U vztahu k jiným lidem se někteří sociologové domnívají, že dochází k posunu myšlení lidí od „já, společnost“ k „my, společnost“. Lidé se více zajímají o osudy bezdomovců, o kriminální činy a jejich oběti a o další sociální problémy. Chtějí žít v klidnější společnosti. Také postoj lidí k firmám, vládním institucím, odborům a dalším organizacím je různý. Většina lidí je ochotna pro ně pracovat i v případě, že k nim mají kritický postoj. Objevuje se pokles věrnosti k organizacím. Lidé jim dávají mnohem méně a méně jim důvěřují. Pracovní etika upadá. Mnozí pohlížejí na práci jako na nutnou honbu za výdělkem, který jim umožní trávit příjemné hodiny mimo pracovní dobu. Dále autor (2004) uvádí, že kulturní prostředí se skládá z faktorů, které ovlivňují základní společenské hodnoty, jejich

vnímání, preference a chování společnosti. Kulturní faktory, které ovlivňují marketing a marketingová rozhodnutí jsou:

- **Stálost kulturních hodnot** – lidé v každé společnosti mají své názory a hodnoty. Základní hodnoty jsou velice stálé a je těžké je změnit. Druhotné názory a hodnoty se snáze mění.
- **Změny druhotných kulturních hodnot** – marketing se snaží tyto změny předvídat, aby mohl včas reagovat na nové příležitosti či rizika, které mohou přinášet. Různé společnosti se zabývají předpovídáním těchto trendů.

2.2.1.4 Přírodní prostředí

Celá řada autorů se věnuje marketingu, nicméně přírodnímu prostředí se věnuje nejvíce Kotler (2004). Do prostředí konkrétně zahrnuje především surovinové zdroje, které jsou nezbytnými vstupy výrobního procesu, a ovlivňují tak marketingové aktivity. V posledních třiceti letech stále roste zájem o životní prostředí. Přesto znečištění vzduchu a vody na mnohých místech na světě dosahuje nebezpečných hodnot. Dalšími problémy, kterým svět čelí, je ztenčování ozonové vrstvy Země, způsobující skleníkový efekt a globální oteplování, nebo rostoucí množství odpadu. Z marketingového hlediska se ve vývoji přírodního prostředí projevují některé zajímavé tendence. První z nich je nedostatek surovin. Ten se týká i zdánlivě nevyčerpatelných zdrojů, jakými jsou voda nebo vzduch. Neobnovitelné zdroje, jako např. ropa, uhlí a další suroviny, znamenají pro lidstvo vážný problém. Firmy, které při výrobě spotřebovávají velké množství těchto vzácných zdrojů, budou čelit přinejmenším enormnímu růstu výdajů na ně, pokud se nestanou zcela nedostupnými. Druhým trendem je zvyšující se znečištění. Průmyslová výroba téměř vždy poškozují kvalitu okolního prostředí. Uložení chemického a jaderného odpadu, nebezpečný obsah rtuti v oceánech, chemické znečištění půdy a potravin, znečištění prostředí nerecyklovatelným odpadem, to vše jsou významné problémy. Třetí tendencí je růst státních zásahů do této problematiky. Vlády jednotlivých zemí mají k ochraně životního prostředí různý přístup. Na jedné straně je příkladem vláda německá, která kvalitu životního prostředí energicky chrání. Jiné, hlavně chudší země se o znečištění příliš nezajímají, většinou proto, že jim k tomu chybějí prostředky nebo politická vůle. Ani bohatší země však nemají dostatek

finančních prostředků i politické vůle k tomu, aby ochrana životního prostředí zvýšila na dostatečnou úroveň. Všichni doufají, že firmy všude na světě zvýší svou ohleduplnost k životnímu prostředí a že se objeví nové, levnější metody umožňující dostat znečištění pod kontrolu. Další autor Foret (2004) uvažuje také o přírodním prostředí, ale spíše obecně oproti předchozímu autorovi. Je to vše, co vytváří přirozené podmínky existence lidí i dalších živých organismů a je předpokladem jejich dalšího rozvoje. Charakter přírodního prostředí do velké míry určuje povahu podnikatelských aktivit, přitom zde existuje velmi těsná zpětná vazba, neboť mnohé ekonomické aktivity člověka mají na přírodní prostředí závažný vliv a zhoršující se životní podmínky vyvolávají stále sílicí ekologické cítění a tlak na podnikatelský svět. Množství organizací i jednotlivců v tomto ohledu apeluje na dodržování zásad trvale udržitelného rozvoje a tomu by měl být uzpůsoben i charakter marketingu.

2.2.1.5 Technologické prostředí

Technologie nás provází na každém kroku a silně ovlivňuje náš každodenní život. Bez vyspělé technologie, jako je mobilní telefon, počítač a další denně používané přístroje, si řada lidí nedokáže představit pracovní den. Kotler (2004) v současné době považuje technologické prostředí za nejdůležitější faktor ovlivňující náš život. Toto prostředí se mění velice rychle. Nové technologie umožňují vznik nových trhů a příležitostí a na druhé straně zastarávají a jsou nahrazovány jinými. Technologické prostředí musí firma pozorně sledovat a analyzovat. Výrobky firem, které tuto analýzu zanedbávají, rychle zastarávají a firmy nejsou schopny využít nových výrobních příležitostí a trhů, které technický pokrok nabízí. S rostoucí složitostí výrobků a technologií se veřejnost stále více zajímá i o jejich bezpečnost. Proto vznikly v USA orgány státní správy, které mají zkoumat nové výrobky a zakázat ty, které by mohly být nebezpečné. Tato regulace zvyšuje náklady na výzkum a prodlužuje čas mezi vynálezem a jeho uvedením do výroby. Marketingoví odborníci musejí brát regulaci v úvahu při plánování vývoje nových technologií a jejich aplikace ve výrobě. V rozšířeném vydání (2001) se autor více věnuje neomezené příležitosti pro inovaci, protože současní vědci se zabývají znepokojujícím množstvím nových technologií, které mohou revolučním způsobem změnit stávající produkty a procesy. Mezi nejvíce

vzrušující patří práce v oblasti biotechnologií, elektroniky, robotiky a vývoje nových materiálů. Vědci věnují pozornost léčbě AIDS, rakoviny, tabletám proti bolesti, naprosto spolehlivým antikoncepčním pilulkám a chutným zdravým potravinám. Všechny tyto možnosti nepřestávají pouze výzvu technickou, ale i komerční, související s jejich dostupností pro zákazníky. Také je společnost v současnosti silně zasažena virtuální realitou, která představuje syntézu technologií. Autor uvádí, že roste regulace technologických změn, jelikož veřejnost si přeje být v souvislosti s růstem složitosti výrobků ujistěna o jejich bezpečnosti. V důsledku toho byla pravomoc určitých vládních organizací rozšířena na zkoumání a případné zakazování potenciálně nebezpečných výrobků. Zvyšuje se též přísnost zdravotních a bezpečnostních předpisů, týkajících se potravin, automobilů, oblékání, elektrických zařízení a staveb. V souvislosti s vývojem, produkcí a zaváděním nových produktů na trh musejí firmy věnovat těmto předpisům mimořádnou pozornost.

2.2.1.6 Politické a legislativní prostředí

Politické a legislativní prostředí se neustále mění, proto by marketingoví pracovníci měli toto prostředí neustále sledovat a reagovat na ně. Podle Kotlera (2004) vývoj politického prostředí výrazně ovlivňuje marketingová rozhodnutí. Politickým prostředím rozumíme legislativu, orgány státní správy a nátlakové skupiny, které ovlivňují či omezují podnikatelské a soukromé aktivity ve společnosti. Politické prostředí se skládá z legislativy, orgánů státní správy a z nátlakových skupin, které ovlivňují a omezují marketingové aktivity. Politické prostředí prošlo třemi zásadními změnami, které ovlivnily marketing na celém světě: růstem legislativních omezení podnikání, silnějším prosazováním těchto omezení a větším důrazem, kladeným na etiku a společenskou zodpovědnost. Truneček (1995) do tohoto prostředí navíc zahrnuje aktivitu politických a vládních vůdců a soudní rozhodnutí. Dále Kotler (2001) popisuje vliv legislativních opatření na podnikání. Podnikatelská legislativa sleduje tři hlavní účely: ochránit firmy před nekalou konkurencí, spotřebitele před nereseriozními podnikatelskými praktikami a společnost před bezuzdným obchodním chováním. Vliv legislativy na podnikání roste rok od roku. Evropská komise se aktivně podílí na tvorbě nového legislativního rámce, vymezujícího konkurenční chování, výrobové standardy,

výrobové záruky a zásady komerčního statku pro členské země Evropské unie. Autor poukazuje i na růst speciálních zájmových skupin. Počet a síla speciálních zájmových skupin v posledních třech desetiletích vzrostla. Politické akční komise ovlivňují vládní úředníky a vyvíjejí tím tlak na vedoucí pracovníky firem, aby věnovali více pozornosti spotřebitelským zájmům, právům žen a starších občanů. Podnikatelské aktivity jsou významně ovlivňovány spotřebitelským hnutím, které představuje organizované aktivity občanů a vlády, zaměřené na ochranu spotřebitelů před nečestnými praktikami výrobců a prodejců. Aktivisté spotřebitelského hnutí mají právo kontroly dodržování spravedlivých úvěrových podmínek, určování poctivých cen, obsahu nutričních hodnot potravin, jakosti zboží, dodržování záručních lhůt a dosahování přiměřených zisků.

2.2.2 Analýza makroprostředí

Marketingové prostředí můžeme analyzovat celou řadou analýz, například: PEST, STEP a SLEPT. V podstatě se jedná o stejný druh analýz, ve kterém se analyzují stejné faktory, liší se pouze poskládáním písmen. SLEPT navíc samostatně uvádí legislativní prostředí. Ve své práci jsem se zaměřila na PEST analýzu.

2.2.2.1 PEST analýza

Za klíčové součásti makroprostředí (mikrookolí) považuje Sedláčková (2000) faktory **politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní, technické a technologické**. Tento přístup identifikuje klíčové trendy nebo vlivy a zajímá se, jaké vnější vlivy budou na různé podniky působit a jaké zde budou odlišnosti. Analýza by měla dále iniciovat následující a jim podobné otázky a hledat na ně odpovědi:

- Jaké jsou pravděpodobné vývojové trendy významných faktorů čtyř základních oblastí prostředí v budoucnosti?
- Co jsou základní impulsy změny, tzn. jaké faktory vyvolávají změnu? Jaký vliv budou mít v budoucnu? Budou intenzivnější či naopak?
- Jaký lze očekávat pravděpodobný dopad těchto změn na podnik? Jak ovlivní konkurenční pozici?

- Jaký bude dopad očekávaných změn na strategii podniku, j. jak je co nejlépe zohlednit při formulování strategie?

Politické a legislativní faktory mohou být stabilita zahraniční a národní politické situace, členství země v EU, daňové zákony, protimonopolní zákony, regulace exportu a importu, cenová politika, ochrana životního prostředí, předpisy a vyhlášky upravující bezpečnost práce, řada zákonů a právních norem.

Ekonomické faktory vyplývají z ekonomické podstaty a základních směrů ekonomického rozvoje a jsou charakterizovány stavem ekonomiky. Jsou to například: míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace, daňová politika a směnný kurz.

Sociální a demografické faktory odrážejí vlivy ochrany životního prostředí, pracovní síly, průměrného věku a růstu populace, životní úrovně a životního stylu obyvatelstva.

Technologické a technologické faktory. K tomu, aby se podnik vyhnul zaostalosti a prokazoval aktivní inovační činnost, musí být informován o technických a technologických změnách, které v okolí probíhají. Změny v této oblasti mohou náhle a velmi dramaticky ovlivnit okolí, ve kterém se podnik pohybuje.

Cílem této analýzy není vypracovat vyčerpávající seznam těchto vlivů, ale pouze seznam vlivů, které jsou zásadní pro daný podnik, jelikož vlivy, které jsou důležité pro jeden podnik, nemusí mít velkou váhu pro jiný podnik.

Základním úkolem této analýzy je identifikovat oblasti, jejichž změna by mohla mít významný dopad na podnik, a odhadovat, k jakým změnám v těchto klíčových oblastech může dojít. Stupeň nejistoty je zde značně vysoký. Často se nejedná ani o určitou předpověď, nýbrž spíše o odhad. Současně je třeba odlišit, které změny ovlivní všechna odvětví rovnoměrně, se stejnou intenzitou na podnik i na konkurenty, a které změny ovlivní různé podniky různě, protože právě ty změny konkurenční pozici podniku. Schopnost pochopit změny v prostředí je velmi významná, protože vnímané změny vlivů prostředí signalizují potenciální potřebu změn strategie. Upozorňují na příležitosti a varují před riziky.

2.2.3 Mikroprostředí

Do mikroprostředí patří faktory, které jsou podnikem přímo ovlivnitelné a kontrolovatelné. Podle Kotlera (2004) patří do mikroprostředí podniku tyto faktory:

- Firemní prostředí

- Zákazníci
- Dodavatelé
- Poskytovatelé služeb
- Konkurence
- Vztahy s veřejností

2.2.3.1 Firemní prostředí

Při přípravě marketingových plánů je důležité brát v úvahu dle Kotlera (2004) vnitrofiremní prostředí. To se skládá ze skupin, jako jsou např. vrcholový management, finanční oddělení, výzkum a vývoj, nákupní oddělení, výroba nebo účetní oddělení. Všechna uvedená oddělení ovlivňují činnost marketingových pracovníků. Aby nevznikaly konflikty mezi marketingem a ostatními funkcemi firmy, je třeba, aby marketingoví pracovníci spolupracovali s ostatními odděleními v průběhu sestavování a realizace marketingových plánů. Dále Boučková a kol. (2003) popisuje, že při hodnocení role podniku v rámci marketingového mikroprostředí je nutno zdůraznit, že pokud je podnik považován za živý a stále se vyvíjející organismus, pak i jeho existence a vývoj, jako každého jiného organismu, jsou závislé na souhře všech jeho orgánů a jejich správné funkci. Tak kromě o vnějším, hovoříme i o vnitřním mikroprostředí, do něhož patří všechny relevantní útvary podniku. Péči o cílové trhy nelze ponechat pouze na marketingových pracovnících, na druhé straně podnikový marketing musí respektovat možnosti výroby, finanční, technické a další podmínky, které v daném období na daný podnik působí a do jisté míry určují mantinely, v nichž se může firma pohybovat.

2.2.3.2 Zákazníci

Boučková a kol. (2003) zákazníky považuje za jeden z nejdůležitějších faktorů marketingového mikroprostředí. Je známo, že spotřebitelský trh není homogenní. Konečný spotřebitel vyžaduje jiný přístup než zákazník na trhu průmyslového zboží nebo kupec výrobků určených pro další průmyslové i neprůmyslové zpracování. Kotler (2004) nenazývá tuto složku zákazníci nýbrž charakter cílového trhu. Pro úspěch firmy je nezbytné analyzovat charakter cílových trhů. Podle vlastností a účastníků trhu můžeme rozdělit trhy na:

- **Spotřebitelský trh** – se skládá z jednotlivců a domácností, nakupujících zboží a služby pro svou osobní potřebu
- **Průmyslový trh** – je místem, kde se obstarává zboží a služby k dalšímu zpracování nebo pro potřeby výrobního procesu jiných firem
- **Trh obchodních mezičlánků** – slouží k nákupu zboží a služeb za účelem dalšího prodeje se ziskem.
- **Vládní a nevýdělečné trhy** – nakupují zboží a služby, které samy potřebují nebo které redistribuují
- **Trhy mezinárodní** – zahrnují všechny výše zmíněné trhy v zahraničí

Každý se zmíněných typů cílového trhu má své specifické vlastnosti, které vyžadují pečlivou analýzu.

2.2.3.3 Dodavatelé

Kotler (2004) uvádí, že dodavatelé hrají důležitou roli v celkovém systému, zajišťujícím uspokojení potřeb a přání zákazníků, protože umožňují firmě produkovat její vlastní výrobky a služby. Problémy s dodavateli mohou marketing vážně ohrozit. Marketingoví pracovníci proto musejí monitorovat vstupy firmy a jejich dosažitelnost. Výpadky nebo zpoždění dodávek, stávky a jiné problémy mohou v krátkodobém horizontu snížit objem prodeje firmy a v dlouhodobém horizontu se mnohou odrazit na spokojenosti zákazníků. Marketingové oddělení musí rovněž sledovat trendy cenového vývoje u klíčových vstupů firmy. Podle Boučkové a kol. (2003) tento faktor marketingového mikroprostředí tvoří ti, kteří ovlivňují možnosti podniku získat v požadované kvalitě, čase a množství potřebné zdroje, které jsou nutné pro plnění jeho

základní funkce. Ačkoliv se v konsolidovaných ekonomikách zdá tento úkol jako bezproblémový, musí marketingoví pracovníci sledovat velmi pečlivě situaci a možnosti dodavatelů, a to i v dlouhodobém horizontu, aby mohli pokud možno včas reagovat na případné nepříznivé jevy, které by mohly postihnout vlastní podnik.

2.2.3.4 Poskytovatelé služeb

Poskytovatelé služeb dle Kotlera (2004) usnadňují firmě realizaci obchodních operací. Jedná se o různé typy obchodních mezičlánků, o firmy, které zajišťují fyzickou distribuci zboží, o marketingové agentury a poskytovatele finančních služeb. Obchodními mezičlánky rozumíme distribuční společnosti, které pomáhají firmě hledat zákazníky nebo jim prodávat výrobky a služby. Další skupinou jsou firmy, které obstarávají fyzickou distribuci zboží, při práci s nimi je nutné stanovit nejlepší způsob dopravy a skladování. Marketingové agentury usnadňují propagaci výrobků a služeb i volbu vhodných trhů. Výběr těchto firem je velmi důležitý, protože jednotlivé firmy se liší svou kreativitou, kvalitou, poskytovanými službami i cenou.

Podobně jako dodavatelé, i poskytovatelé služeb hrají významnou roli v celkovém systému, zajišťujícím uspokojování potřeb a přání zákazníků. Chce-li firma tohoto cíle dosáhnout, musí optimalizovat nejen vlastní výkonnost, ale i celý tento systém, k čemuž je potřeba efektivně spolupracovat s poskytovateli služeb. Patří mezi ně:

- Obchodní zprostředkovatelé
- Firmy pro fyzickou distribuci
- Agentury marketingových služeb
- Skladovací a přepravní firmy
- Finanční zprostředkovatelé

2.2.3.5 Konkurence

Kotler (2004) považuje za základní marketingové pravidlo, že pokud má být firma úspěšná, musí uspokojovat potřeby a přání zákazníků lépe než konkurence. Proto nestačí, když se marketingové oddělení zaměří pouze na uspokojení potřeb cílových zákazníků. Je nutné získat strategickou výhodu tím, že se v myslích spotřebitelů nabídky firmy jasně odliší od konkurenčních nabídek. Neexistuje univerzální

marketingová strategie vzhledem ke konkurenci, o které bychom mohli říci, že je nejlepší pro každou firmu. Vodná strategie závisí na velikosti firmy a na její pozici v daném sektoru v porovnání s konkurencí. Veber (2003) popisuje tradiční a nové chápání konkurence. V tradičním pojetí konkurence vycházejícím z ekonomických teorií minulého století je konkurence chápána spíše jako boj, kde několik velkých firem se snaží eliminovat menší nebo méně významné, zvýšit tak ceny nebo bez omezování zvýšit svůj podíl na trhu. Konkurence v tomto pojetí je chápána jako nepřátelský jev ohrožení. Růst kupní síly obyvatelstva, globalizace trhů, diverzifikace výroby atd. však vyvolávají nový pohled na konkurenci. Dominující úloha v zabezpečování úspěšného rozvoje je přisuzována strategickému managementu, který je vnímán jako „lodivod“, jenž má v rozbouřeném moři světové ekonomiky nacházet bezpečnou cestu, a jako „kompas“ mu slouží koncept „konkurenční výhody“. V poslední době se stále více prosazuje v rámci konceptu konkurence přístup, který bychom mohli nazvat teorií „dobrých konkurentů“. Strategické výhody dobrých konkurentů pro podnik rozdělujeme do čtyř kategorií:

- Zvýšení konkurenční výhody
- Zlepšení současné struktury odvětví
- Pomoc rozvoji trhu
- Omezení možnosti vstupu do odvětví

Oproti tomu existují i „špatní konkurenti“, stručně řečeno konkurenti, kteří nechápu pravidla hry na trhu a mají nepevnou nebo nemají vůbec žádnou strategii. Takovým konkurentům je pak třeba se vyhnout nebo se jich různými způsoby ovlivňování snažit zbavit tak, aby bylo dosaženo pokud možno optimální struktury daného trhu. Pro úspěšné chování na trhu je důležitý dynamický přístup, který spíše než na otázky, jaké je rozložení podílů a sil na trhu, jak se změnily a mění bariéry vstupu na trh, kdo do odvětví vstoupil a kdo ho opustil, jací jsou potenciální rivalové z ostatních odvětví atd. Z hlediska dlouhodobých cílů mají organizace v podstatě dvě možnosti chování v konkurenčním prostředí tržního hospodářství:

- Zvolit nezávislé strategie využívající řady způsobů konkurence, bez snahy se s konkurencí spojit.

- Strategie zaměřené na spolupráci jako alternativní cestu konkurence s cílem využít tohoto spojení pro získání nových nebo synergických konkurenčních výhod. Např. společného přístupu na nové trhy nebo až vytváření strategických aliancí.

2.2.3.6 Vztahy s veřejností

Marketingové prostředí firmy dle Kotlera (2004) zahrnuje také veřejnost a vztahy s veřejností. Pod pojmem „veřejnost“ rozumíme zájmové skupiny, které jsou schopny ovlivňovat aktivity dané firmy. Mezi tyto zájmové skupiny patří:

- **Finanční instituce** – ovlivňují schopnost firmy získávat finanční prostředky
- **Média** – zabývají se zpravodajstvím, dokumentaristikou a publicistikou
- **Vládní instituce** – ovlivňují firmy a marketing vytvářením právního prostředí
- **Občanské iniciativy** – zahrnují např. spotřebitelské organizace, ekologická nebo menšinová hnutí apod. mohou zpochybnit nebo oslabit marketingové aktivity firmy, je proto vhodné, aby marketingoví odborníci za pomoci oddělení public relations byli s těmito iniciativami ve stálém kontaktu.
- **Místní samospráva** – žijící v sousedství firmy – také by měli být v centru její pozornosti.
- **Široká veřejnost** – její vztah k firmě, k jejím výrobkům a činnostem je velice důležitý už proto, že ovlivňuje objem prodeje výrobků a služeb firmy
- **Zaměstnanci firmy** – z marketingového pohledu jsou jakousi interní veřejností firmy. Velké společnosti vydávají firemní časopisy, ve kterých své zaměstnance informují a motivují. Jsou-li zaměstnanci se svou firmou spokojeni, přenáší se tato spokojenost a pozitivní přístup na veřejnost.

Podobně jako v případě jednotlivých cílových trhů je možné vytvořit specifické marketingové plány i pro jednotlivé skupiny veřejnosti. Cílem je dosáhnout, aby daná skupina zaujala požadovaný postoj k firmě a k jejím aktivitám.

2.2.4 Analýza Mikroprostředí

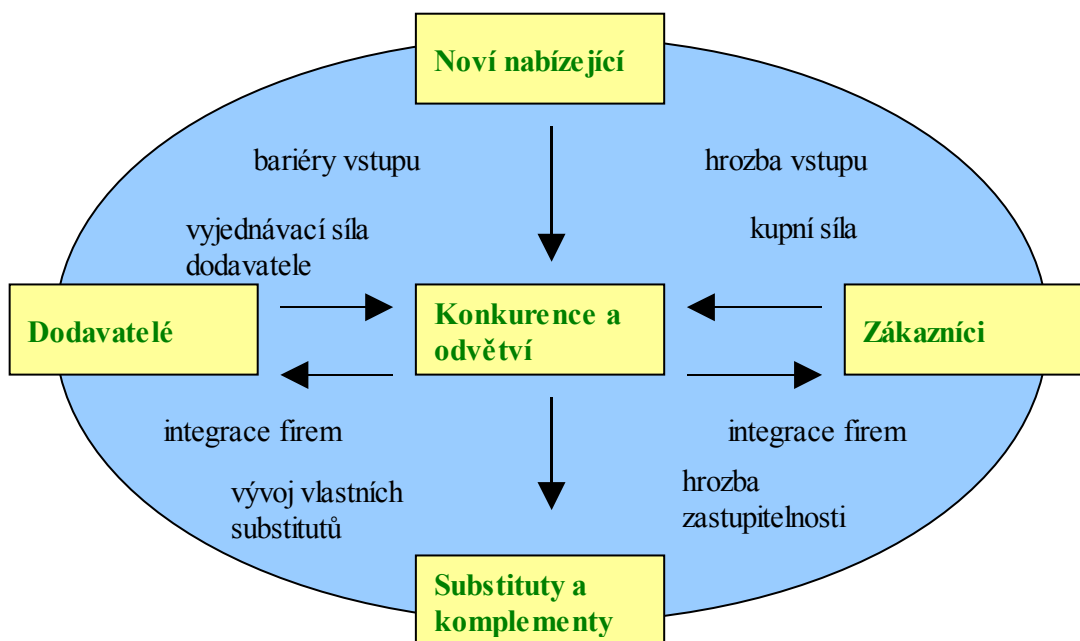
Mikroprostředí je tedy nejbližší okolí podniku a nejčastěji používanou metodou pro analyzování tohoto prostředí je Porterova analýza „pěti sil“.

2.2.4.1 Porterova analýza „pěti sil“

Za zásadní považuje Tomek (1999) určení struktury konkurence identifikace v rámci základních úrovní konkurence. Východiskem zde může být teorie amerického ekonoma Portera, který vysvětluje konkurenční chování prostřednictvím tržních okolností. Strukturální výnosnost sektoru je výsledkem hry síly mezi pěti konkurenčními silami. Podle toho rozlišujeme:

- **Rivalitu mezi existujícími konkurenty**, která je dána firmami operujícími v rámci jedné oblasti. Její rozsah určuje šest faktorů, které jsou stupeň koncentrace podle podílu dodavatelů na trhu, diferenciací výrobků, vývoj změnou velikosti trhu, struktura nákladů, růst výrobní kapacity, práh odstoupení
- **Rivalitu ze strany nových konkurentů** – tato konkurence vzniká tehdy, kdy na rostoucím trhu dosahují dodavatelé lákavých zisků a do dané oblasti je snadné vstoupit. Možno čelit strategicky tak, že současní dodavatelé učiní vše pro to, aby trh byl pro nové příchozí neatraktivní, nebo rozvojem technologií, které nový příchozí nemá. Omezením pro nově příchozího je obecně nedostatek zkušeností.
- **Rivalitu vznikající působením substitutů** – substituční výrobky rozumíme výrobky, které se dokáží vzájemně funkčně nahradit. Nebezpečí vzrůstá, jestliže u substitučního výrobku výhodnější poměr kvalita a cena, jde o sortiment, kde jsou kupující velmi pružní.
- **Rivalita ze strany nakupujících** – tato forma konkurence je dána především tržními formami, jako jsou monopol, oligopol, polypol
- **Rivalitu ze strany dodavatelů** – obdobně jako moc kupujících, tak i moc dodavatelů roste zvyšováním stupně koncentrace, dodáváním jedinečných výrobků, ovlivňováním kvality konečného výrobku.

Obrázek 2: Porterův model pěti konkurenčních sil



Zdroj: Veber a kol., (2000)

2.2.4.2 Interní analýza

Petr Wawrosz (www.marketingovenoviny.cz, únor 2009) uvádí, že cílem interní analýzy je odhalit silné i slabé stránky podniku. Interní analýza se však poněkud zaměřuje od tzv. SWOT analýzy, jež se rovněž mimo jiné zaměřuje na silné a slabé stránky firmy. Odlišení spočívá zejména v tom, že se interní analýza zaměřuje mnohem více na specifické přednosti, respektive nedostatky, kterými se podnik odlišuje od konkurence. Za specifickou přednost můžeme z hlediska ekonomie označit za takový faktor, který dovoluje podniku dosahovat ekonomického zisku. Příkladem specifické přednosti může být značka, určitá technologie. Obecně lze říci, že zdrojem specifických předností firmy je jednak majetek podniku a jednak podnikové schopnosti.

Interní analýza kromě analýzy specifických předností a nedostatků se dále zaměřuje na to, jakým způsobem firma transformuje vstupní faktory na výrobky nebo služby, za které jsou ochotni zákazníci platit. Platí zde, že zákazníci kupují výrobky nejenom pro jejich účel, ale zohledňují i další faktory jako je spolehlivost, vzhled, značka apod.

Veškeré tyto faktory tvoří hodnotu výrobku. Ke vzniku hodnoty výrobků je zapotřebí řada činností, které profesor M.E. Porter označil za hodnotové funkce. Dle jeho členění mezi hlavní hodnotové funkce patří výroba, marketing a prodej, služby. Mezi podpůrné funkce se pak řadí podniková infrastruktura, informační systémy, personalistika, využití poznatků vědy a výzkumu, materializované hospodářství.

Podle Tomka (1999) zahrnuje interní analýza tyto body:

- Analýza výroby
- Analýza finanční situace
- Analýza úrovně managementu a organizace
- Analýza výzkumu a vývoje
- Analýza marketingu

2.2.5 Ekonomická analýza

Sedláčková (2000) popisuje analýzu jako zcela specifickou součást analýzy zdrojů. Ekonomická analýza umožňuje postihnout vlivy rozhodnutí, která se týkají tržního podílu, nových výrobních programů, investičních aktivit, marketingové strategie, dále majetkové a kapitálové struktury, dividendové a dluhové politiky, rozhodnutí v oblasti emise akcií a současně zvážit kombinované efekty všech těchto rozhodnutí pro podnik jako celek. Získané závěry jsou velmi závažné a mají významný vliv na celou řadu strategických rozhodnutí. Tvoří podstatné východisko pro určení silných a slabých stránek podniku a především identifikaci základů konkurenční výhody. Veber a kol. (2003) se více věnuje finanční analýze, jejíž podstata je ve výpočtu ukazatelů, které mají dobrou vypovídací schopnost vzhledem ke zkoumané ekonomické realitě. Mohou být vyjádřeny v peněžních jednotkách, ale i v procentech, v jednotkách času, v Kč/rok. Za nejrozšířenější typy ukazatelů, kterých užívá finanční analýza, lze považovat: ukazatele vývojových trendů, poměrové ukazatele a pyramidový rozklad. Ukazatele vývojových trendů postihují časové změny absolutních ukazatelů. Metoda spočívá v porovnávání jednotlivých položek výkazů v čase. Poměrové ukazatele charakterizují vzájemný vztah mezi dvěma položkami účetních výkazů pomocí jejich poměru. U pyramidového rozkladu postihuje každá skupina poměrových ukazatelů pouze jediný

rys složitého ekonomického procesu. Je však zřejmé, že mezi nimi existují určité závislosti. Poznatky o jednotlivých stránkách procesu je proto nutné třídit, vzájemně propojovat a komplexně vyhodnocovat. Pro usnadnění takové analýzy jsou vytvářeny pyramidové soustavy ukazatelů.

Klasifikace poměrových ukazatelů, většina klasifikací se shoduje s tříděním do pěti základních skupin:

- **Ukazatele rentability** – poměří zisk s jinými veličinami. Smyslem rentability je vyhodnocení úspěšnosti dosahování cílů organizace a zhodnocování vložených prostředků.
- **Ukazatele likvidity** – ukazatele platební schopnosti, solventnosti. Cílem je vyjádřit se k potenciální schopnosti organizace hradit své závazky splatné v blízké budoucnosti.
- **Ukazatele aktivity** – ukazatele relativní vázanosti kapitálu v jednotlivých formách aktiv, ukazatele rychlosti nebo doby obratu vybraných položek rozvahy. Měří se jimi efektivnost podnikatelské činnosti a využití zdrojů, schopnost manažerů využívat majetku organizace
- **Ukazatele zadluženosti** – posuzují finanční strukturu organizace z dlouhodobého hlediska. Ukazatele fungují jako indikátory výše rizika, které organizace podstupuje při dané struktuře vlastních a cizích zdrojů, ale i jako míra schopnosti organizace znásobit zisky využitím cizího kapitálu
- **Ukazatele kapitálového trhu** – zabývají se hodnocením činnosti z hlediska zájmů současných a budoucích akcionářů. Většinou se s nimi pracuje u akciových společností, které jsou kotovány na burze cenných papírů.

3. METODIKA A HYPOTÉZY

3.1 Metodika a metody

Metodika:

Ve své bakalářské práci jsem se zaměřila na činnost firmy EUROTRANSPORT Josef Cibuzar, která se zabývá mezinárodní nákladní dopravou provozovanou vozidly nad 3,5 tuny celkové hmotnosti.

V první části mé práce jsem charakterizovala odvětví, ve kterém se firma nachází, vývoj odvětví a jeho stávající podobu, dále jsem zaměřila na historii firmy a na její současnou činnost. Informace, které jsem získávala od majitele firmy pana Josefa Cibuzara, mi byly s velkou ochotou poskytnuty.

Metody:

Další část praktické práce jsem se soustředila na provedení analýzy marketingového prostředí, ve kterém se daná firma nachází. Informace o marketingovém prostředí jsem získala pomocí následujících analýz:

- PEST analýza – analýza vnějšího prostředí
- Porterův model pěti sil, analýza veřejnosti – blízké okolí firmy
- Výstupy z ekonomické analýzy

K vypracování teoretické části bakalářské práce jsem nejvíce využila služeb Jihočeské vědecké knihovny v Českých Budějovicích, knihovny Jihočeské univerzity a internetu.

V praktické části jsem čerpala k vypracování analýz z interních materiálů firmy, které mi byly poskytnuty.

V závěrečné části jsem se pokusila na základě provedených analýz a získaných informací naplnit cíl bakalářské práce a to zhodnotit marketingové cíle vybrané firmy a navrhnout případné změny.

3.2 Pracovní hypotézy

Zvolila jsem si tyto 2 pracovní hypotézy, které se budu snažit na základě provedení analýz potvrdit či vyvrátit:

- Podnik má zlepšující se konkurenční postavení na trhu
- Podnik nedostatečně využívá podmínky trhu, které se mu nabízejí

4. CHARAKTERISTIKA FIRMY

4.1 Charakteristika odvětví

Na začátku charakteristiky firmy považují za velice důležité charakterizovat odvětví, ve kterém se daná firma nachází, protože trh mezinárodní nákladní dopravy provozované vozidly nad 3,5 tuny celkové hmotnosti ve své historii zaregistroval řadu změn, ať už se jedná o důležité změny v technické a technologické oblasti, ve výstavbě silnic a dálnic či v legislativě. K nejdůležitějším změnám došlo po sametové revoluci v roce 1989, kdy se otevírají hranice a odstraňují se řady dovozních kvót. Muselo dojít k transformaci centrálně plánované ekonomiky na tržní a tomuto pomáhali političtí představitelé, přičemž docházelo k velkým podporám v oblasti soukromého podnikání. Po roce 1990 trh mezinárodní nákladní dopravy zaznamenal velký „boom“ vstupů nových firem na trh. Dále došlo ke změnám při vstupu České republiky do Evropské unie, při kterém se upravila legislativa, jako je například snížení administrativy v daňové oblasti a další předpisy upravující problematiku mezinárodní nákladní dopravy. Je zajištěn volný pohyb zboží, osob, služeb a kapitálu, tudíž na hranicích již nedochází k nekonečným frontám nákladních vozů a značně se urychlila přeprava zboží. Pro firmy to znamená možnost uspokojit více zákazníků a dosáhnout vyššího zisku.

Z údajů Českého statistického úřadu z let 2000 – 2005 podniká v dopravě (OKEČ 60-63) na konci roku 2005 právnických a fyzických osob celkem 44 981, v tom je zahrnuto 6 207 nefinančních podniků. Tyto osoby zaměstnávají 266 638 pracovníků a průměrná hrubá měsíční mzda na 1 fyzickou osobu činí 18 384,- Kč. Podle počtu zaměstnanců jsou podniky rozděleny do 3 skupin, nejmarkantnější podíl mají podniky s 0-49 zaměstnanci, těchto firem se na trhu vyskytuje 44 471. Druhou skupinou jsou podniky s 50 – 249 zaměstnanci, kterých na trhu podniká celkem 335. Poslední skupinu tvoří podniky s 250 a více zaměstnanci, těchto podniků je na trhu nejméně, pouhých 85.

4.2 Historie firmy

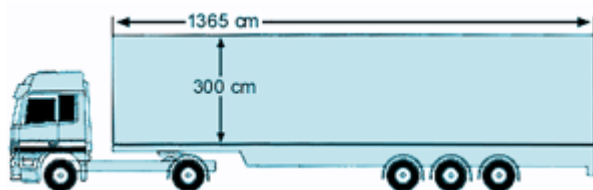
Firma EUROTRANSPORT Josef Cibuzar byla založena roku 1992 a jejím prvotním záměrem bylo podnikat v oblasti, kde se vyskytovala slabá konkurence, či žádná nebyla. Obrovskou výhodou mezi konkurencí a zajímavé pro zákazníky bylo mít ve vlastnictví velkokapacitní nákladní automobil. Z tohoto důvodu se pan Cibuzar rozhodl pro nákup nízkoložní nákladní soupravy značky LIAZ, která měla značný objem o velikosti 100 kubických metrů. Nákladní automobil byl financován pomocí úvěru, byl sjednán u Investiční banky, (která byla po čase sloučena s Českou obchodní bankou). Muselo dojít k zastavení osobního majetku a pan Cibuzar se vystavoval velikému riziku. Před nákupem nákladního vozu byla uzavřena smlouva s nejmenovanou německou firmou. Tato smlouva byla uzavřena na 2 roky na denní vytížení nákladních automobilů. Ale bohužel po 1. splněné zakázce došlo pro nedodržení podmínek ze strany zákazníka ke zrušení smlouvy a firma se vyskytla ve značných potížích. Naštěstí si velkokapacitního nákladního vozu náhodně všiml zaměstnanec firmy WICH, GmbH. Zaujala ho možnost odvozu více zboží, jelikož takovýto nákladní automobil konkurence nevlastnila. S touto společností má pan Cibuzar uzavřenu smlouvu i dnes, protože s jeho službami byli velice spokojeni. Firma měla také i jiné odběratele a při malém počtu zakázek si hledala vytížení sama, například si zajišťovala zakázky u různých českých spedičních firem. Podnik se rozvíjel a zakázky narůstaly a proto se pan Cibuzar rozhodl pro nákup dalšího nákladního vozu, tentokrát se jednalo o automobil značky IVECO typu Jumbo. IVECO bylo zkonstruováno pro zákazníky, kteří vyžadovali velkou tonáž. Jednalo se o podnik JWS Zdíky, kterému pan Cibuzar zajišťoval vývoz těžkých ocelových odlitků do Německa. Zde smlouva trvala celé 2 roky, avšak posléze byla zrušena, přičemž jedním z hlavních důvodů bylo nakoupení vlastních nákladních vozů, a tudíž již zákazník nepotřeboval využívat služeb dopravní firmy. Docházelo k dalšímu rozvoji podniku a ke zvýšení zakázek, proto pan Cibuzar nakoupil na leasing další nákladní vůz značky SCANIA. Krátce po koupi došlo k dopravní nehodě, řidič nákladního automobilu značky LIAZ nedodržel správně výměnu s kolegou a došlo k mikrospánku, který zavinil nezvládnutí řízení a následné převrácení vozu. Nehoda se stala v noci v Německu na dálnici a tak došlo k odtahu, navíc se značným příplatkem za práci v noci. Podnik se

tímto dostal do potíží a musel také kvůli nedostatku nákladních vozů odmítnout některé zakázky. Snažil se o zpětné vytížení, tzn. aby automobily zpátky do České republiky přivážely zboží z Německa, hlavně šlo o koberce z výstav. Tímto způsobem se firma z dočasné krize dostala. Drobné potíže v historii firmy byly zaznamenány také v oblasti zaměstnanců. Bylo velice těžké najít spolehlivého a pracovitého řidiče, který by svou jízdou zbytečně neopotřeboval nákladní automobil. Dalším aktuálním údajům o zvolené firmě se věnuji v charakteristice firmy.

4.3 Charakteristika firmy

Firma EUROTRANSPORT Josef Cibuzar podniká v oblasti mezinárodní nákladní dopravy provozované vozidly nad 3,5 tuny celkové hmotnosti. Jedná se o malou firmu se sídlem v Netolicích. Věnuje se především dovážení europalet do Německa, které vyrábí dřevařské firmy v České republice. Nicméně i jiné zakázky jí nejsou cizí, ale u těchto firem má relativně denní vytížení svých automobilů a tudíž zakázky jiného druhu není možné stihnout. Eurotransport vlastní 4 vysokoobjemové nákladní automobily. Tento podnik preferuje nákladní vozy značky SCANIA a VOLVO. Pod značkou SCANIA provozuje 2 vozy typu Low Deck. Low Deck má objem ložné plochy 100 kubických metrů a na délku uveze 33 europalet, pro představu je znázorněn na obrázku 1. Za kilometr odvezeného zboží je taxa pana Cibuzara v průměru 20,- Kč, musí zde být zohledněno, o jaký náklad se jedná, také počet najetých kilometrů, podmínky nakládky atd.

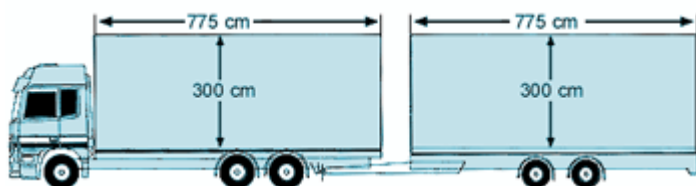
Obrázek 3: Low Deck



Zdroj: www.ihro.cz

Druhou část vozového parku tvoří 2 nákladní vozy značky VOLVO – tandemová souprava, jejichž objem nákladového prostoru je 120 kubických metrů a na délku uvezou 38 europalet. Tento vůz je znázorněn na obrázku 2. Za ujetý kilometr této soupravy pan Cibuzar fakturuje 22,- Kč, v této ceně je zohledněno možnost odvezení více zboží.

Obrázek 4: Tandemová souprava



Zdroj www.ihro.cz

5. ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ

5.1 Analýza makroprostředí

5.1.1 PEST analýza

Nejpoužívanější metodou pro analyzování makroprostředí je tzv. PEST analýza, která jak již bylo zmíněno v literární rešerši, zahrnuje tyto druhy faktorů: politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní, technické a technologické. Cílem analýzy je, zjistit faktory, které mají pro firmu zásadní význam.

5.1.1.1 Politické a legislativní faktory

Tyto faktory jsou pro každou firmu velice důležité, jelikož každá fyzická i právnická osoba se musí řídit danými zákony a předpisy. Pro firmu provozující činnost mezinárodní nákladní dopravy provozované vozidly nad 3,5 tuny celkové hmotnosti na základě koncesní listiny, která se věnuje především dopravě zboží do Německa, jsou nejdůležitější tyto faktory:

Stabilita zahraničí a politická situace

Mnou zvolená firma se zabývá vývozem zboží do Německa, proto považuji za důležité ve své práci zmínit, současný stav ekonomiky v Německu. Hrubý domácí produkt ve čtvrtém čtvrtletí loňského roku klesl v mezičtvrtletním srovnání o 2,1% (www.ekonomika.ihned.cz, 2009), dále podle údajů německého ministerstva hospodářství se také propadla průmyslová výroba o rekordních 4,6%, došlo k propadu exportu a Německo vykázalo nejhorší výsledek od sjednocení země v roce 1990. Propad německého hospodářství se silně projevuje i v České republice, experti predikují, že každé procento poklesu ekonomiky v Německu znamená půlprocentní propad v České republice, protože více než 35% vývozu České republiky směřuje do

Německa. V Německu ministerstvo hospodářství předpokládá, že průmyslová výroba bude několik měsíců oslabena, jelikož poptávka po zboží se snižuje. Agentura Reuters vypočítala, že se výkon německého průmyslu v prosinci roku 2008 snížil o 12%. Propojení ekonomiky mezi Českou republikou a Německem znamená velký zájem ze strany Hospodářské komory České republiky, aby se situace v Německu obrátila a tudíž došlo ke zvýšení českého průmyslu a vývozu.

Členství země v EU

Členství země v Evropské unii značně ovlivňuje podnikatelskou činnost firmy, protože dováží zboží z České republiky do Německa, oba tyto státy jsou členy EU. Jedná se politickou a ekonomickou unii, jejímž cílem je vytvoření společného trhu a hospodářské a měnové unie, podpora rozvoje a růstu hospodářství, zvyšování zaměstnanosti a konkurenceschopnosti, zlepšování úrovně a kvality životního prostředí. K zabezpečení těchto cílů slouží čtyři základní svobody vnitřního trhu: volný pohyb zboží, osob, služeb, kapitálu a také společné politiky Evropské unie v oblastech hospodářské soutěže, měnové unie a společné obchodní politiky.

Daňová politika

Daňová politika hraje velkou roli v ovlivnění vedení firmy. Tato firma byla založena na základě koncesní listiny, proto spadá pod daň z příjmů fyzických osob. Znamená to pro ni, že daň bude ve výši 15 %. Mezi nejdůležitější daně patří daň silniční. Od 1. 1. 2009 budou vozidla nad 3,5 tuny určená k přepravě nákladů předmětem daně vždy, již nezáleží na registraci v České republice. Výše daně závisí na počtu náprav a hmotnosti v tunách. Tato firma zaplatí na silniční dani čtvrtletně za 4 nákladní automobily kolem 46 000,- Kč. Další důležitou daní pro činnost této firmy je daň z přidané hodnoty, jelikož se jedná o plátce. U mezinárodní přepravy zboží se uplatňuje základní sazba daně ve výši 19 %. Do daňové politiky se zahrnují také odpisy, motorová vozidla se nacházejí v 2. odpisové skupině, odepisují se tedy po dobu 5 let. Budovy tato firma nevlastní, protože se jedná o malý podnik a ke své podnikatelské činnosti budovy nepotřebuje.

Ostatní legislativa

Firma, která se zabývá mezinárodní nákladní dopravou nad 3,5 tuny celkové hmotnosti, se musí řídit i podle dalších předpisů. V první řadě se jedná o zákon č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, kdy tento zákon upravuje podmínky provozování silniční dopravy silničními motorovými vozidly prováděné pro vlastní a cizí potřeby za účelem podnikání a obsahuje ustanovení o státním odborném dozoru a o pokutách se vztahující se na veškeré provozování mezinárodní silniční dopravy. Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 561/2006 o harmonizaci některých předpisů v sociální oblasti týkajících se silniční dopravy, toto nařízení se věnuje zlepšení pracovních podmínek a bezpečnosti provozu na pozemních komunikacích, také se věnuje problematice AETR. Nařízení Rady č. 3821/85 o záznamovém zařízení v silniční dopravě, přičemž nařízení se věnuje problematice záznamového zařízení, jako je montáž, technické požadavky, povinnosti řidiče i majitele vozidla. Vyhláška MZV č. 108/1976 Sb. o Evropské dohodě o práci osádek vozidel v mezinárodní silniční dopravě (AETR), kdy tato vyhláška popisuje, po jak dlouhé době musejí řidiči ukončit řízení a dodržet povinnou dobu odpočinku, co se počítá do doby odpočinku a kolik hodin týdně mohou řídit nákladní automobil. Rozhodnutí Komise č. 2007/230/ES o formuláři o předpisech v sociální oblasti týkajících se činností v silniční dopravě. Rozhodnutí popisuje, jak vypracovat formulář, který se používá při volnu řidiče z důvodu nemoci, při čerpání řádné dovolené a nebo pokud řidič řídil jiné vozidlo, které nepatří do oblasti působnosti nařízení Evropského Parlamentu a Rady č. 561/2006. Vyhláška č 522/2006 Sb., o státním odborném dozoru a kontrolách v silniční dopravě, popisuje příslušné předpisy Evropských společenství, stanovuje a upravuje jednotné postupy, co je předmětem kontrol a státního odborného dozoru v silniční dopravě a dále stanovuje vzor paměťové kontrolní karty. Nařízení Rady č. 881/1992, o přístupu na trh silniční přepravy zboží uvnitř Společenství na území nebo z území členského státu nebo procházející územím jednoho nebo více členských států. Toto nařízení upravuje v mezinárodní silniční přepravě zboží pro cizí potřebu jízdy, které jsou provedené na území Společenství.

5.1.1.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory silně ovlivňují každého podnikatele. Každý, kdo chce podnikat, musí na začátku i v průběhu své podnikatelské činnosti brát v úvahu úrokovou míru, míru inflace, nezaměstnanost a průměrnou mzdu. Když obchoduje se zahraničím tak i směnný kurz. Dále konkrétně tento podnik silně ovlivňuje vývoj ceny pohonných hmot, která zásadně zasahuje do kalkulace nákladů. Také míra ekonomického růstu ovlivňuje cenu za provedené služby a ceny konkurence.

Míra ekonomického růstu

Tento faktor také ovlivňuje podnikatele, zohlední se hlavně při odměňování zaměstnanců. Dále ovlivňuje investory a obchodní partnery ze zahraničí, pro ně je výhodnější, když obchodují se zeměmi s menší mírou ekonomického růstu, protože pro tyto subjekty to znamená menší náklady a tím zvyšují svůj zisk. Míra ekonomického růstu v České republice zaznamenala vzrůst od roku 2002, což byla 1,9% a již na konci roku 2006 vzrostla na 6,8%. Na konci roku 2007 slabě klesla na 6,0%, dále se očekává zpomalení ekonomického růstu.

Úroková míra

Úroková míra je jeden z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují podnikatele, hlavně při založení, vývoji či krizi podniku. Úroková míra určuje cenu kapitálu a jako většina ostatních cen je dána trhem bank, které poskytují úvěry a přijímají vklady a subjektů, kteří působí na kapitálovém trhu. Úrokovou míru také ovlivňuje centrální banka. Tato firma využívá hlavně služeb Československé obchodní banky, a.s., která nabízí u kreditní karty základní úrokovou sazbu 18,00% p.a., u komerčních a hypotéčních úvěrů se sazby stanovují individuálně s úrokovou sazbou buď fixní, nebo vázanou na sazby mezibankovního trhu PRIBOR. U prodlení Business úvěrů dochází k úroku ve výši 20,00% p.a.

Při dočasných potížích, může podnikatel zde využít přečerpání k běžnému účtu, toto může majiteli firmy pomoci z krátkodobé krize. Aby podnikateli bylo povoleno přečerpání k běžnému účtu, musí splňovat tyto podmínky:

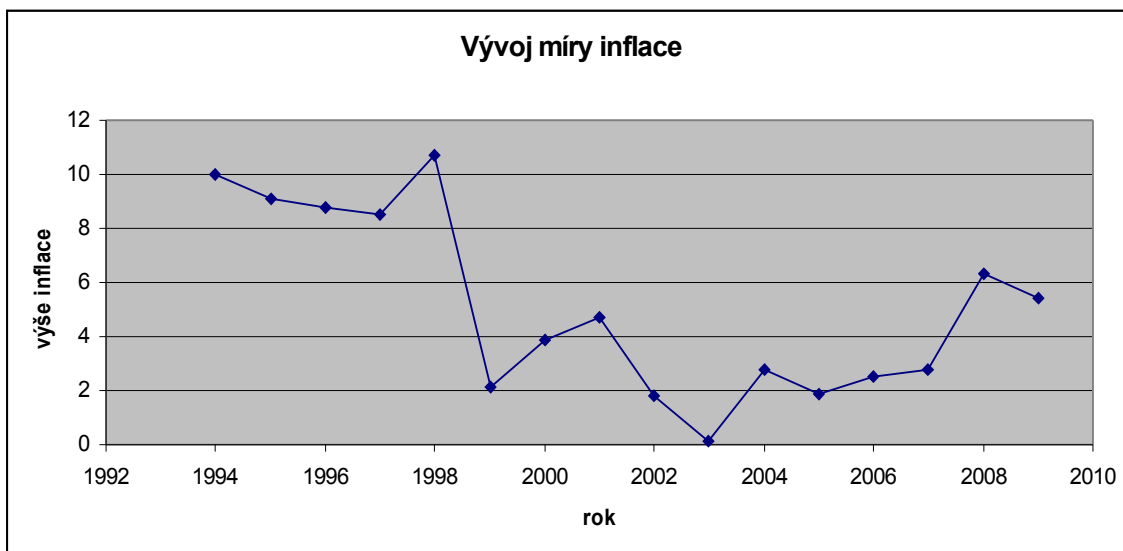
- sídlo nebo místo podnikání v České republice,

- podnikat ve svém oboru minimálně 2 roky
- veden některý z typů běžných účtů pro podnikatelskou činnost v Československé obchodní bance nejméně 6 měsíců a na tomto účtu mít pravidelný obrat
- žádný jiný provozní úvěr v Československé obchodní bance
- musí prokázat důvěryhodnost, schopnost splácet a vyhovět odpovídajícímu ratingu
- žádné závazky po splatnosti vůči finančnímu úřadu a správě sociálního zabezpečení

Míra inflace

Eurotransport musí brát také v úvahu míru inflace a sledovat její výši, na jejíž základě musí přepočítat ceny služeb a mezd k vyšší spokojenosti svých zaměstnanců, které takto může motivovat k preciznějším výkonům. Nejvyšší míru inflace za posledních 10 let zaznamenal český statistický úřad na konci roku 2008, která byla ve výši 6,3%. Na začátku roku 2009 pomalu klesá a v únoru je ve výši 5,4%, jak je znázorněno na grafu číslo 1.

Graf č. 1: Vývoj míry inflace



Zdroj: Český statistický úřad (2009)

Nezaměstnanost

Výše nezaměstnanosti také ovlivňuje tuto firmu, při vyšší nezaměstnanosti je větší počet zájemců na trhu práce a pro podnikatele to znamená větší výběr na základě vzdělání a zkušeností. Eurotransport nezaměstnanost teoreticky ovlivní z důvodu toho, že dřevařské firmy zaměstnávají nejvíce pracovníky z Ukrajiny a tudíž při větší nezaměstnanosti si mohou dovolit těmto zaměstnancům snížit mzdu a dosáhli by tak větších peněžních prostředků pro přepravu jejich zboží. V dopravě, skladování a spojích podle informací českého statistického úřadu za poslední čtvrtletí v roce 2008 pracuje 252 600 zaměstnanců a jejich průměrná měsíční mzda v Kč na plně zaměstnané je 25 948,-. Jedná se o celkem dobře placenou práci, ke které není potřeba mít vysoké vzdělání. Na konci roku 2008 byla nejnižší obecná míra nezaměstnanosti za posledních 10 let. Vývoj nezaměstnanosti ukazuje graf číslo 2.

Graf č. 2: Vývoj nezaměstnanosti



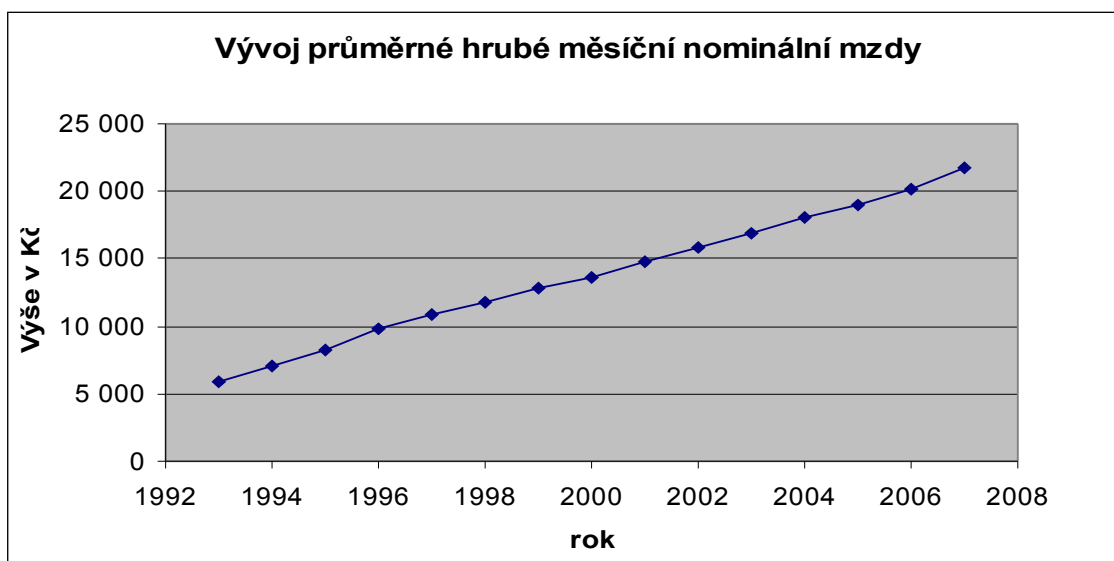
Zdroj: Český statistický úřad (2009)

Průměrná mzda

Tento faktor ovlivňuje podnikatele z hlediska odměňování svých pracovníků, zaměstnavatel může touto cestou pracovníka motivovat k větším a bezchybnějším výkonům. Eurotransport ovlivňuje ze stejného důvodu jako míra nezaměstnanosti,

jelikož tyto dva údaje se navzájem ovlivňují. Při docházení zvyšování nezaměstnanosti průměrná mzda může klesat. Průměrná hrubá měsíční nominální mzda v České republice od roku 1993 stále roste. Roku 1993 průměrná hrubá mzda činila 5 904,- Kč a na konci roku 2007 je průměrná hrubá mzda v hodnotě 21 694,- Kč. Její vývoj je znázorněn v grafu č. 3.

Graf č. 3: Vývoj průměrné hrubé měsíční nominální mzdy v Kč

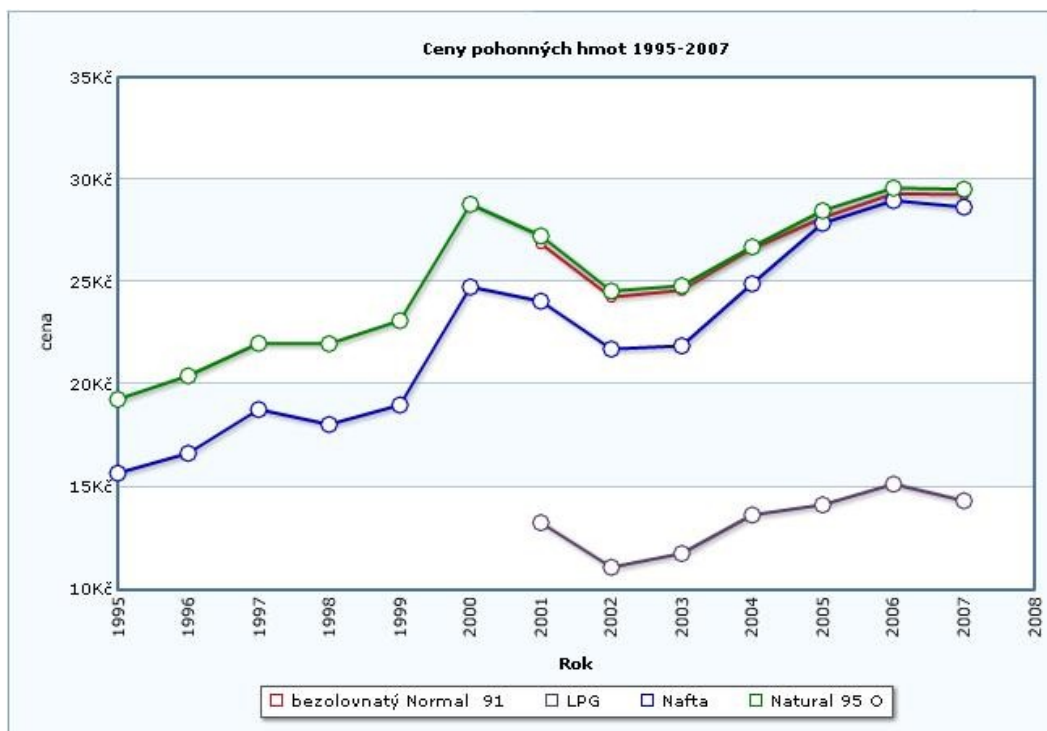


Zdroj: Český statistický úřad (2009)

Vývoj cen pohonných hmot

Ceny pohonných hmot jsou nejdůležitějším aspektem při kalkulaci cen pro EUROTRANSPORT Josef Cibuzar. I desetihaléřová částka může značně snížit či zvýšit náklady dané firmy na přepravu. Nákladní vozy této firmy používají jako pohonnou hmotu motorovou naftu, která je znázorněna modrou barvou na grafu č. 4. Zde je vidět, že za posledních 10 let cena stoupla, i když v posledním roce 2008 došlo k mírnému poklesu. Tento rok v 11. týdnu se pohybuje cena za l motorové nafty na 25,07 Kč, toto má za následek snížení nákladů a zvýšení zisku.

Graf č. 4: Vývoj cen pohonných hmot

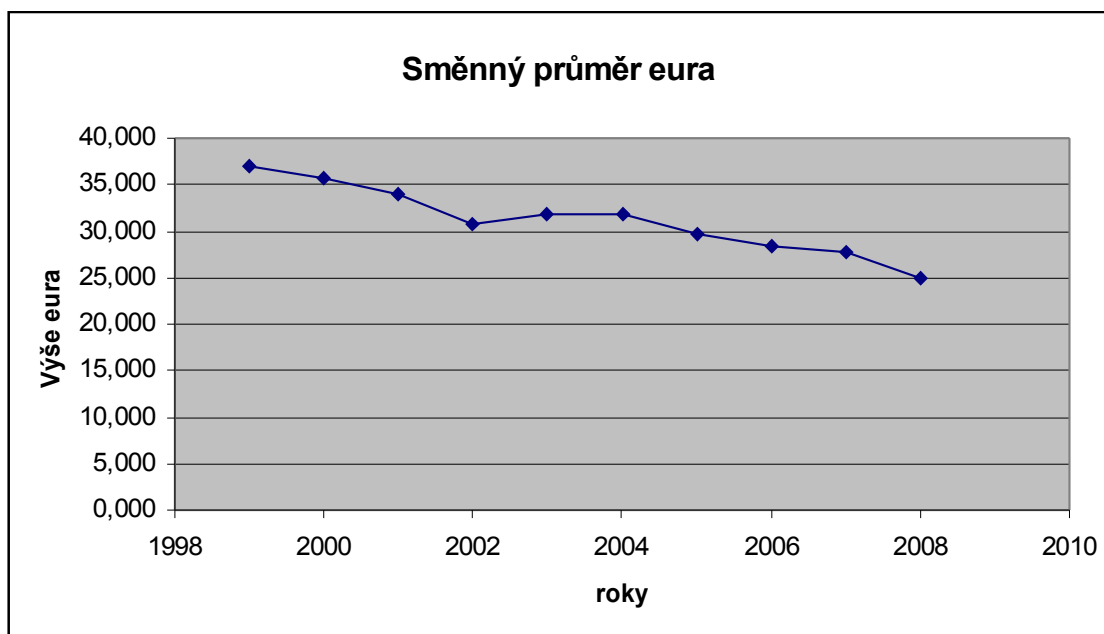


Zdroj: Český statistický úřad (2009)

Směnný kurz

Směnný kurz je další důležitý faktor, který velmi ovlivňuje EUROTRANSPORT Josef Cibuzar, jelikož tato firma dopravuje zboží hlavně do Německa a tudíž je vyplácena v eurech. Při výměně na české koruny, zde silně záleží na výši kurzu. U větších sum kurzový rozdíl může vytvořit značnou částku zisku či ztráty. Když česká koruna posiluje, tak pro tuto firmu to znamená menší příjem a je proto důležité se správně rozhodnout, kdy ke směně dojde. Jak je vidět z dalšího grafu č. 5, tak při zavedení eura v roce 1999 bylo euro v průměru ve výši 36,82 Kč, za necelých 10 let se česká koruna posílila a v roce 2008 je již jedno euro jen 24,94 Kč. Což se projevilo i v ziscích u této firmy. Proto se propad eura musí také zohlednit v cenách za provedené služby.

Graf č. 5: Směnný průměrný kurz eura



Zdroj: Český statistický úřad (2009)

Délka dálnic

Také délka dálnic ovlivňuje silně podnikatele, který podniká v oblasti mezinárodní dopravy. Dálnice jsou důležité z hlediska rychlosti přepravy zboží i pro zákazníky. Rychlost a spolehlivost přepravy zboží hraje nejdůležitější roli pro zákazníky, jedná se o zásadní výhodu mezi konkurencí. Podle údajů českého statistického úřadu délka dálnic v České republice stále roste, od roku 1995 se délka dálnic zvýšila o 243 km a nyní v roce 2007 dosahuje délky 657 km.

5.1.1.3 Sociální a kulturní faktory

Ochrana životního prostředí

Tento faktor je důležitý pro zákazníky firmy, kteří dávají důraz na ochranu životního prostředí. Mohou se zajímat o to, čím je poháněn motor, v tomto případě je výhodou mít upravený motor na bionaftu. Výhoda bionafty je, že při spalování lépe shoří a tím snižuje kouřivost naftového motoru a emise polétavého prachu. Snižuje opotřebení motoru a prodlužuje životnost vstřikovacích jednotek, protože má vysokou mazací schopnost. Další výhodou je, že je podstatně levnější než klasická motorová nafta a to je

pro majitele nákladních vozů finančně velice zajímavé. Tato firma bohužel žádný z těchto nákladních vozů nevlastní.

Pracovní síla

Pracovní síla v Jihočeském kraji je také důležitým faktorem ovlivňujícím tuto firmu. V nákladní automobilové dopravě jsou zaměstnání převážně muži, ale i ženy nejsou výjimkou. Více bych se ale soustředila na pracovní sílu mužů. Pracovní sílu mužů v Jihočeském kraji v porovnání s Prahou a ostatními kraji je možno vidět v tabulce č 1.

Tabulka č. 1: Pracovní síla

Pracovní síla	2007
<i>Česká republika celkem</i>	5 198 326,27
Praha	648 219,41
Jihočeský kraj	322 375,89
Ostatní kraje celkem	4 227 730,97
<i>Muži</i>	2 929 669,38
Praha	351 570,65
Jihočeský kraj	181 956,21
Ostatní kraje celkem	2 396 142,52
<i>Zeny</i>	2 268 656,88
Praha	296 648,76
Jihočeský kraj	140 419,68
Ostatní kraje celkem	1 831 588,44

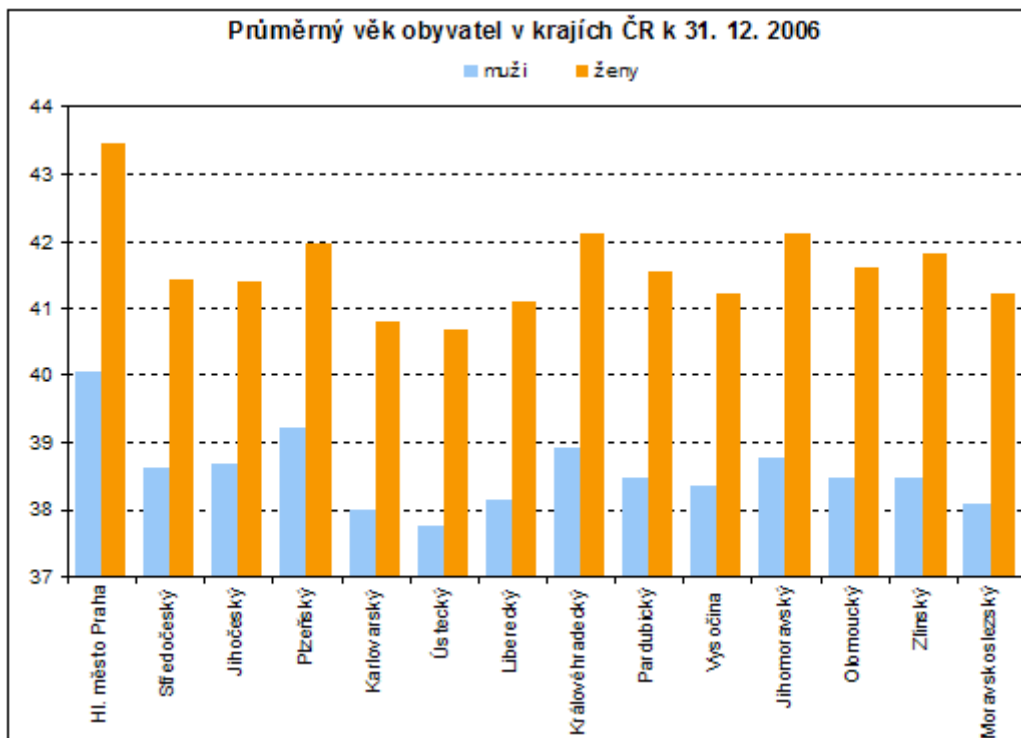
Zdroj: Český statistický úřad

Průměrný věk zaměstnanců

Průměrný věk, je dalším faktorem, který ovlivňuje firmu. Z grafu č. 6 je vidět, že v Jihočeském kraji je průměrný věk mužů okolo 39 let, je zde znázorněno porovnání i s jinými kraji. A nastává otázka, zda je lepší zaměstnat staršího řidiče, který má zkušenosti, a nebo zaměstnat někoho v mladším věku, který je ochotný více pracovat a více se učit. Pan Cibuzar preferuje obojí. Zaměstnává jak mladé řidiče, tak i starší zkušené. Dalo by se říci, že lidé v mladším věku více hazardují se životem, což je pravda. Ale pan Cibuzar zaměstnává mladé řidiče a má k nim kladný vztah, jelikož je naučí zacházet s nákladním vozem podle jeho představ, aby automobil natolik

neopotřebovávali. Také díky dobrému ohodnocení může ovlivňovat jejich přístup k práci.

Graf č. 6: Průměrný věk obyvatel v krajích



Zdroj: Český statistický úřad (2009)

Životní úroveň

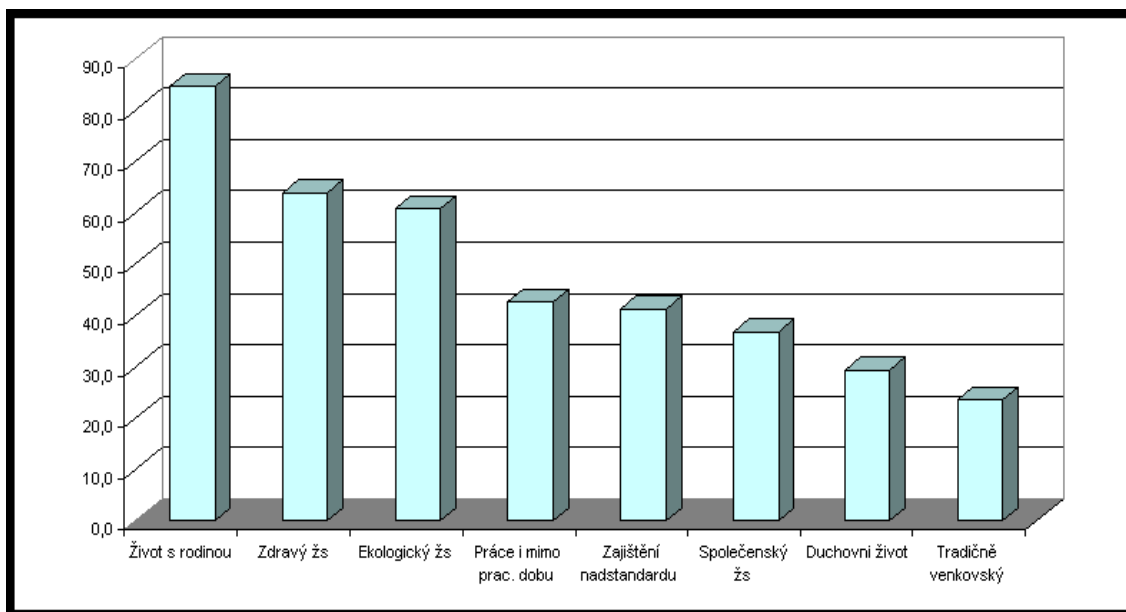
Tento faktor zahrnuje hmotné i nehmotné stránky lidského života. Český statistický úřad ve své studii bere v úvahu 2809 domácností, které jsou tvořeny z domácností zaměstnanců s dětmi i bez dětí, ze samostatně činných, nezaměstnaných, důchodců bez ekonomicky aktivních členů a rodiny s dětmi a s minimálními příjmy. Za čtvrté čtvrtletí roku 2008 měly tyto domácnosti čisté peněžní příjmy v průměru 12 063,- Kč/měsíc, ty jsou tvořeny z 56,5% ze závislé činnosti, z 9,8% z podnikání a 26% ze sociálních příjmů. Čisté peněžní vydání činilo 10 940,-Kč/měsíc, z toho 1 987,-Kč/měsíc na potraviny a nealkoholické nápoje, 286,- Kč/měsíc na alkoholické nápoje, tabák, 617,- Kč/měsíc na odívání a obuv, 1 904,-Kč na bydlení, vodu, energii a palivo, 267,- Kč/měsíc na zdraví, 1 054,-Kč/měsíc na rekreaci a kulturu, zbytek tvoří ostatní složky

např. doprava, pošta a telekomunikace. Z toho je patrné, že nejvíc domácnosti utrácí za stravování, bydlení a rekreaci. Podnik může své zaměstnance motivovat např. benefity nebo příplatky na rekreaci.

Životní styl obyvatelstva

Při řešení výzkumného projektu Deset let společenské transformace v České a Slovenské republice ve čtvrtém čtvrtletí 1999, bylo také provedeno šetření společenské struktury a mobility. Celkem bylo vybráno 4 744 osob ve věku 18-69 let, výběr byl proveden metodou stratifikovaného náhodného výběru odborem Českého statistického úřadu pro výběrová šetření. V tomto výzkumu byly použity následující charakteristiky: zdravý životní styl, život s rodinou a pro rodinu, nezávislý život s širším okruhem známých, ekologicky šetrný životní styl, duchovní hodnoty a duchovní život, tradičně venkovský životní styl, zajištění a udržení nadstandardu, pracovní vyčerpání i mimo běžnou pracovní dobu. Ve své práci považují za důležité se věnovat v otázkách životního stylu spíše zaměstnancům a podnikatelům než obyvatelům jako celku. Skupina zaměstnanců byla ve výzkumu zastoupena nejsilněji, patří k nim 2 658 dotázaných. Prioritou této skupiny je jednoznačně rodina a žebříček jejich priorit je znázorněn na obrázku č. 7. Zájemce o toto povolání by se měl zamyslet nad svými prioritami. Pokud chce žít život s rodinou, je tato práce nevhodná, jelikož řidiči nákladních automobilů při dobrých pracovních podmínkách, jako preferuje firma Eurotransport, dostávají volno nejčastěji jen o víkend. Při horších pracovních podmínkách může také dojít k tomu, že volný víkend dostanou až po 3 týdnech. Toto se stává u řady velkých dopravních firem. Proto se také tomuto povolání věnuje více mladých mužů, ještě nemají rodinu a mohou se věnovat časově náročné práci.

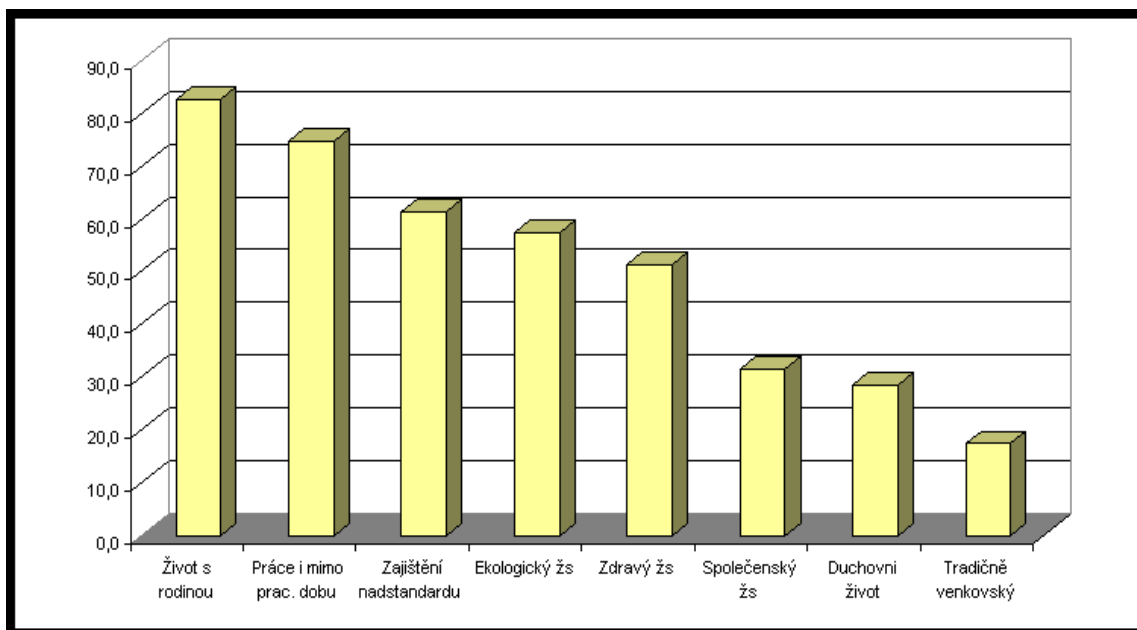
Graf č. 7: Preference jednotlivých životních stylů ve skupině zaměstnanci



Zdroj: Český statistický úřad (2009)

Další skupinou, které bych se chtěla věnovat, je skupina podnikatelé. Dotázaných podnikatelů v souboru bylo 460. Jedná se o specifickou skupinu a bylo očekáváno, že jejich orientace na pracovní výkon bude vyšší než u ostatních skupin. Ale také pro podnikatele je charakteristická orientace na rodinu a rodinné hodnoty. Podrobné informace o výsledcích přináší graf číslo 8. Zde bychom se ale měli zamyslet nad výsledkem tohoto šetření. Zda podnikatelé smýšlí o životě s rodinou stejně jako zaměstnanci. Osobně si myslím, že zaměstnanci například chtějí trávit s rodinou více času než podnikatelé.

Graf č. 8: Preference jednotlivých životních stylů ve skupině podnikatelé



Zdroj: Český statistický úřad (2009)

5.1.1.4 Technické a technologické faktory

Tyto faktory mají pro zvolenou firmu **nejdůležitější význam**, jelikož vývoj nových nákladních automobilů, jak z hlediska **nosnosti, velikosti a inovaci** jejich funkcí, se rozvíjí nezastavitelně rychle. Zákazník dává přednost podnikům, které dokáží největší množství zboží a v co nejkratším čase dopravit na sjednané místo. Obrovskou výhodou mají ty podniky, které dokáží svůj vozový park v krátkém čase obnovovat. Firma vlastní nákladní automobily značky SCANIA a VOLVO. Proto považují za důležité se zmínit o vývoji technologií u těchto značek. Pro podnikatele v silniční přepravě je nejdůležitější konstrukce nákladních automobilů, u značky SCANIA je zaměřena na nejnižší provoz a na co nejvyšší časové vytížení. SCANIA má nyní nabídku vozidel rozsáhlejší než kdykoli předtím, uvedla na trh tři nové řady nákladních automobilů. Jejich nejdůležitějším úkolem bylo posílit výdělečné schopnosti vozidla a vytvořit lepší pracoviště pro řidiče. Vznikly tedy konkurenceschopné tahače a podvozky s označením P-, R- a T-. Tyto řady tvoří celkem na 450 základních modelů s rozsáhlou škálou možností specifikací podle konkrétního způsobu použití vozidla. Nabídka se týká 3 druhů přepravy, jedná se o dálkovou, stavební a rozvážkovou. Celková hmotnost

soupravy se pohybuje od 16t až po 150t. Řada P- a R- se týká všech druhů přeprav a řada T- je určena pro dálkový a stavební provoz. U všech těchto automobilů je možnost využít je v nejrůznějších speciálních přepravních odvětvích. Naopak společnost Volvo v lednu 2009 uvedla na trh nejvýkonnější nákladní vůz na světě Volvo FH16 a nyní se věnuje kompletnímu obnovení nabídky motorů. Nová řada motorů obsahuje všechny verze 7 litrových a 13 litrových motorů Volvo Trucks, které nyní vyhovují požadavkům normy Euro 5, tyto motory mají dále značně sníženou hlučnost. Díky celé řadě technických vylepšení zaměřených na zjištění optimálního spalování a novému katalyzátoru SCR bylo dosaženo zvýšení výkonu a současného snížení emisí a spotřeby pohonných hmot. Dále se společnost Volvo Trucks snaží o snížení spotřeby pohonných hmot a tím snížit náklady pro podnikatele, povedlo se jim snížit spotřebu pohonných hmot až o 3 procenta u vozů vybavených 13 litrovým motorem Volvo. Což je pro podnikatele velice zajímavé a znamená to značné snížení nákladů, tím si mohou dovolit snížit cenu za provedené služby a být tak více konkurenceschopní a získat další zákazníky.

5.1.1.5 Vyhodnocení PEST analýzy

Na základě zjištěných údajů z analýzy makroprostředí tzn. PEST analýzy mohou říci, že mezi nejdůležitější faktory, které ovlivňují firmu EUROTRANSPORT Josef Cibuzar, patří v první řadě technické a technologické faktory z hlediska velikosti ložné plochy, nosnosti, hnací síly motoru a také dobrého pracovního prostředí pro řidiče, protože bez kvalitních nákladních vozů nemůže pan Cibuzar uspokojovat přání a potřeby zákazníků. Dalším důležitým faktorem jsou vývoj ceny pohonných hmot a směnný kurz, obě tyto veličiny silně zasahují do velikosti zisků této firmy. Také legislativa týkající se nákladní dopravy jako například zákon č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 561/2006 o harmonizaci některých předpisů v sociální oblasti týkajících se silniční dopravy, Nařízení Rady č. 3821/85 o záznamovém zařízení v silniční dopravě, vyhláška MZV č. 108/1976 Sb. o Evropské dohodě o práci osádek vozidel v mezinárodní silniční dopravě, Rozhodnutí Komise č. 2007/230/ES o formuláři o předpisech v sociální oblasti týkajících se činností v silniční dopravě, vyhláška č. 522/2006 Sb., o státním odborném dozoru a kontrolách v silniční dopravě, podle

které se musí Eurotransport podnikající v mezinárodní nákladní dopravě provozované vozidly nad 3,5 tuny řídit, nesmí pan Cibuzar v žádném případě podcenit. V případě nedodržení této legislativy může dojít k vysokým sankcím, které by jistě snížily případný zisk. Do budoucna by se také firma měla orientovat na ekologičtější provoz svých nákladních automobilů. V Německu se silně rozšířily kontroly z hlediska hmotnosti přepravovaného nákladu, aby nedocházelo k přetížení nákladních automobilů a tím poničení silnic a dálnic. Společnost stále více preferuje ochranu životního prostředí a firmě Eurotransport to může přinést značnou výhodu nad konkurencí. Ostatní zmíněné faktory také ovlivňují tento podnik, ale již ne tak silně. Ovlivnění zisku těmito faktory se pohybuje v menších finančních částkách.

5.2 Analýza mikroprostředí

5.2.1 Vybrané aspekty ekonomické analýzy

Firma EUROTRANSPORT Josef Cibuzar si nepřála mít zveřejněné přesné údaje o výnosech, nákladech a zisku. Proto údaje finanční analýzy jsou zkreslené. Nicméně se snažím udávat údaje, které dobře charakterizují vývoj mezi lety 2007 a 2008. Podnik zaregistroval mezi roky 2007 a 2008 prudký nárůst nákladů, z důvodu větších výdajů na opravy techniky. Také čekání na opravu nákladních automobilů zapříčinilo, že pan Cibuzar nemohl vyhovět svým zákazníkům, proto dosáhl menšího zisku než v předchozích letech. Vše je uvedeno v tabulce č. 2 pod textem. Pro firmu působící v oblasti mezinárodní dopravy není důležitá rychlost obratu zásob, protože poskytuje služby a tudíž žádné zásoby nevlastní, také rychlost obratu pohledávek neshledávám za důležitou, jelikož vytižení nákladních automobilů je denní. Více se zaměřím na ukazatele rentability a zadluženosti.

Tabulka č. 2: Náklady, výnosy, zisk

	2007	2008	Meziroční nárůst v Kč
Náklady	1 224 000,00	1 449 000,00	225 000,00
Výnosy	2 000 000,00	1 850 000,00	-150 000,00
Zisk před zdaněním	776 000,00	401 000,00	-375 000,00

Zdroj: Vnitropodnikové materiály firmy

Ukazatele rentability:

Za důležitou považuji rentabilitu aktiv, protože ta udává, kolik korun zisku přinese koruna aktiv. Vzoreček pro rentabilitu aktiv je $ROA = \text{čistý zisk} / \text{aktiva}$. Do aktiv počítám všechny 4 nákladní vozy, pro jednoduchost počítám v průměru 1 500 000 za každý vůz. Po zdanění činní čistý zisk 460 147,5 Kč, tudíž rentabilita aktiv se rovná po zaokrouhlení 0,077. Může se zdát, že se jedná o malou hodnotu, ale musíme brát

v úvahu dlouhou životnost nákladního vozu a v případě zaostalosti techniky i možnost prodeje.

Ukazatele zadluženosti:

Také ukazatele zadluženosti jsou pro tuto firmu důležité, protože firma pro své financování nákupu nových nákladních vozů či oprav, využívá možnosti leasingu nebo úvěru. Porovnávám strukturu pasiv a tudíž koeficient zadluženosti. Koeficient se vypočítá tak, že poměřím dlouhodobé dluhy a aktiva a vynásobím 100. Tato firma dluží na úvěrech a leasingu ještě 500 000. Proto koeficient zadluženosti se rovná 8,33 %. Nejedná se o vysokou zadluženost.

5.2.2 Zaměstnanci

V mé zvolené firmě jsou zaměstnáni 4 pracovníci, jedná se o profesionální řidiče nákladní automobilové dopravy nad 3,5 t. Základní informace o zaměstnancích firmy Eurotransport Josef Cibuzar se nacházejí v tabulce č. 3. K tomuto povolání není potřeba vysokého vzdělání, pan Cibuzar dává přednost spolehlivosti, pracovitosti a preciznosti ze strany zaměstnanců. Zájemci musejí vlastnit profesní průkaz, který obsahuje:

- **řidičský průkaz C+E** – k získání tohoto řidičského oprávnění je nejdříve potřeba vlastnit řidičský průkaz C, který je jen pro nákladní automobil a proto vlastník tohoto oprávnění nemůže řídit tahač s návěsem, z důvodu délky jízdní soupravy. Proto si musí přidělat řidičské oprávnění pro skupinu E. Práci řidiče v nákladní dopravě může vykonávat osoba, která dovršila 21 let a která před prvním nastoupením výkonu činnosti řidiče pracovala nejméně dva roky jako řidič vozidla do 3,5 t celkové hmotnosti
- **psychologické vyšetření**
- **kompletní lékařské vyšetření**
- **splněny závěrečné zkoušky k profesnímu průkazu**

Dispečerské činnosti se věnuje pan Cibuzar sám a účetnictví má vedeno firmou se sídlem v Českých Budějovicích.

Tabulka č. 3: Zaměstnanci

Zaměstnanci		
druh činnosti	věk	vzdělání
řidič nákladní automobilu	50	vyučen
řidič nákladní automobilu	35	vyučen
řidič nákladní automobilu	29	vyučen
řidič nákladní automobilu	25	střední škola

Zdroj: vnitropodnikové materiály firmy

5.2.3 Porterův model „Pět sil“

5.2.3.1 Dodavatelé

Mnou zvolená firma se věnuje mezinárodní nákladní dopravě provozované vozidly nad 3,5 tuny. K této činnosti potřebuje nákladní automobily s co největší nosností a s tažnou schopností. Důležitá je také nízká spotřeba, která silně ovlivní cenu za provedené služby. Jak již bylo několikrát zmíněno, nejdůležitější v této oblasti je odvézt co nejvíce zboží, v krátkém čase a za co nejnižší cenu. Na trhu je široká nabídka nákladních automobilů s různou nosností i obsahem, proto není těžké nákladní automobil pořídit. Jelikož se jedná o značně vysokou investici, pořizuje pan Cibuzar nákladní vozy v delším časovém horizontu.

Klíčová dodavatelé:

Scania Czech Republic s.r.o., dceřiná společnost švédské firmy Scania CV AB, působí v České republice od roku 1994. Za dobu působení na českém trhu si vybudovala pevnou pozici. Jedná se o nejvýznamnějšího dodavatele těžké nákladní techniky. Kromě prodeje nových nákladních automobilů poskytuje také servis i prodej náhradních dílů. V loňském roce bylo v České republice zaregistrováno 1381 nových nákladních automobilů této společnosti. Jedná se o kvalitní vozy, které jsou značně spolehlivé. Proto pan Cibuzar tuto značku preferuje.

Společnost Volvo Trucks je dnes třetím největším výrobcem těžkých nákladních vozů na světě a vytváří spolehlivá přepravní řešení pro klienty po celém světě. Považuje za

důležité pro zákazníky, aby prodávané nákladní vozy byly co nejméně poruchové a proto se jedná o kvalitní automobily. Společnost si také uvědomuje, že značně významné je mít co nejnižší spotřebu a pro veřejnost co nejmenší zatížení pro životní prostředí, proto se snaží o snížení emisí oxidu uhličitého, již se jim to povedlo o 20%. Toho bylo možné dosáhnout především díky zvýšení účinnosti motorů, vylepšením převodovek a snížením aerodynamického a valivého odporu. Dále se společnost zabývá také intenzivním výzkumem pohonných hmot, jako jsou paliva typu DME nebo bioplyn a pracuje na dalším zdokonalování účinnosti stávajících motorů.

5.2.3.2 Zákazníci

Firma EUROTRANSPORT Josef Cibuzar se věnuje hlavně přepravě palet, kdy palety mohou být různých rozměrů, avšak nejvíce zakázek se pohybuje okolo europalet. Zákazníci této firmy budou tudíž z oblasti dřevovýroby. Pan Cibuzar se nebrání zakázkám jiného druhu, ale od těchto níže zmíněných zákazníků má relativně denní vyřízení svých nákladních vozů a zakázky jiného druhu by časově nestihl. Proto se zaměřím na nejdůležitější zákazníky. Mezi ostatní zákazníky, kteří nehrají tak důležitou roli patří: firma Jungwirth Nová Ves, Supter Dačice, nejmenovaná firma v Třebčicích u Plzně a další.

Hlavní zákazníci:

WICH Vertriebs GmbH, tato německá firma se věnuje výrobě palet a dřevovýrobě. Vyrábí standardní palety i specializované, pro představení jsou ukázané na obrázku 5 a 6. Na trhu působí již přes 40 let. Zakládá si na vysoké kvalitě a přesném čase dodání. Od roku 1993 má výrobu v České republice. Tato firma je nejhlavnějším zákazníkem pana Cibuzara, spolupracuje s ní již od počátku svého podnikání a má dobré vztahy s majitelem společnosti panem Wichem.

Obrázek č. 5: Paleta standardní



Obrázek č. 6: Paleta specializovaná



Dalším důležitým zákazníkem je Dřevovýroba Zbyněk Koptík, jedná se o soukromou firmu na výrobu palet. Nejvíce se věnuje výrobě europalet, která je znázorněná a popsána na obrázku číslo 7. Tento podnik má sídlo v České republice v Písku a také exportuje palety do Německa. Pro pana Cibuzara znamená sídlo v Písku značnou výhodu, jelikož zaměstnává 2 zaměstnance, kteří mají bydliště v Písku, tím pádem při čekání na naložení si mohou odpočinout doma a pokud mají rodinu, věnovat se i částečně rodině.

Také firma Jiří Plíva – Brloh u Písku se zabývá výrobou europalet, která je znázorněna na obrázku číslo 7. Tato firma je důležitým zákazníkem pana Cibuzara.

Obrázek 7: Popis palety



Závěr: Vyjednávací síla zákazníků je vysoká, diktují si podmínky. Mezi rozhodující podmínky patří přesný termín splnění zakázky, vysoká nosnost a velikost prostor pro náklad nákladního automobilu a také cena za ujetý kilometr. Na trhu je velká část firem poskytující služby v oblasti mezinárodní kamionové dopravy provozované vozidly nad 3,5 tuny celkové hmotnosti a tudíž si zákazníci mohou vybírat mezi firmami, které by splňovaly přesně jejich požadavky a přání.

5.2.3.3 Substituty

V mezinárodní silniční dopravě provozované vozidly nad 3,5 tuny celkové hmotnosti, lze najít jen velmi málo substitutů. K této činnosti a k uspokojení svých zákazníků, potřebuje podnikatel nákladní automobil, který se nedá ničím nahradit. Když beru v úvahu jiné možnosti dopravy, železniční či vodní, tak zákazníci, kterým pan Cibuzar splňuje požadavky a přání, nemají přístup k železniční stanici nebo říčnímu doku. Při železniční přepravě by zákazníci museli také objednat nákladní automobil, aby zboží na železniční stanici naložil a dovezl do sjednaného místa, říční přeprava mezi Českou republikou a Německem je značně komplikovaná. Za nejjednodušší a nejlevnější se tedy považuje silniční přeprava zboží.

Závěr: Hodnota substitutů je velmi malá.

5.2.3.4 Noví konkurenti

V dnešní době zakládat nový podnik je značně náročné, k provozování mezinárodní dopravy nákladními vozidly je potřeba vysokého vstupního kapitálu, protože k této činnosti je potřeba kvalitní technologie a technika, která není lehce finančně dostupná. Také je potřeba k této činnosti vlastnit odbornou a finanční způsobilost. Vstup na trh je také složitý, protože většinou firmy věnující se dřevovýrobě se snaží vlastnit vlastní vozový park a být celkově samostatní. Nyní v roce 2009 se objevil na trhu jediný nový konkurent a to firma Pilous, s. r. o. Tato firma se věnuje dřevovýrobě a již má svého dopravce pro své zakázky. Nejedná se o přímého nového konkurenta, nicméně pana Cibuzara tato firma silně ovlivní, protože podnik Pilous s.r.o. vyhrál konkurz

u německé společnosti BMW a od 1. 4. 2009 bude dodávat palety do BMW. Tyto zakázky vlastnila firma Plíva a pan Cibuzar je jejím dopravcem, proto když se jeho zákazníkům sníží poptávka, sníží se i výnosy u pana Cibuzara.

Závěr: Hrozba vstupu nových konkurentů je nízká.

5.2.3.5 Stávající konkurence

V oblasti mezinárodní silniční dopravy, provozované vozidly nad 3,5 tuny podniká značná část firem i spedic. Musí se jednat o podniky, které vlastní velkokapacitní nákladní vozidla. Ve své práci zmiňují pouze konkurenci, která má klíčový význam podle pana Cibuzara, protože jinak bych sestavila nekonečný seznam podniků.

Klíčová konkurence:

CM TRANSPORT TACHOV s.r.o., činnost této firmy je zaměřena na poskytování komplexních služeb v oblasti vnitrostátní a mezinárodní dopravy, vnitrostátního a mezinárodního zasilatelství celních deklarací a vytěžování vozidel. Podnik provozuje 96 vozidel od výrobců, SCANIA, DAF, MERCEDES a také se převážně orientuje na dopravu zboží velkokapacitními vozidly s objemovou kapacitou 80 – 120 kubických metrů a plošnou kapacitou 33 – 38 europalet s celkovou tonáží 40 tun.

KAREKA, jedná se spedici operující po celé Evropě, specializuje se na velkoobjemovou přepravu. Sídlí v Ústí nad Labem. Zájemem, který se dostává do popředí, je ochrana životního prostředí. Společnost disponuje se 120 vozidly, mezi ně patří Jumbo pevné nástavby, tahače pro výměnné nástavby, návěsy a také menší vozidla pro expresní službu. Pan Cibuzar vozidla Jumbo také vlastnil, ale poptávka od zákazníků po těchto vozidlech klesla, tudíž je prodal a místo toho koupil tandemové soupravy.

ŠMIDBERSKÝ TRANSPORT, a.s., v historii silně ovlivnila pana Cibuzara, jelikož mu již dříve přebrala značnou část jeho zakázek, zejména kvůli nedostatku času pana

Cibuzara, tato společnost je již součástí C.S.CARGO a. s., jedná se o společnost, která se věnuje logistickým službám od roku 1995.

CN CARGO s.r.o. se věnuje také logistické oblasti, jedná se o vnitrostátní a mezinárodní přepravu a dopravu se zaměřením na území západní Evropy se specializací na Německo, Španělsko a Portugalsko. Tato spedice vznikla v roce 1996 původně bez vozového parku. V jejich vývoji také nakonec dochází k nákupu vlastních vozidel. Nyní zaměstnává smluvně cca 25 kamionů převážně velkoobjemové soupravy o 120 kubických metrech.

Také firmu KLAUS, pila Kladrubce považuje pan Cibuzar za silného konkurenta, tento podnik se věnuje převážně výrobě palet, beden a deklů, nákup řeziva a palet, pilařské výrobě. Dříve pan Cibuzar pro tento podnik zajišťoval zakázky, ale v současné době také vlastní své velkokapacitní nákladní vozy, tudíž firma EUROTRANSPORT přišla o dalšího zákazníka.

Závěr: Z hlediska množství podniků v této oblasti činnosti, považují rivalitu mezi konkurencí za extrémně vysokou.

5.2.3.6 Hodnocení faktorů podle analýzy konkurenceschopnosti

Pro hodnocení jednotlivých faktorů v Porterově modelu je níže sestavená tabulka č. 4, která se týká faktorů jako jsou například: míry růstu odvětví, bariéry vstupu do odvětví, rivalita mezi konkurenty, dostupnost substitutů, závislost na vstupech, vyjednávací pozice odběratelů, technologická náročnost, míra inovací, úroveň manažerů. Všechny tyto faktory jsou hodnoceny na stupnici od 1 - 5.

Tabulka č. 4: Hodnocení faktorů podle analýzy konkurenceschopnosti

Faktor		Hodnocení (1-5)					
		1	2	3	4	5	
Míra růstu odvětví	Nízká				x		Vysoká
Bariéry vstupu do odvětví	Žádné			x			Vstup je nemožný
Rivalita mezi konkurenty	Extrémně vysoká	x					Téměř žádná
Dostupnost substitutů	Mnoho				x		Žádné
Závislost na vstupech	Vysoká			x			Téměř žádná
Vyjednávací pozice odběratelů	Diktují podmínky	x					Podřizují se
Technologická náročnost	Vysoká	x					Nízká
Míra inovací	Častá			x			Téměř žádná
Úroveň manažerů	Vysoce kvalifikovaní				x		Málo kvalifikovaní

Zdroj: Hron, Tichá, Dohnal (1998)

Součet hodnot - 24

Výsledný průměr – 2,67

Vyhodnocení:

Celkové hodnocení Porterova modelu je uvedeno výše pod tabulkou. Je zde celkový součet hodnot a následně výsledný průměr. Toto hodnocení znamená, že odvětví mezinárodní dopravy je stabilní. Konkurenční tlak není zas až tak silný.

V odvětví mezinárodní silniční dopravy provozované vozidly nad 3,5 tuny je míra růstu odvětví celkem vysoká a bariéry stupu do odvětví jsou celkem nízké. Rivalitu mezi konkurenty považují za extrémně vysokou, jelikož v tomto odvětví se vyskytuje velké množství firem a společností. Uvědomují si zde velmi málo substitutů a závislost na vstupech považují za nízkou. Odběratelé si víceméně diktují podmínky, jelikož si mohou vybírat mezi velkým množstvím firem působících na trhu. Je zde také vysoká technologická náročnost, protože nákladní automobily musejí splňovat technické požadavky, také si zákazníci zakládají na co největším množství odvezeného zboží. Míra inovací je vysoká, společnost často preferuje ekologicky šetrné nákladní automobily, také společnosti věnující se výrobě nákladních automobilů se snaží o inovaci svých výrobků, z hlediska objemu a výkonu motoru a také nákladního prostoru. Činnost firmy v této oblasti nepotřebuje vysokou úroveň manažerů, spíše by měli mít silné vyjednávací schopnosti.

6. NÁVRHY NA VYUŽITÍ INFORMACÍ PRO EUROTRANSPORT JOSEF CIBUZAR

Na základě získaných informací z analýzy marketingového prostředí jsem zjistila, že firma EUROTRANSPORT Josef Cibuzar si udržuje své konkurenční postavení celkem stabilní. Další hypotézu musím potvrdit, podnik nedostatečně využívá podmínky trhu. Cílem této firmy je zlepšit konkurenční postavení na trhu a také následný rozvoj podniku. Ke zlepšení svého konkurenčního postavení na trhu bych navrhovala více investovat do reklamy a to například vytvořením webových stránek, zaregistrováním se v registru nákladních firem na internetu, aby zákazníci měli více dostupných informací o tomto podniku. Dále bych značně vylepšila dispečerskou činnost, pan Cibuzar se méně věnuje zpětnému využití nákladních vozů, tím silně snižuje možnost zisku, protože považuje za těžké smluvit zpětný náklad, aby přesně seděl čas na splnění další zakázky. Zakládá si na včasném splnění zakázek, ale ocitá se tak ve značné nevýhodě proti ostatní konkurenci, která zpětné vytížení využívá a násobí si tím zisk dvojnásobně na ujetém kilometru. Pokud by došlo ke zvýšení zisku, mohla by firma opět rozšířit svůj vozový park o další nákladní automobily různých typů, pro různé druhy zákazníků. Také by se podnik vyhnul zadlužování při případné nehodě nebo „drobných opravách“, kvůli stáří techniky. Tyto „drobné opravy“ někdy mohou dosáhnout i statisícové částky, což znamená značné problémy v získání finančních prostředků.

7. ZÁVĚR

Každý podnik, který chce v dnešní době prosperovat na svém trhu, musí znát makroprostředí a mikroprostředí, ve kterém se nachází. Také firma EUROTRANSPORT Josef Cibuzar, která se věnuje mezinárodní nákladní dopravě provozované vozidly nad 3,5 tuny, musí své prostředí znát. Tento podnik makroprostředí i mikroprostředí dobře analyzuje. Pokud měl nějaké mezery v poznání, doufám, že má bakalářská práce pomohla tyto mezery zaplnit. Cílem mé práce bylo zhodnotit marketingové cíle této firmy a navrhnout případné změny. Zvolila jsem si 2 pracovní hypotézy: podnik má zlepšující se konkurenční postavení na trhu a nedostatečně využívá podmínky trhu, které se mu nabízejí. K realizování daného cíle jsem si zvolila analýzu makroprostředí, jednalo se o PEST analýzu (porovnává prostředí politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní, technické a technologické) a analýzu mikroprostředí, což byla Porterova analýza „Pěti sil“ (porovnává dodavatele, zákazníky, substituty, novou konkurenci a stávající konkurenci). Na základě získaných informací z těchto analýz jsem zjistila, že firma Eurotransport Josef Cibuzar si udržuje své konkurenční postavení celkem stabilní. Druhou hypotézu jsem musela bohužel potvrdit, podnik nedostatečně využívá podmínky trhu. Podkladem pro vypracování zmíněných analýz mi byla odborná literatura a cenné rady vedoucího práce. Cílem mé zvolené firmy je zlepšit postavení na trhu a také následný rozvoj podniku. Na základě získaných informací z těchto analýz jsem se snažila navrhnout případné změny pro firmu Eurotransport Josef Cibuzar. Doufám, že mé návrhy vyplývající z provedených analýz tato firma využije a dosáhne tak lepšího postavení na trhu. Vypracování bakalářské práce mi pomohlo do hloubky poznat a seznámit se s problematikou mezinárodní nákladní dopravy provozované vozidly nad 3,5 tuny. Vypracování této práce mi bylo přínosem také v dosažení zkušeností s vypracováním rozsáhlejší práce a s prací s odbornou literaturou, protože práci s takto rozsáhlejším obsahem jsem psala poprvé. Jak jsem se již zmínila v úvodu, zatím o založení vlastní firmy neuvažuji, ale ani tuto možnost nezamítám a proto věřím, že do budoucna při případném založení podniku své zkušenosti a získané poznatky z bakalářské práce kladně využiji.

8. SUMMARY

Marketing in recent time go with us all the time. It is very fundamental for the firm and therefore I have chosen the topic of my bachelors work from this branch, the analysis of marketing environment. I focused on the concrete firm Eurotransport Josef Cibuzar which deals with the international freight transport by vehicles over 3,5 tons total weight. He specialized mainly on the export of wood products (eg pallets) to Germany. The goal of my thesis to assess the marketing objectives of the company and to propose possible changes. I chose two working hypothesis: the enterprise is improving his competitive position in the market and he under-use market conditions which are offered. I have chosen the analysis of macroeconomic environment for the implementation of my objectives, it was a PEST analysis (comparing the political and legislative, economic, social and cultural, technical and technological) and analysis of microeconomic environment which was Porter's five forces analysis (comparing suppliers, customers, substitutes, new competition and the competition). On the basis of information obtained from such analysis, I found that the company Eurotransport Josef Cibuzar maintains its competitive position fairly stable. But I must confirm the second hypothesis, the firm uses insufficiently the market conditions. The aim of this company is to improve the competitive position in the market and the subsequent development of the company. To improve its competitive position in the market I had proposed to invest more in advertising for example by creating a website, registered in the register of the cargo business on the Internet, so customers have more information available about this company. Furthermore, I would greatly improve the dispatching activity, which strongly affects the profit of the company and it may significantly increase. Finally, I think, that this bachelor thesis helped me to recognize the issue of international freight transport vehicles over 3.5 tons and I hope my suggestions from the analysis will be used by this company to reach a better position in the market.

9. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

BOUČKOVÁ Jana a kol., *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1

DOLANSKÝ Václav. *Marketing*. Praha: Vydavatelství ČVUT, 2004. 123 s. ISBN 80-01-02862-3

FORET Miroslav, *Marketing*. Brno: Masarykova univerzita 2004. 166 s. ISBN 80-210-3500-5

HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

KOTLER Philip. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3

KOTLER, P. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. přeprac. vyd. Praha: Victoria Publishing, 2001. 710 s. ISBN 80-7169-600-5.

SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2000. 101 s. ISBN 80-7179-422-8.

TOMEK Jan. *Základy strategického marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2001. 307 s. ISBN 80-7082-821-8

TRUNEČEK Jan. *Management I*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995. 217 s. ISBN 80-7079-929-3

VEBER, J. a kol. *Management: základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.

INTERNETOVÉ ZDROJE:

www.marketingovenoviny.cz (únor 2009)

www.ekonomika.ihned.cz (březen 2009)

www.ihro.cz (březen 2009)

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingové prostředí

Obrázek 2: Porterův model pěti konkurenčních sil

Obrázek 3: Low Deck

Obrázek 4: Tandemová souprava

Obrázek 5: Paleta standardní

Obrázek 6: Paleta specializovaná

Obrázek 7: Popis palety

SEZNAM GRAFŮ

Graf č.1: Vývoj míry inflace

Graf č. 2: Vývoj nezaměstnanosti

Graf č. 3: Vývoj průměrné hrubé měsíční nominální mzdy v Kč

Graf č. 4: Vývoj cen pohonných hmot

Graf č. 5: Směnný průměrný kurz eura

Graf č. 6: Průměrný věk obyvatel v krajích

Graf č. 7: Preference jednotlivých životních stylů ve skupině zaměstnanci

Graf č. 8: Preference jednotlivých životních stylů ve skupině podnikatelé

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Pracovní síla

Tabulka č. 2: Náklady, výnosy, zisk

Tabulka č. 3: Zaměstnanci

Tabulka č. 4: Hodnocení faktorů podle analýzy konkurenceschopnosti