

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Katedra ekonomických studií

Marketingová strategie firmy SANBORN a.s.

Bakalářská práce

Autor: Hana Kolouchová

Vedoucí práce: Ing. Vladimír Křesťan

Anotace

Bakalářská práce má za cíl navrhnout marketingový program pro čtyři vybrané produkty firmy SANBORN a.s. Zpracování marketingových plánů, navrhuje dílčí marketingovou strategii s návrhy na opatření.

Annotation

The bachelor work aims to design a marketing program for four selected products company SANBORN a.s. Development of marketing plans, marketing strategy proposes partial proposal for action.

Touto cestou bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Vladimíru Křesťanovi za cenné a užitečné rady a připomínky, které mi poskytl během zpracování bakalářské práce. Rovněž bych ráda vyjádřila své díky panu Miroslavu Syslovi, který mi poskytl nezbytné informace o firmě.

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, v platném znění, dále též „AZ“).

Souhlasím s umístěním bakalářské práce v knihovně VŠPJ a s jejím užitím k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě VŠPJ .

Byl/a jsem seznámen/a s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje AZ, zejména § 60 (školní dílo).

Beru na vědomí, že VŠPJ má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědom/a toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠPJ, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených vysokou školou na vytvoření díla (až do její skutečné výše), z výdělku dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence.

V Jihlavě dne 8. 5. 2012

.....

Podpis

OBSAH

Úvod.....	8
1 TEORETICKÁ ČÁST.....	9
1.1 Marketingová strategie	9
1.1.1 Úloha marketingu v podniku.....	10
1.1.2 Tvorba marketingové strategie podniku.....	11
1.1.3 Konkurence	11
1.2 SWOT analýza.....	13
1.2.1 PESTEL analýza	14
1.3 Marketingový program	15
2 Charakteristika firmy.....	16
2.1 Historie a současnost podniku	16
2.2 Partneři společnosti.....	16
2.3 Organizační struktura	18
2.4 Výrobní program	18
2.4.1 Opravy turbín	19
2.4.2 Spojovací materiál.....	19
2.4.3 Strojní obrábění – speciální matice a šrouby	19
2.5 Lidské zdroje	20
2.6 Předmět činnosti	21
2.7 Finanční informace	22
2.8 Investice.....	23
3 Praktická část.....	23
3.1 Trh	23
3.1.1 Tuzemské trhy	23

3.1.2	Zahraniční trhy	23
3.2	Nabídka.....	23
3.3	Poptávka	24
3.4	Významní zákazníci	26
3.5	Konkurence podle PORTERA.....	27
3.6	Charakteristika prostředí firmy – PESTLE analýza	28
3.6.1	Politicko - legislativní vlivy	28
3.6.2	Technicko – technologické vlivy	33
3.6.3	Kulturně – sociální vlivy	34
3.7	Vize společnosti SANBORN a.s.	39
3.8	Marketingový mix společnosti	40
3.8.1	Produkt	40
3.8.2	Cena.....	40
3.8.3	Propagace	41
3.8.4	Distribuce	41
3.8.5	Místo.....	42
3.9	Návrh dílčí marketingové strategie.....	43
3.9.1	SWOT analýza	43
3.10	Marketingové plány	44
3.10.1	Navrhovaná opatření produktů.....	44
3.11	Marketingový program	45
	Závěr.....	46
	Zdroje	47

Úvod

Marketingová strategie patří do řízení každého podniku, ve všech odvětví ekonomiky.

Toto téma jsem si vybrala na základě konání semestrální praxe ve společnosti SANBORN a.s. Zde jsem byla seznámena s prostředím firmy a za dobu mého pobytu ve firmě, jsem mohla poznat různé úseky v organizačním schématu.

V teoretické části jsem se zabývala výkladem pojmů a dostupné prameny využité v bakalářské práci.

V charakteru firmy je provedeno seznámení s akciovou společností SANBORN a.s., s jejími organizačně – technickými a ekonomickými údaji.

Ve stěžejní praktické části jsem řešila cíle bakalářské práce.

Hlavní cíl bakalářské práce tvoří marketingový program, jako cesta ke zkvalitnění marketingového řízení firmy. Dílčí cíle tvoří: marketingové plány vybraných produktů a návrhy jejich strategií. Použité metody jsou analýza a porovnání

1 TEORETICKÁ ČÁST

1.1 Marketingová strategie

Tato kapitola je zpracována podle zdroje (Křesťan, Vašíček, 2005), pokud není uvedeno jinak.

Marketingová strategie představuje rozsáhlý marketingový přístup, který je využíván pro stanovení cíle plánů. Ve vytyčené strategii analyzuje předpoklady, jakými formami lze dosáhnout zvýšení tržeb, například rozšířením trhu, zvýšením průměrné ceny, zintenzivněním reklamy, rozšíření sítě odběratelů a podobně.

Marketingová strategie znamená to, jak bude podnik působit na trhu. Je to kontinuální proces:

cílového trhu tj. poměrně homogenních skupin zákazníků, na kterou bude podnik působit,

marketingového mixu, tj. kontrolovatelných proměnných, které podnik shromáždí, aby uspokojil cílovou skupinu zákazníků.

Tento proces je důležitý jak pro podniky, které připravují změny se zaměřením na podnikatelské činnosti, tak pro podniky konsolidované, které svoji úspěšnost musí téměř každý den obhajovat. Pro lepší chápání marketingové strategie je nutno uvést alespoň několik kroků, které je podnik musí podstoupit. Systematicky je lze rekapitulovat takto:

krok: výchozí analýza klasifikuje vnitřní situaci podniku z hlediska jeho poslání a jeho vrcholových cílů,

krok: označení tržní situace, tj. v první řadě poptávky, potřeby, nasycenosti cílového trhu, konkurence,

krok: analýza marketingových zdrojů podniku, tj. jeho slabé a silné stránky především výroby, financí a prodeje,

krok: portfoliová analýza – hlavním cílem je určit podnikatelský prostor a vyhledat ideální rozdělování zdrojů. Do jednotlivé jednotky a produkty podniku s úmyslem

vyhledat vztah mezi tempem růstu obchodů a konkurenčním postavením podniku formulovanou pomocí podílu na trhu,

krok: analýza životního cyklu dominantních produktů, tj. určení jejich pozice, fáze cyklů jejich životnosti a tržních předpokladů prodeje,

krok: vyjádření konečné varianty marketingové strategie.

Je jasné, že čím větší je podnik a jeho uspořádání, tím je zapotřebí vyššího počtu kroků k určení marketingové strategie. Jsou například tyto kroky: analýza změn tržního podílu a tržních dynamik pro výrobní skupiny, analýza uspořádání výrobního programu dle obrátu, věk jednotlivých trhů a segmentů, uspořádání skupin zákazníků, vývoj rentability, schopnost konkurence, definování cílů marketingové strategie, posuzování a volba marketingové strategické volby atd. Dá se říci, že marketingová strategie určuje jednotlivé cílové zákazníky. Tento postoj můžeme pojmenovat jako „cílový marketing“. Z toho důvodu, že je produkován tak, aby marketingový mix, který je součástí marketingového mixu, byl vhodný pro cílové zákazníky. U toho je zapotřebí podotknout, že není limitován na menší segmenty trhu, ale jen na ty, které jsou relativně homogenní. Podstatným důvodem je dosáhnout výhodu před konkurencí a tím dosáhnout vyšší zisk. (Křesťan, Vašíček, 2005)

1.1.1 Úloha marketingu v podniku

Jakákoli činnost podniku se zaměřuje na trh, jehož hlavním subjektem je zákazník. Zde si podniky pokládají otázky:

1. Co vyrábět?
2. Komu a jak prodávat své výrobky?

Tento stav vyplývá z toho, že „pánem trhu“ už nejsou výrobní společnosti se svojí produkcí, které jsou ve stavu, kdy nejsou způsobilé realizovat vše, co vyrobí. Ukazuje se zde totiž nutnost najít nové zákazníky, zjistit jejich potřeby a podle toho zaměřit svůj výrobní program. Hlavní při tom je, aby se spokojenost zákazníků stala do popředí a byla cílem všech oddělení podniku, které začnou pracovat jako jeden „systém“ a ne odděleně jako jeho jednotlivé části.

1.1.2 Tvorba marketingové strategie podniku

Marketingová strategie se může nazvat jako obraz toho, co podnik bude dělat na trhu. Je to kontinuální proces:

- cílového trhu, to jsou relativně homogenní skupiny zákazníků, na které bude podnik působit a
- marketingového mixu, to je kontrolovatelných proměnných, které podnik nahromadí, aby uspokojil cílovou skupinu zákazníků.

Tento proces je velmi důležitý jak pro podniky, které připravují změny zaměřené na podnikatelské činnosti, tak pro konsolidované podniky, které svůj úspěch musí téměř denně obhajovat.

Marketingová strategie navazuje a vychází z celkové analýzy:

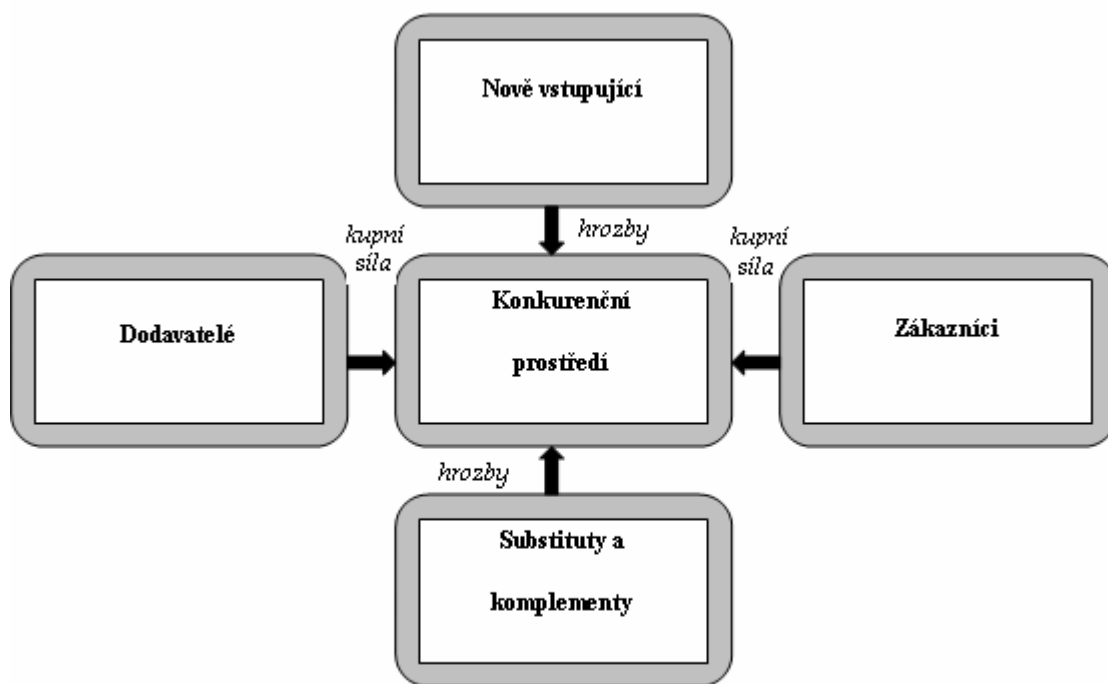
- konkurence
- silných a slabých stránek podniku
- portfolia podniku

1.1.3 Konkurence

Okolí podniku je rivalita na cílovém trhu, která je stanovena konkurencí a má velký význam, protože pod jejím napětím podniky:

1. usilují o zmenšení svých nákladů na výrobu a prodej
2. snaží se zlepšovat své výrobky a podmínky užití

dosažené efekty jsou užívány hlavně ke zvýšení svých obchodních obrátů (Křest'an, Vašíček, 2005)



Obrázek 1 - Porterův model pěti sil

(zdroj: Kotler, 2004)

Čtyři generické strategie jsou podloženy pěti konkurenčními silami. Ty jsou použity na pět různých typů odvětví:

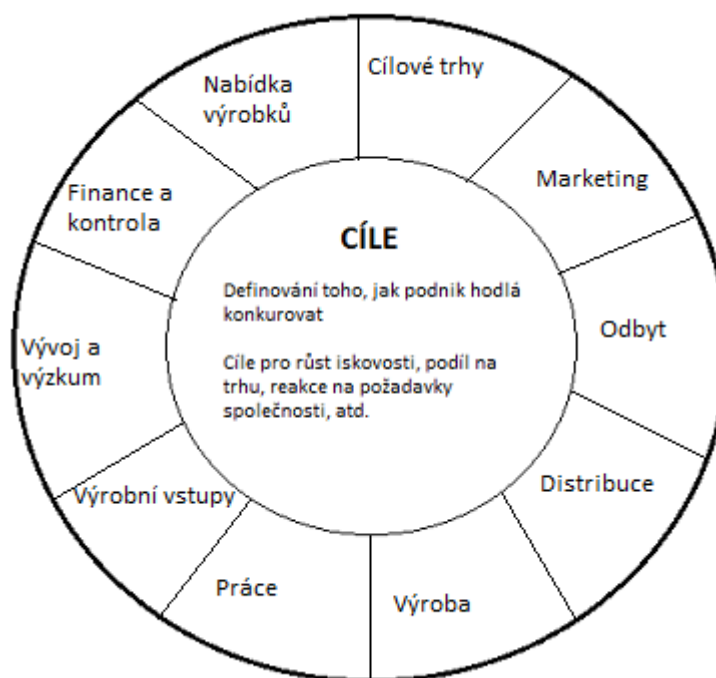
Pokud jsou zákazníci v lepší vyjednávací postavení než dodavatel, zužitkují svého výhodného postavení, a tak zmenší zisky dodavatele.

Pokud mají dodavatelé podniku výhodnější vyjednávací postavení než podnik sám, využijí svého lepšího postavení a prodají své výrobky za vyšší cenu.

Pokud se výrobky nebo služby podniku dají něčím nahradit, tyto náhradní výrobky sníží cenu, kterou podnik může vymáhat a to vede ke snížení zisků.

Pokud v daném odvětví vládne silné soupeření, je podnik nucen k účasti v cenových a reklamních bojích a v bojích v oblasti výzkumu a vývoje, a to vede k omezení výši zisků.

Pokud do odvětví nastoupí nové subjekty, ty s sebou přinesou zdroje a přání zmocnit se tržních podílů vyskytujících podniků. Rivalita poroste a zisky se budou snižovat. (Kotler 2004)



Obrázek 2 - Porterovo pojetí konkurenční strategie

(Zdroj: Křesťan, Vašíček, 2005)

1.2 SWOT analýza

SWOT analýza se zabývá hodnocením silných a slabých stránek podniku. Díky SWOT analýze se přemísťuje pozornost managementu podniku na celkovou znalost vnějšího prostředí a vnitřních možností podniku. Díky této analýze můžeme identifikovat:

Vnější příležitosti podniku, tj. dnešní a budoucí předpoklady v prostředí, které jsou výhodné potenciálním výstupům podniku. Jsou to například: obměny v zákonech, v konkurenci, v rychlejším růstu trhu, v schopnostech připojení podniku k výhodnější strategické skupině, v možnostech vstupu podniku na nový trh, vyšších kupních fondech, v nových technologiích a podobně. (Keřkovský, Vykypl, 2002)

Vnější hrozby podniku, tj. dnešní nebo budoucí předpoklady v prostředí. Zařazujeme je do nepříznivých současných nebo budoucích výstupů podniku. Vnější hrozby mohou zahrnovat například: snížení příjmů a zároveň i snížení počtu zákazníků, snížené hodnoty nákupů, potíže s nalezením důvěryhodných dodavatelů, špatnou vládní politiku, zvyšování ceny polotovarů a materiálu, změna potřeb a vkus zákazníků, zranitelnost recesí, neblahé demografické změny apod. (Keřkovský, Vykypl, 2002)

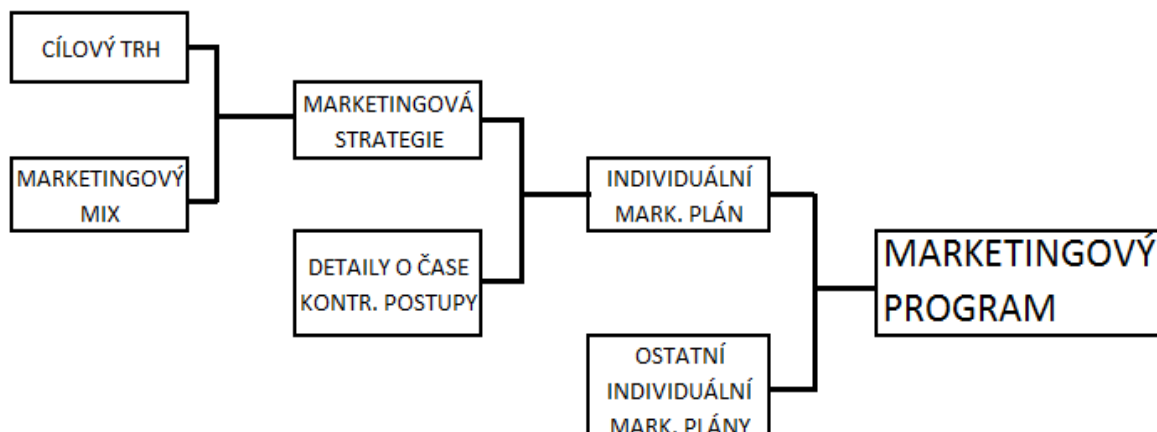
Silných stránek podniku, na které je možné stavět úspěšnou strategii a naopak slabých stránek, to jsou slabiny a kritická místa, které bude zapotřebí odstranit, aby se neukázaly jejich rušivé působení. Silné a slabé stránky je zapotřebí posoudit s podobnými u klíčových konkurentů a ověřit si hlavně, jestli na určitých cílových trzích lze účinně silné stránky uplatnit. Určování silných a slabých stránek je pro podnik podstatné, nevyjadřuje však zatím konkurenční výhody. Tady je potřeba pochopit, že každý sebeprimitivnější podnik vedle početných slabých stránek, je schopen mít i nějaký přednost (to jsou silné stránky), které, jestliže je schopen určit a náležitě využít, mu mohou dát naději výhodnějšího postavení na trhu. Za této situace by měl jakýkoli podnik být schopen udržet nepřetržitě aktualizovaný přehled svých silných stránek, neměl by si dovolit utéct jakoukoli možností je dále obohatit. (Keřkovský, Vykypěl, 2002)

1.2.1 PESTEL analýza

Je to modifikace PEST analýzy rozšířenou o dva faktory vnějšího prostředí, a to ekologický a legislativní. Samotná PEST analýza z popisu reality skutečností významných pro vývoj vnějšího prostředí podniku v minulých letech a posuzuje, jakým způsobem se tyto faktory mění v čase. Dále se snaží odhadnout, jak moc se v důsledku těchto měn stoupají nebo klesají jejich specifické úrovně důležitosti, respektive jaká bude změna míry závislosti vývoje vnějšího prostředí na vývoj relevantního faktoru. (Kovář, 2008)

1.3 Marketingový program

Následující schéma nám vyjadřuje postup při tvorbě marketingového programu:



Obrázek 3 - Postup při tvorbě marketingového programu

(Zdroj: Křest'an, Vašíček, 2005)

2 Charakteristika firmy

SANBORN a.s.

Třebíčská 1507/87

594 01 VELKÉ MEZIŘÍČÍ

CZECH REPUBLIC

2.1 Historie a současnost podniku

Akciová společnost SANBORN se sídlem ve Velkém Meziříčí, v okrese Žďár nad Sázavou a kraji Vysočina vznikla po privatizace majetku v roce 1992, ale její historii nalezneme již ve dvacátých letech 20. století jako Vávrovy strojírny. Po roce 1948 byla znárodněna. Společnost zůstala malým podnikem v centru Velkého Meziříčí až do 70. let, kdy se stala pobočkou ESB – Energetických strojírén Brno.

V 80. letech byl nedostatek prostoru a výrobních kapacit celý podnik přemístěn do nových prostor, kde podnik působí dodnes. Od začátku jejího vzniku se provoz několikanásobně zvětšil a podnikl moderní úpravy. Akciová společnost SANBORN patří v současné době mezi firmy, které mají celosvětovou působnost a schopnost udržet krok s ostatními světovými strojírenskými trendy.

Společnost se pyšní držením certifikátu ISO 9001:2008 a ISO 14001:2005, pro zákazníky je to záruka nejvyšší kvality. Snaží se investovat velké finance do nových technologií, díky kterým může výrobky produkovat rychleji, kvalitněji a levněji.

2.2 Partneři společnosti

Společnost SANBORN usiluje o maximální uspokojení všem požadavkům svých zákazníků. Za svoji hlavní přednost považuje kvalitní strojírenskou výrobu, schopnost komunikace a bezchybnou technickou dokumentaci u svých výrobků.

Hlavní odběratelé společnosti:

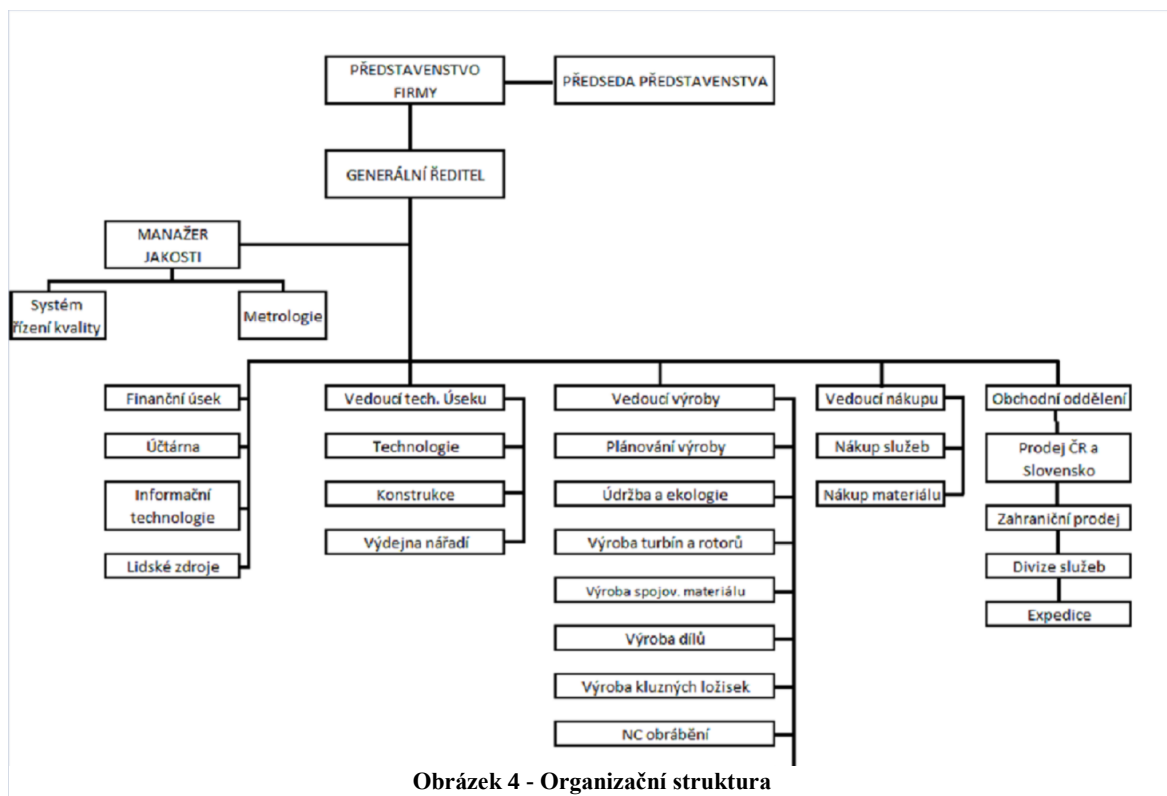
Tuzemské:

- RWE Transgas Net, s.r.o.
- ČKD Blansko Engineering, a.s.
- ČKD Nové Energo, a.s.
- EGE, spol. s.r.o.
- EKOL, spol. s.r.o.
- ŠKODA POWER a.s.

Zahraniční:

- Eustream s.s.
- skupina ALSTOM
- GE
- Mastergear GmbH
- TEREX CRANES
- Anixter Fasteners
- OPPERMAN MASTERGEAR
- Siemens

2.3 Organizační struktura



(Zdroj: interní zdroje a výroční zpráva z roku 2011)

2.4 Výrobní program

Do základního výrobního programu společnosti patří:

1. strojírenská výroba
2. výroby speciálního spojovacího materiálu pro vysoké teploty a tlaky
3. opravy vodních, parních a plynových turbín
4. renovace a výroba kluzných kompozitových ložisek
5. výroba ultrafiltračních zařízení
6. výroba náhradních dílů (energetika, teplárny, chemické provozy)

Pro bakalářskou práci byly vybrány z hlediska maximálního prodeje tyto produkty:

2.4.1 Opravy turbín

Zde se opravují starší typy vodních, parních a plynových turbín a čerpadel od jiných výrobců až do výkonu 25 MW. Během opravy jsou zajišťovány další opravy a úpravy pro zkvalitnění měření, ke zlepšení výkonu atd. Jsou zde využívány nejmodernější technologie a je prováděno přelopatkování statorů a rotorů. Pro údržbu a provoz jsou kupovány náhradní díly exponovaných částí turbosoustrojí.

2.4.2 Spojovací materiál

Spojovací materiál se vyrábí z konstrukčních středně a vysoce legovaných ocelí a nerez ocelí podle norem ČSN, ANSI a DIN, v délkách dle přání zákazníka a v průměrech od M 10 do M 210 mm, stejně tak to platí i pro závity UN, W, G, Rd, Tr.

Závity svorníků jsou fázovány válcováním za studena, tím docílíme vysoké odolnosti a kvality závitu. Na výrobu jsou zapotřebí především materiály v jakosti třídy 12 050.7, 15 320.5-6 a 17 248.4.

Mezi speciální spojovací materiál také patří nerozebiratelné šroubové spoje, které se využívají hlavně v místech, kde je potřeba pevný nerozebraný spoj a také kde není možnost použití svařování nebo nýtování. Hlavním místem použití těchto spojů jsou konstrukce v terénu, např.: mosty, vysílače, stožáry apod.

2.4.3 Strojní obrábění – speciální matice a šrouby

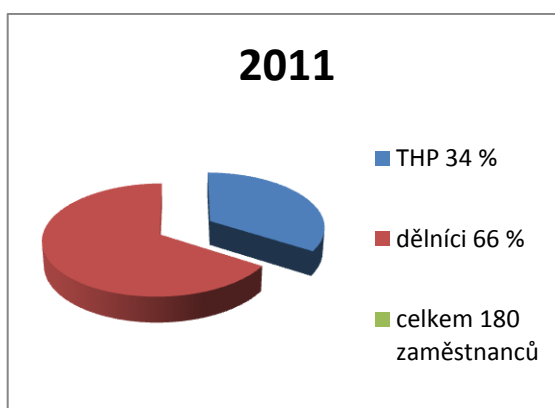
Jedná se o zakázkovou výrobu součástí a jednotlivých dílů, které se určují podle potřeb zákazníka, norem nebo podle dodané dokumentace, z vlastního nebo zákazníkem dodaného polotovaru nebo materiálu. Během výroby např. hřídelů, šroubů, čepů, tvarovek, redukcí, apod. jsou používány nejnovější technologie a strojní park klasických strojů.

Společnost v rámci svých služeb je schopná provádět střední a generální opravy a kompletaci odstředivek s jejich modernizací a budoucích drobných změn. Jedná se hlavně o odstředivky typu BASKET, PEELER a PUSHER.

(http://www.sanborn.cz/wp-content/uploads/2012/11/vz_2011_cze.pdf)

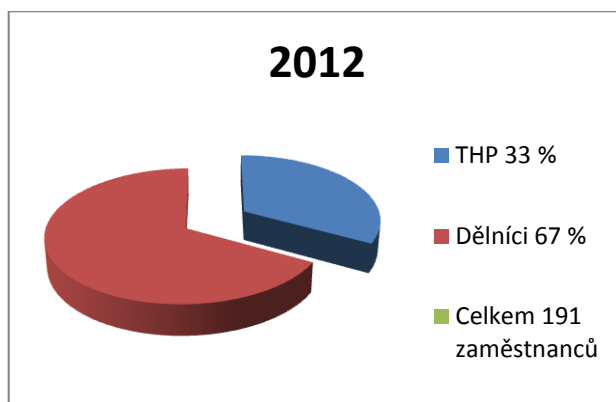
2.5 Lidské zdroje

Počet zaměstnanců 2011, 2012



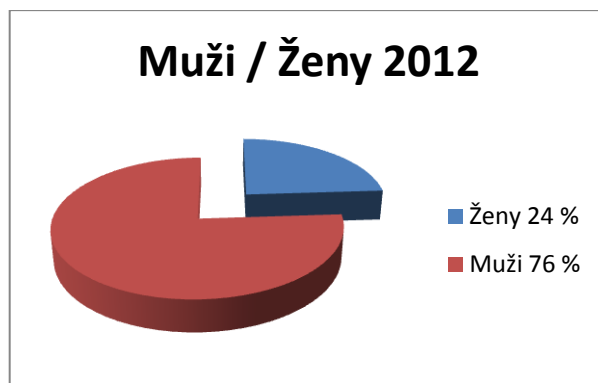
Graf 1 - Počet zaměstnanců v roce 2011

Zdroj: [1]



Graf 2 - Počet zaměstnanců v roce 2012

Zdroj: [1]



Graf 3 - Složení zaměstnanců podle pohlaví

Zdroj: [1]

Ačkoli nezaměstnanost v kraji Vysočina zůstává dlouhodobě poměrně vysoká, přesto je k dispozici jen málo zkušených strojírenských dělníků a dostatečně jazykově vybavených uchazečů o práci. Někteří velcí výrobci automobilových součástí v regionu se snaží přilákat zkušené CNC operátory, což zvyšuje tlak na mzdy těchto zaměstnanců v menších podnicích. V současných nejistých ekonomických podmínkách nechtějí lidé příliš měnit zaměstnání a potřebují dostatečnou motivaci – peníze, pracovní podmínky a další benefity. Proto i SANBORN pokračuje v propagaci a nabízení dobře placených míst a dobrých pracovních příležitostí.

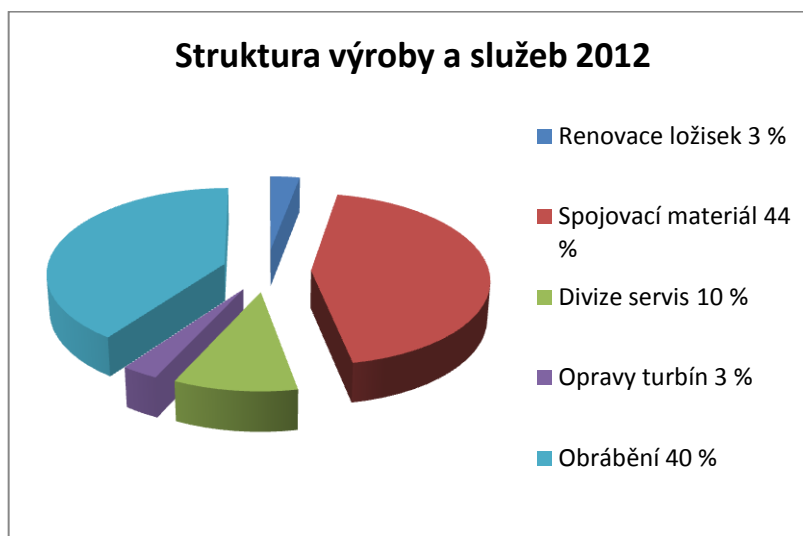
2.6 Předmět činnosti

Právní forma: akciová společnost

Základní kapitál: 48 959 000 Kč

Jediný akcionář: Sanborn International B.V.

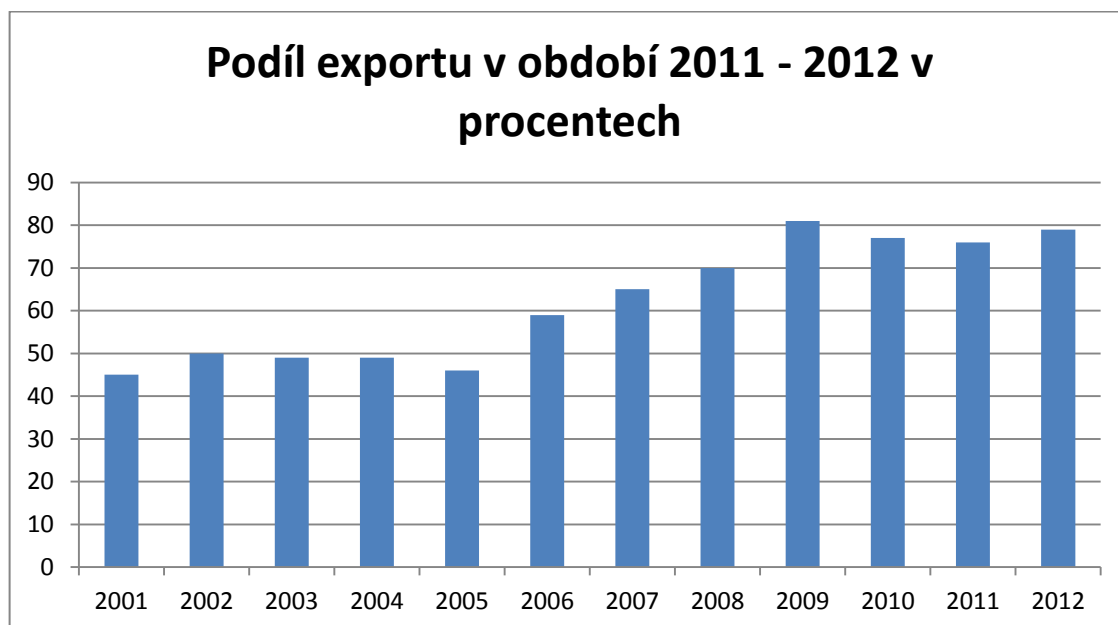
2.7 Finanční informace



Graf 4 - Struktura výroby a služeb v roce 2012

Zdroj:[1]

Tabulka 1 - Podíl exportu v období 2011-2012



Zdroj: [1]

2.8 Investice

V roce 2011 dosáhly investice téměř 25 mil. Kč. Společnost ve své investiční strategii klade důraz především na modernizace strojního vybavení a zvyšování kapacity a rozšíření technologií jak výrobních, tak v oblasti řízení kvality.

zdroj: interní informace (zdroje)

3 Praktická část

3.1 Trh

3.1.1 Tuzemské trhy

SANBORN a.s. je dodavatelem dílů pro mnoho významných výrobců v České republice a na Slovensku. Také je výrobcem dílů pro většinu českých a slovenských plynáren, elektráren a tepláren, a také i kritické díly pro potravinářský nebo chemický průmysl.

3.1.2 Zahraniční trhy

Společnost dodává díly pro GE Transportation, GE Energy v USA a pro několik dalších poboček firmy Alstom po celém světě. Mezi další zákazníky společnosti jsou divize firmy Dresser – Rand v USA, Francii a Indii, Regal Beloit's Mastergear, Siemens, Atlas Copco, MAN Německo a Švýcarsko, Terex Inc., Clyde Union ve Velké Británii a další.

zdroj: interní informace (zdroje)

3.2 Nabídka

Vybrané produkty pro bakalářskou práci podle výše obrátu:

- matice třídy 8 a 10

- šrouby se šestihranou hlavou tříd 8.8 a 10.9
- spojovací materiál
- turbíny

Tyto produkty jsem si zvolila, jelikož mi byly doporučeny od vedení firmy jako jedny z nejčastěji poptávaných.

Pod pojmem nabídka je představeno množství výrobků a služeb, které podnik vyprodukuje a zároveň dodá na cílový trh. Společnost se snaží o co nejlákavější nabídky, k tomu využívají marketingové nástroje, tak aby dosáhly co možná největšího prodeje a co nejvyššího zisku. Společnost SANBORN a.s. je způsobilá nabídnout jak výrobu, tak i následnou komplementaci a montáž. Do základního výrobního programu společnosti patří: strojírenská výroba, výroba speciálního spojovacího materiálu pro vysoké teploty a tlaky, výroba náhradních dílů (energetika, teplárny, chemické provozy), výroba ultrafiltračních zařízení, renovace a výroba kluzných kompozicových ložisek, opravy vodních, parních a plynových turbín.

3.3 Poptávka

Z kapacitních důvodů uvedeny pouze odběratelé vybraných produktů

Tabulka 2 - Poptávka po vybraných produktech

Název firmy	Vybrané produkty	Průměrný počet objednávek za rok
Mastergear GmbH	Matice třídy 8 a 10	27
skupina ALSTOM	Šrouby se šestihranou hlavou tříd 8.8. a 10.9	11
TEREX CRANES	Spojovací materiál	49
EGE, spol. s.r.o.	Turbíny	13

Zdroj: interní

Vybrané produkty

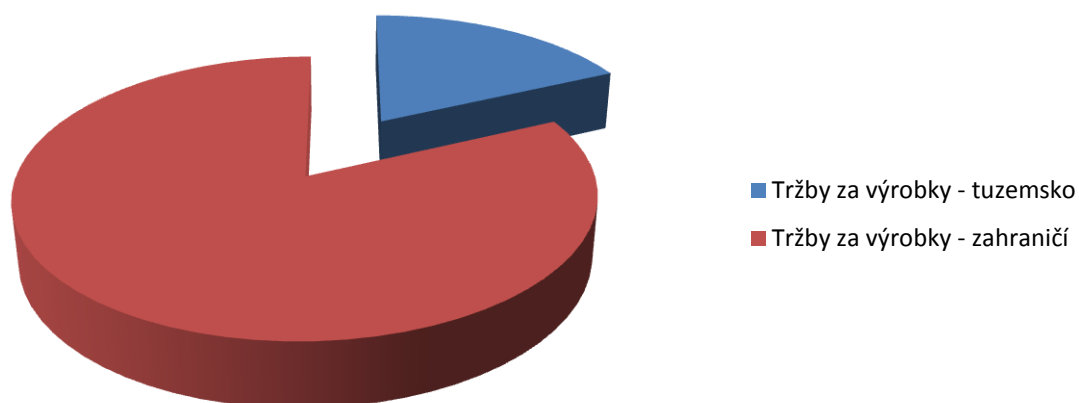


Graf 5 - Vybrané produkty

Zdroj:vlastní

Celkové tržby za vybrané výrobky 2012 - tuzemsko	47 856 000 Kč
Celkové tržby za vybrané výrobky 2012 - zahraničí	216 649 000 Kč

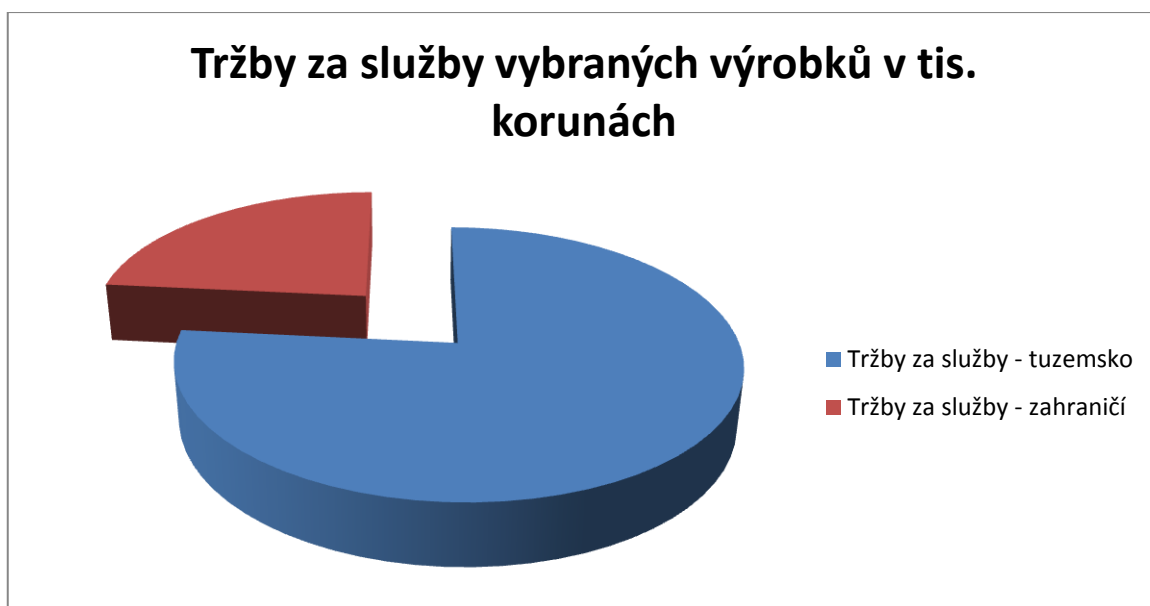
Celkové tržby za vybrané výrobky 2012



Graf 6 - Celkové tržby za vybrané výrobky

Zdroj:vlastní

Celkové tržby vybraných výrobků za služby 2012 - tuzemsko	8 967 000 Kč
Celkové tržby vybraných výrobků za služby 2012 - zahraničí	2 746 000 Kč

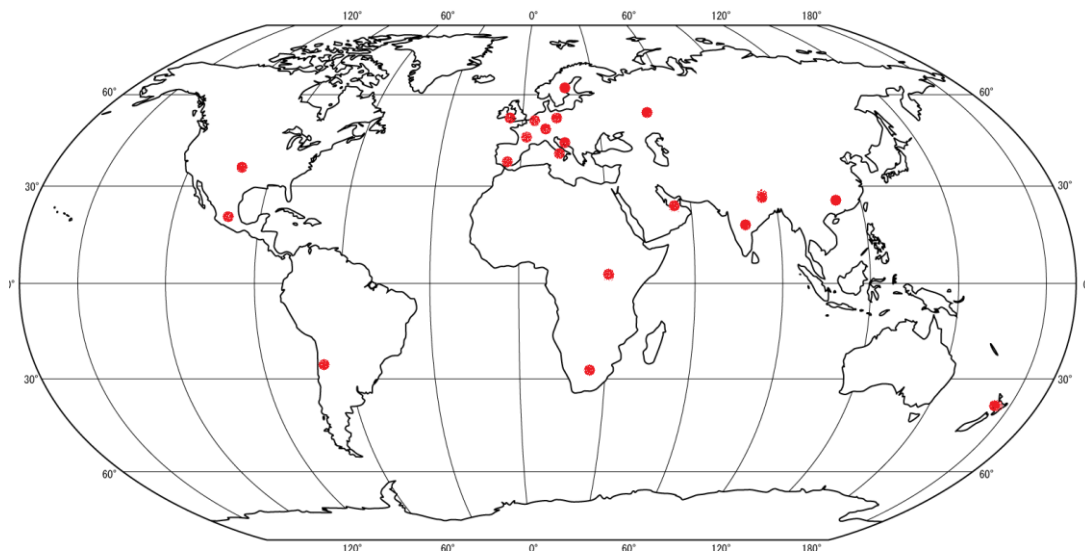


Graf 7 - Tržby za služby vybraných výrobků

Zdroj: vlastní

3.4 Významní zákazníci

SANBORN a.s. zásobuje svými výrobky a služby mnoho významných světových i tuzemských společností: ALSTOM Power and Hydro Group, RWE TRANSGAS, Praha, ČR.; Dresser – Rand Francie, USA a Indie; eustream a.s., Slovensko; ŠKODA Plzeň, ČR, David Brown, UK; Clyde Union Pump, Annecy, Francie; ABB, Brno ČR; AB BENZLERS, Švédsko; General Electric Transportation Systems; USA; Regal – Beloit's MASTERGEAR, USA.



Obrázek 5 – Mapa klíčových zákazníků

Zdroj: interní firemní

3.5 Konkurence podle PORTERA

Společnost SANBORN a.s. se vyskytuje na trhu, ve kterém je konkurence vysoká.

Parametry konkurenčních skupin....

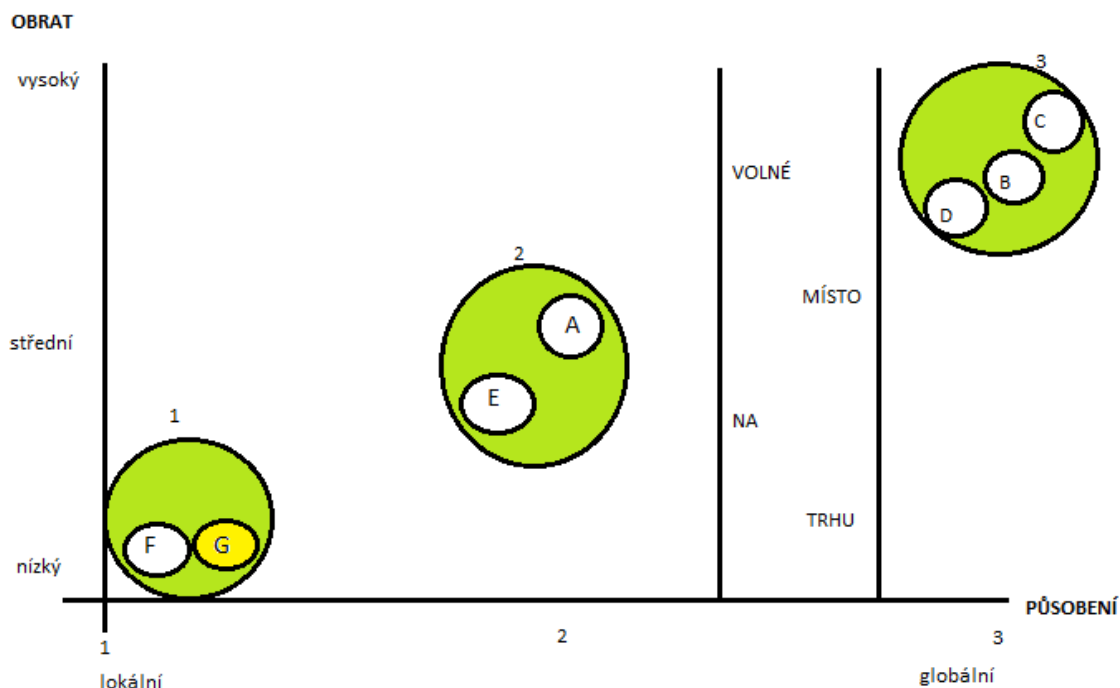
Tabulka 3 - Konkurenční firmy na trhu

Firma	Název firmy	Počet zaměstnanců	Působnost
A	Edmonds	750	2
B	JetCat	5321	3
C	Solar Turbines	6000	3
D	Škoda Plzeň	4580	3
E	Tajmac - ZPS	500	2
F	Kovosvit	160 - 210	1
G	SANBORN a.s.	200	1

Zdroj:

Pozn.: Bodová škála působnosti; 1 nejmenší – 3 největší

V níže uvedeném schématu jsem znázornila postavení konkurenčních firem na trhu.



Obrázek 6 – Postavení konkurenčních firem na trhu

Zdroj: vlastní

3.6 Charakteristika prostředí firmy – PESTLE analýza

3.6.1 Politicko - legislativní vlivy

Vedení společnosti ovlivňují daňové zákony. Společnost SANBORN je akciovou společností, tím pádem podléhá dani z příjmů právnických osob dle zákona č. 586/1992 SB. o daních z příjmu. Současná sazba daně činí 19 %.

V tabulce je znázorněn vývoj sazby daně z příjmů právnických osob.

Tabulka 4 - vývoj sazby daně z příjmu PO

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sazba daně	21%	20%	19%	19%	19%	19%

Zdroj: vlastní



Graf 8 - vývoj sazby daně z příjmu PO

Zdroj: vlastní

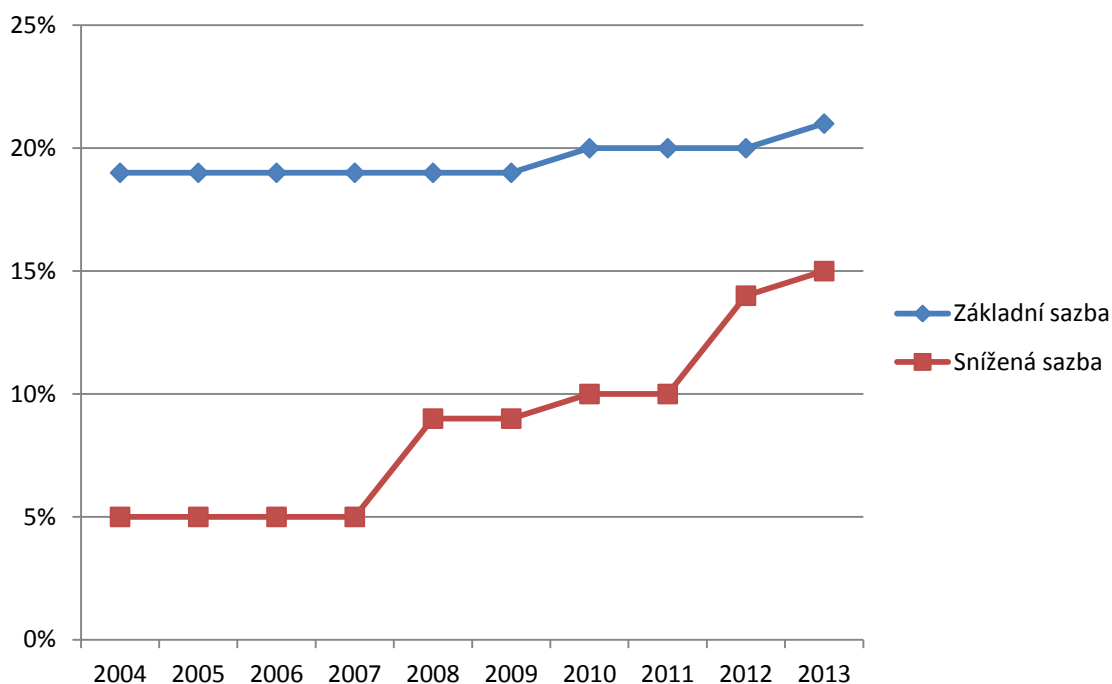
Jako další je zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty. Tato daň bezprostředně ovlivňuje ceny výrobku na trhu. Níže uvedená tabulka a graf zobrazují hodnoty základní sazby daně DPH.

Tabulka 5 - Hodnoty DPH

Časové období	Základní sazba	Snížená sazba
2004 - 2007	19%	5%
2008 - 2009	19%	9%
2010	20%	10%
2012	20%	14%
2013	21%	15%

Zdroj: vlastní

Vývoj DPH 2004 - 2013



Graf 9 - Vývoj DPH 2004-2013

Zdroj: vlastní

Systém řízení jakosti

Společnost SANBORN je vlastníkem certifikátu ISO 9001:2008 a ISO 14001:2005, který je platný do října 2013. Systém řízení jakosti je ve firmě zaměřen na nejvyšší kvalitu produktů a uspokojení zákazníků jakožto stálý a postupný proces. Společnost SANBORN a.s. zavedla několik jednotlivých průběžných metod zkvalitňování za účelem zvýšení efektivity, snížení nákladů a prostojů. Tyto zcela nové metody, rozvoj a kvalifikace zaměstnanců v rámci s ČSN ISO 9001:2008 zachovává vysoký standard výroby a zlepšuje kvalitu výrobků. Společnost je vlastníkem ISO certifikace od listopadu 1998.

Mezi další certifikáty, které společnost vlastní patří také státní certifikáty pro výrobu následujících výrobků:

- speciální šrouby a matice pro přírubové spoje plynovodů
- matice tříd 8 a 10
- šrouby se šestihranou hlavou tříd 8.8 a 10.9
- výroba, opravy a montáž speciálních zařízení

- montáž a opravy plynových turbín a příslušenství
- certifikace pro GE LM plynové turbíny

Environmentální politika

Po zmodernizování vytápěcího systému, rekonstrukci sociálního zařízení pro zaměstnance a založení třídění odpadů, společnost nabyla velkého snížení na spotřebu vody, elektrické energie, plynu a objemu vytvářených odpadů. Tyto úspory jsou bezprostředním výsledkem nového Enviromentálního systému řízení. Tento podměť vyvrcholil v říjnu 2007 v certifikace ISO 14001 a je v ní dál zdárně pokračováno.

interní zdroje

Tabulka 6 - Ekonomické vlivy

Výkaz zisků a ztrát k 31.12.2012 v tisíci korunách		
	Skutečnost v účetním období	
	běžném	minulém
Výkony	274 696 Kč	218 259 Kč
Výkonová spotřeba	172 830 Kč	147 358 Kč
Přidaná hodnota	101 866 Kč	70 901 Kč
Osobní náklady	71 180 Kč	60 629 Kč
Tržby z prodeje	6 577 Kč	5 846 Kč
Zůstatková cena prodaného dl. majetku	2 146 Kč	4 080 Kč
Provozní výsledek hospodaření	14 482 Kč	18 819 Kč
Finanční výsledek hospodaření	1 265 Kč	-1 770 Kč
Daň z příjmů	3 006 Kč	4 310 Kč
Výsledek hospodaření za účetní období	12 741 Kč	12 739 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	15 747 Kč	17 049 Kč

Zdroj: [1]

Investice

V roce 2012 získala společnost SANBORN téměř 25 mil. Kč. SANBORN a.s. je známá tím, že klade důraz hlavně na modernizace svého strojního vybavení a zvedání kapacity a vyšší technologií jak ve výrobních, tak i v oboru řízení kvality. Tabulka zobrazuje jednotlivé investice.

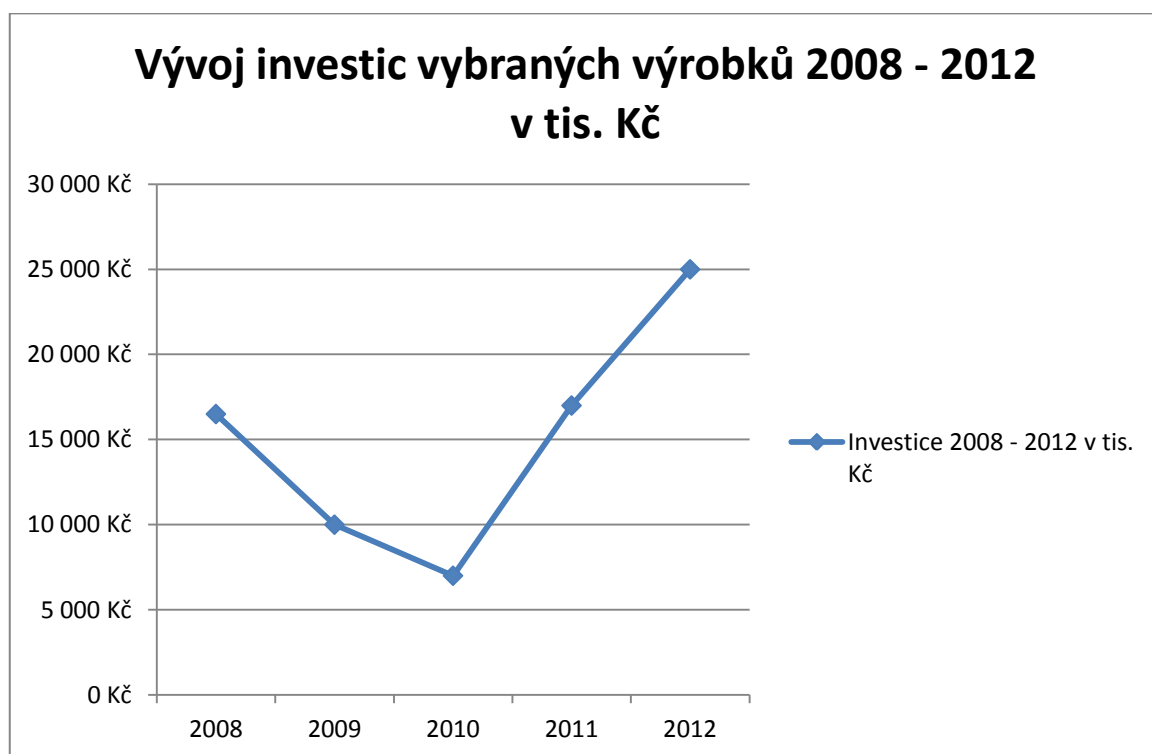
Tabulka 7 - Jednotlivé investice vybraných výrobků

Jednotlivé investice vybraných výrobků za rok 2012	v tis. Kč
Gildemeister CTX Beta 1250	5 500 Kč
Gildemeister CTX Beta 800 V 4	4 500 Kč
Rekonstrukce vytápění	2 900 Kč
Labtech - stroje pro destruktivní zkoušení materiálu	1 700 Kč

Zařízení pro NDT - magnetic test	800 Kč
Vysokozdvížený vozík	600 Kč
SW, HW, CAM licence, postprocesory	600 Kč
Zanačicí stroj	200 Kč
Měření tvrdosti	200 Kč
Telefonní ústředna	200 Kč
Radiové ovládání jeřábu	100 Kč

Zdroj: interní firemní

Investice v letech 2008-2012



Graf 10 - Investice v letech 2008-2012

Zdroj: interní firemní

3.6.2 Technicko – technologické vlivy

Rozvoj nových, moderních technologických kroků je součástí všech podniků, které se zabírají průmyslovou výrobou. SANBORN a.s.

Pevnostní třídy matic

- u matic se třída pevnosti určuje jediným číslem (například: 10 veškeré označení matice je: šestihranná matice ISO 4032 – M16 – 10)

- pevnost třídy matice uvádí – minimální pevnost v tahu R_m – číslo vynásobíme 100

Tabulka 8 - Pevnost třídy matic

PEVNOSTÍ TŘÍDY MATIC	
TŘÍDA PEVNOSTI	
MATICE	PŘÍSLUŠNÝ ŠROUB
4	4,8
5	5,8
6	6,8
8	8,8
10	10,9
12	12,9

Zdroj: interní

Pevnostní třídy šroubů

- šroubů se třída pevnosti značí dvěma čísly (například 10.9., celé označen šroubu je tedy: šroub se šestihrannou hlavou ISO 4017 – M12x60 – 10.9.)
- třída pevnosti šroubu udává – minimální pevnost v tahu R_m – první číslo vynásobíme 100 [2]

http://web.spssbrno.cz/web/DUMy/SPS,%20MEC,%20CAD/VY_32_INOVAC_E_13-02.pdf

3.6.3 Kulturně – sociální vlivy

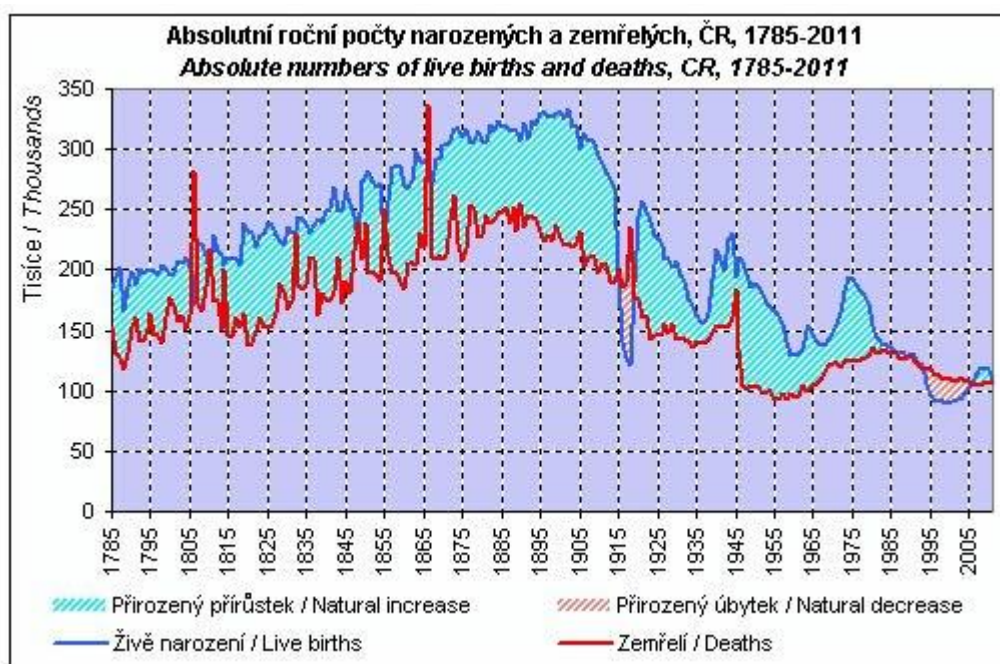
Lokalizace firmy SANBORN a.s. závod Velké Meziříčí:



Obrázek 7- Lokalizace firmy

Zdroj: [3]

Statistický úřad – jak vypadá demografický vývoj



Graf 11- Demografický vývoj

Zdroj: [4]

Tabulka 9 - Počet obyvatel podle věkových kategorií

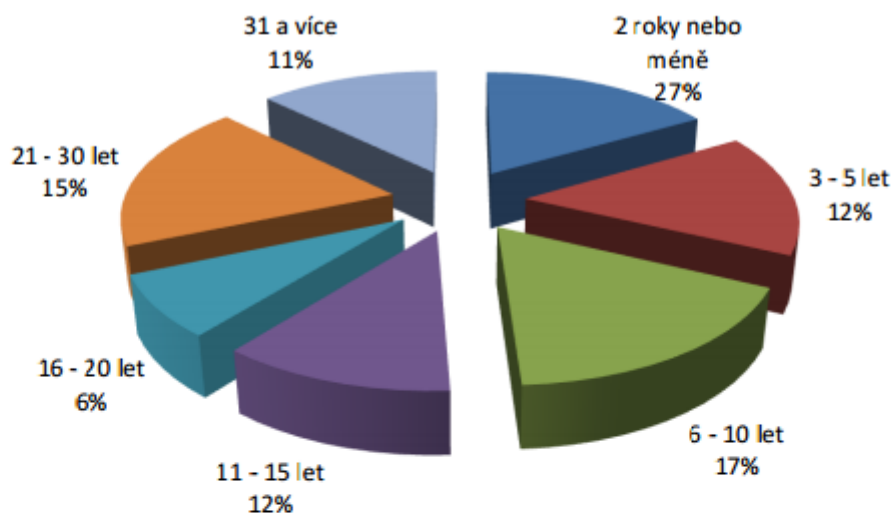
Počet obyvatel v ČR podle věkových kategorií k 31.12.2006					
Věk	Muži	Ženy	Celkem	Podíl věkových skupin v populaci	Podíl žen v %
0 - 14	771 185	730 146	1 501 331	14,6	49
15 - 64	3 661 759	3 631 598	7 293 357	71,1	50
60 +	849 796	1 204 584	2 054 380	20,1	59
65+	569 704	886 687	1 456 391	14,2	61
60 - 64	280 092	317 897	597 989		53
65 - 69	192 557	238 862	431 419	5,8	55

70 -					
74	158 198	222 092	380 290	4,2	58
75 -					
79	120 962	202 188	323 150	3,7	63
80 -					
84	70 607	149 207	219 814	3,2	68
85 -					
89	19 537	48 674	68 211	2,1	71
90 -					
94	6 769	21 426	28 195	0,7	76
95 +	1 074	4 238	5 312	0,3	80

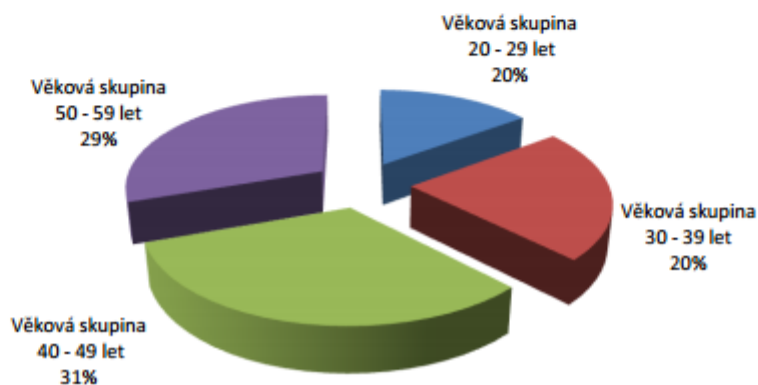
Zdroj: [4]

Lidské zdroje firmy SANBORN a.s.

Podle délky zaměstnání v SANBORN a.s.



Věkové rozložení v SANBORN a.s.



Graf 12 - Lidské zdroje

Zdroj: [1]

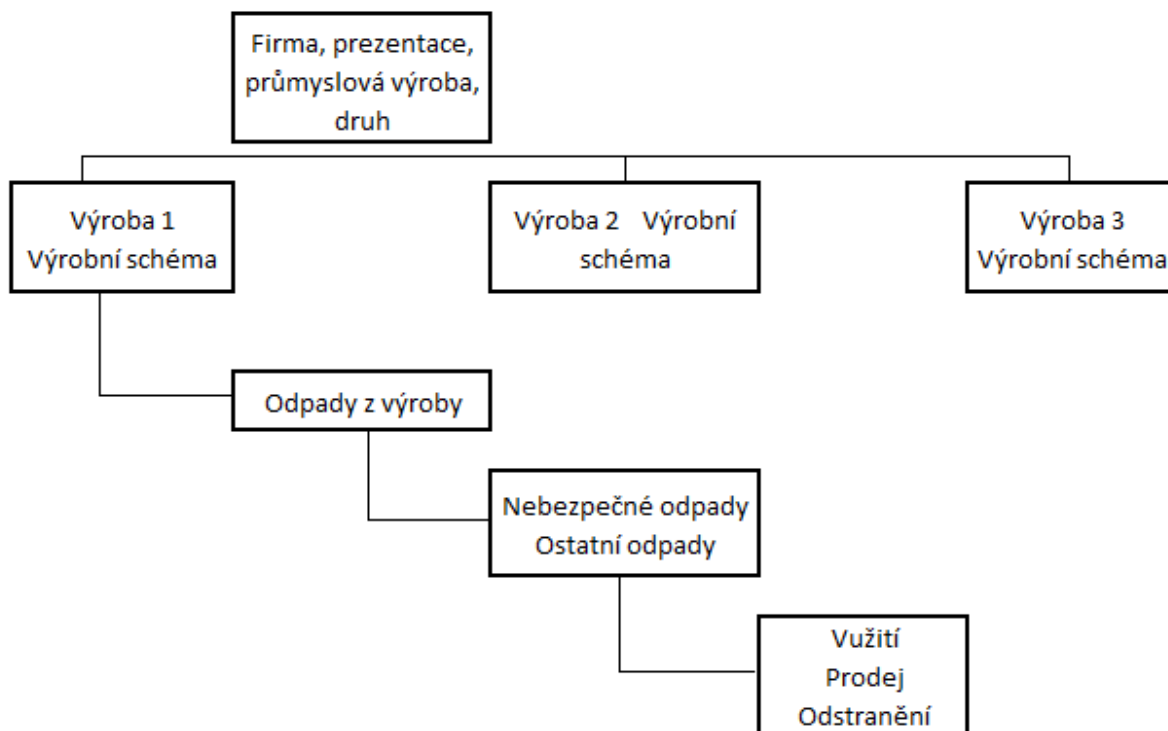
Ekologické vlivy

Kovové odpady ze strojírenské výroby z pohledu odpadového hospodářství patří mezi ty, které lze prakticky až ze 100 % recyklovat a to obvykle v primární technologii a také obvykle není třeba vynakládat příliš mnoho energie na jejich úpravu pro využití jako druhotných surovin. Pokud jde o kovové odpady, tak se obvykle získávají sběrem a výkupem, dále jsou to zbytky z výrob, nebo to mohou být amortizační odpady. Značná část kovových odpadů se získává ze zpracování autovlaků a z vyřazené zbrojní techniky.

Společnost je výrobcem zařízení pro čištění, recyklaci nebo likvidaci znečištěných, zaolejovaných tekutin použitím technologie ultrafiltračních trubičkových membrán. Dále produkuje celou řadu odstředivek pro oddělení pevných složek a nečistoty z řezných a chladivých kapalin.

Řízením, regulací a kontrolou všech proces, podle stanovených postupů ISM se zabezpečuje vysoká jakost produktu, vhodné pracovní prostředí a snižování dopadů do životního prostředí. Nezastupitelnou roli zde mají zejména technické útvary, které se zaměřují na prevenci jakosti, prevenci znečištění životního prostředí a způsobilost (stabilitu) veškerých procesů, strojů a kvalifikaci zaměstnanců.

Níže uvedené schéma ukazuje vznik průmyslových odpadů



Obrázek 8 - Vznik průmyslových odpadů

Zdroj interní

3.7 Vize společnosti SANBORN a.s.

Vize SANBORN a.s. je: „ZÁKAZNÍK, KVALITA, ZLEPŠOVÁNÍ“

Společnost SANBORN a.s. vyrábí produkt ku prospěchu společnosti, zisku

Firma se snaží o maximální uspokojení svých klientů, díky své moderní technologii, kvalitních materiálů. Dosahuje toho tím, že investuje čas a finance jak do modernizace vybavení, tak do vylepšování podmínek prostorů pro zaměstnance. Firma poskytuje pro své zaměstnance příjemné pracovní prostředí, zajišťuje jim bezpečnost práce, umožňuje jim kariérní růst, kterého dosáhnou při získání dané kvalifikace, které firma nabízí.

3.8 Marketingový mix společnosti

3.8.1 Produkt

Společnost se specializuje na výrobu vysoce kvalitních a přesných dílů pro energetický a petrochemický průmysl a dopravní zařízení v mnoha zemích. Dále provádí pravidelné i generální opravy plynových, parních a vodních turbín, čerpadel, kompresorů, kompozicových ložisek, odstředivek a jiných zařízení. Vyrábí specializované šrouby, matice, svorníky a další spojovací prvky pro použití ve vysokých teplotách, tlacích a extrémě namáhaných spojích. Pro zákazníky je připraven záruční i pozáruční servis.

Značka SANBORN už několik desítek let zaručuje výbornou kvalitu a spolehlivost výrobků. V případě závažných technických problémů je možné produkt vrátit se zárukou vrácení peněz.

3.8.2 Cena

Firma SANBORN a.s. se snaží zajistit pro své klienty cenově dostupné a kvalitní produkty.

Tabulka níže popisuje ceny produktů za 1 kus. U drobného materiálu jako jsou například matice a šrouby, je zapotřebí objednávat po adekvátním množství v poměru vůči velikosti.

Tabulka 10 - Ceny produktů za kus

PRODUKT	ISO	CENA ZA KUS BEZ DPH	CENA ZA KUS S DPH
Matice tříd 8 a 10	4032	0,39 Kč	0,47 Kč
Šrouby se šestihranou hlavou tříd 8.8 a 10.9	4014	0,49 Kč	0,59 Kč
Spojovací materiál	3290	1,60 Kč	1,94 Kč
Turbíny	3977	2 845,00 Kč	3 442,45 Kč

Zdroj interní

3.8.3 Propagace

Propagace společnosti se zaměřuje na co možná největší zviditelnění jak na domácím trhu, tak i na celosvětovém trhu. Logo společnosti je situováno na reklamních billboardech na návěsech kamionů, které rozváží produkty po celém světě, současně také slouží jako propagační plocha.

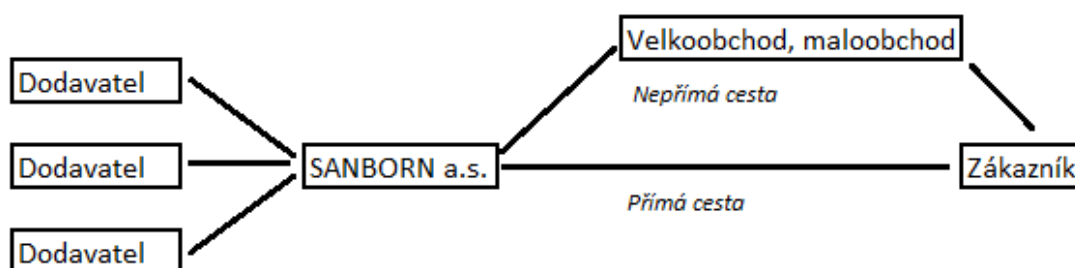
Akciová společnost SANBORN vlastní své internetové stránky www.sanborn.cz, kde poskytuje podrobné informace o svých výrobcích a služeb. Výrobky nabízí na tuzemských i zahraničních trzích, kde jsou budoucím zákazníkům představeny. Zájemcům jsou k dispozici letáky a katalogy, u kterých je vše detailně vysvětleno.

3.8.4 Distribuce

SANBORN a.s. zajišťuje prodej výrobků přes rozsáhlou síť distributorů po celém světě. Distribuční kanály jsou jedno úrovňové, zde se výrobek pohybuje od výrobce do obchodů a následně k zákazníkovi, nebo od výrobce přímo k zákazníkovi.

Všechny funkce, které jsou sjednocené s dopravou a skladováním, zabezpečuje přímo společnost. Dealeři zprostředkovávají výlučně zprostředkování mezi výrobcem a potencionálním zákazníkem.

Společnost vlastní pouze jednu prodejnu a ta je situována přímo ve výrobním závodě ve Velkém Meziříčí.



Obrázek 9 - Distribuce

Zdroj: vlastní

3.8.5 Místo

Společnost SANBORN a.s. se vyskytuje v České republice na dvou místech. První je ve Velkém Meziříčí a druhá v Praze. V této práci se zaměřuji na místo svého bydliště ve Velkém Meziříčí. Mapu

Mapa firmy SANBORN a.s. viz strana 36.

3.9 Návrh dílčí marketingové strategie

Tabulka 11 - Marketingový mix jednotlivých produktů

Produkt	Propagace (forma výskytu)	Distribuce	Místo	Cena/kus
Matice tříd 8 a 10	letáky, internetové upoutávky, billboardy	nepřímá (velkoobchod, maloobchod) přímá (zákazník)	celosvětová působnost	0,47 Kč
Šrouby se šestihrannou hlavou tříd 8.8 a 10.9	letáky, internetové upoutávky, billboardy	nepřímá (velkoobchod, maloobchod) přímá (zákazník)	celosvětová působnost	0,59 Kč
Spojovací materiál	letáky, internetové upoutávky, billboardy	nepřímá (velkoobchod, maloobchod) přímá (zákazník)	celosvětová působnost	1,94 Kč
Turbíny	letáky, internetové upoutávky, billboardy	přímá (zákazník)	celosvětová působnost	3 442,45 Kč

Zdroj: vlastní

3.9.1 SWOT analýza

SWOT analýza se bude specializovat na produkty společnosti SANBORN a.s. Uvedené údaje jsou převzaty z interních zdrojů, které mi společnost poskytla. Tabulka níže zachycuje silné, slabé stránky a příležitosti a hrozby ve vnitřním a vnějším prostředí společnosti.

Tabulka 12 - SWOT analýza

Vnitřní prostředí	Silné stránky	Slabé stránky
	Nedotknutelná historie společnosti SANBORN	Propagace
	Cena	Velká konkurence
	Spolehlivost výrobků	Prodej přes internet
	Kvalita výrobků	
	Rychlost dodání	
	Servis služeb	
	Značka	
	Moderní technologie	
	Produktivita práce	
	Kvalifikace zaměstnanců	
	Důvěryhodné vztahy s odběrateli	
Vnější prostředí	Příležitosti	Hrozby
	Rozšíření na ostatní trhy (východní)	Vstup nové konkurence na trh
	Zavedení kvalitnějších materiálů	Prohloubení krize
	Modernizace technických strojů	Zvýšení daně
		Nedorozumění s dodavateli
		Nekvalitní výroba

Zdroj: interní

3.10 Marketingové plány

3.10.1 Navrhovaná opatření produktů

Tabulka 13 - Navrhovaná opatření

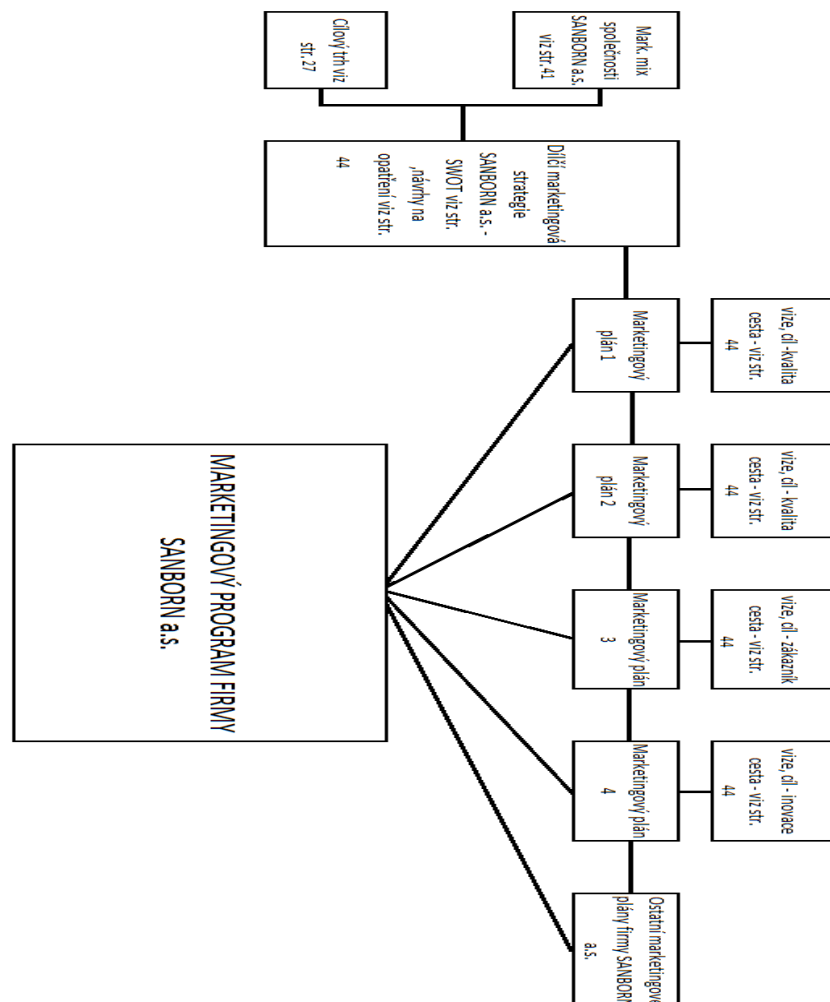
Slabé stránky	Navrhovaná opatření	Hrozby	Navrhovaná opatření
Propagace	reklama v tisku, v rozhlase	Prohloubení krize	založení nových rezervních fondů
Prodej přes internet	rozšíření informací, možnost objednávek online	Nedorozumění s dodavateli	zdokonalení komunikačních kanálů
Konkurence	benefity pro stálé zákazníky, množstevní slevy	Nekvalitní výroba	moderní technologie, eliminování zmetků

Zdroj: vlastní

3.11 Marketingový program

Časová flexibilita marketingového programu představuje jednu z cest ke zkvalitnění marketingového řízení firmy.

Na základě průzkumu plnění marketingového plánu v závislosti na čase, je možné vytvořit pomocí matice, obsahující časové proměny portfolia klíčových marketingových plánů firmy. Jejich realizace patří do problematiky informatiky a není předmětem bakalářské práce.



Obrázek 10 - Marketingový program

Zdroj: vlastní

Závěr

Hlavní cíl bakalářské práce byl vzhledem k rozsahu a dostupné kapacitě splněn částečně pomocí vhodné volby vedlejších cílů. Přínos bakalářské práce pro autorku bylo získání zpracování a využití informací pro návrh marketingového programu jako jednomu z příčin zkvalitňování marketingového řízení firmy. Přínos pro firmu: bakalářská práce ukázala možnost jejího využití pro zkvalitnění marketingového řízení firmy.

Doporučená navrhovaná opatření:

- analyzovat nabídku, poptávku, konkurenci, charakteristiku prostředí firmy (politicko – legislativní vlivy, ekonomické vlivy, technicko – technologické vlivy, kulturně – sociální vlivy, ekologické vlivy)
- marketingové plány vybraných produktů dle nabídky
- návrh dílčí marketingové strategie
- SWOT analýza
- návrhy nápravných opatření

Zdroje

Knižní zdroje:

KŘEŠŤAN, Vladimír a Miroslav VAŠÍČEK. *Marketing: Skripta*. Jihlava: Vysoká škola polytechnická Jihlava, 2005

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.

KOVÁŘ, František. *Strategický management*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008, 206 s. ISBN 978-80-86730-33-2.

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

Internetové zdroje:

[1] Výroční zpráva. *Sanborn* [online]. 2012 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: http://www.sanborn.cz/wp-content/uploads/2012/11/vz_2011_cze.pdf

[2] *Střední průmyslová škola a Vyšší odborná škola technická Brno* [online]. 2012 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: http://web.spssbrno.cz/web/DUMy/SPS,%20MEC,%20CAD/VY_32_INOVACE_13-02.pdf

[3] Mapy. *Google* [online]. 2013 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: <https://maps.google.cz/maps?hl=cs&ll=49.348863,16.00281&spn=0.00759,0.021136&brcurren=5,0,0&t=h&z=16>

[4] Obyvatelstvo - roční časové řady. *Český statistický úřad* [online]. 2012 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_hu

Seznam obrázků:

Obrázek 1 - Porterův model pěti sil	12
Obrázek 2 - Porterovo pojetí konkurenční strategie	13
Obrázek 3 - Postup při tvorbě marketingového programu	15
Obrázek 4 - Organizační struktura.....	Chyba! Záložka není definována.
Obrázek 5 – Mapa klíčových zákazníků.....	27
Obrázek 6 – Postavení konkurenčních firem na trhu.....	28
Obrázek 7- Lokalizace firmy	35
Obrázek 8 - Vznik průmyslových odpadů	39
Obrázek 9 - Distribuce	41
Obrázek 10 - Marketingový program	Chyba! Záložka není definována.

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Podíl exportu v období 2011-2012	22
Tabulka 2 - Poptávka po vybraných produktech	24
Tabulka 3 - Konkurenční firmy na trhu	27
Tabulka 4 - vývoj sazby daně z příjmu PO.....	28
Tabulka 5 - Hodnoty DPH	29
Tabulka 6 - Ekonomické vlivy.....	32
Tabulka 7 - Jednotlivé investice vybraných výrobků	32
Tabulka 8 - Pevnost třídy matic	34
Tabulka 9 - Počet obyvatel podle věkových kategorií.....	36
Tabulka 10 - Ceny produktů za kus	40
Tabulka 11 - Marketingový mix jednotlivých produktů.....	43
Tabulka 12 - SWOT analýza	44
Tabulka 13 - Navrhovaná opatření	44
Tabulka 14 Seznam tabulek:.....	Chyba! Záložka není definována.

Seznam grafů:

Graf 1 - Počet zaměstnanců v roce 2011	20
Graf 2 - Počet zaměstnanců v roce 2012	20

Graf 3 - Složení zaměstnanců podle pohlaví	21
Graf 4 - Struktura výroby a služeb v roce 2012.....	22
Graf 5 - Vybrané produkty.....	25
Graf 6 - Celkové tržby za vybrané výrobky	25
Graf 7 - Tržby za služby vybraných výrobků	26
Graf 8 - vývoj sazby daně z příjmu PO	29
Graf 9 - Vývoj DPH 2004-2013	30
Graf 10 - Investice v letech 2008-2012	33
Graf 11- Demografický vývoj.....	36
Graf 12 - Lidské zdroje.....	37