

BAKALÁRSKA PRÁCA

Analýza trhu z pohľadu spoločnosti CarTec Group, a.s.

Market analysis with respect to CarTec Group, a.s.

ŠTÚDIJNÝ PROGRAM

Ekonomika a management

ŠTÚDIJNÝ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDÚCI PRÁCE

doc. Ing. Vít Pošta, Ph.D.

LUČKOVÁ

MARTINA

2018

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Lučková	Jméno:	Martina	Osobní číslo:	409777
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	oddělení ekonomických studií				
Studijní program:	Ekonomika a management				
Studijní obor:	Řízení a ekonomika průmyslového podniku				

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:
Analýza trhu z pohledu společnosti CarTec Group, s.r.o.

Název bakalářské práce anglicky:
Market analysis with respect to CarTec Group, s.r.o.

Pokyny pro vypracování:

CÍL : Cieľom bakalárskej práce je analyzovať český trh zameraný na prémiovú značku automobilov z pohľadu spoločnosti CarTec Group, s.r.o.
PŘÍNOS : Prínosom práce je navrhnúť opatrenia, ktoré by dokázali posiliť tržné postavenie.
OSNOVA : 1. Úvod; 2. Teoretická časť - strategická analýza trhu, analýza konkurencie; 3. Praktická časť - geografické členenie, administratívne členenie, ekonomika, český automobilový trh, predstavenie spoločnosti CarTec Group, s.r.o konkurenčné dealerstvá na českom trhu, zhrnutie výsledkov analýzy, návrh doporučení na zmeny a opatrenia ; 4. Závěr

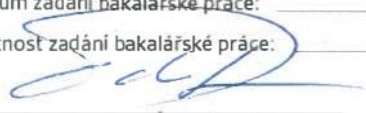

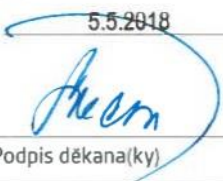
Seznam doporučené literatury:

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha : Grada, 2013.
KOTLER, Philip. Marketing management - analýza, plánování, využití, kontrola. Praha : Grada, 1998.
BALŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1.vyd. Praha : Grada, 2007.
PŘÍBOVÁ, Marie. Marketingový výzkum v praxi. 1.vyd. Praha : Grada, 1996.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:
doc. Ing. Vít Pošta, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení ekonomických studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:
Ing. Daniel Harant

Datum zadání bakalářské práce: 5.12.2017 Termín odevzdání bakalářské práce: 5.5.2018
Platnost zadání bakalářské práce: 31.8.2019

 Podpis vedoucí(ho) práce  Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry  Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

16-03-2018	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

LUČKOVÁ, Martina. *Analýza trhu z pohledu společnosti CarTec Group, a.s.*. Praha: ČVUT 2018. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prehlásenie

Prehlasujem, že som svoju bakalársku prácu vypracovala samostatne. Ďalej prehlasujem, že som všetky použité zdroje správne a úplne citovala a uvádzam ich v priloženom zozname použitej literatúry.

Nemám závažný dôvod proti sprístupňovaniu tejto záverečnej práce v súlade so zákonom č. 121/2000 Sb., o práve autorskom, o právach súvisiacich s právom autorským a o zmene niektorých zákonov (autorský zákon) v platnom znení.

V Prahe dňa: 20. 08. 2018

Podpis:

Pod'akovanie

Týmto by som chcela poďakovať môjmu vedúcemu bakalárskej práce, doc. Ing. Vít Pošta, Ph.D., za trpezlivosť a priateľský prístup. Moja vďaka patrí aj spoločnosti CarTec Group a.s., primárne Ing. Daniel Harant, za informácie, ktoré boli pri tvorbe tejto práce veľmi nápomocné. Súčasne ďakujem mojej rodine za podporu počas celého štúdia.

Abstrakt

Táto bakalárska práca je zameraná na analýzu trhu z pohľadu spoločnosti CarTec Group, a.s., ktorá v rámci automobilového priemyslu pôsobí v oblasti predaja a služieb. Práca je rozdelená na dve časti, a to teoretickú a praktickú. Prvá polovica je zameraná na teóriu a základné znalosti nevyhnutné pre spracovanie praktickej časti práce. Úlohou teoretickej časti je objasniť systém analyzovania vonkajšieho prostredia a popísať spôsob, akým by jednotlivé faktory mohli ovplyvniť firmu a jej rozhodovanie. V druhej polovici práce je tento teoretický základ aplikovaný na konkrétnu spoločnosť. Úvod praktickej časti patrí stručnému predstaveniu spoločnosti, po ktorom nasledujú jednotlivé analýzy externého prostredia.

Kľúčové slová

Analýza prostredia spoločnosti, makroprostredie, mikroprostredie, SLEPTE analýza, SWOT analýza, Porterova analýza piatich konkurenčných síl

Abstract

The bachelors thesis is focused on market analysis from the perspective of CarTec Group a.s. which operates in automotive industry primary in the area of sales and services. The thesis is divided into two parts – theoretical and practical part. The first part is focused on the theory and essential knowledge necessary for the other – practical part of thesis. The role of theoretical part is to clarify the system of external environment analysis and describes how factors may influence the company and its decision-making. In the second part of the thesis there is theoretical basis applied on a specific company. The introduction of the practical part belongs to a brief presentation of the company followed by individual analyses of the external environment.

Key words

Analysis of the market environment, macro-environment, micro-environment, SLEPTE analysis, SWOT analysis, Porter's five forces analysis

Obsah

Úvod	5
1 ANALÝZA PROSTREDIA SPOLOČNOSTI.....	7
1.1 Makroprostredie.....	7
1.1.1 Demografické prostredie.....	8
1.1.2 Ekonomické prostredie	10
1.1.3 Prírodné prostredie	11
1.1.4 Technologické prostredie.....	12
1.1.5 Politické prostredie	13
1.1.6 Kultúrne prostredie	14
1.1.7 SLEPTE analýza makroprostredia	15
1.2 Mikroprostredie	16
1.2.1 Verejnosť	17
1.2.2 Zákazníci	18
1.2.3 Sprostredkovatelia	20
1.2.4 Dodávatelia.....	21
1.2.5 Konkurencia.....	21
1.2.6 Spoločnosť.....	22
2 PORTFÓLIO SPOLOČNOSTI.....	24
3 SLEPTE ANALÝZA MAKROPROSTREDIA SPOLOČNOSTI CARTEC GROUP A.S.....	25
3.1 Spoločenské faktory.....	25
3.2 Legislatívne faktory.....	26
3.3 Ekonomické faktory	27
3.4 Politické faktory.....	31
3.5 Technologické faktory	33
3.6 Ekologické faktory	33
4 ANALÝZA MIKROPROSTREDIA SPOLOČNOSTI CARTEC GROUP A.S.	35
4.1 Analýza hlavných hybných síl	35
4.2 Porterova analýza piatich konkurenčných síl.....	41
4.3 SWOT analýza.....	42
Záver	43

Zoznam použitej literatúry	44
Zoznam obrázkov.....	46
Zoznam tabuliek	47

Úvod

Táto bakalárska práca s názvom „*Analýza trhu z pohľadu spoločnosti CarTec Group, a.s.*“ má za cieľ rozanalyzovať prostredie, v ktorom sa spoločnosť nachádza. Smeruje ku vytvoreniu komplexného pohľadu na aktuálnu situáciu trhu a na základe zistených údajov vyhodnocuje možnosti a príležitosti budúceho rastu spoločnosti. K vytvoreniu celkovej analýzy sú využívané niektoré z najpoužívanejších metód analyzovania zameraných na určitú časť trhu. Pri výbere jednotlivých čiastočných analýz bol dôraz kladený na to, aby analyzovanie prostredia pokrylo všetky dôležité časti okolitého prostredia firmy, a taktiež aby zahŕňalo tie najpodstatnejšie faktory, ktoré majú na rozhodovanie spoločnosti najväčší vplyv.

Prvá teoretická časť je venovaná popisu najdôležitejších vedomostí nevyhnutných pre analyzovanie prostredia konkrétnej spoločnosti v praktickej časti. V úvode prvej polovice práce je stručne definované, čo sa rozumie pod prostredím spoločnosti. Následne je toto prostredie rozdelené do dvoch základných celkov, ktorými sú makroprostredie a mikroprostredie. Toto všeobecne používané členenie roztrieduje vonkajšie faktory na skupinu tých spoločností neovplyvniteľných a tých, ktoré firma ovplyvníť vie. V rámci makroprostredia a jeho šiestich podskupín je pri každej z nich podrobnejší popis oblasti, ktorej sa daná podskupina týka. Taktiež sú uvedené najvýraznejšie trendy ovplyvňujúce trh, na ktorom spoločnosť CarTec Group a.s. pôsobí. V závere tohto celku je definovaná SLEPTE analýza. Keďže skúmanie makroprostredia pomocou SLEPTE analýzy je veľmi rozsiahle, bola vytvorená tabuľka vybraných faktorov, u ktorých je predpokladaný ich najvýraznejší vplyv na firmu. Pre druhý celok - mikroprostredie je použitá obdobná štruktúra spracovania. Opäť sú definované jednotlivé hybné sily a tiež je popísaný ich vplyv na spoločnosť.

Druhá praktická časť bakalárskej práce s využitím teoretických poznatkov analyzuje český trh z pohľadu spoločnosti CarTec Group a.s. Keďže sa spoločnosť pohybuje v oblasti automobilového priemyslu a jej činnosťou je predaj automobilov BMW a s ním spojené služby, celé analyzovanie prostredia je zamerané predovšetkým na marketing spoločnosti a jej postavenie na trhu.

TEORETICKÁ ČASŤ

1 ANALÝZA PROSTREDIA SPOLOČNOSTI

Vonkajšie marketingové prostredie spoločnosti je všetko, čo spoločnosť obklopuje. Toto prostredie pozostáva z mnohých subjektov, ktoré sú vzájomne rôzne prepojené. Samostatne alebo aj ako celok ovplyvňujú spoločnosť pri jej rozhodovaní o pôsobení na trhu. Externé prostredie je značne dynamické a teda aj premenlivé v čase. Práve táto vlastnosť vonkajšieho prostredia prináša pre spoločnosti neistotu v rozhodovaní. Zatiaľ čo pomalé zmeny je možné predvídať, tie rýchle sú takmer nepredvídateľné. Jednotlivé zmeny prostredia môžu mať na spoločnosť pozitívny alebo negatívny dopad. Z tohto dôvodu sa spoločnosti usilujú o pravidelné a čo najdôkladnejšie analyzovanie vonkajšieho prostredia. Snažia sa čím najskôr zaznamenať zmeny v prostredí, aby mohli navrhnúť tie najvhodnejšie varianty ako sa zmenám prispôbiť. (Kozel, 2006, s. 14-16)

Analýza prostredia spoločnosti slúži na posúdenie vplyvov, ktoré ovplyvňujú úspešnosť aktuálnych aj budúcich plánov spoločnosti. Hlavným cieľom analýzy je nájsť pravdepodobne trendy externého prostredia, rozdeliť trh na jednotlivých jeho účastníkov a postupne ich analyzovať. Systematickým zmapovaním a následným vyhodnotením všetkých dôležitých faktorov, ktoré ovplyvňujú spoločnosť a budú pôsobiť na jej rozhodovanie, možno nájsť príležitosti alebo hrozby firmy. Pri analyzovaní externého prostredia firmy sa odporúča realizovať celkovú strategickú analýzu pomocou sústavy menších analýz. Vďaka tejto kombinácii čiastočných analýz je pokrytá celá oblasť dôležitých faktorov, ktoré sú pre spoločnosť v rámci marketingovej analýzy smerodajné. (Kozel, 2006, s. 14-16)

Vonkajšie prostredie spoločnosti možno rozdeliť na dva podprostredia, a to:

- **Makroprostredie**
- **Mikroprostredie**

1.1 Makroprostredie

Makroprostredie je premenlivé a neustále sa vyvíjajúce vonkajšie prostredie spoločnosti. Vývoj a zmeny tohto prostredia sú vyvolávané pôsobením určitých faktorov. Každá spoločnosť je ovplyvňovaná svojim vonkajším prostredím a teda faktormi, ktoré priamo alebo nepriamo pôsobia na jej aktivitu. Vytvárajú nové príležitosti ale taktiež predstavujú možné hrozby. Na vonkajšie faktory nemá spoločnosť žiaden vplyv, preto jej dôležitou úlohou je analyzovanie makroprostredia s cieľom aktívne reagovať na zmeny, a tým ovplyvniť svoje rozhodovanie a smer svojho vývoja.

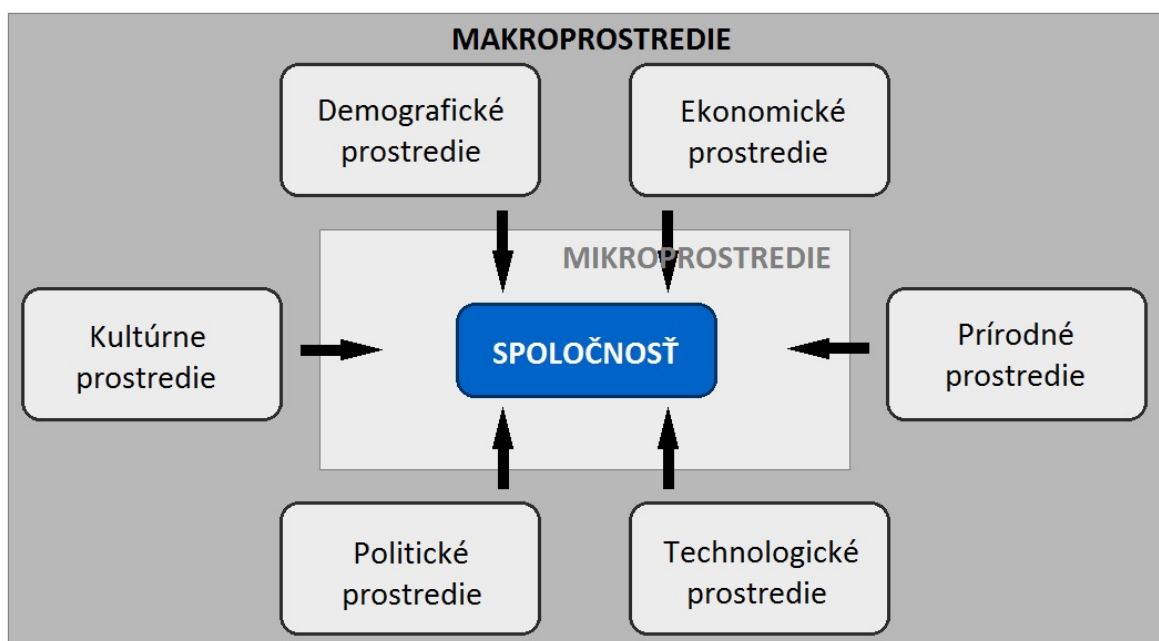
Okrem skúmania súčasného stavu vonkajšieho prostredia sa spoločnosť usiluje odhadnúť aj jeho budúci vývoj. Práve vďaka predpokladu budúceho vývoja by bolo možné s dostatočným predstihom pripraviť spoločnosť na potencionálne úspechy alebo by mohla predísť rizikám a tým aj neúspechom. Avšak táto úloha nie je vôbec jednoduchá. Faktory sú v značnej miere nekontrolovateľné a veľmi obtiažne predvídateľné. Čo ale možno v rámci makroprostredia dobre pozorovať sú niektoré výrazné trendy. V publikácii Marketing a Management je trend definovaný ako: „*Charakteristický smer alebo postupnosť vývoja udalostí, ktorý sa vyznačuje dlhodobou tendenciou.*“ (Kotler,

1998, s. 141) Dá sa teda povedať, že i napriek premenlivosti faktorov sú výrazne trendy akosi hlavnou líniou, ktorá určuje aktuálny stav makroprostredia a bude pravdepodobne určovať aj stav budúci.

Makroprostredie sa obvykle rozdeľuje do šiestich skupín podľa typu faktorov, ktoré v jednotlivých skupinách pôsobia. Sú to: (Kotler, 2007, s. 138)

- Demografické prostredie
- Ekonomické prostredie
- Prírodné prostredie
- Technologické prostredie
- Politické prostredie
- Kultúrne prostredie

Obrázok 01: Rozdelenie makroprostredia



Zdroj: Kotler, 2007, s. 138; vlastné spracovanie

I napriek rozdeleniu do týchto šiestich samostatných skupín, jednotlivé časti makroprostredia sú vzájomne prepojené a práve ich súčinnosť vytvára nové príležitosti a hrozby pre spoločnosť. (Kotler a Keller, 2007, s. 117)

1.1.1 Demografické prostredie

Dôležitosť skúmania demografického prostredia spočíva v hlavnej demografickej sile, ktorou je populácia a práve tá tvorí trhy. Štúdium sa zaoberá množstvom otázok týkajúcich sa obyvateľstva, ako je veľkosť populácie a populačný rast, hustota osídlenia územia a rozmiestnenie obyvateľov na území, pozornosť je venovaná aj vekovej štruktúre populácie, pohlaviu ľudí, rase a etnickému zloženiu, je mapovaná vzdelanosť a zamestnanosť obyvateľstva a taktiež sú skúmané domácnosti a ich

zvyky. Na základe monitorovania obyvateľstva možno predvídať budúci vývoj populácie, a teda aj budúci vývoj trhu. (Kotler a Keller, 2007, s. 117)

V globálnom demografickom prostredí sa vyskytuje štvorica najvýraznejších trendov, a to:

- **Rast svetovej populácie** má výbušný charakter. Počet obyvateľov rastie geometrickým radom a to najmä v menej rozvinutých zemiach. S touto populačnou explóziou je spojené aj stále rýchlejšie miznutie zdrojov a pravdepodobnosť ich úplného vyčerpania. Práve kvôli tejto situácii, ktorá by časom mohla byť kritická, je trend rastu dôkladne sledovaný a hľadajú sa opatrenia na jeho spomalenie.

Na spoločnosť má populačný rast veľký vplyv. So zvyšujúcim sa počtom obyvateľov rastú aj potreby. Ak sú tieto potreby kryté dostatočnou kúpnou silou, môžu vytvárať väčšie trhy. To pre spoločnosť predstavuje potenciál budúceho rastu. Na druhej strane čím stúpa počet obyvateľov, tým narastá aj potreba využívania zdrojov, ktoré ale nie sú bezodné. Čerpanie zdrojov na hranici ich limitu môže spôsobiť prudké stúpanie výrobných nákladov a tým aj výrazný pokles zisku pre spoločnosť. (Kotler, 2007, s. 135,138 a 140)

- **Veková štruktúra populácie** je v jednotlivých štátoch odlišná, možno však sledovať globálny trend starnutia populácie. Je zapríčinený vyššou priemernou dĺžkou života a poklesom pôrodnosti. Klesajúca reprodukčná miera pôrodnosti je výrazná najmä v rozvinutých zemiach s vysokým hrubým národným produktom. Príčinou tohto efektu je snaha obyvateľstva zvýšiť svoju životnú úroveň a taktiež je tento efekt spojený so zmenou postavenia žien v spoločnosti.

Pri skúmaní populačného vekového mixu sa obyvateľstvo rozdeľuje do niekoľkých skupín. Práve tie najpočetnejšie vekové skupiny majú pre spoločnosť najväčší potenciál. Snahou spoločnosti je preto identifikovať tieto skupiny na cieľových trhoch a zamerať pozornosť primárne na ne a na ich špecifické potreby a preferencie. Je však potrebné podotknúť, že orientácia len na jednu zo skupín nemusí byť vždy výhrou a spoločnosť by mala svoju pozornosť venovať aj ďalším generáciám. (Kotler, 2007, s. 140-143)

- **Vzdelanosť populácie** má v globálnej mierke rastúci charakter, avšak pri skúmaní vzdelania obyvateľstva jednotlivých štátov je percentuálny pomer výrazne odlišný. Je to zapríčinené rozdielmi vo vyspelosti týchto krajín. Zatiaľ čo vo vyspelých krajinách je počet vzdelaných ľudí a úroveň vzdelania vysoká, v tých menej vyspelých je množstvo obyvateľov nevzdelaných alebo len so základným vzdelaním. Postupne sa ale i v zaostalejších štátoch začína dbať na vzdelanie obyvateľstva.

So vzdelanosťou populácie rastie aj dopyt po kvalitnom tovare alebo službách. Pre spoločnosť je tento trend príležitosťou zvýšiť svoju aktivitu na trhu. (Kotler, 1998, s. 146)

- **Typy domácností** sú v súčasnosti veľmi rôznorodé. Štandardná predstava rodiny, pozostávajúcej z matky, otca a detí, sa postupne vytráca. Ľudia sa berú neskôr a majú menej detí, stúpa počet rozvodov alebo manželia žijú oddelene. Niektoré manželské páry sú bezdetné a deti mať ani neplánujú. Vznikajú netradičné domácnosti osamotených jedincov, skupiny dospelých žijúcich pohromade, nezosobášených párov, domácnosti páru rovnakého

pohlavia alebo rodiny s jedným rodičom. Podiel atypických rodín sa stále zvyšuje a ich počet rastie výrazne rýchlejšie ako počet tradičných rodín. Ďalší citeľný vplyv na model bežnej domácnosti majú pracujúce ženy a matky. Rola manžela a manželky sa postupne vyrovnáva. Zatiaľ čo ženy začínajú venovať pozornosť aj svojej pracovnej kariére, muži preberajú niektoré domáce povinnosti.

Všetky zmeny v štandardnom usporiadaní domácnosti a v zvyklostiach jej členov a takisto vznik nových typov domácností sa prejavuje na trhu. Spoločnosť musí zohľadňovať potreby týchto nezvyčajných domácností a musí rešpektovať ich špeciálne požiadavky. (Kotler, 2007, s. 144)

1.1.2 Ekonomické prostredie

Ekonomické prostredie je tvorené kúpnu silou obyvateľstva, ktorú ovplyvňujú isté faktory. Tie určujú aké bude kúpne a spotrebné správanie jednotlivých subjektov a ich schopnosť nakupovať. Medzi významné faktory vplyvajúce na trh patria príjmy obyvateľstva, ceny produktov, našetrené úspory, zadĺženie a možnosti úverovania. Sledovaním ekonomického prostredia a faktorov v ňom pôsobiacich spoločnosť zistí finančné možnosti obyvateľstva a následne im môže prispôbiť svoju aktivitu na trhu. (Kotler a Keller, 2007, s. 123)

Pri analyzovaní ekonomického prostredia je potrebné venovať pozornosť týmto dvom trendom:

- **Štruktúra príjmu obyvateľstva** je v každom štáte odlišná a neustále sa mení. Vo veľkej miere závisí od štruktúry priemyslu na danom území a je ovplyvňovaná politickým systémom tej-ktorej krajiny. Od typu priemyselovej štruktúry potom závisí kúpna sila obyvateľov a s tým spojený ekonomický stav štátu.

Spoločnosť by sa v rámci štúdia rozloženia príjmov mala zamerať na posuny v rozložení príjmov, a to predovšetkým v oblastiach so stúpajúcou úrovňou blahobytu. Nasmeruje tým svoju aktivitu na obyvateľstvo s vyššími príjmami, čo je predpokladom pre jej budúcu prosperitu. (Kotler, 1998, s. 147-148)

- **Úspory, dlhy a dostupnosť úverov** majú veľký vplyv na výdaje spotrebiteľov a tým aj na trh. Množstvo usparených finančných prostriedkov a tiež zadĺženosť obyvateľov vo veľkej miere závisí od výšky ich príjmu. Takisto aj dostupnosť úverov je výrazne ovplyvnená platom. Tieto faktory a celková finančná situácia spotrebiteľa ovplyvňuje jeho schopnosť nakupovať a tiež jeho spotrebiteľské zvyklosti.

Efektivita spoločnosti je podmienená neustálym sledovaním príjmov, nákladov obyvateľstva na živobytie, poskytovaných úverov a úrokových sadzieb stanovených bankami. Na základe zistených údajov môže spoločnosť prispôbiť svoju aktivitu na trhu tak, aby jej ponuka bola pre spotrebiteľov dostupná. (Kotler, 1998, s. 148)

1.1.3 Prírodné prostredie

Prírodné prostredie je zdrojom surovín, ktoré sú využívané ako vstupné materiály a spracovávajú sa do rozličných produktov. Ich spotreba úzko súvisí so zvyšujúcim sa dopytom na trhu. To znamená, že ak rastie dopyt, zväčšuje sa aj produktivita a následne narastá množstvo spotrebovaných zdrojov. Okrem faktu, že tieto zdroje nie sú nevyčerpatelné, dochádza pri ich expanzívnom získavaní z prírody k devastácii okolitého prostredia a ich spracovanie má negatívny vplyv na životné podmienky. Ľudia si pomaly začínajú uvedomovať, aký strašlivý dopad má ich činnosť na životné prostredie. Pomaly začínajú chápať, že nešetrné zaobchádzanie s prírodou by sa v budúcnosti mohlo vypomstiť. Ich postupná ekologická uvedomelosť vedie k tomu, že v posledných rokoch sa ochrana životného prostredia stala jednou z často diskutovaných tém a na tento závažný problém sú hľadané riešenia. Na spoločnosti je vyvíjaný tlak, aby pri ich pôsobení na trhu dodržiavali ekologické požiadavky, tj. ekologická výroba, predaj ekologických produktov, atď. Aj keď prihladenie na životné prostredie je pre spoločnosť určitou záťažou, má pozitívny vplyv na prírodu a tiež buduje dobré meno spoločnosti.

Pre zosúladienie pôsobenia spoločnosti s ekologickými požiadavkami je potrebné sledovať tri trendy, ktoré sa v prírodnom prostredí prejavujú:

- **Nedostatok surovín** začína byť globálnym problémom a vzhľadom na spôsob zaobchádzania s prírodnými zdrojmi sa predpokladá, že v budúcnosti sa tento stav bude zhoršovať. Obnoviteľné zdroje ako je vzduch a voda, ktoré sú základným predpokladom existencie života na Zemi, začínajú byť v niektorých oblastiach ohrozené. Vo veľkomestách a priemyselných zónach dosahuje stupeň znečistenia ovzdušia kritickú hranicu, pri ktorej je poškodzované zdravie obyvateľov. Zužovanie ozónovej vrstvy zapríčiňované vypúšťaním halogénov do ovzdušia spôsobuje prepúšťanie nebezpečného množstva UV žiarenia na povrch Zeme. V niektorých častiach sveta je nedostatok pitnej vody. Problematické sú aj čiastočne obnoviteľné zdroje. S rozrastaním miest sa znižuje plocha ornej pôdy a tým sa znižuje aj množstvo vyprodukovaných hospodárskych produktov. Klesá pomer zalesnených oblastí a výsadba nových stromov nie je priamoúmerná ťažbe. Avšak najkritickejšie sú na tom neobnoviteľné zdroje ako je ropa, uhlie a vzácne kovy. Pri týchto surovinách hrozí úplné vyčerpanie ale ich obnova nie je možná.

Aby sa spoločnosti zaradili medzi tie ekologicky orientované, čo verejnosť čoraz viac preferuje, mali by do firemnej stratégie zahrnúť tzv. green marketing. Mali by sa zamerať na efektívne využívanie prírodných zdrojov a snažiť sa zamedziť ich plytvaniu, hľadať pre svoje produkty alternatívne materiály, ktorými by nahradili tie nedostatkové, a hľadať nové možnosti vo výrobných procesoch. (Kotler, 2007, s. 148)

- **Zvýšenie stupňa znečistenia** úzko súvisí s priemyselnou výrobou a výrobnými procesmi, ktoré znečisťujú vodu, pôdu a ovzdušie. Sú používané nerecyklovateľné a v prírode ťažko rozložiteľné materiály. Množstvo odpadu, ktoré ľudstvo vyprodukuje, je ukladané na obrovských skládkach alebo skončí len tak niekde v prírode poprípade v oceáne. Pôda a voda je znečisťovaná škodlivými chemikáliami.

Spoločnosť by mala dbať na svoje okolie, aby jej činnosťou bol negatívny dopad na prírodné prostredie čo najmenší. Mala by brať v úvahu aj fakt, že určitá časť obyvateľstva je ochotná zaplatiť aj vyššiu sumu za produkt, ktorý je ohľaduplnejší k životnému prostrediu. Je však potrebné dbať na vyvážený pomer ekologickosti produktu a jeho prínosu pre zákazníka. (Kotler, 2007, s. 149)

- **Zvýšenie nákladov na energiu** je priamoúmerné zvyšovaniu ceny ropy. Hodnota tohto hlavného zdroja energie narastá, pretože je neobnoviteľná surovina a jej množstvo sa pomaly zmenšuje. V posledných rokoch sú preto hľadané alternatívne zdroje energie ako napríklad solárna alebo veterná.

Tento trend má vplyv na prevádzkové náklady priestorov spoločnosti, na náklady spojené s dovozom a vývozom atď. Čo však výrazne ovplyvňuje je automobilový priemysel. Aby automobily boli pre obyvateľov prevádzkyschopné, musia sa spoločnosti zamerať na zníženie ich spotreby a sústrediť sa na vývoj alternatívneho pohonu ako náhrady za tradičné spaľovacie motory. (Kotler, 2007, s. 148-149)

1.1.4 Technologické prostredie

Technologické prostredie asi najviac ovplyvňuje a formuje život človeka. Vďaka technológiám vznikli prelomové objavy a vynálezy, ale tiež drobné inovácie, ktoré prispeli k zlepšeniu každodenného života. V súčasnosti sa spoločnosti okrem ich hlavného záujmu sústredia na výskum a vývoj, vďaka čomu prichádzajú s novými inováciami a technológiami. Tie sú predpokladom pre získanie konkurenčnej výhody. Pre úspech spoločnosti je nevyhnutné sledovať technologické trendy a inovačné smery v oblasti jej pôsobenia. (Kotler, 2007, s. 150 a 152)

V rámci technologického prostredia sa prejavujú predovšetkým nasledujúce trendy:

- **Zrýchľujúce sa tempo technologických zmien** je čoraz výraznejšie. Doba medzi vznikom nápadu na novú technológiu a jeho realizáciou sa neustále skraca. Takisto je kratšia aj životnosť jednotlivých technológií. Toto rýchle tempo ovplyvňuje jednak spoločnosť, pretože musí častejšie aktualizovať svoju ponuku, ale aj zákazníka, ktorý si musí častejšie zvykať na nové produkty.

Nové technológie vytvárajú pre spoločnosť nové príležitosti, avšak každá nová technológia je obvykle náhradou za tú staršiu. Úlohou spoločnosti je preto nepretržite sledovať vývoj technológií. Spoločnosť by sa mala usilovať držať s technologickými novinkami krok, aby jej ponúkaný produkt nebol zastaralý. V opačnom prípade by mohlo dôjsť k poklesu predaja produktu a tým aj k celkovému zhoršeniu ekonomických výsledkov spoločnosti. (Kotler, 2007, s. 152-153)

- **Rozpočty na výskum a vývoj** sa v jednotlivých krajinách odlišujú. Niektoré krajiny sa sústreďujú na vývoj obranných systémov, iné dávajú prednosť fyzike, biofyzike alebo počítačovej vede. Vývoj nových technológií a inovácií vyžaduje množstvo finančných prostriedkov, ktoré jednotlivé štáty alebo spoločnosti nemajú k dispozícii. Vzhľadom na túto finančnú náročnosť sa na projektoch nových technológií častokrát podieľa skupina niekoľkých

spoločností. Tie, ktoré sa vývojom nezaobierajú, získavajú nové technológie zakúpením licencií od iných spoločností. Mnoho z nich sa snaží investovať do zdokonaľovania svojich produktov, avšak nevenujú pozornosť novým zásadným a prelomovým inováciám. Snažia sa vylepšiť design alebo funkcionálnosť svojich produktov, poprípade sa sústredia na napodobňovanie produktov svojej konkurencie.

Aj napriek nevyhnutnosti pomerne veľkej investície do výskumu a vývoja by sa spoločnosti mali zaoberať vytváraním nových technológií. Práve novinky na trhu tvoria pre spoločnosť výhodu oproti konkurenčným produktom. (Kotler, 1998, s. 150)

- **Zvýšená regulácia technologických zmien** súvisí s množstvom nových technológií a s ich zložitou. Čím sú technológie komplikovanejšie, tým sa verejnosť čoraz viac zaujíma o ich bezpečnosť. Touto úlohou sa zaoberajú vlády jednotlivých krajín, ktoré regulujú nové inovácie a zabraňujú vstup potenciálne nebezpečných produktov na trh. Hlavným nástrojom regulácie sú normy pre spotrebné produkty, ktoré sú pre všetky spoločnosti záväzné a ich nedodržiavanie je prísne trestané.

Spoločnosti, ktoré sa vývoju a výskumu venujú, by mali venovať svoju pozornosť normám a obmedzeniam. Vďaka sledovaniu aktuálnych predpisov a ich splneniu pri vytvorení nového produktu predídú mrhaniu vynaložených investícií, práce a času do vývoja tejto technológie. (Kotler, 2007, s. 153)

1.1.5 Politické prostredie

Politické a legislatívne prostredie vplyva na rozhodovanie spoločnosti a jej celkové pôsobenie na trhu. Vládne a politické orgány vytvárajú určité požiadavky vo forme legislatívy, čo sú zákony, vyhlášky a predpisy, prostredníctvom ktorých sa štát snaží chrániť celospoločenské záujmy, spotrebiteľov a tiež výrobcov. Tieto pravidlá určené štátom sú záväzné pre všetky spoločnosti a preto je v jej záujme sledovať aktuálne platnú legislatívu. Nerešpektovanie daných požiadaviek vlády má negatívny dopad na spoločnosť, či už sa jedná o pokutovanie alebo vytvorenie zlej povesti a následný pokles dôveryhodnosti spoločnosti. (Kotler, 2007, s. 154)

Pôsobenie štátu v politickom prostredí má tieto dve tendencie:

- **Legislatívne opatrenia ovplyvňujúce podnikanie** sa v závislosti od súčasne vládnucej strany menia. Neustále zmeny v predpisoch ovplyvňuje aktuálny stav v štáte, vývoj trhu alebo príchod nových technológií. Vďaka reguláciám je podporované konkurenčné prostredie a podmienky na trhu sú pre všetky spoločnosti rovnaké. Celkovo je činnosť spoločností obmedzovaná pre dobro celého štátu. Zákony definujú množstvo pravidiel ako napríklad slušné obchodné zvyklosti, ochranu životného prostredia, bezpečnosť produktov, ceny produktov atď. Tvorba legislatívy má tri hlavné dôvody. Prvým je ochrana spoločností pred konkurenciou. Cieľom tohto opatrenia je zamedziť nekalú súťaž a eliminovať vznik monopolov. Ďalším dôvodom vzniku regulácie je ochrana spotrebiteľov. Štát sa tak snaží ochrániť ľudí pred nekalými a bezohľadnými obchodnými praktikami spoločností. Posledným dôvodom je ochrana záujmu celého spoločenstva pred neobmedzeným správaním spoločností.

Spoločnosť musí rešpektovať legislatívu stanovenú vládou, sledovať jej aktualizácie poprípade vznik nových predpisov a prispôbiť svoju činnosť v súlade s platnou reguláciou. (Kotler, 2007, s. 154-155)

- **Rastúci dôraz na etiku a spoločenskú zodpovednosť** je jedným z moderných trendov, ktorým sa riadi čoraz väčší počet spoločností. Okrem legislatívy sa v spoločnostiach uplatňuje sociálny kódex a profesionálna etika. Spoločensky zodpovedné firmy sa popri napĺňaní svojich hlavných cieľov zaoberajú aj ochranou spotrebiteľa alebo životného prostredia a tiež vytvárajú postupy alebo smernice pre riešenie zložitých otázok. V súčasnej dobe je zo vznikom e-commerce a internetového marketingu venovaná pozornosť aj radou nových otázok týkajúcich sa súkromia spotrebiteľov.

Etické správanie spoločnosti a jej spoločenská zodpovednosť sú u spotrebiteľov vnímané ako kladné, preto by firma mala tieto pravidlá zaradiť do svojej firemnej kultúry. Taktiež ochrana zákazníkov by mala byť pre spoločnosť dôležitá predovšetkým kvôli budovaniu dobrých vzťahov. (Kotler, 2007, s. 155-156)

1.1.6 Kultúrne prostredie

V rámci kultúrneho prostredia je kúpna sila ovplyvňovaná vkusom a preferenciami celej spoločnosti, ktoré sú vytvárané na základe určitých názorov a hodnôt. Ľudia nevedomky vstrebávajú názory, ktoré definujú ich vzťah k sebe samým, k ostatným ľuďom, k organizáciám, spoločnosti ako celku, prírode a k vesmíru. Úlohou analyzovania kultúrneho prostredia je štúdium jednotlivých kultúr so svojimi charakteristikami a kultúrnymi hodnotami, skúmanie existujúcich a vznikajúcich subkultúr a zmeny kultúrneho prostredia v priebehu času. Odlišné črty jednotlivých kultúr pôsobia na rozhodovanie firmy. (Kotler, 2007, s. 156)

Hlavné charakteristiky, ktorým je v rámci analýzy kultúrneho prostredia venovaná pozornosť, sú:

- **Stálosť základných a premenlivosť sekundárnych kultúrnych hodnôt** sú jedným z najvýraznejších trendov v kultúrnom prostredí. Ľudia v každom spoločenstve majú určité základné postoje a uznávané hodnoty, ktoré sa obvykle v priebehu ich života výrazne nemenia. Práve tieto prvky ovplyvňujú názory a pôsobia na správanie človeka. Sú od detstva formované rodičmi a školou, neskôr aj firmami a štátom. Zatiaľ čo zmena v základných postojoch je skôr neobvyklá, u druhotných postojov dochádza ku výraznej premenlivosti. S formovaním osobnosti a pribúdajúcim vekom sa pohľad človeka na svet mení. Niektoré myšlienky, ktoré mu v detstve prišli byť dôležité, sa stavajú nepodstatnými, začína vnímať ako svet funguje.

Spoločnosť by mala poznať základné hodnoty skupiny svojich spotrebiteľov, aby boli ich potreby čo v najväčšej miere uspokojené. Takisto by sa ale mala venovať aj sekundárnym zdrojom tých ľudí, ktorý tvoria jej cieľovú spotrebnú skupinu. Na základe sledovania tohto trendu môžu spoločnosti prispôbiť svoju činnosť požiadavkám spotrebiteľa a vytvoriť preňho produkt na mieru. (Kotler, 2007, s. 156)

- **Existencia subkultúr** rozdeľuje obyvateľstvo na podskupiny, v ktorých sú ľudia uznávajúci rovnaké hodnoty, ich životný štýl je podobný, majú obdobné myslenie, preferencie a správanie. V každej subkultúre sú tieto prvky odlišné.

Delenie na subkultúry je pre spoločnosti novou príležitosťou. Ako svojich cieľových spotrebiteľov môžu zvoliť ľudí rovnakého typu z určitej podskupiny obyvateľstva. Pri takomto výbere je veľká pravdepodobnosť, že ak spoločnosť prispôsobí svoj produkt danej cieľovej skupine, bude väčšina jeho spotrebiteľov spokojná. (Kotler, 1998, s. 156)

1.1.7 SLEPTE analýza makroprostredia

Analyzovanie makroprostredia spoločnosti pomocou analýzy SLEPTE je súčasťou strategickú analýzy podniku. Jej úlohou je preskúmať faktory pôsobiace na spoločnosť a jej hlavným cieľom je odhaliť budúci vývoj vonkajšieho prostredia. Vytváranie analýzy prebieha metódou MAP, ktorá popisuje proces činností v troch krokoch, a to monitorovanie, analyzovanie a následná tvorba prognózy. Keďže táto metóda pracuje s faktormi, ktoré nie sú firmou ovplyvniteľné, dôkladné zmapovanie týchto externých vplyvov a práca s nimi v prospech spoločnosti sú jedným z kľúčových predpokladov úspešnosti firmy. Pri analyzovaní sa spoločnosť usiluje vyselektovať práve tie faktory a s nimi spojené trendy, ktoré majú priamy dopad na jej pôsobenie na trhu. (Hanzelková, 2009, s. 96-97)

Pre analýzu SLEPTE, niekedy nazývanú PESTLE, existuje aj jej skrátaná verzia PEST, avšak u všetkých variant je princíp a ich podstata stále rovnaká. Jej názov je akronym a pozostáva zo začiatkových písmen anglických výrazov, ktoré pomenovávajú šesť oblastí makroprostredia spoločnosti. Sú to: (Mallya, 2007, s. 42)

S - Social	- Spoločenské faktory vrátane demografických a kultúrnych
L - Legislative	- Legislatívne / právne faktory
E - Economic	- Ekonomické faktory
P - Political	- Politické faktory
T - Technological	- Technologické faktory
E - Ekological	- Ekologické faktory

Keďže bude analyzovaný český trh a praktická časť bude zameraná na predaj produktov a služieb v oblasti automobilového priemyslu, boli pre jednotlivé skupiny faktorov vybrané vonkajšie vplyvy popísané v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 01 - Vybrané vonkajšie vplyvy pre jednotlivé skupiny faktorov makroprostredia

SKUPINA FAKTOROV	VYBRANÉ VONKAJŠIE VPLYVY
Spoločenské faktory vrátane faktorov demografických a kultúrnych	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Veľkosť populácie a pôrodnosť / úmrtnosť ▪ Veková štruktúra populácie ▪ Vzdelanosť populácie ▪ Zamestnanosť populácie ▪ Sociálna stratifikácia populácie

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hustota osídlenia a rozmiestnenie obyvateľov ▪ Typy domácností ▪ Obyvateľstvo a jeho hodnoty
Legislatívne / právne faktory	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Legislatívne opatrenia ovplyvňujúce podnikanie ▪ Regulácia importu a exportu ▪ Etika a spoločenská zodpovednosť
Ekonomické faktory	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vývoj hrubého domáceho produktu ▪ Miera inflácie alebo deflácie ▪ Štruktúra príjmov obyvateľstva ▪ Úspory, dlhy a dostupnosť úverov
Politické faktory	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Politická stabilita a vplyv politických strán ▪ Hospodársky cyklus ekonomiky ▪ Fiškálna politika ▪ Monetárna politika
Technologické faktory	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zrýchľujúce sa tempo technologických zmien
Ekologické faktory	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Klimatické podmienky ▪ Znečistenie životného prostredia a regulácia emisií ▪ Spracovanie odpadu a recyklácia

Zdroj: Mallya, 2007, s. 42-48; vlastné spracovanie

1.2 Mikroprostredie

Mikroprostredie spoločnosti je odvedie, v ktorom firma pôsobí. Na rozdiel od makroprostredia, toto užšie okolie spoločnosti môže svojou činnosťou výrazne ovplyvniť. Podniky sa ním zaoberajú s cieľom identifikovať tie najvplyvnejšie hybné sily daného odvetvia a ich snahou je zistiť ako tieto sily pôsobia na spoločnosť. Na základe poznania mikroprostredia môžu spoločnosti pracovať na svojej stratégii a s použitím zistených faktov môžu formulovať čo najefektívnejšiu variantu tak, aby sa ich postavenie na trhu zlepšilo.

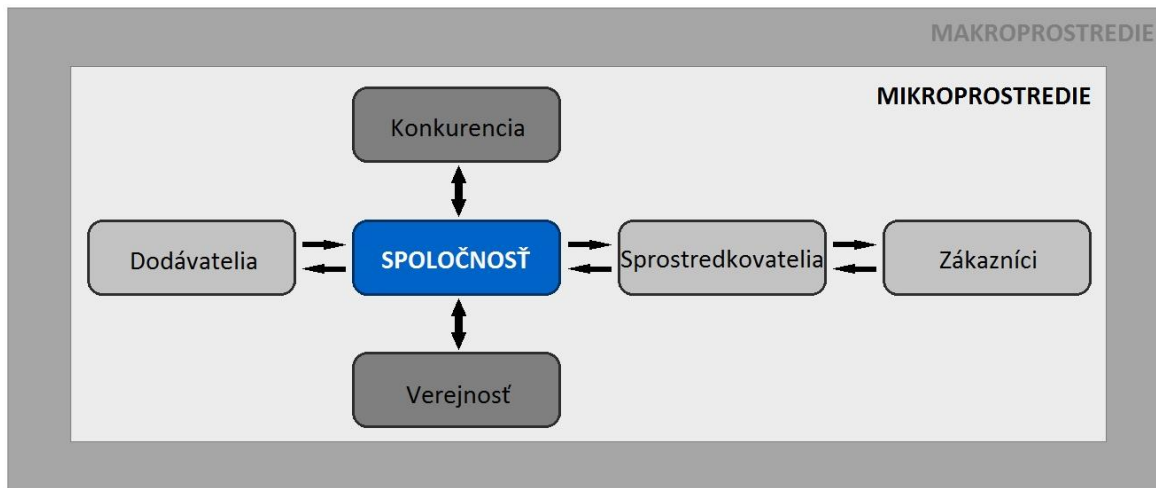
Hybné sily ovplyvňujúce spoločnosť sa rozdeľujú na interné, ktoré pôsobia v rámci spoločnosti, a externé, kam patrí skupina síl vplývajúcich z blízkeho okolia. Medzi hlavné hybné sily mikroprostredia patria predovšetkým tieto: (Kotler, 2007, s. 130)

- **Verejnosť**
- **Zákazníci**
- **Sprostredkovatelia**
- **Dodávatelia**
- **Konkurencia**
- **Spoločnosť**

Tieto sily možno zoskupiť ešte do dvoch celkov a to podľa spôsobu, akým spoločnosť ovplyvňujú. Prvou skupinou je vertikálne mikroprostredie a jeho sily, ktoré priamo pôsobia na spoločnosť. Prosperita spoločnosti závisí od správania týchto síl. Napríklad ak zákazník prestane kupovať ponúkané

produkty, ekonomický stav spoločnosti sa zhorší, takže firma bude musieť hľadať nejaké nápravné riešenie. Druhou skupinou sú sily horizontálneho mikroprostredia. Tieto sily ovplyvňujú trh a tým aj rozhodovanie spoločnosti. Jej prosperita závisí od toho, ako sa s ich pôsobením dokáže vysporiadať. Napríklad ak bude konkurencia spoločnosti veľmi silná, firma musí vymyslieť plán ako získať nejakú výhodu, ktorá povedie ku zlepšeniu postavenia firmy. (Jakubíková, 2013, s. 102-103)

Obrázok 02: Hybné sily mikroprostredia



LEGENDA:
■ Interná hybná sila
 Externá hybná sila - vertikálne mikroprostredie
 Externá hybná sila - horizontálne mikroprostredie

Zdroj: Jakubíková, 2013, s. 102-103; vlastné spracovanie

1.2.1 Verejnosť

V publikácii Moderný marketing je verejnosť definovaná nasledovne: „Verejnosť je akákoľvek skupina, ktorá má skutočný záujem alebo potencionálny záujem na schopnostiach firmy dosiahnuť svojich cieľov, prípadne má na ne vplyv.“ (Kotler, 2007, s. 134) Sú to teda skupiny ľudí, ktoré majú na spoločnosť istý vplyv. Môžu byť pre firmu prínosom alebo hrozbou.

Verejnosť, ktorá spoločnosť ovplyvňuje, sa podľa jej oblasti pôsobenia rozdeľuje do siedmich skupín, a to: (Kotler, 2007, s. 134-135)

- **Finančné inštitúcie** sú orgány, ktoré ponúkajú finančné služby alebo produkty poprípade disponujú finančnými prostriedkami určenými na investovanie. Sú to napríklad banky, investičné spoločnosti alebo akcionári. Ich peňažné zdroje sú základným stavebným kameňom spoločnosti.
- **Médiá** tvoria skupinu, ktorej hlavnou úlohou je informovať ľudí o aktuálnom dianí. Je to denná tlač, časopisy, rozhlasové a televízne stanice a v súčasnosti už aj rôzne internetové stránky zamerané na aktuality. Média môžu vo veľkej miere ovplyvňovať ľudí, čo môže mať na spoločnosť pozitívny ale aj negatívny dopad.

- **Vládne inštitúcie** vydávaním predpisov vo veľkej miere ovplyvňujú činnosť spoločností. Tieto inštitúcie regulujú a tým určitým spôsobom obmedzujú možnosti firmy. Ich úlohou je aj kontrola spoločností, ktoré musia spĺňať ustanovenú legislatívu. Vláda má vplyv napríklad na schvaľovanie produktov z hľadiska bezpečnosti, reklamu, pri ktorej sa zaoberá jej pravdivosťou atď.
- **Občianske iniciatívy** sú spotrebiteľské organizácie, ekologicky zamerané skupiny, rôzne menšiny a množstvo ďalších záujmových skupín. Táto skupina verejnosti má častokrát na spoločnosť skôr negatívny vplyv, pretože spochybňuje jej marketingové rozhodnutia. V rámci spoločnosti sa väčšinou vyskytuje oddelenie public relations (PR), ktorého úlohou je komunikovať s občianskymi iniciatívami ale tiež so spotrebiteľmi.
- **Miestna komunita a občania** sú v tesnej blízkosti spoločnosti, a teda môžu výrazne ovplyvniť smerovanie spoločnosti. Môžu firmu podporovať v jej činnosti ale taktiež môžu nesúhlasiť s pôsobením spoločnosti alebo s jej budúcimi plánmi. Vo firmách je preto častokrát vymenovaný referent pre miestne vzťahy, ktorého úlohou je komunikovať so zástupcami verejnosti. Zúčastňuje sa stretnutí, na ktorých sa diskutuje o aktivitách spoločnosti, odpovedá na dotazy a v mene firmy sa snaží o udržanie dobrých vzťahov.
- **Širšia verejnosť** si na firmu a jej produkty vytvára určitý názor. Práve ten vo veľkej miere ovplyvňuje jednotlivcov pri rozhodovaní, či si ponúkaný produkt danej spoločnosti zakúpia alebo radšej uprednostnia konkurenciu. Spoločnosti sa preto snažia vybudovať a propagovať správny image firmy, aby sa u širšej verejnosti prezentovali v čo najlepšom svetle.
- **Zamestnanci** zohrávajú významnú rolu pri vytváraní dobrého mena spoločnosti. Ich pozitívny prístup a vnútorné presvedčenie o tom, že pôsobenie firmy je správne a ponúkajú kvalitné produkty, kladne pôsobí na spotrebiteľov. Množstvo spoločností pravidelne vydáva interné časopisy, ktorými sa snaží informovať a motivovať všetkých svojich zamestnancov od najnižších pozícií až po vedenie firmy.

1.2.2 Zákazníci

Spoločnosť je závislá od svojich zákazníkov, pretože práve oni sú dôvodom jej existencie. Pre firmu je preto veľmi dôležité, aby si klientov vážila a starala sa o nich. Správnym prístupom ako vybudovať dobré vzťahy medzi firmou a jej zákazníkmi je pravidelne analyzovanie. Spoločnosť sa pomocou analýzy snaží zistiť čo podmieňuje vzťah klienta ku ponúkanému produktu a ako prebieha rozhodovací proces pri výbere a kúpe. Na základe zistených faktov by sa firma mala usilovať dodávať práve také produkty, ktoré prinášajú zákazníkovi požadovanú pridanú hodnotu. Prihliadaním na požiadavky zákazníka budú s vysokou pravdepodobnosťou uspokojené jeho potreby a čím väčšie množstvo zákazníkov bude s produktami spokojné, tým získa spoločnosť väčšiu výhodu oproti konkurencii. Je však potrebné vedieť, že zákazník sa neustále mení. Čo bolo vyhovujúce dnes, nemusí spĺňať jeho požiadavky zajtra. Preto je nevyhnutné analýzu svojich klientov vykonávať opakovane. Takisto

je vhodné sledovať správanie davu, pretože zákazník a jeho chovanie je z veľkej časti ovplyvňované ostatnými ľuďmi. (Jakubíková, 2013, s. 105)

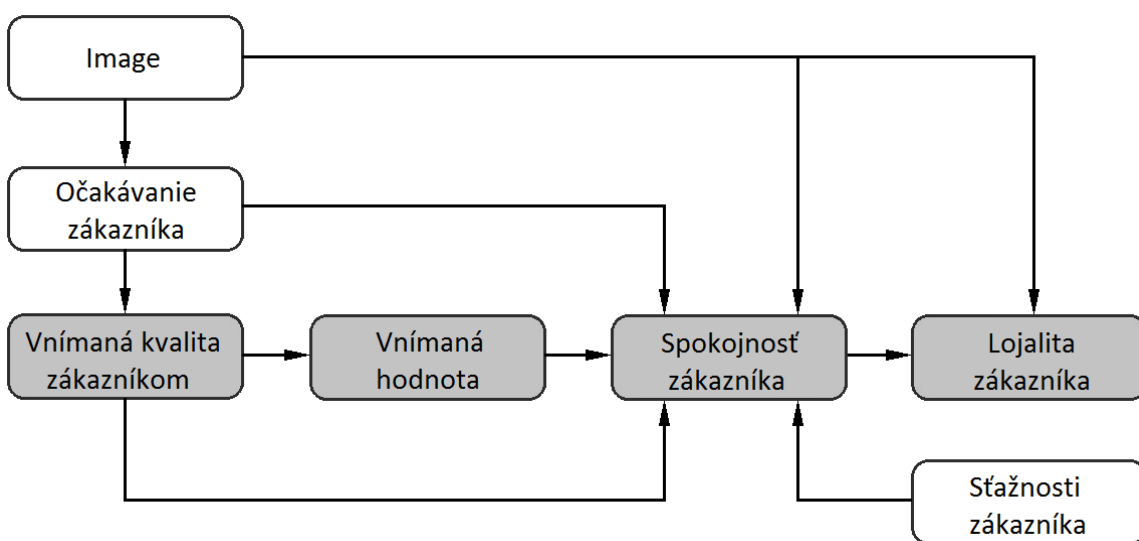
Spoločnosť môže svojich zákazníkov rozdeliť podľa spôsobu akým zakúpený produkt využívajú do dvoch skupín. Sú to: (Blažková, 2007, s. 67-69)

- **Konečný spotrebiteľ** sú tí, ktorí skutočne využívajú zakúpený produkt. Cieľom spoločnosti je čím najlepšie prispôbiť svoju ponuku práve týmto zákazníkom. Spoločnosť musí poznať ich zvyky, preferencie, požiadavky, potreby ale takisto musí vedieť, či sú s danými produktami spokojní.

- **Obchodní partneri** sú zákazníci, ktorí produkt ďalej distribuujú ku konečným spotrebiteľom. Spoločnosť by okrem zamerania na konečného spotrebiteľa mala venovať pozornosť aj obchodným partnerom. Pretože práve tí budú produkt predávať spotrebiteľom, pre firmu by mala byť dôležitá cesta odbytu produktov. Jasne stanovené pravidla obchodu medzi spoločnosťou a odberateľom a takisto definované podmienky predaja produktov sú predpokladom pre efektívne obchodovanie a spokojnosť všetkých zúčastnených.

Cieľom každej spoločnosti je mať čím najväčšie množstvo spokojných zákazníkov. Spôsob, akým sa klient stáva spokojný, možno vyjadriť na jednoduchom modeli spokojnosti. Ten popisuje závislosti určitých prvkov, ktoré ovplyvňujú zákazníka pri určení jeho postoja ku firme a jej produktom. Prvým vplyvom je celkový image firmy, na základe ktorého si klient vytvorí svoj názor na spoločnosť. Práve na základe image nadobúda určité očakávania a následne ich porovnáva s reálnym stavom. Ak zákazník vníma kvalitu a získanú hodnotu, stáva sa spokojným a časom lojálnym. V opačnom prípade, ak od spoločnosti a jej produktov očakával viac, cíti nespokojnosť a pravdepodobne sa bude sťažovať.

Obrázok 03: Model spokojnosti zákazníka



Zdroj: Jakubíková, 2013, s. 106; vlastné spracovanie

Jednotlivé prvky modelu spokojnosti zákazníka možno charakterizovať nasledovne: (Jakubíková, 2013, s. 106)

- **Image** spoločnosti je základom spokojnosti zákazníka. Tvorí ho pôsobenie firmy na trhu, dôveryhodnosť, aktivity a vedľajšie činnosti, ktorým sa spoločnosť venuje, vystupovanie a komunikácia zamestnancov so zákazníkmi, hodnota a kvalita produktu a samozrejme značka.
- **Očakávanie zákazníka** je jeho predstava o produkte, ktorý spoločnosť ponúka. Každý klient má rozličné očakávania a kladie dôraz na odlišné vlastnosti produktu. Očakávanie je spojené s informovanosťou zákazníka o produkte, minulými skúsenosťami a osobnosťou zákazníka.
- **Vnímaná kvalita zákazníkom** je vonkajším vnímaním. Okrem samotného produktu a jeho dostupnosti je zákazníkom vnímaná aj kvalita sprievodných služieb spojeným s predajom produktu.
- **Vnímaná hodnota** je spojená s cenou produktu. Taktiež zákazník posudzuje hodnotu podľa budúceho využitia produktu. To znamená, ak je produkt cenovo dostupný a klient zisťuje, že produkt bude vo veľkej miere využívať a bude preňho prínosom, potom vníma produkt ako preňho hodnotný.
- **Spokojnosť zákazníka** je jeho subjektívny pocit po nadobudnutí určitého produktu, ktorý splnil jeho očakávania. Spokojnosť klienta je tiež ovplyvnená úrovňou služieb, ktoré prebehli pri predaji produktu.
- **Lojalita zákazníka** je vernosť klienta spoločnosti. Je založená na dobrom vzťahu firmy so zákazníkom, kedy spoločnosť a jej produkty predčia jeho očakávania a zákazník je tak milo prekvapený.
- **Sťažnosti zákazníka** sú dôsledkom nepomeru výkonu a očakávaní. To znamená, že klient je nespokojný s produktom.

1.2.3 Sprostredkovatelia

V publikácii *Moderný marketing* sú marketingový sprostredkovatelia definovaný takto: „*Firmy, ktoré spoločnosti pomáhajú propagovať, predávať a distribuovať jej tovar konečným kupujúcim. Zahŕňajú fyzické distribučné spoločnosti, marketingové agentúry a finančných sprostredkovateľov.*“ (Kotler, 2007, s. 132) Z tejto definície vyplýva, že sa jedná o externé firmy, ktoré sú spoločnosti nápomocné v jej pôsobení na trhu. Podľa tejto definície sa sprostredkovatelia delia do troch skupín, a to:

- **Distribučné firmy** pomáhajú našej spoločnosti s prepravou a skladovaním produktov. Ich úlohou je zabezpečiť uskladnenie produktov tak, aby nedošlo k ich poškodeniu alebo

odcudzeniu. Distribútori sú taktiež zodpovedné za bezpečnú prepravu produktov a celkovú logistiku a dodržiavanie doby doručenia tovaru zákazníčkovi.

- **Marketingové agentúry** sú firmy zamerané na tvorbu marketingového výskumu, poskytujú služby v oblasti reklamy a mediálneho zviditeľnenia spoločností. Ich úlohou je pomáhať spoločnostiam oboznámiť verejnosť s ponúkanými produktmi a propagovať tieto produkty na vhodných trhoch.

- **Finanční sprostredkovatelia** sú banky, úverové spoločnosti a poisťovne, ktoré spoločnostiam pomáhajú financovať transakcie spojené s nákupom alebo predajom produktov, poprípade poskytujú poistenie daných produktov.

1.2.4 Dodávatelia

Dodávatelia sú firmy ponúkajúce zdroje nevyhnutné pre činnosť našej spoločnosti. Môžu zabezpečiť zdroje potrebné pre výrobu ako je napríklad materiál, suroviny, polotovary, energie atď., alebo zdroje typu stroje, vybavenie pracoviska, dopravné prostriedky atď. Cieľom firmy je vybudovať dobrý vzťah s dodávateľom tak, aby ich spolupráca bola čo najdlhodobejšia. Práve vďaka stabilite tohto vzťahu môže spoločnosť nadobudnúť vyššiu mieru istoty. Množstvo firiem sa častokrát poisťuje aj tým, že na jeden typ zdrojov má viacerých dodávateľov. Sú na nich kladené prísne požiadavky ohľadne doručenia požadovaných zdrojov, pretože každé omeškanie generuje spoločnosti straty. To je dôvod, prečo je pre firmu podstatné dôkladne zvážiť výber dodávateľa. Rozhodujúci je celkový jeho status, ktorý zahŕňa napríklad postavenie na trhu, úroveň kvality ponúkaných zdrojov, celkovú komplexnosť, rôzne certifikácie, včasnosť a spoľahlivosť dodávok, jeho skúsenosti a mnoho ďalších kritérií. Okrem samotného výberu sa firma tiež musí zaoberať kontrolou počas spolupráce a sledovaním cenových trendov kľúčových vstupov. (Kozel, 2006, s. 28-29)

Z pohľadu automobilového priemyslu ide o OEM (Original Equipment Manufacturer), teda prvotného výrobcu automobilu. V náväznosti k nemu sú samotní dodávatelia komponentov a montážnych celkov. Dodávatelia sú rozdelení do skupín TIER1, TIER2, TIER3, TIER4. Samotné rozdelenie dodávateľov je na základe spôsobu dodávky výrobkov. Pri dodávateľovi TIER1, dodanie výrobkov je priamo do montážnych závodov výrobcu vozidiel. TIER2 je dodávateľ celkov a komponentov dodávateľovi TIER1 a až tak do montážnych závodov vozidiel, teda do OEM. Takže dodávateľov môžeme voľne definovať ako subjekty, dodávajúce komponenty a montážne celky vozidiel z pohľadu finálneho produktu ako aj samotného OEM.

1.2.5 Konkurencia

Na trhu nie je naša spoločnosť jedinou, ktorá sa zameriava na daný typ produktu v tej-ktorej oblasti. Každá firma sa nachádza v konkurenčnom prostredí, v ktorom je obklopená množstvom spoločnosťami s rovnakým cieľom a zameraním. Medzi firmami dochádza k vzájomnému súpereniu o postavenie na trhu, o zákazníčkov, o lepšie meno firmy atď. Je všeobecne platné, že ak chce spoločnosť

byť úspešnejšia ako jej konkurencia, musí spotrebiteľovi ponúknuť vyššiu hodnotu a uspokojenie. Zisk spoločnosti sa odvíja od intenzity pôsobenia našich konkurentov. Čím väčší je tlak vyvíjaný konkurentmi na trhu, tým viac hrozieb vzniká pre našu spoločnosť. Preto je cieľom firmy dôkladne sledovať správanie svojej konkurencie. Takisto sa firma snaží okamžite reagovať na aktuálne dianie na konkurenčnom trhu, čím môže získať výhodu oproti svojim rivalom. (Kozel, 2006, s. 29-32)

V automobilovom priemysle sa konkurenciou myslí OEM s celou štruktúrou dodávateľov, ktorá ponúka výrobok v rovnakom segmente na trhu pri rovnakej cieľovej skupine verejnosti. Segment trhu definuje úžitková hodnota výrobku, úroveň a sieť služieb, cenová hladina a parametre výrobku.

Spoločnosť rozlišuje štyri úrovne konkurencie podľa nahraditeľnosti ponúkaného produktu. Sú to: (Kozel, 2006, s. 29-30)

- **Konkurenčné varianty produktu v rámci jednej značky** sú rôzne varianty jedného typu výrobku, pričom všetky tieto verzie patria pod jednu značku. Napríklad v automobilovom priemysle sú to modelové rady ponúkané výrobcom automobilov BMW.
- **Konkurenčné značky v rámci výrobkovej formy** je jeden typ produktu ponúkaný viacerými vzájomne si konkurujúcimi spoločnosťami. Príkladom môže byť predaj automobilu X5, ktorý okrem našej spoločnosti predáva aj firma na druhom konci mesta.
- **Konkurenčné formy výrobku v rámci výrobkovej triedy** sú zrovnateľné alternatívy výrobku, medzi ktorými si spotrebiteľ pre uspokojenie svojej potreby môže vyberať. Napríklad pri stanovenom rozpočte a požiadavkách má spotrebiteľ možnosť vybrať si malé SUV vozidlo X1 značky BMW alebo vozidlo Q1 značky Audi.
- **Konkurenčné výrobkové triedy v rámci základnej potreby** sú produkty nakupované spotrebiteľom pre uspokojenie svojich potrieb.

Pri analýze konkurencie sa spoločnosť usiluje identifikovať svoju priamu konkurenciu, nepriamu konkurenciu ale tiež potencionálnych konkurentov. Cieľom firiem pri tvorbe tejto analýzy je zistiť svoje postavenie na konkurenčnom trhu, hľadanie vhodnej stratégie pre dosiahnutie konkurenčných výhod oproti ostatným spoločnostiam, skúmanie a predpokladanie stratégie konkurentov, spoločnosti sa tiež usilujú odhadnúť pravdepodobnú reakciu konkurencie na marketingové rozhodnutia našej firmy atď. (Blažková, 2007, s. 61-66)

1.2.6 Spoločnosť

Pri analyzovaní mikroprostredia by sa spoločnosť mala zaoberať aj sebou samou a svojim vnútorným prostredím. Mala by si uvedomiť, že všetky jej útvary, z ktorých firma pozostáva, sú vzájomne prepojené a práve aj ich spolupráca vedie k celkovému úspechu spoločnosti. Každá časť firmy určitým spôsobom ovplyvňuje jej plány. Cieľom je preto orientovať myslenie všetkých zamestnancov jednotlivých oddelení na zákazníka a uspokojenie jeho potrieb. (Kotler, 2007, s.130-131)

PRAKTICKÁ ČASŤ

2 PORTFÓLIO SPOLOČNOSTI

Akciová spoločnosť BMW, preložené z nemčiny „*Bayerische Motoren Werke AG*“, je pôvodom nemecká automobilka založená v roku 1916 zo sídlom v Mníchove. Skupina BMW AG je v súčasnosti jednou z najvýznamnejších a najväčších priemyselných spoločností na svete, čo potvrdzuje skutočnosť, že v roku 2013 bola ohodnotená ako dvanásť najhodnotnejšia značka na svete. Pod materskú spoločnosť spadajú firmy RollsRoyce (1998) a MINI (2001), ktoré však nebudem ďalej rozoberať, pretože tvoria veľmi nízke percento. Strojárskeho automobilový priemysel je producentom primárne automobilov a sekundárne motocyklov a bicyklov.

Obrázok 04: Logá značiek automobilov spadajúcich pod koncern BMW



Zdroj: Interné zdroje spoločnosti CarTec Group a.s.

Spoločnosť CarTec Group a.s. – autorizované dilerstvo sa radí pod odštepny závod s označením BMW Vertriebs GmbH – organizačná zložka Česká republika. Spoločnosť CarTec Group, rýdza česká spoločnosť, bola založená v roku 2002 a od roku 2003 zastupuje značku BMW prvýkrát v Ostrave. Od roku 2009 vzniklo ďalšie zastúpenie pod rovnakým názvom v Liberci. V roku 2013 spoločnosť prevzala dilerstvo AutoBase s.r.o a od roku 2013 sa prezentuje pod názvom CarTec Praha. Posledným najmladším a najmodernejším členom CarTec Groupu sa stal CarTec Olomouc a to v roku 2013. Od roku 2017 spoločnosť zmenila štruktúru a stala sa spoločnosťou predstavenou s názvom CarTec Holding a rok neskôr, v roku 2018 sa stáva akciovou spoločnosťou pod názvom CarTec Group a.s. Zložením štyroch dilerstiev sa spoločnosť stala najväčším predajcom koncernovej značky BMW v Českej republike. Rok 2016 sa stáva pre CarTec Group míľnikom, kedy stále aktuálnejší dopyt po najluxusnejších autách ponúkol priestor na českom trhu vstup divízie Rolls-Royce. Novootvorené dilerstvo bolo schválené ako 23. v poradí v rámci Európy. (Interné zdroje spoločnosti CarTec Group a.s.)

Obrázok 05: Mapa dilerstiev spoločnosti CarTec Group a.s. v Českej republike



Zdroj: Interné zdroje spoločnosti CarTec Group a.s.

Primárnou filozofiou spoločnosti CarTec Group a.s. je poskytovanie nadštandardných služieb klientom, presne takých, aké odpovedajú prémiovej značke BMW. Snahou je byť klientom čo najbližšie, a preto sa spoločnosť sústreďuje na lokality čo najbližšie centráram miest. V rámci služieb spoločnosť získala radu ocenení, napríklad v sekcii Excellence in Sales. CarTec Group a.s. je tradičným partnerom niekoľkých kultúrnych a športových podujatí. Je silným partnerom medzinárodného filmového festivalu v Karlových Varoch alebo napríklad Fedcupového alebo Daviscupového tímu. Každoročne sa spoločnosť venuje charitatívnym činnostiam, čím sa stáva spoločensky zodpovednou, a za pätnásť rokov pôsobenia na trhu venovala charitatívnym činnostiam viac ako 2 000 000 Kč.

Priamu náplň podnikania tvorí predaj nových vozidiel a predaj jazdených certifikovaných vozidiel pod označením Premium Selection. Súčasťou dilerstva v Ostrave je predaj a servis motocyklov. Spoločnosť disponuje servisom, ktorého súčasťou sú kompletne služby údržby. Ďalej ponúka predaj náhradných dielov a lifestyleových doplnkov.

3 SLEPTE ANALÝZA MAKROPROSTREDIA

SPOLOČNOSTI CARTEC GROUP A.S.

Makroekonomické prostredie predstavuje vonkajšie prostredie spoločnosti, v ktorom podnik pôsobí. Snahou je vytvoriť vhodné prostredie pre nové príležitosti, predikovať hrozby, vytvárať a aplikovať preventívne modely tam, kde sa to vyžaduje. Pre stanovenie atraktívnosti trhovej bariéry a rizík bude použitá SLEPTE analýza.

3.1 Spoločenské faktory

Počet obyvateľov v Českej republike sa vzťahuje na obyvateľov, ktorí majú trvalé bydlisko v republike bez ohľadu na štátne občianstvo. Údaje sa týkajú aj cudzincov s platnými vízami po dobu 90 dní. Po sčítaní ľudu v roku 2017 je stav obyvateľstva 10 625 449. Trend naznačuje, že obyvateľstvo má rastúcu tendenciu. Podľa štatistík je evidentné, že krajina sa stáva zaujímavejšou aj pre cudzincov a to predovšetkým ukrajinského štátneho občianstva, v približnom počte 4% z celkovej populácie. Naopak za príčinu poklesu populácie môže aj trvalé sťahovanie obyvateľov českého občianstva do zahraničia v pomere 2:1 k prisťahovaným jedincom. Tento pomer sa neustále znižuje vstupom zaujímavých pracovných príležitostí na český trh.

Obrázok 06: Graf znázorňujúci počet obyvateľov v rokoch 1950 až 2016 (ku dňu 31.12.)



Zdroj: Český statistický úrad - online graf

Graf zobrazuje zvyšovanie počtu populácie v priebehu rokov. Faktory, ovplyvňujúce prirodzený pohyb a zmeny v štruktúre obyvateľstva, sú pokles úmrtnosti a naopak vďaka priaznivým podmienkam na život, nárast pôrodnosti. Podľa vekového priemeru je viditeľné, že pribudlo viac seniorov, čo znamená postupné starnutie populácie. Vysoké percento tvorí kategória predškolského, školského a staršieho veku u ženského pohlavia. Pohlavie prevláda celkovo v počte 5,38 miliónov v porovnaní s mužským pohlavím, ktoré činí 5,20 miliónov. V symbióze s nárastom rastie aj počet vzdelanosti celkovo ako aj vyššia miera absolventov žien než u mužov. Tým pádom pozorujeme viditeľné zmeny v štruktúre domácností. Tieto zmeny evokujú pestrejšie preferencie v pracovnom prostredí, a to najviditeľnejšie v hlavnom meste Praha. S touto zmenou úzko súvisí aj znížená miera nezamestnanosti a vyššia životná úroveň. Otvorenejšie možnosti vzdelania prinášajú väčšie spektrum rôznorodosti potenciálnych zamestnancov s požadovanými schopnosťami, čo sa rozširuje ruku v ruku s diverzitou pracovnej sily. Priemerné medziročné príjmy vzrástli o 157,6 tisíc Kč/osobu nominálne aj reálne. To znamená, že domácnosti si mohli dovoliť viac nákupu služieb a tovaru. Za rast príjmov môže predovšetkým vyššia miera vysokoškolského vzdelania, čo sa odrazilo aj na spôsobe ako domácnosti vynaložili so svojimi príjmami.

Štatistický úrad uvádza, že momentálne sa kladie doraz na odkladanie úspor, kde príčinou je vyššia záťaž nákladov napríklad na bývanie. Je však zaujímavé, že sa zmenšila celková miera materiálnej deprivácie ale na druhej strane zvýšil sa časový interval zaobstarania si novej služby alebo tovaru.

3.2 Legislatívne faktory

V Českej republike sa uplatňuje právo „Code Law“, ktoré je právom vo forme jednotlivých právnych predpisov. Napríklad právo na továrenskú značku je rozdielne v európskych a islamských krajinách. Zatiaľ čo na domácej pôde pripadá právo tomu, kto prvý značku prihlásil a užíval, sú krajiny, kde sa

pripisuje značka prvému podnikateľskému užívateľovi, ktorý značku použil. V každej zemi je uplatnené právo na hospodársku súťaž, ktoré má vplyv na prvky marketingového mixu. V jednotlivých krajinách sa líši, čo komplikuje stanovenie jednotnej formy. Podľa etických kódexov sa prihliada na dobrovoľné zmluvy a dohody, ktoré majú dopad na medzinárodné podnikanie.

3.3 Ekonomické faktory

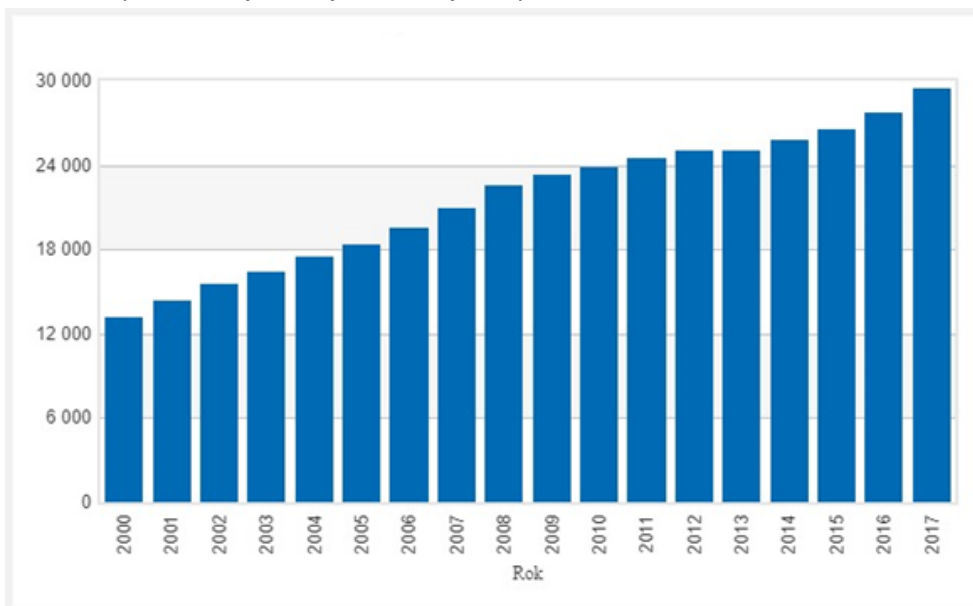
HDP je peňažité vyjadrenie celkovej hodnoty statkov a služieb v danom období na určitom území. Je to prostriedok na stanovenie výkonnosti ekonomiky. K výpočtu slúžia nasledujúce tri metódy:

- **Produkčná metóda** je súčtom hrubej pridanej hodnoty (HPH) vrátane nepriamych daní a odpočtom získaných dotácií. HPH stanovuje rozdiel medzi produkciou a spotrebou.
- **Výdajová metóda** je súčtom výdajov domácností na spotrebu služieb a čistého exportu odpočítaním o import tovaru a služieb.
- **Dôchodková metóda** je súčtom prvotných dôchodkov celkovo.

Z dát je zrejmé, že zrýchlená dynamika súčinnosti zložiek hrubého domáceho produktu viedla k výraznému rastu celkového hrubého domáceho produktu o 4,5% medziročne. Za tento rast môže predovšetkým domáca spotreba, zahraničný dopyt a investičná aktivita. Týmto trendom sa tempo rastu HDP neustále zvyšuje. Faktor domáca spotreba, ktorého hnacím motorom je zvyšovanie zárobkov ale zároveň aj zvyšovanie výdajov, prispeli k rastu HDP doteraz percentuálne najvyššou hodnotou od roku 2012. Táto hodnota bola vyššia len v roku 2015 kedy hlavným stimulom boli prostriedky z európskych fondov. Zásluhu na raste hrubého domáceho produktu má spracovateľský priemysel a odvetvie služieb. Práve tento sektor, konkrétne výroba motorových vozidiel v spojení s odvetvím peňažníctva a poisťovníctva, ktorému sa momentálne výrazne darí, poháňajú celkovú dynamiku. Toto spojenie sa jednoznačne pozitívne premietne aj u spoločností zaoberajúcich sa automobilovým priemyslom a podporným financovaním. Tým pádom zaujímavou zložkou sa stáva aj export motorových vozidiel.

Priemerná hrubá mzda k januáru 2018 činí 31 851 Kč a má tendenciu rastu. Medziročný rast mzdy naprieč všetkými vrstvami činí priemerne nominálne 8,6% a reálne 6,2%. Ekonomike sa rekordne darí a vzrast mzdy je za posledných desať rokov o viac ako 40%. Avšak ani toto výrazné zlepšenie v rámci Českej republiky nepomohlo tomu aby sa mzdy vyštverali nad priemer Európskej únie.

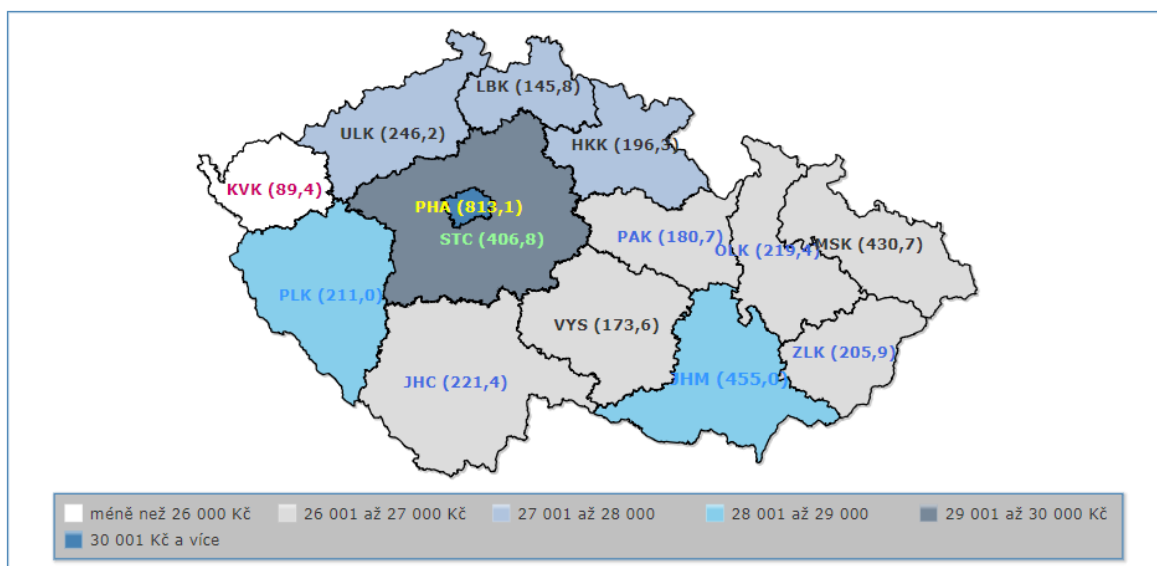
Obrázok 07: Graf priemernej hrubej mesačnej mzdy



Zdroj: Český statistický úrad - online graf

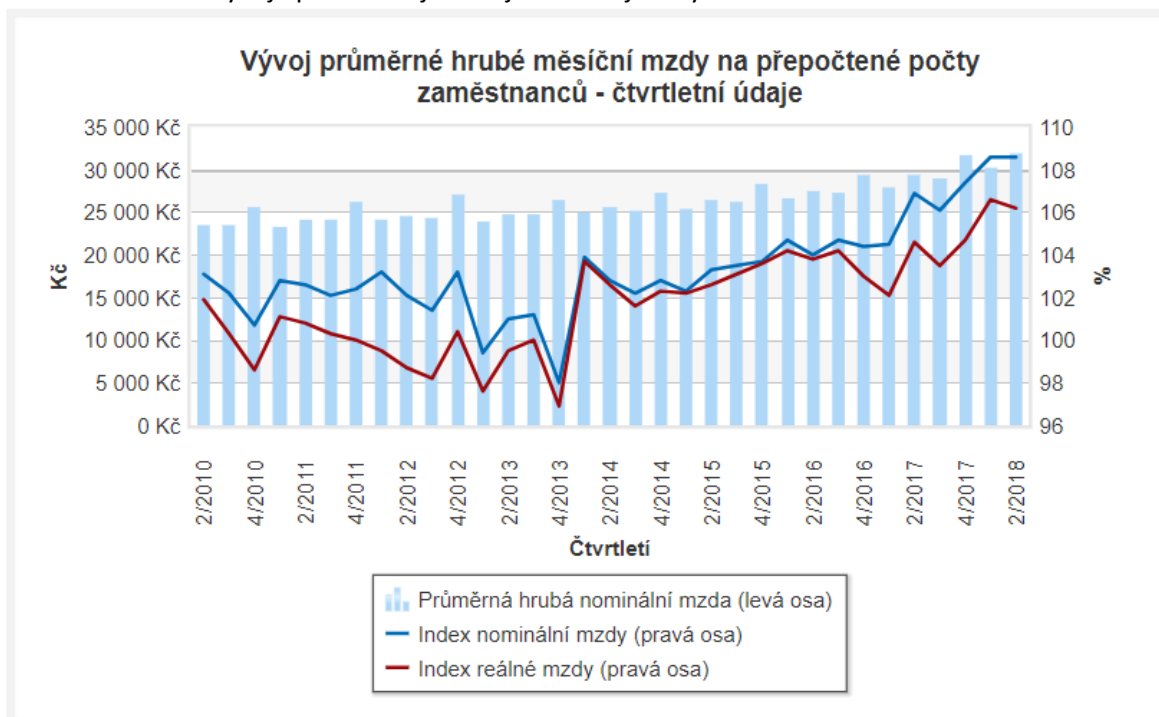
Zamestnanci sa začali presúvať do odvetví priemyslu a služieb predovšetkým do hlavného mesta Prahy, kde je priemerná hrubá mzda 38 436 Kč. Teda je jasné, že mzda závisí od podielu zamestnancov a veľkosti jednotky. Na mzdovom vrchole sú v rámci kariéry osoby vo veku 30-34 rokov a naopak najmenšie zárobky majú osoby do 19 rokov. Česká republika patrí stále k zemiám s rozdielnym odmeňovaním mužov a žien. Tento rozdiel prestáva byť jednoznačne viditeľný u vekovej kategórie od 35-45 rokov kedy mzdový medián sa zmenšil z pôvodných 27% na 21%.

Obrázok 08: Mapa priemernej hrubej mesačnej mzdy zamestnanca podľa krajov v roku 2017



Zdroj: Český statistický úrad - online graf

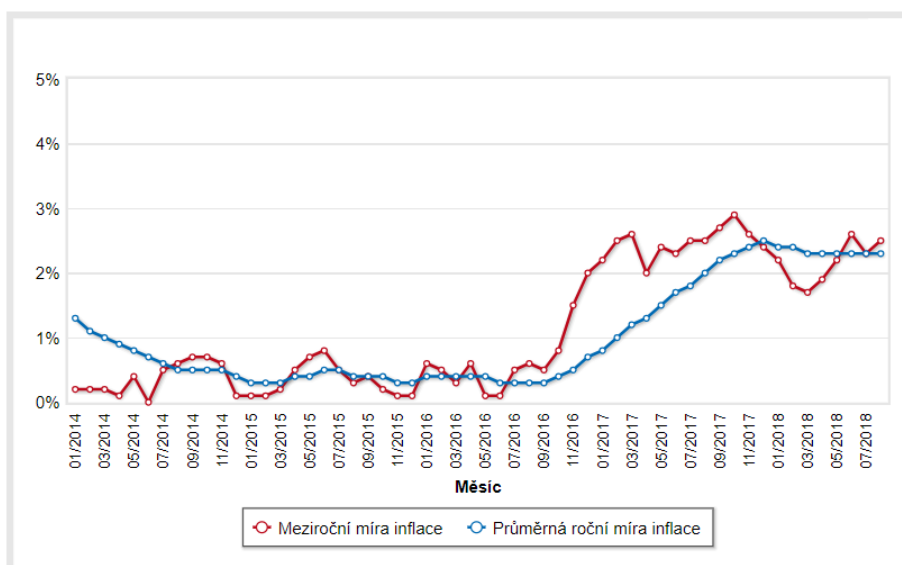
Obrázok 09: Graf vývoja priemernej hrubej mesačnej mzdy



Zdroj: Český statistický úrad - online graf

Cenovou hladinu udáva kombinácia chovania a zmien k ekonomickej aktivite zeme. Pokiaľ sa hladina zvyšuje, hovoríme o inflácii alebo sa znižuje, vtedy hovoríme o deflácií. Mieru rastu alebo poklesu hladiny určujú tri cenové indexy – CPI (index spotrebiteľských cien), PPI (index cien výrobcov) a deflátoru HDP. Inflácia v Českej republike je zrovnateľná s priemerom EÚ. Rozdiely sú v jednotlivých výdajových skupinách, kde napríklad výrazne vzrástli výdaje na bývanie a tým aj správu budov. Za tento fakt môže deregulácia nájomov alebo monopolné postavenie energetických spoločností. Priemerná inflácia v roku 2017 bola 2,5%, čo je doposiaľ najvyššia hodnota za uplynulých 5 rokov. Ceny služieb vzrástli o 2,9% a ceny tovaru o 2,2%, takže nákladová inflácia bola mierna. Hodnoty miery inflácie sa prejavujú na trhu s oneskorením podľa sezónneho chovania. Na získanie týchto údajov vieme použiť ekonometrické modely, z ktorých vieme určiť očakávané hodnoty a tým plánovať produkciu a predpokladať ceny. Jednou z úloh centrálnej banky je udržať stabilitu inflácie podľa predom nastaveného inflačného cieľa. Graf nám ukazuje chovanie inflácie v percentách.

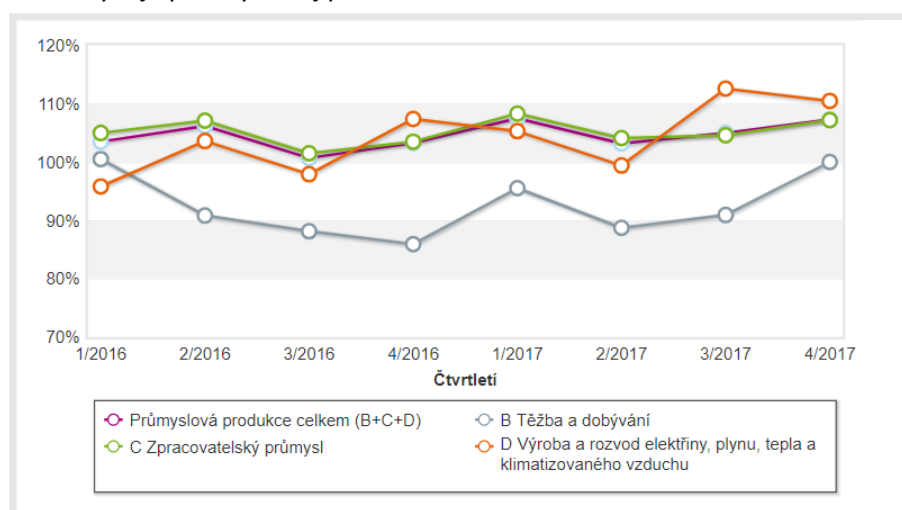
Obrázok 10: Graf miery inflácie v percentách



Zdroj: Český statistický úrad - online graf

Medzi nástroje ovplyvňujúce ekonomiku patrí fiškálna politika riadená vládou a monetárna politika koordinovaná centrálnou bankou zeme. Tieto vzájomne prepojené politiky môžu však pôsobiť protichodne kvôli diverzifikácii obchodných podmienok nástrojov. Na rast spotrebiteľských cien má vysoký dopad zvyšovanie daňových sadzieb DPH a spotrebných daní. Práve toto zvyšovanie, ktoré má rastúcu tendenciu, má za úlohu zvýšiť príjmy štátneho rozpočtu a redukovať verejné financie. Ukazuje do akej miery budú ovplyvnené domácnosti a aká bude ich schopnosť nakúpiť a zosilniť výdaje. Priemyselná štruktúra v Českej republike sa v rámci sveta zaraďuje medzi industriálne ekonomiky. Priemyselná produkcia za posledné roky vzrástla, čo má na svedomí vyšší domáci a zahraničný dopyt. Český priemysel mierne posilnil ako aj tržby z priemyselnej činnosti, ktoré vzrástli o 1,1%.

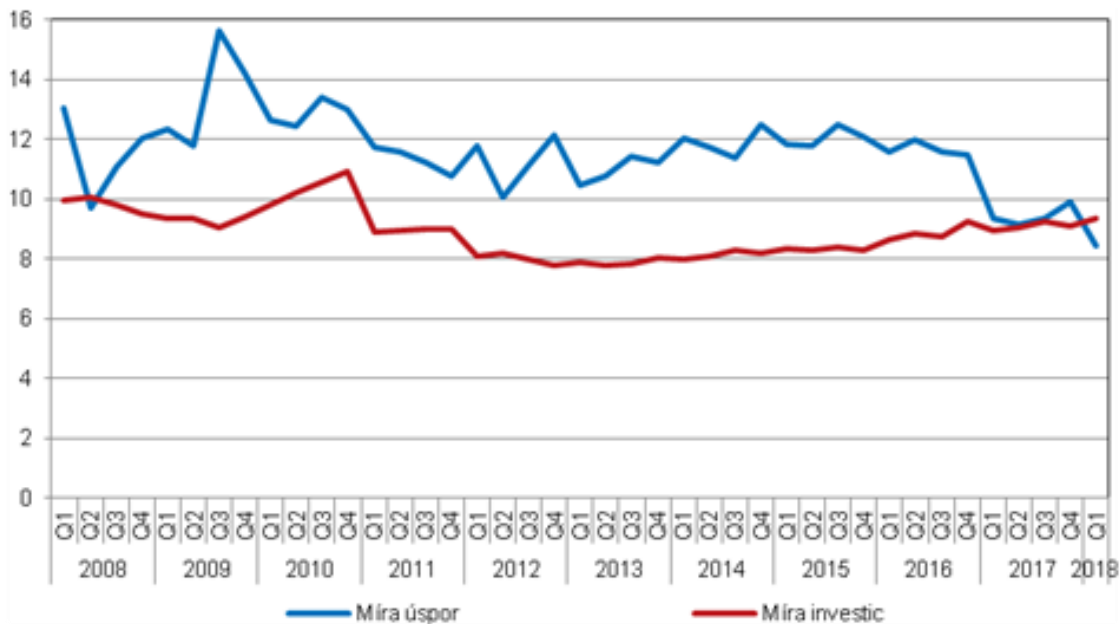
Obrázok 11: Graf vývoja priemyselnej produkcie



Zdroj: Český statistický úrad - online graf

Náklady na domácnosť činia v priemere 6500 Kč na jednu domácnosť za mesiac, čo predstavuje celkové zvýšenie výdajov. Domácnosti v poslednej dobe trovia viac ako v minulosti, čo spôsobila vysoká dôvera v pozitívnom vývoji budúcej ekonomiky ako aj prírastok finančných a nefinančných príjmov obyvateľov. Z iného pohľadu život v mestách sa zdražuje nepriamoúmerne k platom. Táto situácia spôsobuje vyššiu zadlženosť obyvateľstva a ponúka pestrejšie riešenia sporení a úverov. Mieru úspor, ktorá sa rapídne znížila, nahradil rast investičnej aktivity. Primárnou investíciou sa stáva bývanie, kde smerujú až tri štvrtiny výdajov.

Obrázok 12: Graf miery úspor a miery investícií domácností

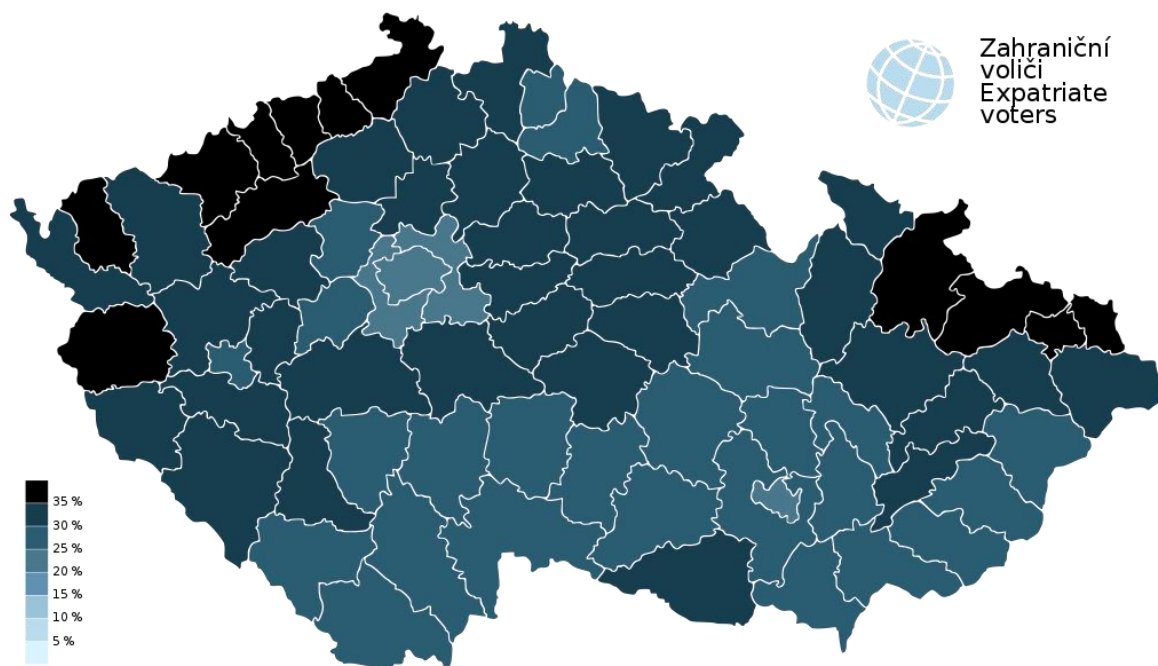


Zdroj: Český statistický úrad - online graf

3.4 Politické faktory

V Českej republike v parlamente dominuje skoro 30% prevaha politickej strany ANO. Politické hnutie sa radí pod Alianciu liberálov a demokratov pre Európu. Strana predovšetkým kritizuje korupciu a sústreďuje sa na centrismus, liberalizmus a populizmus. Vo voľbách do poslaneckej snemovne Českej republiky v roku 2017 strana získala väčšinový, skoro 30% úspech.

Obrázok 13: Mapa priebehu volieb z roku 2017



Podľa grafu územnej samosprávy je evidentné, v ktorých celkoch strana získala najväčšiu podporu. Ústecký kraj výrazne dominuje oproti hlavnému mestu Praha, kde podpora zo strany voličov bola najnižšia. Strana sa považuje za politický stred v rámci celkovej politickej pozície. Občanmi preferovaná strana zhruba s polovičným podielom je silne pravicová strana ODS. Volebný výsledok dosahuje 11,32% zatiaľ čo pirátska strana, ktorá je treťou s najväčším počtom voličov je kontrastne ľavicová. V republike je snaha presadenia súkromného vlastníctva a slobody podnikania bez výrazných zásahov štátu do fungovania ekonomiky. Tým pádom sa politika snaží výrazne podporiť podnikateľskú aktivitu a jej ekonomickou prioritou je znížiť infláciu. Česká republika sa považuje za stabilný štát bez výrazných rizikových faktorov v otázke vstupu na zahraničný trh. Dôsledkom je pozitívny vplyv na zahraničných investorov a lepšie začlenenie zeme do internacionalizácie. V postojí vlády ku zahraničným firmám prevažuje liberalizmus, kde dôkazom je množstvo nových podnikov, pre ktoré sa krajina stala zaujímavým sídlom podnikania. Krajina je však stále kritizovaná za neschopnosť presadiť záujmy českého podnikateľského sektoru v inštitúciách Európskej únie. Politické prostredie a jeho analýza zahrňuje lobbying a existenciu väzbových obchodov. Zámerom je vymedziť jasné pravidlá lobbyingu a to formou transparentného systému registrácie lobbistov. To však záleží aj od Európskej únie, ktorá bude postupne lobbying nadnárodne upravovať. Doposiaľ má lobbovanie veľmi negatívnu nálepku v zmysle lobbovania finančných skupín. Veľký vplyv na situáciu má práve voľba poslancov a ich väčšinové obsadenie. V republike by mohli nastoliť lepšie fungovanie profesionálne lobbingové agentúry, kde debaty by sa stali verejnejšími a boli by založené na argumentoch a nie na ekonomickej sile samotných účastníkov. Lobbying ako samotný je možné len ťažko odstrániť. Je potrebné sa zamyslieť aké sú možnosti jeho regulácie a s tým spojené aj efektívnejšie fungovanie štátnej správy.

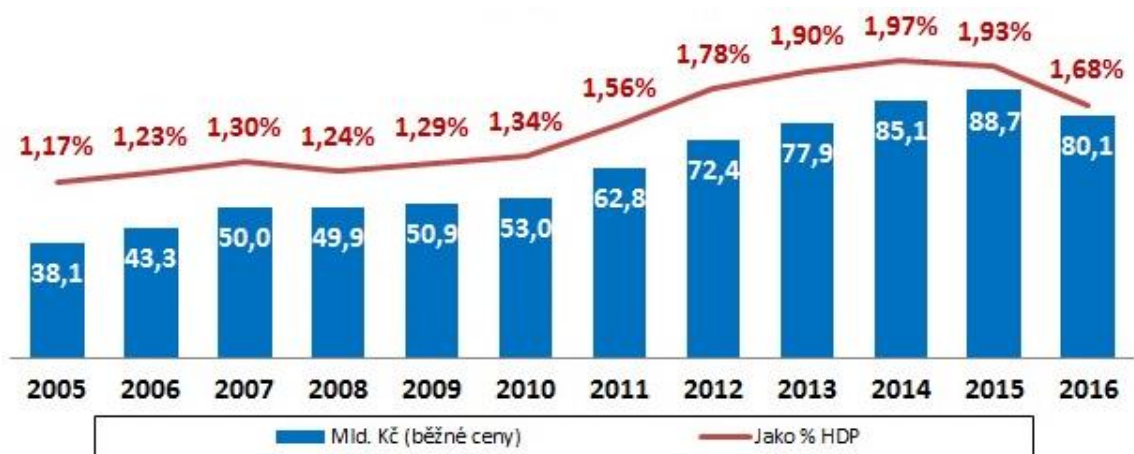
Vzhľadom na dynamiku hospodárstva, v rámci fiškálneho výhľadu ekonomika Českej republiky vzrástla, čo spôsobil rastúci domáci dopyt a vysoké kladné saldá v zahraničnom obchode. Väčšina

sektorov vykazuje dlhodobu prebytok s tendenciou rastu bez zásadných rizík. Za tieto fakty môže aj najnižšia nezamestnanosť v Európskej únii. So silným dopytom pracovných miest vzrástla aj miera inflácie. Bankové systémy si udržiavajú stabilnú situáciu s rozširovaním súkromného úveru. Zvýšením pomeru úveru k hodnote bytovej nehnuteľnosti rastú riziká a doterajší dlžníci sa stávajú preťažnými. U monetárnej politiky započala normalizácia cenových podmienok. Prílev celkového kapitálu sa postupne urýchlil so zmenou kurzu koruna : euro.

3.5 Technologické faktory

Prostredie skúma využitie inovácií a technológií k alokácii zdrojov. Zmeny v technológiách spôsobujú reštrukturalizáciu podniku a jeho činností ako aj meniace sa okolie podniku. Rýchly vývoj je nesmierne dôležitý pre medzinárodný obchod a marketing. Samotný výskum predstavuje vysoký podiel výdavov z celkového HDP krajiny. Prostredie rieši otázku rozvoja a cielenia priemyslu a ich aplikovanie do konkrétnej oblasti, napríklad do infraštruktúry. Vývoj a výskum je hybným prvkom zvyšovania produktivity, udržateľného rozvoja a sociálnej súdržnosti. Sledujeme priamo ukazovatele výskumu za podnikateľský, vládny a vysokoškolský sektor a tiež ich spoločné výdaje. Následný graf zobrazuje vývoj výdavov na vedu a výskum a ich rastúcu tendenciu vďaka podpore štátu.

Obrázok 14: Graf celkových výdavov na vedu a výskum (GERD)



Zdroj: Český statistický úrad - online graf

3.6 Ekologické faktory

Prírodné prostredie tvorí zdroj surovín, ktoré sú nevyhnutnými vstupmi do výrobných procesov. Dostatok alebo nedostatok zdrojov ovplyvňuje štruktúru poskytovaných výrobkov na trhu. Súčasná tendencia prostredia poukazuje na nedostatok prírodných zdrojov a hľadanie alternatívnych riešení. Medzi obnoviteľné prírodné zdroje patria lesy a potraviny ale naopak tie neobnoviteľné ako nafta a uhlie budú predstavovať čoraz väčší problém. To má priamy dopad pre vývoj spoločnosti CarTec Group a.s. na trhu. Čoraz viac výrobcov kladie doraz na ekológiu s víziou nahradenia štandardných dieselových motorov vďaka inováciám ako napríklad pridávanie močoviny do spaľovania pre

zníženie emisií. Toto percento je však minimálne so zanedbateľným globálnym dopadom. Postupom času je predpoklad, že sa výroba bude orientovať na elektromotory. Dostupnosť a technológia je momentálne v zrode ale populácia už aj v súčasnosti prejavuje veľký záujem. Práve toto riešenie by znížilo celkové náklady na energiu. Pre zrovnanie pokiaľ by sme mali dva automobily na trase Praha – Brno, čiastka u elektromobilu by dosahovala 90 Kč zatiaľ čo u spaľovacieho motoru by presahovala 360 Kč.

Táto inovácia je podporovaná vládou, ktorá kladie čoraz vyššiu pozornosť na ochranu životného prostredia. Vybrané postupy a výskumy sú dotované Európskou úniou. Pripravujú sa novely zákonov, ktoré budú presne vymedzovať aké kvóty v rámci miest je nevyhnutné plniť. Prírodné prostredie, ktorého súčasťou sú faktory ako poloha mesta v regióne alebo klimatické podmienky, sú rozhodujúce pre podniky v otázke usadiť sa v danej lokalite alebo nie. Podľa českého hydrometeorologického ústavu Česká republika spadá pod krajiny s uspokojivou kvalitou ovzdušia aj vďaka snahe obmedziť výrobné závody ako aj samotnú dopravu mimo miest.

S technologickým vývojom úzko súvisí aj ochrana životného prostredia, na ktorú je kladený čoraz väčší dôraz. Jedná sa o zvýšenie ekologickosti domácností a podnikov. Výdaje na alternatívne riešenia, ktoré by boli menej zaťažujúce, vyžadujú vysoký kapitál. Podľa nariadenia Európskej únie je prioritou zníženie koncentrácie splodín a exhalátov v ovzduší. Aké množstvo je akceptovateľné, vymedzuje emisná norma Euro I. a Euro VI. pre benzínové a naftové motory. Kategória normy závisí od tempa uvedenia nových automobilových modelov na európskom trhu. Následne je radenie vozidiel do kategórií Euro podľa dátumu sériovej výroby. Norma sleduje pomer škodlivín v miligramoch k prejdenej vzdialenosti pre kategórie osobných a nákladných vozidiel. Zaujímajú sa o podiel oxidu uhoľnatého (CO), uhľovodíkov (HC), oxidov dusíka (NO_x) a pevných častíc (PM) v ovzduší. Tieto látky, ktoré norma obmedzuje, nie sú jediné. Často spájaný s globálnym otepľovaním je aj oxid uhličitý, na ktorý sa doposiaľ žiadna norma nevydala. Cieľom obmedzenia je znížiť výrobu dieselových motorov a nahradiť ich inou šetrnejšou alternatívou, čo by pre automobilový priemysel znamenalo veľký prevrat.

Tabuľka 02: Limitné hodnoty normy EURO pre osobné vozidlá

Emisné limity EURO pre osobné vozidlá						
Norma	Platnosť od	CO	HC	HC+NO _x	NO _x	PM
		[g/km]				
Vznetové motory						
EURO 1	1992	2,72	-	0,97	-	0,14
EURO 2	1996	1	-	0,7	-	0,08
EURO 3	2000	0,66	-	0,56	0,5	0,05
EURO 4	2005	0,5	-	0,3	0,25	0,025
EURO 5	2011	0,5	-	0,23	0,18	0,005
EURO 6	2014	0,5	-	0,17	0,08	0,005
Zážihové motory						
EURO 1	1992	2,72	-	0,97	-	-
EURO 2	1996	2,2	-	0,5	-	-
EURO 3	2000	2,3	0,2	-	0,15	-
EURO 4	2005	1	0,1	-	0,08	-
EURO 5	2009	1	0,1	-	0,06	0,005
EURO 6	2014	1	0,1	-	0,06	0,005

4 ANALÝZA MIKROPROSTREDIA SPOLOČNOSTI

CARTEC GROUP A.S.

4.1 Analýza hlavných hybných síl

Do skupiny zákazníkov patria tí, ktorí si produkty kupujú. Podnik môže podnikáť na trhoch typu :

- **Trh spotrebiteľov** – jednotlivci a domácnosti, ktoré kupujú produkt pre vlastnú potrebu
- **Trh výrobnjej sféry** – spoločnosti využívajúce produkt pre spracovateľské účely
- **Trh sprostredkovateľov** – organizácie nakupujúce produkty s cieľom ich ďalšieho predaja
- **Vládne trhy** – inštitúcie používajúce produkty pre verejné služby
- **Medzinárodné trhy** – všetky spomenuté trhy kde kupujúci nie je tuzemský

Z historických údajov je zažité, že BMW bolo orientované na najvyššie a vyššie sociálnoekonomické triedy. Rovnako to platí aj dodnes, ale vozidla sa stávajú dosiahnuteľné pre viaceré vrstvy obyvateľstva aj vďaka rôznym možnostiam financovania napríklad úverom alebo operatívnym leasingom. To sa týka najmenších rád, a to rady 1 a 2. V zásade tento model „dlhodobého nájmu“ je dokonale fungujúci, čo sa prejavuje aj na vyššom dilerском odbere vozidiel. Nevýhodou je, že vozidlo nám nikdy nebude patriť a možnosť nízkeho nájazdu kilometrov. Na druhej strane je to pohodlné riešenie v zmysle „nemusíme sa zaoberať servisom a poistením“ a keď nás model omrzí môžeme ho vymeniť za novú inú radu. Pestrosť výberu modelových rád má za úlohu zasiahnuť čo najviac cieľových skupín. V každej vekovej kategórii je zastúpenie mužov výrazne vyššie ako u žien.

Najmladšia vrstva vo veku 25-35 rokov pociťuje najväčšiu potrebu sa prezentovať štýlom. Avšak túto vrstvu tvoria čerství absolventi, ktorí nedisponujú dostatkom finančných zdrojov. Druhú kategóriu tvoria jedinci z finančne dobre zabezpečených rodín, pre ktorých nástupný plat nie je až tak podstatný. Tretiu kategóriu tvoria jednotlivci, ktorí majú túhu vozidlo užívať a preto volia možnosť financovania na splátky alebo jednoducho leasingom.

Strednú vrstva vo veku 30-40 rokov tvoria zamestnanci s fixným stabilným príjmom. Sú to buď ľudia zameraní na kariéru a je pre nich nevyhnutné sa prezentovať na úrovni, alebo sú to rodiny s deťmi, ktoré dbajú na zvýšenú bezpečnosť. Táto vrstva si vyberá predovšetkým modelové rady 3,5, X5 a X6.

Rady, ktoré sú na kúpu finančne náročnejšie volia ľudia vo veku 40 rokov a viac. Jednotlivci majú stabilné pracovné pozície, splnenú pyramídu túžob a užívajú si majetok. Majú radi nadštandard, nemusia striehnuť spotrebu alebo náklady na opotrebovanie. Pre zmienenú spoločnosť sa stáva atraktívnou rada 6,7 alebo špeciálne upravená rada M Performance.

V rámci skupiny CarTec Group a.s. sa cieľovým zákazníkom stáva práve jednotlivec alebo spoločnosť, ktorá je konečným užívateľom vozidla. Pre spoločnosť je nevyhnuté dostávať spätnú väzbu od zákazníkov, ktorá nadväzuje na spokojnosť s ponúkanými službami. „Feedback“ sa získava pomocou

telefonátu, vyplnenia dotazníku alebo sociálnych sietí, kde sa dá spoločnosť ohodnotiť bodmi. Celkové hodnotenie následne určuje mieru preferencie voľby dilerstva zo strany zákazníka. Informácie pomáhajú na vylepšenie zavedenej platformy a poskytujú informácie pre centrálu. Pravidelný report vyhodnocuje aké služby splnili kvalitu a rieši tie, ktoré by sa dali vylepšiť. Tieto dáta sú podstatné predovšetkým pre spoločnosť ako takú ale aj pre nemeckú centrálu, ktorá na základe pozitívnych hodnotení ako aj plnení kvartálneho plánu rozdeľuje bonusy pre jednotlivé dilerstvá. Prioritou je udržanie stálych zákazníkov a splňovania ich požiadaviek, kde sa spoločnosť snaží oceniť vernosť formou zaujímavých cenových ponúk.

Pred identifikáciou konkurentov sa povenujem stručnej charakteristike tuzemského trhu. Hlavnú rolu ma importér, ktorý je prostredníkom medzi výrobou a distribúciou. Má za úlohu primerane nastaviť predaje a regulovať kvóty pre jednotlivé dilerstvá. Importér má koncesné práva a kontroluje fungovanie spoločností. Jeho hlavnou úlohou je nastaviť marketingový mix tak, aby v určitý čas bol určitý produkt pre zákazníka zaujímavý. Rozhoduje o kolísaní cien produktov a celkovej marketingovej komunikácii. Veľkosť českého trhu určuje počet predaných automobilov za jeden kalendárny rok. Štatistiky o prvej registrácii vozu v centrálnom registri vozidiel spravuje Združenie automobilového priemyslu (SAP) a Zväz dovozcov automobilov (SDA). Predaj vozidiel za rok sa pohybuje v státisícoch. Za kalendárny rok 2017 činí 190 000 nových automobilov. Podmienky na predaj sú priaznivejšie v porovnaní s rokmi minulými kde nebol možný odpočet DPH.

Každý podnik určitého segmentu sa snaží konkurovať protistrane a byť v tom čo najúspešnejší. Konkurenciu alebo hospodársku súťaž v rámci jedného odvetvia ovplyvňuje počet predávajúcich a stupeň diferenciácie prístupu, služieb a financovania. Konkurenčná súťaž prebieha primárne na úrovni jednotlivých modelov rôznych značiek v rovnakom segmente a sekundárne pri rovnakých značkách u rôznych dilerstiev. Nižšie budeme porovnávať hlavných konkurentov značky BMW podľa modelových rád a postupne sa dostaneme k popisu konkurencie medzi BMW dilerstvami navzájom.

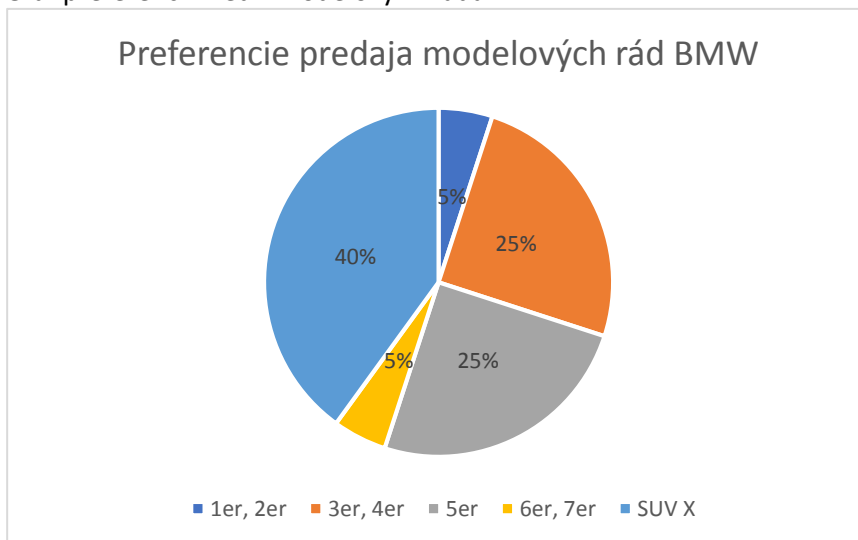
Konkurenti v rámci všetkých značiek

Značka BMW je obecné vnímaná ako prémiová značka, ktorá poskytuje prémiové služby. Má dlhoročnú tradíciu, ktorá je spojením hodnôt ako kvalita materiálov, elegancia interiérového prevedenia či dravosť v dizajne karosérie. V súčasnej dobe sa kladie doraz na bezpečnosť z jazdy a každodenný plezír ako hovorí sám slogan „radosť z jazdy.“ Konkurencia na českom trhu je pomerne vysoká o čom hovoria aj čísla predajov a spokojnosť zákazníkov. BMW ponúka široké portfólio vyšších stredných tried a vyšších tried pre rôzny druh zákazníkov s využitím na rôzne účely. Rozličnosť modelov vychádza zo samotnej veľkosti automobilu, výkonu motoru, výbavy a v neposlednej rade aj typu paliva a nákladov spojených so servisom a údržbou. Modelové rady sa finančne líšia predovšetkým z hľadiska výbavy. U väčšiny áut rozdeľujeme stupne vybavenia na tri hlavné kategórie – základná výbava, stredná výbava a plná výbava vozidla. Vozy BMW sa odlišujú dvojitým prevedením pohonov nápravy a to na zadnú nápravu alebo pohonom 4x4. Práve táto odlišnosť je jedinečná. Ďalej ponúka pretekárske prémiové prevedenie pod názvom M Performance, ktoré je najúspešnejšou platformou vďaka svojej unikátnej geometrii. V tomto segmente je skutočne ťažké nájsť konkurenta. Rovnaký prípad nastáva aj u modelov, ktoré fungujú na báze plugin hybrid, čo znamená striedanie elektromotoru s benzínovým motorom. Najvyššou konkurenciou na trhu sú značky Audi,

Mercedes, Volkswagen a Volvo. Zoradenie veľkostí rád u jednotlivých automobilov všetkých konkurentov je približne rovnaké. Tým pádom každý model si nájde svojho konkurenta. Pre prehľad uvádzam katalóg vzostupnej modelovej diferenciácie podľa koncernu BMW. Na trhu si BMW stále udržuje stabilnú hodnotu a je najviac preferovanou zahraničnou značkou v rámci Českej republiky.

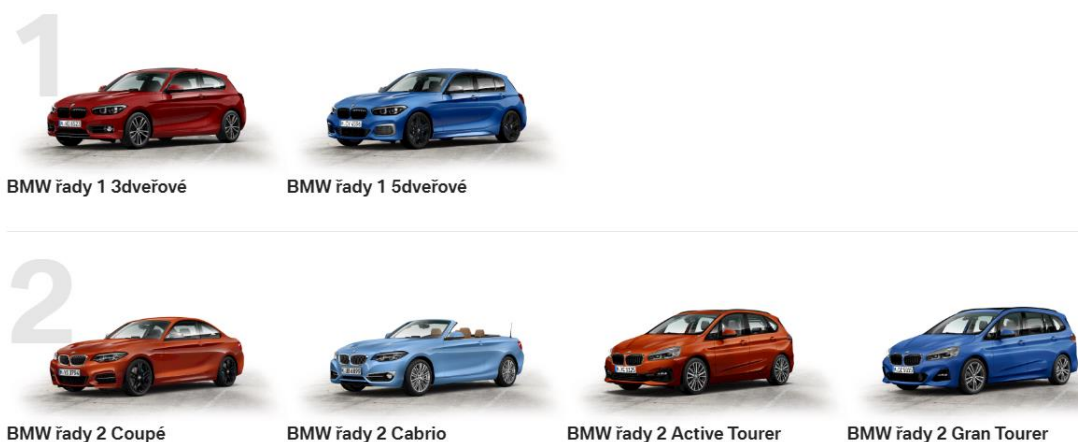
Najtradičnejšou modelovou radou v kategórii sedan za rok 2018 je práve BMW 3er, ktorá je historicky ikonickou flotilou. Rada je doposiaľ obecnne najviac predávaným vozidlom. Vytvára stred ponuky z hľadiska veľkosti a cenovej dostupnosti. S novým dizajnom a prihliadnutím na zvýšenú bezpečnosť, v roku 2018 predaj rady 5er vzrástol na rovnaký percentuálny podiel ako u rady 3er. Novým trendom veľkomiest sa stáva zmenšenie veľkosti automobilov, znižovanie objemu motoru a zlepšovanie emisií, čo bude mať dopad aj na zmenu ďalšieho vývoja a preferencií zo strany zákazníka. Hranice týchto tried sa neustále technologicky posúvajú. S triedy SUV je ťahúňom model X5, ktorý bol a doposiaľ je najpredávanejším modelom v rámci republiky a Európy za rok 2017. Znázornený graf rozdeľuje podielovo preferencie medzi modelovými radami.

Obrázok 15: Graf preferencií medzi modelovými radami



Zdroj: Interná databáza spoločnosti CarTec Group a.s.; vlastné spracovanie

Obrázok 16: Prehľad modelových rád BMW



3



BMW řady 3 Sedan (2018)



BMW řady 3 Sedan



BMW řady 3 Touring



BMW řady 3 Gran Turismo

4



BMW řady 4 Coupé



BMW řady 4 Gran Coupé



BMW řady 4 Cabrio

5



BMW řady 5 Sedan



BMW řady 5 Touring

6



Nové BMW řady 6 Gran Turismo

7



BMW řady 7

8



BMW řady 8 Coupé

X



BMW X1



Nové BMW X2



Nové BMW X3



Nové BMW X4



Nové BMW X5



BMW X6

Z



BMW Z4

M



BMW M2 Competition



BMW M4 Coupé



BMW M4 Cabrio



M5 Sedan

M Performance



BMW M140i 3dveřové



BMW M140i 5dveřové



BMW M240i Coupé



BMW M240i Cabrio



BMW M550i xDrive Sedan



BMW M550d xDrive Sedan



Nové BMW X3 M40i



Nové BMW X4 M40i

PERFORMANCE



BMW X6 M50d

i



Nové BMW i3



BMW i8 Coupé



BMW i8 Roadster

i Performance



BMW 225xe plug-in hybrid



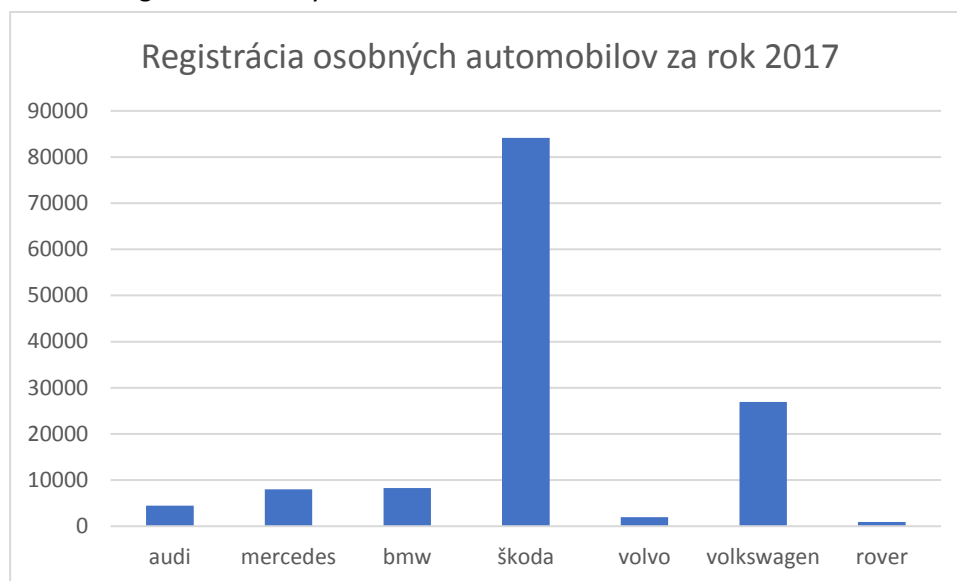
BMW 740e plug-in hybrid

Zdroj: Interná databáza spoločnosti CarTec Group a.s.

Registrácia osobných automobilov v Českej republike za rok 2017 hovorí, že najvýznamnejším hráčom na miestnom trhu je Škoda Auto a.s., čo je pochopiteľné, keďže história značky je úzko spätá s krajinou. Značka ponúka vozidlá v nižšej kategórii ako BMW ale sledovaním trendov a zaradením pod koncern volkswagen sa stáva ešte silnejšou na trhu a technologicky a materiálne vyspelejšou. Podľa rýchlosti vývoju je možné predpokladať, že zanedlho niektoré modelové rady Škoda začnú

konkurovať BMW. Podľa grafu vidíme, že Mercedes, triedou vyrovnaná značka, je v rámci predaja najbližšie BMW.

Obrázok 17: Graf registrácií osobných automobilov za rok 2017

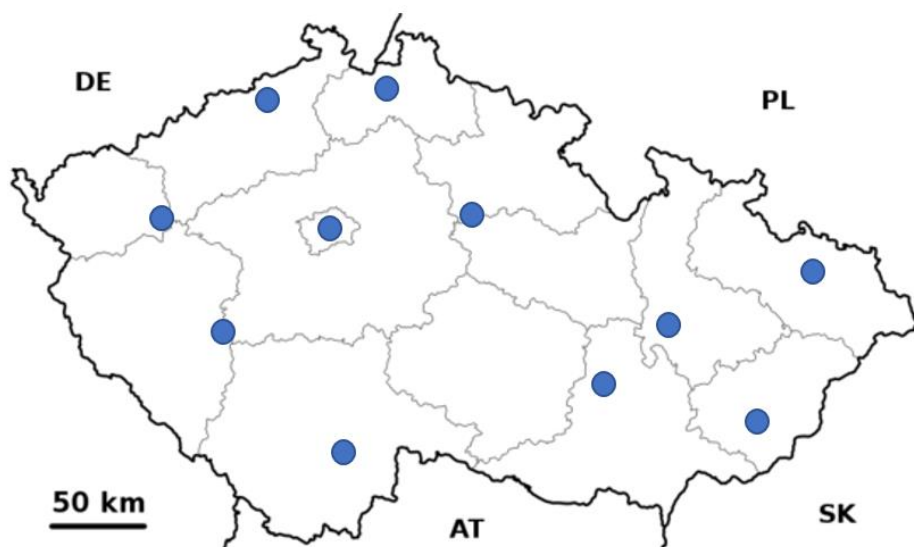


Zdroj: Interná databáza spoločnosti CarTec Group a.s.; vlastné spracovanie

Konkurenti v rámci značky BMW

Konkurenčný trh v rámci Českej republiky obsahuje 14 autorizovaných dilerstiev v rámci BMW. Najväčšia koncentrácia je sústredená pochopiteľne v hlavnom meste Praha. Nasledujúca mapa zobrazuje geografické rozmiestnenie dilerstiev. Pokiaľ uvažujeme, že CarTec Group a.s. má najväčšie zastúpenie v republike, je logické povedať, že ma najsilnejšiu trhovú pozíciu čo sa týka predaja a služieb. Dilerstvá CarTec Group a.s. zasahujú do každého väčšieho kraja, kde nemajú iného konkurenta. Jediné v meste Praha je silnou konkurenciou predovšetkým spoločnosť Invelt s.r.o. a Renocar a.s.

Obrázok 18: Mapa dilerstiev automobilov značky BMW



- | | |
|--|---|
| 1. CarTec Group spol. s.r.o – Ostrava | 8. CarTe Olomouc s.r.o - Olomouc |
| 2. CarTec Praha s.r.o - Praha Záběhllice | 9. DyCom Group s.r.o |
| 3. Renocar a.s. – Praha Čestlice | 10. CarTec Liberec s.r.o - Liberec |
| 4. Renocar a.s. – Praha Vyšehrad | 11. ACR auto a.s. – České Budejovice |
| 5. Invelt s.r.o – Praha Stodulky | 12. Kopecký Auto s.r.o – Ústí nad Labem |
| 6. Stratos Auto spol. s.r.o – Praha Libeň | 13. Synot aAuto a.s. - Zlín |
| 7. Stratos Auto spol. s.r.o – Hradec Králové | 14. DyCom Group s.r.o – Karlovy Vary |

4.2 Porterova analýza piatich konkurenčných síl

Hrozba silnej rivality v segmente

Odvetvie, v ktorom spoločnosť CarTec Group a.s. pôsobí nemá primárne monopolný charakter. Najväčší konkurenčný boj prebieha vo forme cenových rozdielov ponúk a stratégií danej spoločnosti. Pokiaľ by sme nebrali ohľad na segment, do ktorého spadajú vozy BMW určite najväčším konkurentom v čistom predaji by sa stala Škoda Auto a.s.

Hrozba nových vstupujúcich konkurentov

Hrozba nových vstupujúcich konkurentov na trh znamená zníženie trhových podielov pre značky, ktoré už na trhu pôsobia. Vstupom značky Tesla, ktorá prvá na trhu prezentuje vozidlá riadené umelou inteligenciou, sa v horizonte niekoľkých rokov môže stať jeden z najväčších konkurentov. Záujem o inovácie u zákazníkov rapídne rastie a konkurenti sa snažia vytvárať a aplikovať rovnaké technológie aj u ostatných značiek.

Hrozba substitútov

Hrozba substitútov je predovšetkým transport hromadnou dopravou – električky, autobusy, metro, lietadlá pre prepravu osôb a tovaru. Pre vysoký počet ľudí je doprava vlastným vozidlom pohodlnou voľbou. Taktiež ide o psychologickú hru, kde luxusný segment je symbolom postavenia a úspechu. V rámci miest môžeme považovať za hrozbu aj motocykle a bicykle, ktoré slúžia na krátku vzdialenosť. Podľa môjho názoru hrozba substitútov posilňuje s rastúcou cenou pohonných hmôt. Hromadná doprava sa stáva rýchlejšim spôsobom prepravy v rámci veľkých miest a podľa štatistík má rastúcu tendenciu.

Hrozba rastúcej vyjednávacjej sily zákazníkov

Hrozba rastúcej vyjednávacjej sily zákazníkov sa stáva najsilnejšou na trhu. Nasýtený trh ponúka nadmerné množstvo značiek a prevedení automobilov, tým pádom má zákazník dominantnú vyjednávaciu silu. Je potrebné mať znalosti o zákazníkoch a snažiť sa uspokojiť potreby, čo sa môže odzrkadliť v budúcnosti vytvorením stálej klientely. V opačnom prípade si zákazník zvolí konkurenčný produkt alebo konkurenčné dilerstvo.

Hrozba rastúcej vyjednávacjej sily

Hrozba rastúcej vyjednávacjej sily dodávateľov je do určitej miery určená importérom. Dodávateľom môže byť aj veľkoobchod pri nákupe dielov a súčiastok, ktoré majú vysoký vplyv na tvorbu cien pre výrobcov.

4.3 SWOT analýza

SWOT analýza, jedna z najefektívnejších, bude sledovať silné a slabé stránky spoločnosti a zároveň vymedzí hrozby a poukáže na priaznivé príležitosti na trhu. Na základe výsledkov zistím aké sú nedostatky a navrhmem riešenie pre posilnenie pozície na trhu.

Strengths – Silné stránky:

- Líder na českom trhu v rámci koncernovej značky BMW
- Predajné, popredajné služby a servis vysoko orientované na zákazníkov
- Zaujímavé možnosti financovania pre jednotlivcov a spoločnosti
- Komunikačná politika – kvartálne noviny o úspechoch spoločnosti CarTec Group a.s.
- Marketingová komunikácia – reklama, rozhlas, billboardy, partnerstvo na podujatiach
- Spoločenská zodpovednosť – pravidelné príspevky charitám
- Priateľská rodinná firemná kultúra
- Povesť spoločnosti
- Rada ocenení za služby školeného personálu
- Lokalita v dostupnosti centra ale aj priameho výjazdu na hlavný ťah
- Jediný predaj RollsRoyce v Českej republike
- Atraktívne prostredie pre zamestnancov s možnosťami vzdelávania

Weaknesses – Slabé stránky:

- Malé priestory a s nimi spojená nízka prezentácia vozov na showroome
- Rapídne rastúci počet zákazníkov v nepomere k pracovnej sile a strojom
- Časové sklzy vo vybavovaní zákazníkov – predovšetkým servis
- Dlhé objednávacie lehoty – predovšetkým servis
- Nedostatok skladových priestorov pre nové autá

Opportunities – Príležitosti:

- Rozšírenie pôsobenia v stávajúcich miestach – zväčšenie priestorov najmä Praha
- Expandovať do ďalších veľkých miest – napríklad Brno
- Zaviesť predaj motocyklov
- Zaviesť predaj selekcie i Performance
- Zamerať sa na vysokokapacitné fleetové predaje spoločnostiam
- Byť partnerom kultúrnych akcií s odberom väčšieho množstva áut a rýchlejšie plniť kvóty
- Prezentovať sa na podujatiach formou shuttle flotily

Threats – Hrozby:

- Zmena preferencií zo strany zákazníkov
- Zhoršenie ekonomickej situácie
- Vstup elektromobilov na trh – napríklad Tesla
- Zavedenie obmedzenia spaľovacích motorov vstupe do centier miest
- Zvýšenie cien pohonných hmôt
- Preferencie nákupu ojazdených áut a servisu v neautorizovaných dilerstvách

Záver

Automobilový trh má v Českej republike stabilnú pozíciu a tvorí významnú časť HDP tuzemskej ekonomiky. Aj keď je vcelku zložitý uspieť na malej ploche a dobre odhadnúť dopyt, tento segment je perspektívny a neustále rastúci. Cieľom mojej práce bolo analyzovať makroekonomické a mikroekonomické prostredie a analyzovať ich interakciu. Získané informácie mi pomohli definovať jednotlivé prostredia, ich symbiózu a dopad, ktorý majú na krajinu. Nahliadla som do viacerých kategórií a pokúsila sa stanoviť potrebné podmienky na správne fungovanie prihladnuc na ekonomiku štátu. Uistila som sa v stabilnom postavení spoločnosti CarTec Group a.s., ktorá je na českom trhu dominantou vďaka svojej kvalite a najväčším zastúpením dilerstiev v rámci Českej republiky. Spoločnosť disponuje vysokými predajmi automobilov v hlavných českých metropolách. Zaujímavým návrhom by bolo rozšírenie siete v Brne, ktoré by dokonale prepojilo dilerstvá CarTec Group a.s. v republike. Je to jediná lokalita, v ktorej spoločnosť zastúpenie nemá a s nízkou konkurenciou to trh doslova sám ponúka. Zatiaľ konštantný až rastúci dopyt by mohol byť prognózou úspešného podnikania. Dobré meno spoločnosti a kvalitné služby sú len dôkazom fungujúceho systému. O profesionálnom prevedení hovorí aj ochota zákazníka precestovať diaľku za kvalitou, radšej, než si zvoliť konkurenciu. Spoločnosť sa neustále snaží vylepšovať svoje portfólio pôsobenia a prichádzať s inováciami. Je to spoločnosť, ktorá sa nebojí podstupovať nové výzvy.

Ciel práce bol splnený. Analýza trhu mi poskytla viacero odpovedí, ktoré bolo potrebných k chápaniu fungovania trhu.

Zoznam použitej literatúry

1. **BLAŽKOVÁ, Martina.** *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. **HANZELKOVÁ, Alena.** *Strategický marketing: Teorie pro praxi*. 1. Praha : C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-120-8.
3. **JAKUBÍKOVÁ, Dagmar.** *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. Praha : Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
4. **KOTLER, Philip.** *Marketing Management: Analýza, plánování, využití, kontrola*. 9. Praha : Grada Publishing, a.s., 1998. ISBN 80-7169-600-5.
5. **KOTLER, Philip.** *Moderní marketing*. 4. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
6. **KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER.** *Marketing management*. 12. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
7. **KOZEL, Roman.** *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-247-0966-X
8. **MALLYA, Thaddeus.** *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
9. **ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD.** *Analýza: co hnalo v posledních letech spotřebitelské ceny v České republice výš? Vyšší daně*. In: Český statistický úřad. *Katalóg produktů* [online]. 2012. Datum generování: 04.08.2018 [vid. 2018-08-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20534272/c103112analyza.pdf/1ba771c2-ee17-4bf4-8d30-fa58d05d2511?version=1.0>
10. **ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD.** *Mzdy vzrostly za poslední desetiletí o více než 40%*. In: Český statistický úřad. *Katalóg produktů* [online]. 2018. Datum generování: 15.08.2018 [vid. 2018-08-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/mzdy-vzrostly-za-posledni-desetileti-o-vice-nez-40->
11. **ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD.** *Průměrná míra inflace v roce 2017 byla 2,5%*. In: Český statistický úřad. *Katalóg produktů* [online]. 2017. Datum generování: 04.08.2018 [vid. 2018-08-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/46013638/01201917ck.pdf/5305387c-6a2a-40a0-b98b-dbd8a885aad1?version=1.0>

12. **ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD.** *Vývoj ekonomiky České republiky v roce 2017* [online]. Praha : Český statistický úřad, 2018. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/58775432/320193-17q4a.pdf/4df01eb0-facf-40c6-898a-c239bd0539b3?version=1.0>

13. **ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD.** *Vývoj obyvatelstva České republiky 2017* [online]. Praha : Český statistický úřad, 2018. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/61565976/13006918.pdf/86bf3abd-4ced-41f0-812a-b71c842954c5?version=1.6>

14. **MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY.** *Fiskální výhled ČR - listopad 2017*. In: Ministerstvo financí České republiky. [online]. 2017. Datum generování: 07.08.2018 [vid. 2018-08-07]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/fiskalni-vyhled/2017/fiskalni-vyhled-cr-listopad-2017-30172>

Zoznam obrázkov

Obrázok 01: Rozdelenie makroprostredia	8
Obrázok 02: Hybné sily mikroprostredia.....	17
Obrázok 03: Model spokojnosti zákazníka.....	19
Obrázok 04: Logá značiek automobilov spadajúcich pod koncern BMW	24
Obrázok 05: Mapa dilerstiev spoločnosti CarTec Group a.s. v Českej republike	24
Obrázok 06: Graf znázorňujúci počet obyvateľov v rokoch 1950 až 2016 (ku dňu 31.12.)	26
Obrázok 07: Graf priemernej hrubej mesačnej mzdy.....	28
Obrázok 08: Mapa priemernej hrubej mesačnej mzdy zamestnanca podľa krajov v roku 2017	28
Obrázok 09: Graf vývoja priemernej hrubej mesačnej mzdy.....	29
Obrázok 10: Graf miery inflácie v percentách.....	30
Obrázok 11: Graf vývoja priemyselnej produkcie	30
Obrázok 12: Graf miery úspor a miery investícií domácností.....	31
Obrázok 13: Mapa priebehu volieb z roku 2017.....	32
Obrázok 14: Graf celkových výdajov na vedu a výskum (GERD).....	33
Obrázok 15: Graf preferencií medzi modelovými radami.....	37
Obrázok 16: Prehľad modelových rád BMW.....	37-39
Obrázok 17: Graf registrácií osobných automobilov za rok 2017	40
Obrázok 18: Mapa dilerstiev automobilov značky BMW	40

Zoznam tabuliek

Tabulka 01: Vybrané vonkajšie vplyvy pre jednotlivé skupiny faktorov makroprostredia	15
Tabulka 02: Limitné hodnoty normy EURO pre osobné vozidlá	34

Evidencia výpožičiek

Prehlásenie:

Dávam zvolenie k požičiavaniu tejto bakalárskej práce. Užívateľ potvrdzuje svojim podpisom, že bude túto prácu riadne citovať v zozname použitej literatúry.

Meno a priezvisko: Martina Lučková

V Prahe dňa: 20. 08. 2018

Podpis:

Meno	Oddelenie/ Pracovisko	Dátum	Podpis