

Európska únia
Európsky sociálny fond

Moderné vzdelávanie pre vedomostnú spoločnosť / Projekt je spolufinancovaný zo zdrojov EÚ

Zdenka Kovalčíková
Daniel Bod'ó

Moderný marketing pre stredné školy – námety na prípadové štúdie

2014

Publikácia bola vydaná a financovaná z prostriedkov ESF
v rámci národného projektu Profesionálny a kariérový rast
pedagogických zamestnancov.
ITMS kód projektu 26120130002
ITMS kód projektu 26140230002

Moderný marketing pre stredné školy *námety na prípadové štúdie*

Zdenka KOVALČÍKOVÁ
Daniel BOĎO

Názov:	Moderný marketing pre stredné školy – námety na prípadové štúdie
Autori:	Ing. Zdenka Kovalčíková Ing. Daniel Bodo
Recenzenti:	Ing. Darina Orbánová, PhD. Ing. Ľudmila Velichová, PhD.
Vydavateľ:	Metodicko-pedagogické centrum v Bratislave
Jazyková úprava:	Mgr. Daniela Bordášová
Grafická úprava:	Ing. Monika Chovancová
Vydanie:	1.
Rok vydania:	2014
Počet strán:	50
ISBN	978-80-565-0016-3

OBSAH

Úvod	5
1 ÚVOD DO MARKETINGU	6
1.1 Marketingové aktivity školy	6
1.2 Spoločenská koncepcia marketingu	7
2 TRH A JEHO VÝSKUM	8
2.1 Pozícia výrobku na trhu	8
2.2 Komplexná segmentácia výrobného trhu	8
2.3 Prieskum imidžu maloobchodnej predajne	10
3 MARKETING V PODNIKANÍ	14
3.1 Marketingové podnikateľské ciele	14
3.2 Sebaanalýza podnikateľa	17
4 PRODUKT	20
4.1 BCG portfóliová matica produktu	20
4.2 Analýza produktu	21
5 CENA	23
5.1 Analýza nulového bodu	23
5.2 Stratégia stanovenia optimálnej ceny výrobku	25
5.3 Marginálna analýza	27
6 OBCHODNÉ OPERÁCIE MARKETINGU	28
6.1 Efektívnosť distribučných ciest	28
6.2 Maloobchodná predajňa	29
6.3 Priamy marketing	29
7 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÝ SYSTÉM	30
7.1 Propagácia obchodu s obuvou (spotrebným tovarom)	30
7.2 Propagácia priemyselného produktu	30
7.3 Inzerát	33
7.4 Plagátová reklama	33

8 	PODNIK V MARKETINGOVOM PROSTREDÍ	36
8.1	Zakladateľská idea a zakladateľský zámer súkromného podniku	36
8.2	SWOT analýza vlastnej školy	38
8.3	Marketingová stratégia firmy PROCTER & GAMBLE	38
8.4	Marketingová stratégia a ciele súkromného podniku	39
9 	MARKETINGOVÁ ORGANIZÁCIA PODNIKU	42
9.1	Organizácia marketingového manažmentu podľa produktov	42
9.2	Organizácia marketingového útvaru výrobného podniku	43
9.3	Protikorupčný program podniku	44
9.4	Protikorupčný program	47
	Záver	49
	Zoznam bibliografických odkazov	50

Úvod

Publikácia *Moderný marketing pre stredné školy – námety na prípadové štúdie* je určená pre učiteľov odborných ekonomických predmetov na stredných školách. Umožní im získať, rozšíriť a prehĺbiť vedomosti a odborné spôsobilosti vo vyučovaní takých odborných ekonomických predmetov, akými sú *podniková ekonomika, marketing, manažment, aplikovaná ekonómia, cvičná firma, hospodársky týždeň* a iné. Kvalitná profesijná príprava mladých ľudí vyžaduje od pedagógov sústavnú orientáciu v oblasti inovácií modernej marketingovej komunikácie. Tvorba a aplikácia prípadových štúdií vo vyučovacom procese umožňuje žiakom získať zručnosti, ktoré sú nevyhnutné na riešenie praktických marketingových problémov.

Námety na prípadové štúdie sú orientované do deviatich kapitol, z ktorých prvou je *Úvod do marketingu*, v ktorej nájdeme prípadové štúdie zamerané na marketingové aktivity školy a marketingové koncepcie. Ďalšia kapitola *Trh a jeho výskum* poskytuje návod, ako uskutočniť prieskum imidžu maloobchodnej predajne. Treťou kapitolou *Marketing v podnikaní* si žiaci môžu formou checklistu otestovať svoje podnikateľské predpoklady. V kapitole *Produkt* rieši prípadové štúdia napr. analýzu spotrebného produktu. *Cena* ako významná veličina marketingového mixu poskytuje žiakom príležitosť pre také prípadové štúdie, ako je napr. stratégia stanovenia optimálnej ceny výrobku. Ďalšia kapitola *Obchodné operácie v marketingu* sa orientuje na prípadovú štúdiu zameranú na efektívnosť distribučných ciest. *Marketingový komunikačný mix* je obľúbená marketingová téma, ktorá zahŕňa prípadové štúdie z oblasti propagácie spotrebného a priemyselného produktu, inzerciu či návrhy plagátovej reklamy. *Podnik v marketingovom prostredí* predstavuje tému poskytujúcu priestor na navrhnutie marketingovej stratégie, zostavenie SWOT analýzy súkromného podniku a pod. Poslednou kapitolou je *Marketingová organizácia podniku*, v rámci ktorej môžu žiaci získať zručnosti v navrhovaní organizácie marketingového útvaru výrobného podniku.

Riešenie takéhoto spektra prípadových štúdií rozhodne prispieva k zvýšeniu odbornosti a kvality odborného ekonomického vzdelania na strednej škole.

1/ ÚVOD DO MARKETINGU

1.1| Marketingové aktivity školy



Opis situácie

Demografický vývoj obyvateľstva a školská politika SR spôsobili, že väčšina stredných odborných škôl má problém so získavaním žiakov do prvého ročníka. Táto situácia núti manažment škôl uplatňovať marketing pri získavaní nových žiakov.



Úloha (práca v 2 až 4-členných skupinách)

Navrhnete marketingové aktivity, ktorými môže vaša stredná škola získať žiakov do prvého ročníka. Uvedte spôsob uplatnenia týchto aktivít a zdôvodnite ich prínos pre školu.



Riešenie

Návrh marketingových aktivít školy a ich uplatnenie pri získavaní žiakov.

1. Organizovanie dňa otvorených dverí pre žiakov 9. ročníka základných škôl a ich rodičov.

Spôsob uplatnenia

Uvedenú aktivitu navrhujeme uskutočniť dvakrát ročne, a to v októbri, keď sa deviataci po prvýkrát vážnejšie zamýšľajú nad svojou budúcou strednou školou. Druhýkrát vo februári, keď deviataci stoja pred záväzným rozhodnutím zvoliť si konkrétnu strednú školu. Počas dňa otvorených dverí sa môžu potenciálni uchádzači oboznámiť so študijnými odbormi na škole, s jej technickým vybavením a s rôznymi mimoškolskými aktivitami.

2. Športové podujatia organizované školou pre žiakov 8. a 9. ročníka základných škôl.

Spôsob uplatnenia

Tieto aktivity sa uskutočňujú prostredníctvom Dunajského štafetového behu, ktorý sa koná v októbri. Aktivita je určená pre žiakov stredných a základných škôl. Potenciálni záujemcovia sa môžu informovať o mimoškolských aktivitách školy.

3. Oslovenie potenciálnych uchádzačov o štúdium na konkrétnej škole prostredníctvom masovokomunikačných prostriedkov.

Spôsob uplatnenia 1

Informovanie o konaní školských aktivít na rozhlasovej stanici *Regina*, v *Petržalských novinách* a v regionálnych novinách *Záhorák*. Zverejnenie akvizičného listu o profile školy (z uvedenej tlaču) v januári. Absolvovanie kurzu ECDL.

Spôsob uplatnenia 2

Na škole je možnosť absolvovať kurz ECDL, ktorý je medzinárodne uznávaný a organizovaný s podporou Európskej únie. Kurz je zameraný na získanie certifikátu na používanie počítačov („vodičák na počítače“). Kurz je určený aj pre žiakov základných škôl.

4. Využitie vzdelávacích poukazov.

Spôsob uplatnenia

Žiaci základných škôl majú možnosť využiť vzdelávacie poukazy na krúžkovú činnosť, ktorá je organizovaná na strednej škole (turistický krúžok, umelecké kováčstvo, sústruženie a pod.).

1.2| Spoločenská koncepcia marketingu



Opis situácie

Zosúladenie firemných ziskov s uspokojovaním spotrebiteľov a s dlhodobými záujmami spoločenského blahobytu je základnou marketingovou koncepciou úspešných svetových firiem.



Úloha (práca v 2 až 4-členných skupinách)

Vysvetlite na konkrétnej firme, akým spôsobom uplatňuje vo svojej podnikateľskej činnosti spoločenskú koncepciu marketingu.

2| TRH A JEHO VÝSKUM

2.1| Pozícia výrobu na trhu



Opis situácie

Osobné a úžitkové automobily značky ŠKODA sú na slovenskom trhu stále obľúbené. Dokazuje to aj objem predaja za rok 2012, ktorý predstavoval 15 377 kusov v kategórii M1. Na ďalšom mieste sa umiestnil Volkswagen s počtom 6 417 predaných áut a za ním podnik Kia, ktorý predal na slovenskom trhu 5 398 kusov osobných automobilov. Celkom bolo na slovenskom trhu predaných 69 268 kusov osobných automobilov. [5]



Úloha (práca v 2 až 4-členných skupinách)

Rozhodnite na základe uvedených údajov o pozícii automobilov značky ŠKODA v roku 2012 na slovenskom trhu.

2.2| Komplexná segmentácia výrobného trhu



Opis situácie

Novovzniknuté kníhkupectvo ELIRA (názov firmy aj jej produktov bol zmenený) má v pláne rozmiestniť svoje predajne na celom území západného Slovenska. Základným predávaným sortimentom je odborná literatúra.



Úloha (práca v 2 až 4-členných skupinách)

Vypracujte komplexnú segmentáciu zadaného výrobného trhu – odborná literatúra. Pri segmentácii využite rôzne kritériá a nájdite minimálne päť trhových segmentov, ktoré prichádzajú pre daný výrobný trh do úvahy. Navrhnite pre firmu ELIRA konkrétne segmenty, ktoré by mohla obslúžiť a tomu zodpovedajúcu stratégiu pokrytia trhu.

Práca bude obsahovať nasledujúce časti:

- teoretická časť (stručné teoretické objasnenie témy);
- praktické riešenie úlohy (zdôvodnenie voľby kritérií a tabuľkové spracovanie segmentácie);
- záver – optimalizácia výberu trhového segmentu (zhodnotenie a prínos vykonanej segmentácie pre úspešnú podnikateľskú činnosť, voľba stratégie pokrytia trhu);
- literatúra (použitie informačné zdroje).

Teoretická časť

Algoritmus segmentácie trhu predstavuje niekoľko logicky po sebe nasledujúcich krokov [1]:

1. precízne označenie cieľového – výrobného trhu (zadané v úlohe);
2. rozčlenenie vybraného cieľového trhu podľa zvolených kritérií;
3. optimalizácia výberu výrobného trhu.

Praktické riešenie úlohy

1. Zdôvodnenie voľby kritérií segmentácie trhu pre zadaný výrobný trh **odborná literatúra** bol trh kvôli presnej identifikácii zákazníkov rozčlenený na segmenty podľa demografického, psychologicko-grafického a geografického hľadiska.
2. Segmentácia výrobného trhu: odborná literatúra.

Záver – optimalizácia výberu trhového segmentu

Na základe vykonanej segmentácie trhu sa kníhkupectvo ELIRA bude orientovať na pravidelných zákazníkov vekovej štruktúry 30 – 55 r. Zároveň rozšíri sieť svojich predajní v Bratislave a zruší predajňu v Leviciach. Manažment predajne sa rozhodol uplatniť stratégiu pokrytia trhu formou **diferencovaného marketingu**, aby dosiahol vyšší objem predaja a vyšší trhový podiel vo vybranom segmente Bratislava.

Tab. 1 Segmentácia výrobného trhu

Kritérium segmentácie	Číslo segmentu	Názov segmentu	Charakteristika segmentu	Determinujúce činitele segmentu
DEMOGRAFICKÉ	1.	Zákazníci vo veku 10 až 18 rokov	Žiaci základných a stredných škôl s nízkym záujmom o odbornú literatúru	Nízka solventnosť, ľahšie žánre, záujem o obrázkové publikácie
	2.	Zákazníci vo veku 18 až 30 rokov	Poslucháči vysokých škôl, začínajúci vedeckí a odborní pracovníci	Vyššia solventnosť, kvalita a odborná úroveň publikácií
	3.	Zákazníci vo veku 30 až 55 rokov	Odborní a vedeckí pracovníci, učitelia a podnikatelia	Vysoké nároky na odbornú úroveň publikácií, nezáleží na cene a kvalite
PSYCHOLOGICKÉ – VERNOSŤ	4.	Bývalí zákazníci	Zákazníci, ktorí už nenavštevujú predajňu kníh	Ľudia na dôchodku, tí ktorí doštudovali a nemajú záujem o ďalšie štúdium
	5.	Pravidelní zákazníci	Zákazníci, ktorí pravidelne navštevujú predajňu kníh	Solventnosť primeraná profesii, široká škála odborov, požiadavky na doplnkové služby ap.
	6.	Budúci užívatelia	Zatiaľ predajne nenavštevujú	Začínajúci žiaci a študenti
GEOGRAFICKÉ	7.	Bratislava	Najväčší záujem o odbornú literatúru	Veľký počet škôl, výskumných ústavov, vysoká koncentrácia podnikateľských subjektov
	8.	Nitra	Väčší záujem o odbornú literatúru	Väčší počet stredných a vysokých škôl, podnikateľských subjektov a inštitúcií
	9.	Levice	Nízky záujem o odbornú literatúru	Malý počet potenciálnych zákazníkov

2.3| Prieskum imidžu maloobchodnej predajne



Opis situácie

Podnikateľský úspech maloobchodných predajní vo veľkej miere ovplyvňuje aj úroveň ich imidžu, čo si uvedomuje stále viac ich majiteľov. To je dôvod, prečo poverujú profesionálne prieskumné agentúry, aby im uskutočnili prieskum aktuálneho imidžu predajne.



Úloha

Vykonajte prieskum imidžu zvolenej maloobchodnej predajne. Zostavte anketový lístok, v ktorom navrhnete stupnicu hodnotiacich znakov imidžu predajne. V ankete sa zamerajte len na pohlavie a nezisťujte vekovú kategóriu respondentov, ktorých počet volíte v rozsahu 20 až 30 žien a mužov.

Štruktúra riešenej prípadovej štúdie

- Teoretická časť (stručné teoretické objasnenie témy)
- Výber maloobchodnej predajne (názov, sídlo, sortiment)
- Návrh anketového lístka
- Výsledky prieskumu imidžu predajne (spracované formou tabuliek)
- Profil imidžu predajne (grafická interpretácia)
- Súhrnné výsledky prieskumu imidžu predajne (opis)
- Návrh opatrení na zvýšenie imidžu predajne
- Zoznam použitej literatúry (bibliografických odkazov)



Riešenie

Teoretická časť

Imidž maloobchodnej predajne predstavuje komplexný súhrn predstáv, dojmov a pocitov, ktoré s predajňou spájajú zákazníci. Imidž predajne ovplyvňuje konanie zákazníkov, ktorí sa rozhodujú pri nákupe produktu nie podľa toho, aký v skutočnosti výrobok je, ale aké predstavy si o ňom vytvorili. [6]

Znaky imidžu maloobchodnej predajne:

- ponuka tovaru (sortiment, kvalita, ceny, garancie atď.),
- úroveň služieb zákazníkom (obsluha, služby, poskytovanie úveru a pod.),
- typ zákazníka (sociálna vrstva, stupeň vernosti, intenzita spotreby a pod.),
- interiér predajne (vzhľad, vybavenie a úprava predajne, osvetlenie),
- komfort nákupu (pohodlie pri nákupe, dostupnosť predajne, parkovanie),
- promotion (reklama, displeje, obchodné značky, firemné symboly a farby),
- nákupná atmosféra (ochota, vládnošť a priateľskošť personálu),
- identita predajne (konzervatívna, moderná, spoľahlivá a pod.),
- spokojnosť s nákupom (vybavenie reklamácií, možnosť výmeny tovaru a i.).

Výber maloobchodnej predajne

- Názov predajne: KERAMIKA & KOZMETIKA

- Sídlo predajne: Bratislava, Struhárová 12
- Sortiment predajne: predaj keramiky, dámskej a pánskej kozmetiky
- Návrh anketového lístka
- Spracovanie výsledkov prieskumu imidž

Prieskumná agentúra Orion, s. r. o., Trávová 22, 831 22 Bratislava

ANKETOVÝ LÍSTOK

pre prieskum predajne „KERAMIKA & KOZMETIKA“, Struhárová 12, Bratislava

Vážený zákazník,

predajňa KERAMIKA & KOZMETIKA chce zlepšiť úroveň svojich služieb a čo najviac sa prispôbiť Vaším predstavám. Z tohto dôvodu Vám dávame možnosť vyjadriť svoje názory na jej doterajšiu prácu a ohodnotiť jednotlivé stránky jej činnosti.

Prosíme Vás o to, aby ste vyjadrili svoju mienku (použite hodnotenie 1 až 5) k uvedeným hodnotiacim znakom predajne:

Hodnotiaci znak	Stupeň hodnotenia
Čas predaja	
Vybavenie predajne	
Kvalita tovaru	
Umiestnenie predajne	
Hygiena predajne	
Ceny tovaru	
Rýchlosť obsluhy	
Ochota personálu	
Správanie predavačiek	
Informovanosť predavačiek	
Spokojnosť s nákupom	

Stupnica hodnotenia:

1 – veľmi dobré, 2 – dobré, 3 – priemerné, 4 – uspokojivé, 5 – neuspokojivé

Podčiarknite z nasledujúcich údajov tie, ktoré Vás charakterizujú:

- pohlavie: žena, muž,
- predajňu navštevujem: pravidelne, často, niekedy.

Za porozumenie a spoluprácu srdečne ďakujeme a tešíme sa na Vašu ďalšiu návštevu predajne KERAMIKA & KOZMETIKA.

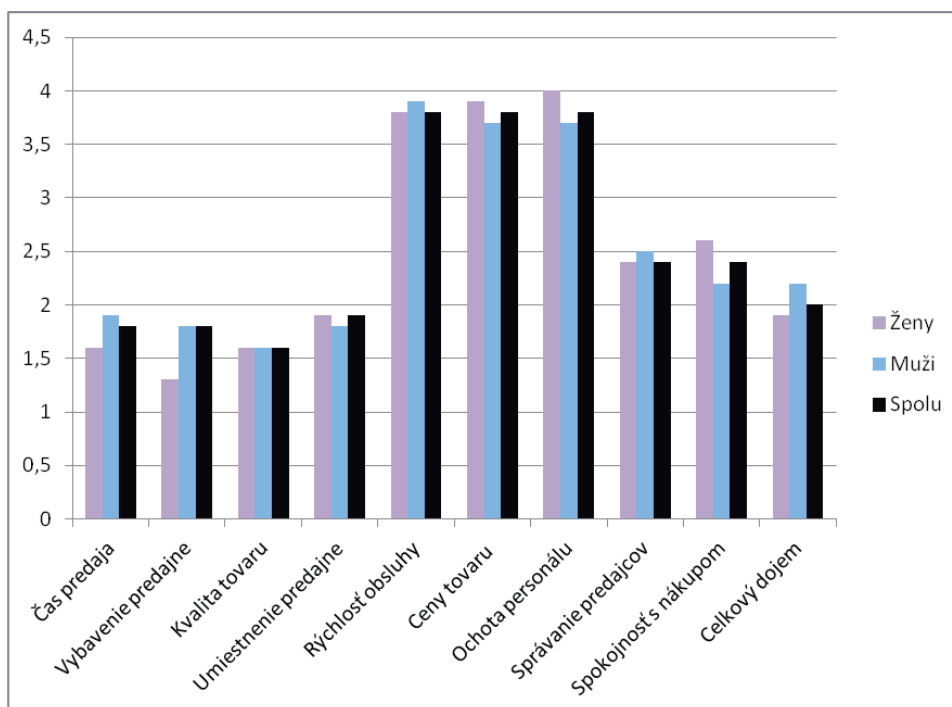
Spracovanie výsledkov prieskumu imidžu (Zdroj: RICHTEROVÁ, K. a kol., 1993)

Hodnotiaci znak	Stupeň hodnotenia					Spolu	Priemer
	1	2	3	4	5		
Čas predaja	5	10				25	1,6
Vybavenie predajne	7	5	3			20	1,3
Kvalita tovaru	9	3	3			24	1,6
Umiestnenie predajne	5	6	4			29	1,9
Rýchlosť obsluhy			8	2	5	57	3,8
Ceny tovaru			5	7	3	58	3,9
Ochota personálu			4	7	4	60	4
Správanie predajcov	2	6	6	1		36	2,4
Spokojnosť s nákupom		7	7	1		39	2,6
Celkový dojem	6	5	4			28	1,9

Hodnotiaci znak	Stupeň hodnotenia					Spolu	Priemer
	1	2	3	4	5		
Čas predaja	7	4	2	2		29	1,9
Vybavenie predajne	6	6	3			27	1,8
Kvalita tovaru	8	5	2			24	1,6
Umiestnenie predajne	5	8	2			27	1,8
Rýchlosť obsluhy			6	5	4	58	3,9
Ceny tovaru			8	3	4	56	3,7
Ochota personálu			8	4	3	55	3,7
Správanie predajcov	1	6	8			37	2,5
Spokojnosť s nákupom	2	8	5			33	2,2
Celkový dojem	3	6	6			33	2,2

Hodnotiaci znak	Stupeň hodnotenia					Spolu	Priemer
	1	2	3	4	5		
Čas predaja	12	14	2	2		54	1,8
Vybavenie predajne	13	11	6			53	1,8
Kvalita tovaru	17	8	5			48	1,6
Umiestnenie predajne	10	14	6			56	1,9
Rýchlosť obsluhy			14	7	9	115	3,8
Ceny tovaru			13	10	7	114	3,8
Ochota personálu			12	11	7	115	3,8
Správanie predajcov	3	12	14	1		73	2,4
Spokojnosť s nákupom	2	15	12	1		72	2,4
Celkový dojem	9	11	10			61	2

Diagram profilu imidžu (Zdroj: RICHTEROVÁ, K. a kol., 1993)



Opis súhrnných výsledkov prieskumu imidžu predajne

Do prieskumu imidžu predajne sa zapojilo celkovo 30 respondentov – 15 žien a 15 mužov. Celkový dojem z predajne a nákupu bol na veľmi dobrej úrovni. Našli sa však aj nedostatky, a to v týchto oblastiach: rýchlosť obsluhy, cena tovaru a ochota personálu.

Kritérium týkajúce sa rýchlosti obsluhy hodnotili ženy priemerom 3,8 a muži priemerom až 3,9. Kritérium ceny tovaru hodnotili ženy priemerným stupňom 3,9 a muži 3,7. Najväčšiu nespokojnosť ženy vyjadrili s ochotou personálu, a to priemerným hodnotením 4 a muži 3,7.

Obe strany prejavili spokojnosť s časom predaja, vybavením predajne, kvalitou tovaru i umiestnením predajne. Ženy boli najviac spokojné s vybavením predajne, ktoré získalo hodnotenie s priemerom 1,3. Hneď za ním nasledoval čas predaja (s priemerom 1,6) a kvalita tovaru (s priemerom 1,6). Mužom sa najviac páčila kvalita tovaru, ktorú hodnotili priemerom 1,6. Veľmi pozitívne ohodnotili aj umiestnenie predajne (priemerom 1,8) či vybavenie predajne (priemerom 1,8).

Záver

Z výsledkov prieskumu imidž vyplývajú tieto odporúčania:

- rýchlosť obsluhy:
 - treba prijať niekoľkých nových zamestnancov a otvoriť ďalšie pokladne;
- ceny tovaru:
 - je potrebné znížiť ceny tovarov o 10 %;
- ochota personálu:
 - motivovať zamestnancov a sprísniť požiadavky pri výberovom konaní.

3| MARKETING V PODNIKANÍ

3.1| Marketingové podnikateľské ciele



Opis situácie

Strojársky podnik REPRO, a. s., ktorý je známy výrobou veľmi kvalitných reproduktorov, presúva svoje pôsobenie zo Sniny do Bratislavy za účelom dosiahnutia dominantného postavenia na trhu. Podnik plánuje zabezpečiť financovanie tak, aby si zachoval slobodu a nezávislosť rozhodovania. Plánuje dosahovať vysoký zisk, aby mohol financovať predovšetkým vlastné investície.

Tab. 2 Finančné ukazovatele firmy REPRO, a. s.

Finančné ukazovatele	Hodnota finančných ukazovateľov [€]	
	Dosiahnuté v roku 2013	Plán na rok 2014
Zisk čistý (Z_{c})	1 200 000	1 628 571
Prevádzkový zisk čistý (Z_{pc})	1 240 000	1 683 050
Vlastný kapitál (K_{v})	17 142 857	17 142 857
Cudzí kapitál celkom (K_{cu})	17 057 843	15 200 000
Cudzí kapitál krátkodobý (K_{kc})	7 100 000	6 416 221
Celkový kapitál (K_{c})	34 200 700,	32 342 857
Dlhodobý majetok (DM)	24 500 000	24 692 034
Odpisy (O_{s})	24 000	24 000
Trhový podiel vlastný (TP_{v})	14 %	17 %
Trhový podiel najväčšieho konkurenta (TP_{nk})	11 %	11 %
Relatívny trhový podiel(RTP)	1,27	1,55
Cash flow (CF)	1 224 000	1 254 600
Rentabilita vlastného kapitálu (ROE)	7 %	9,5 %
Rentabilita obratu (ROS)	2,5 %	3 %
Likvidita bežná (L_2)	99,40 %	110 %
Stupeň samofinancovania ($^{\circ}\text{S}$)	50 %	53 %
Stupeň krytia DM ($^{\circ}\text{K}_{\text{DM}}$)	90 %	100 %



Úloha

Zostavte konkrétne marketingové podnikateľské ciele podniku REPRO, a. s., Bratislava.

🔑 Riešenie

1. Ciele postavenia podniku na trhu [1]:

Plánovaný trhový podiel: $TP_v = 17 \text{ [%]}$

Plánovaný relatívny trhový podiel: $RTP = 1,55 \text{ [1]}$

Podiel jeho najväčšieho konkurenta (podniku Sonic, a. s.): $TP_{NK} = 11 \text{ [%]}$

$$RTP = \frac{\text{trhový podiel vlastnej firmy}}{\text{trhový podiel najväčšieho konkurenta}} \text{ [1]}, RTP = \frac{17 \text{ \%}}{11 \text{ \%}}$$

$$RTP = 1,55$$

Ak má firma REPRO, a. s. dosiahnuť dominantné postavenie na trhu, jej trhový podiel musí dosiahnuť aspoň 17 %.

2. Ciele rentability

Cash flow má v r. 2014 dosahovať 10,5 % ročný rast (min. rast je 10 %). V uplynulom roku dosahoval Cash flow ročný rast 8 %, čo znamená, že je potrebné dosiahnuť jeho zvýšenie o 2,5 %.

$$CF_{2013} = Z_C + O_S$$

$$CF_{2013} = 1\,200\,000 + 24\,000$$

$$CF_{2013} = 1\,224\,000 \text{ €}$$

$$2,5 \text{ \% z } CF_{2013} = 30\,600 \text{ €}$$

Ak má podnik splniť plánovaný cieľ, musí dosiahnuť $CF_{2014} = 1\,254\,600 \text{ €}$.

Rentabilita vlastného kapitálu má dosahovať najmenej 8 %. V roku 2013 dosahovala 7 % a plán na rok 2014 je 9,5%. [3]

$$ROE_{2013} = \frac{\text{čistý zisk} \times 100}{\text{vlastný kapitál}} \text{ [%]}$$

$$ROE_{2013} = \frac{1\,200\,000 \times 100}{17\,142\,857} \text{ [%]}, ROE_{2013} = 7 \text{ \%}$$

Ak je potrebné na splnenie požadovaného cieľa dosiahnuť čistý zisk vo výške 1 628 571 €, potom:

$$ROE_{2014} = \frac{1\,628\,571 \times 100}{17\,142\,857} \text{ [%]}, ROE_{2014} = 9,5 \text{ \%}$$

Rentabilita obratu (tržieb): musí dosahovať najmenej 3 %. [3]

$$ROS_{2013} = \frac{\text{prevádzkový zisk} \times 100}{\text{obrat}} = \frac{1\,240\,000 \times 100}{49\,600\,000} \text{ [%]}, ROS_{2013} = 2,5 \text{ \%}$$

$$ROS_{2014} = \frac{\text{prevádzkový zisk} \times 100}{\text{obrat}} = \frac{1\,683\,050 \times 100}{56\,000\,200} \text{ [%]}$$

Na dosiahnutie 3 % rentability obratu je nutné dosiahnuť obrat 56 000 200 €.

3. Finančné ciele

Likvidita má byť najmenej 100 %.

$$\text{Likvidita 2}^\circ: L_2 = \frac{(\text{stav peňažných prostriedkov} + \text{dlžníci}) \times 100}{\text{krátkodobý cudzí kapitál}} [\%]$$

$$L_2 = \frac{(3\,500\,000 + 3\,557\,843) \times 100}{6\,416\,221} [\%]$$

$$L_2 = 110 \%$$

Likvidita 2. stupňa dosiahne 110 %, keď krátkodobý cudzí kapitál nepresiahne čiastku 6 416 221 €, čo firma dosiahne splatením časti úveru do 30. 06. 2014.

Stabilita

Stupeň samofinancovania musí dosiahnuť v roku 2014 hodnotu 53 %.

$$\text{Stupeň samofinancovania: } S = \frac{\text{vlastný kapitál} \times 100}{\text{celkový kapitál}} [\%], S = \frac{17\,142\,857 \times 100}{32\,342\,857} [\%]$$

$$^\circ S = 53 \%$$

Celkový kapitál musí dosahovať úroveň do 32 342 857 €, aby stupeň samofinancovania neklesol pod 53 %. Z toho vyplýva nutnosť znižovať K_{CU} .

Stupeň krytia dlhodobého majetku (DM) musí dosahovať: $^\circ K_{DM} = 105 \%$.

$$^\circ K_{DM} = \frac{(\text{vlastný kapitál} + \text{dlhodobý cudzí kapitál}) \times 100}{DM} [\%], ^\circ K_{DM} = \frac{(17\,142\,857 + 8\,783\,778) \times 100}{24\,692\,034} [\%]$$

$$^\circ K_{DM} = 105 \%$$

Ak chce podnik zabezpečiť 105 % krytie DM, potom hodnota dlhodobého cudzieho kapitálu nesmie presiahnuť výšku 8 783 778 €.

4. Sociálne ciele

Rekvalifikácia výrobných zamestnancov

Uskutočniť do 31. marca 2014 rekvalifikáciu vybraných výrobných zamestnancov pracujúcich na výrobnéj linke s cieľom dosiahnuť vysokú úroveň kvality ich práce.

Podnikové byty

Zabezpečiť do konca roka 2014 pre perspektívnych výrobných zamestnancov 5 podnikových bytov. Kritériá prideľovania bytov budú zverejnené do 31. januára 2014.

Odmeňovanie výrobných zamestnancov

Vyplatiť v roku 2014 štvrtročné odmeny vo výške 10 % pre výrobných zamestnancov pracujúcich na výrobnéj linke, ktorí nemali absenciu z dôvodu práceneschopnosti.

5. Podnikový imidž

Prieskum trhu

Vykonať pravidelne polročne elektronickú anketu pre zákazníkov zameranú na ohodnotenie ich spokojnosti s produktmi, cenami a službami (realizovanú po predaji).

Public Relations (PR)

Využiť v rámci promotion nástroj PR a usporiadať do 30. marca 2014 tlačovú besedu so zástupcami médií. Tlačovú besedu zamerať na prezentovanie podnikateľskej filozofie podniku REPRO, a. s. prezentovaním jeho vzorového obrazu.

6. Identita podniku [7]

Corporate design

Vyhotoviť do konca januára 2014 novú web prezentáciu REPRO, a. s., nový logotyp (logo) podniku a design dokumentov pre externú komunikáciu. Zapať do 31. marca 2014 reklamnú kampaň na nový produkt.

Corporate communication

Zorganizovať na zlepšenie obchodnej komunikácie vo februári 2014 týždenný kurz pre obchodný personál podniku.

Corporate behavior

Vydať do 31. mája 2014 Etický kódex a Protikorupčný program REPRO, a. s., Bratislava.

3.2| Sebaanalýza podnikateľa



Opis situácie

Nie každý človek má predpoklady byť úspešným podnikateľom, čo však nevylučuje, že dosiahne úspech v inej oblasti, ako je podnikanie. Skôr než sa rozhodneme vydať na podnikateľskú dráhu, zamyslime sa nad svojou osobnosťou a posúdme, či sme vhodný typ na podnikanie.



Úloha

Posúďte znaky vlastnej osobnosti ako podnikateľa vo zvolenej podnikateľskej aktivite. Úlohu uskutočnite pomocou nasledovného checklistu na sebaanalýzu podnikateľa.

Checklisty pre sebaanalýzu podnikateľa [1]

A. Osobné údaje

Meno a priezvisko:

Trvalé bydlisko:

Zamestnávateľ (posledný):

Povolanie:

Rodinný stav:

Počet detí (vek):

Rodinné pomery (majetok):

Zdravotný stav:

Životopis (v štruktúrovanej forme)

B. Odborné predpoklady

1. Máte dostatočné skúsenosti v odbore, aby ste vedeli vaše produkty presadiť proti konkurencii na trhu?
2. Máte záujem rozšíriť, alebo si už rozširujete svoje odborné vedomosti?
3. Máte dostatočné vedomosti z podnikovej ekonomiky, najmä z účtovníctva, kalkulácií a riadenia podniku?
4. Rozumiete aj ďalším oblastiam vedenia podniku, ako je marketing, personalistika, financie, dane atď., ktoré budete nútený vykonávať?
5. Ste schopný nadviazať v relatívne krátkom čase kontakt so zákazníkmi, dodávateľmi a bankou?
6. Ste schopný vydržať enormné zaťaženie v štartacej fáze (zo zdravotného hľadiska)?
7. Podporuje vás vaša rodina, partner?
8. Ako zamestnanec ste mali istý a pravidelný príjem, ako podnikateľ nesiete riziko neistých a nestálych príjmov. Ceníte si samostatnosť natoľko, že je táto nevýhoda pre vás bezvýznamná?
9. Vytvorili ste si dostatočné rezervy za účelom udržania Vašej životnej úrovne a životnej úrovne Vašej rodiny v štartovacej fáze vývoja firmy?
10. Oprávňujú vás zákonné predpisy viesť vyhliadnutý podnik?
11. Zostalo ešte dostatok času pred vlastným otvorením podniku na jeho dôkladnú prípravu?

C. Schopnosť kontaktov

1. Ste dobrý poslucháč?
2. Nadväzujete rýchlo kontakt?
3. Ste radi v centre pozornosti?
4. Viete sa prispôbiť štýlu Vášho partnera?
5. Ste ľahko zraniteľný a citlivý?

D. Schopnosť rozhodovať sa

1. Považuje Vás okolie za aktívneho, činorodého?
2. Viete sa rýchlo orientovať v situácii?
3. Ste iniciatívny, alebo radšej prenecháte iniciatívu iným?
4. Viete sa rýchlo a cieľavedome rozhodovať?
5. Ste schopný robiť korektúry v rozhodnutiach?

E. Kreativita

1. Radi vymýšľate niečo nové, alebo radšej pracujete na myšlienkach či nápadoch iných?
2. Ste schopný a ochotný experimentovať?
3. Zlepšujete svoje pracovné metódy, alebo postupujete rutinne?
4. Viete improvizovať?
5. Často riešite problémy impulzívne?

F. Schopnosť riskovať

1. Ste ochotný prevziať riziko pri nákupe?
2. Rozhodujete sa rýchlo, alebo sa radšej dopredu pripravíte?
3. Považujete sa za pozitívnu alebo skôr negatívnu osobnosť?

G. Schopnosť presadiť sa

1. Ste pohotový v diskusii?
2. Unavíte sa pri diskusii rýchlo a cítite sa nepochopený?
3. Máte schopnosť presvedčiť iných?
4. Argumentujete vecne a odborne?
5. Máte poznatky z oblasti vedenia, organizácie a motivácie ľudí?
6. Presadzujete sa s elánom?

H. Sebaovládanie

1. Zastávate pri výmene názorov svoje stanovisko?
2. Viete rýchlo odlíšiť podstatné od nepodstatného?
3. Dokážete sa koncentrovať v stresových situáciách?
4. Dokážete viac problémov riešiť súčasne?
5. Viete uzatvárať rozumné kompromisy?
6. Dokážete pracovať pod tlakom?
7. Viete vecne a uvoľnene riešiť konflikty?

4| PRODUKT

4.1| BCG portfóliová matica produktu



Opis situácie

Podnik KABEL, s. r. o. zameriava svoj výrobný program na produkciu káblových rozvodov pre automobilový priemysel, ktorý vykazuje 5 % tempo rastu trhu. Trhový podiel podniku na území Slovenska je 20 % a najväčším konkurentom je spoločnosť CIEVKA, s. r. o. s 10 % trhovým podielom.



Úloha

Zaraďte káblové rozvody podniku KABEL, s. r. o. do BCG portfóliovej matice produktov, charakterizujte tento produkt matice a maticu zobrazte.



Riešenie

Relatívny trhový podiel: $RTP = \frac{\text{trhový podiel vlastnej firmy}}{\text{trhový podiel najväčšieho konkurenta}}$, $RTP = \frac{20\%}{10\%}$

RTP = 2,0



Obr. 1 BCG portfóliová matica produktov (Zdroj: KOTLER, P. a G. ARMSTRONG, 1992)

Káblové rozvody podniku KABEL, s. r. o. patria do produktov nazývaných „Dojné kravy“, čo znamená, že sú vo fáze zrelosti, v ktorej sú vynaložené minimálne jednotkové náklady prinášajúce relatívne maximálny zisk. Sú finančným zdrojom podniku.

4.2| Analýza produktu

Opis situácie

Na slovenskom spotrebnom trhu prichádzate do styku s rôznymi spotrebnými produktmi, s ktorými máte aj osobnú skúsenosť. Vyberte si ľubovoľný značkový produkt vo forme výrobku a uskutočnite jeho analýzu, pri ktorej budete postupovať podľa zadaných úloh.

Úlohy

1. Zostavte a opíšte úrovne zvoleného produktu, odhadnite a zdôvodnite mieru jeho FED faktora a zaradte ho v rámci klasifikácie produktov.
2. Opíšte jednotlivé rozhodnutia firmy obsiahnuté v jej produktovej politike a doplňte katalógový list produktu.
3. Zobrazte životný cyklus produktu. Znázornite pre zvolený produkt priebeh tržieb, zisku a nákladov. Opíšte jednotlivé etapy životného cyklu produktu a odhadnite dobu trvania ich životnosti.

Riešenie

Produkt: Televízor Samsung UE40F6400

1. Úrovně produktu, FED faktor, klasifikácia produktu

a) Úrovně zvoleného produktu:

jadro produktu – televízor Samsung zo Smart série, ktorý je najnovším modelom v tejto sérii zabezpečuje prostredníctvom technológie LED TV pohodlné sledovanie vysielania v kvalite Full HD a nízku spotrebu;

reálny produkt – Model televízora UE40F6400 zákazníci hodnotia ako vynikajúci. Na vysokej úrovni spĺňa svoje poslanie. Prostredníctvom moderného dizajnu, LED podsvietenia, 3D technológie, rozlíšenia 1920 x 1080 px, USB prehrávača alebo podpory PVR (teda nahrávania) či mnohých ďalších rozširujúcich funkcií dokáže uspokojiť potreby aj náročnejších užívateľov;

rozšírený produkt – pre tento produkt je možné predĺžiť záruku na 5 rokov. Po zakúpení v predajni NAY je zabezpečená doprava zdarma a pre členov, verných zákazníkov, je zavedená 20 % zľava prostredníctvom NAY Extraklub;

psychologické vnímanie produktu – Samsung je jednou z najväčších multimiliardových spoločností na svete v niektorých hlavných priemyselných odvetviach. Patrí tiež medzi popredné spoločnosti v iných odvetviach na domácom trhu (vrátane financií, chemického, maloobchodného a zábavného priemyslu). Značka je veľmi známa a je jednou z najobľúbenejších u zákazníkov na slovenskom trhu i v zahraničí.

b) FED faktor

FED (98; 100; 97)

Funkčnosť – televízoru je pridelená hodnota 98, pretože jeho schopnosť vykonávať požadovanú funkciu v danom prostredí je vynikajúca.

Účinnosť – televízoru je priradená hodnota 100, pretože výrobok dosahuje najvyšší stupeň výkonnosti, hospodárnosti a ľahkosti ovládania.

Dizajn – má hodnotu 97, pretože má veľký význam pri voľbe televízora a vytvára emotívne pozitívny pocit v mysli zákazníka.

c) *Klasifikácia produktu*

Televízor je produktom dlhodobej spotreby. Z hľadiska konečného spotrebiteľa ho zaraďujeme do skupiny spotrebných produktov, t. j. tovar príležitostného dopytu. Ďalej ho zaraďujeme medzi rovnorodý tovar, pretože sa ponúka vo viacerých modifikáciách v podobnej kvalite, avšak s rozdielnymi cenami, preto sa pri nákupe porovnáva v rámci viacerých modifikácií.

2. Produktová politika

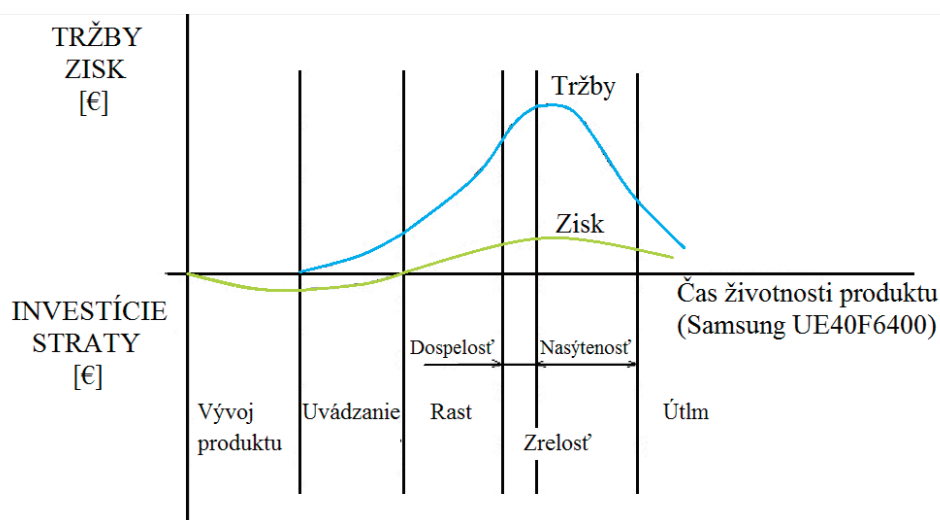
Pri tvorbe modelu Samsung UE40F6400 [8] sa vychádzalo z modelu Samsung UE40F6200, ktorý firma vylepšila o niekoľko rozšírených funkcií (Tab. 3).

Tab. 3 Porovnanie produktov (Zdroj: <http://www.nay.sk/samsung-ue40f6400akxxh/d-313102/#params-list>)

PRODUKT	SAMSUNG UE40F6200	SAMSUNG UE40F6400
3D	Nie	Áno
Analógový audio vstup	Nie	Áno
Digitálny optický	Áno	Áno
Dodávané	Dialkový ovládač	Dialkový ovládač, dotykový ovládač, 2 x 3D okuliare
Dynamický kontrast	MegaContrast	MegaContrast
Konverzia z 2D na 3D	Nie	Áno
Funkcie	Neuvedené	Smart TV
Pomer strán	16 : 9	16 : 9
Technológia	LED TV	LED TV
Typ podsvietenia	Edgeled	Edgeled
Úroveň HD rozlíšenia	Full HD	Full HD
USB vstup	Áno	Áno
Wifi	Áno	Áno

3. Životný cyklus produktu [4]

Predpokladaný čas životnosti produktu je minimálne 6 rokov a maximálne 10 rokov.



Obr. 2 Životný cyklus produktu (Zdroj: KOTLER, P. a G. ARMSTRONG, 1992)

5| CENA

5.1| Analýza nulového bodu



Opis situácie

Podnik SLOVIN, s. r. o. (názov podniku a jeho hospodárske výsledky sú vymyslené) vyrába kované výrobky, ktoré predáva do veľkoobchodov za cenu 48 €. V roku 2012 podnik predal na domácom trhu 55 000 ks výrobkov, pričom na ich produkciu vynaložil nasledovné náklady:

a) fixné náklady za rok [tis. €]

výrobná réžia	410
správna réžia	155
odbytová réžia	157
finančné náklady	70
SPOLU	792

b) variabilné (jednotkové) náklady [€/ks]

priamy materiál	19
priame mzdy	5
variabilná časť energie	2,50
ostatné variabilné náklady (provízie, obaly, doprava atď.)	2,30
SPOLU	28,80 €/ks



Úlohy

1. Zistite výpočtom i graficky, aký zisk dosiahol podnik v roku 2013.
2. Zistite kritické množstvo výrobkov a objem výroby, ktorý musí podnik predat', keď chce v budúcom roku dosiahnuť plánovaný zisk 400 tis. €.



Riešenie

1. Výpočtové riešenie

a) Zisk dosiahnutý v roku 2013:

$$Z_{2013} = T - N_C$$

$$Z_{2013} = C_V \times Q - (N_F + N_{Vj} \times Q)$$

$$Z_{2013} = 48 \text{ €/ks} \times 55\,000 \text{ ks} - (792\,000 + 28,80 \times 55\,000) \text{ €}$$

$$Z_{2013} = 264\,000 \text{ €}$$

b) Kritický objem výroby:

$$QK = NF / (CV - NVJ)$$

$$QK = 792\,000 \text{ €} / (48 - 28,80) \text{ €/ks}$$

$$QK = 41\,250 \text{ ks}$$

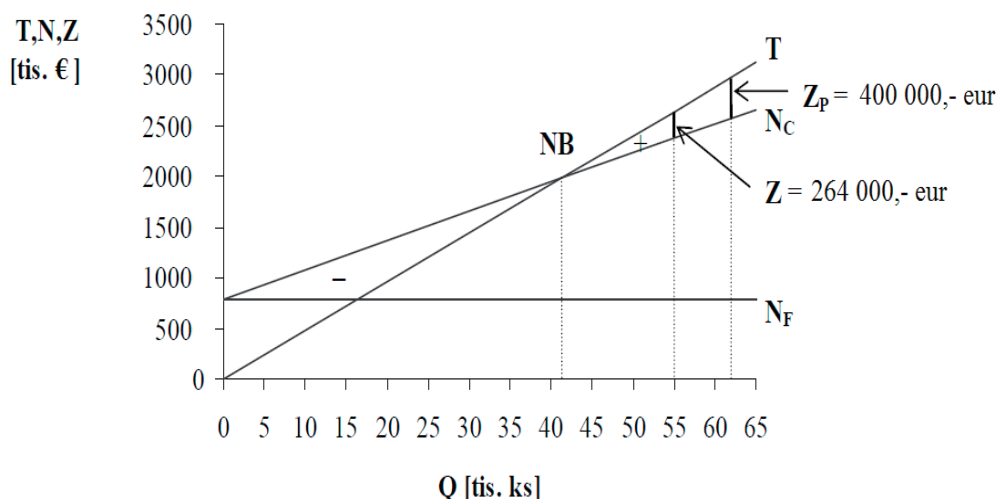
c) Plánovaný objem výroby (predaja):

$$Q_p = (N_F + Z_p) / (C_v - N_{vj})$$

$$Q_p = (792\,000 + 400\,000) \text{ €} / (48 - 28,80) \text{ €/ks}$$

$$Q_p = 62\,083,40 \text{ ks} = \underline{62\,084 \text{ ks}}$$

2. Grafické riešenie



Obr. 3 Minimálna (nákladová) cena

(Zdroj: KOTLER, P. a G. ARMSTRONG, 1992)

Opis situácie

Podnik TREP, a. s. (názov podniku, ako aj jeho hospodárske výsledky sú vymyslené) zistil prostredníctvom prieskumu trhu, že by bol schopný prediť (realizovať) 600 000 ks výrobkov na domácom trhu. Fixné náklady potrebné na zabezpečenie tejto produkcie predstavujú výšku 600 000 €.

Variabilné jednotkové náklady dané technológiou, organizáciou výroby a marketingovými nákladmi predstavujú čiastku 0,50 €/ks.

Úlohy

1. Zistíte výpočtom a graficky vyjadrite minimálnu (nákladovú) cenu výrobku.
2. Zistíte počet výrobkov, ktoré musí podnik prediť, ak chce pri minimálnej cene dosiahnuť plánovaný zisk 200 000 €.

5.2| Stratégia stanovenia optimálnej ceny výrobku

Opis situácie

Firma vyvinula nový model atraktívnej študentskej tašky. Výrobok je určený pre mladé ženy a dievčatá vo veku 15 až 25 rokov. [6]

Zo strategického hľadiska firma pri prieskume trhu zisťovala, aká cena je pre zákazníčky ešte prijateľná (prijateľnosť ceny zákazníkom). Prieskum sa zamerával aj na kvalitu a cenu konkurenčných firiem. Na základe strategickej analýzy údajov získaných prieskumom dospel marketingový útvar k nasledujúcim záverom o predpokladanom množstve a prijateľných cenách:

Cena výrobku za kus [€/ks]	25,-	32,-	37,-	40,-	43,-
Predpokladaný objem predaja v tis. ks	100	80	50	20	10

Z hľadiska rozvojovej stratégie musí firma brať do úvahy, že vstupuje na trh s novým výrobkom, pričom trh možno charakterizovať ako trh monopolistickej konkurencie.

Ak sa chce firma presadiť v konkurenčnom prostredí, musí prejsť od všeobecnej trhovej orientácie na orientáciu na zákazníka. V tvrdom konkurenčnom boji však obstojí len ten, kto získa určité konkurenčné výhody.

Firma sa orientuje na nízke ceny, ktoré sú pre vybraný segment trhu s nižšími sociálno-ekonomickými podmienkami prijateľné.

Ak chce firma určiť z aspektu marketingovej stratégie, ako aj z hľadiska zisku optimálne množstvo výrobkov, potrebuje poznať celkovú výšku fixných nákladov spojených s výrobou, realizáciou (predajom) a aktivizáciou predaja výrobku.

Celkové fixné náklady sú 360 000 € a zisková marža ($Z_{MA} = C_v - N_{vj}$) je 20 % z ceny výrobku.

Úlohy

1. Stanovte kritické množstvo a optimálnu cenu, za ktorú by firma mala novo vyvinutý výrobok predávať. Zdôvodnite svoj návrh zo strategického hľadiska, kde sa optimálna cena chápe ako tá, ktorá zabezpečuje podniku potrebný zisk na jeho rozvoj.
2. Zostavte dopytovú krivku na základe uvedeného prieskumu trhu a stanovte výpočtom elasticitu dopytu.
3. Navrhňte necenové nástroje, ktoré by firma mohla uplatniť v konkurenčnom boji.

Riešenie

1. Optimálna cena a kritické množstvo výrobkov

Kritické množstvo študentských tašiek: $QK = NF / (CV - NVj)$

Zo ziskovej marže (ZMA) zistíme jednotkové variabilné náklady (NVj):

$$ZMA = CV - NVj = 0,2 \times CV$$

$$NVj = CV - 0,2 \times CV$$

Vzhľadom na to, že sa firma orientuje na trhový segment s nižšími sociálno-ekonomickými podmienkami, navrhujeme optimálnu cenu tašky vo výške 25 €.

Zisková marža potom bude: $ZMA = 0,2 \times 25$, $ZMA = 5 \text{ €/ks}$

Kritické množstvo tašiek: $QK = 360\,000 \text{ €} / 5 \text{ €/ks}$, $QK = 72\,000 \text{ ks}$

Prieskum trhu však signalizoval predaj až 100 000 ks tašiek pri cene 25 €, z čoho vyplýva, že firma by mohla dosiahnuť zisk:

$$Z = T - NC; NVj = 0,2 \times CV; NVj = 25 - 0,2 \times 25; NVj = 20 \text{ €/ks}$$

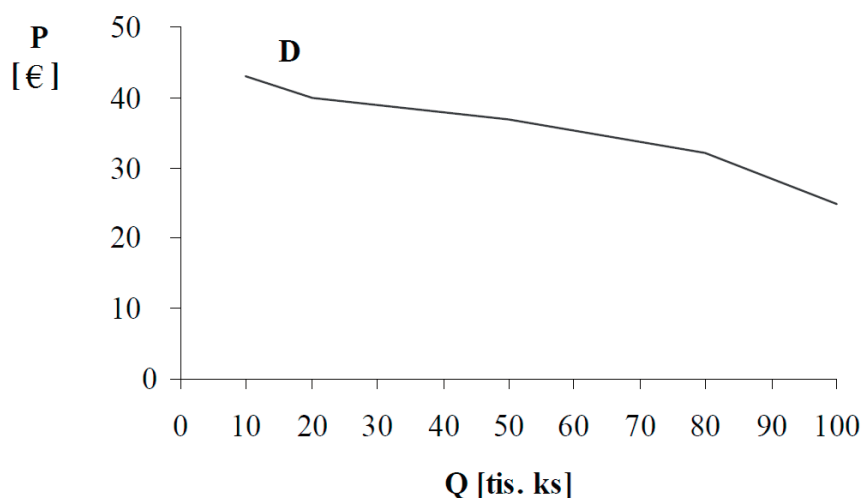
$$Z = Q \times CV - (NF + NVj \times Q)$$

$$Z = 100\,000 \times 25 - (360\,000 + 20 \times 100\,000)$$

$$Z = 140\,000 \text{ €}$$

Časť z uvedeného zisku môže manažment pri jeho rozdelení použiť na rozvoj podniku.

2. Dopytová krivka a jej pružnosť



Pružnosť dopytu

$$P1 = 32 \text{ €} \quad Q1 = 80\,000 \text{ ks}$$

$$P2 = 25 \text{ €} \quad Q2 = 100\,000 \text{ ks}$$

ΔQ – % zmena dopytu

$$\Delta Q = [(Q2 - Q1) \times 100] / Q1$$

$$\Delta Q = [(100\,000 - 80\,000) \times 100 \%] / 80\,000$$

$$\Delta Q = 25 \%$$

$$\Delta P = [(P1 - P2) \times 100] / P1,$$

$$\Delta P = [(32 - 25) \times 100 \%] / 32,$$

$$\Delta P = 21,86 \%,$$

$$\text{Elasticita dopytu } Ed = \Delta Q / \Delta P$$

$$Ed = 25 \% / 21,81 \%$$

$$Ed = 1,14 > 1 \Rightarrow \text{pružný dopyt}$$

3. Necenové nástroje konkurencie

Necenové nástroje, ktoré môže firma pri presadzovaní sa v konkurenčnom boji použiť, vyplývajú najmä z charakteristiky trhového segmentu. Ten sa skladá z menej solventných mladých žien a dievčat vo veku 15 – 25 rokov. Ide nielen o študentky (produktom je študentská taška), ale aj zamestnané potenciálne zákazníčky. Za hlavný necenový nástroj konkurencie treba považovať moderný, netradičný dizajn tašky s jej praktickým vyhotovením (priestor pre mobil a pod.). Ďalším nástrojom je reklama, ktorú treba umiestniť do ženského mesačníka Šarm. V rámci promotion možno uvažovať aj nad malým darčekom pre zákazníčky, napr. pudrenkou, ktorá by mala identický dizajn ako taška.

5.3| Marginalná analýza

Opis situácie

V nasledujúcej tabuľke sú uvedené hodnoty nákladov a cien, s ktorými istá firma počíta pri rôznom objeme výroby (predaja) svojich výrobkov.

Tab. 4 Hodnoty nákladov a cien firmy (Zdroj: RICHTEROVÁ, K. a kol., 1993)

Q [ks]	N _F [€]	N _V [€]	C _V [€]	
0	20	0	20	Q - počet výrobkov (objem predaja)
1	20	6	16	N _F - fixné náklady
2	20	11	12	N _V - variabilné náklady
3	20	15	10	C _V - cena výrobku
4	20	18	9,50	
5	20	20	9	
6	20	23	8,50	
7	20	27	8	
8	20	32	7,50	
9	20	39	7	
10	20	49	6,50	

Úloha

Vykonajte marginálnu analýzu a rozhodnite, aký objem predaja je pre firmu výhodný.

Riešenie

Objem predaja (Q) treba zvyšovať, kým prírastok tržieb (T_M – marginálne tržby) prevyšuje prírastok nákladov (N_M – marginálne náklady) [1]. Ďalším zvyšovaním výroby (predaja) dochádza k rovnosti obidvoch prírastkov, alebo prírastok nákladov prevyší prírastok tržieb, v dôsledku čoho zisk klesá (ne-zvyšuje sa). Príklad výpočtu medzných nákladov, medzných tržieb a zisku pri $Q = 3$ ks:

$$N_M = 35 - 3, N_M = 4 \text{ €}$$

$$T_M = 30 - 24, T_M = 6 \text{ €}$$

$$Z = 30 - 35, Z = -5 \text{ €}$$

Tab. 5 Vypočítané hodnoty (Zdroj: RICHTEROVÁ, K. a kol., 1993)

Q [ks]	N _F [€]	N _V [€]	N _C [€]	N _M [€]	C _V [€]	T [€]	T _M [€]	Z [€]
0	20	0	20	-	20	0	-	-20
1	20	6	26	6	16	16	16	-10
2	20	11	31	5	12	24	8	-7
3	20	15	35	4	10	30	6	-5
4	20	18	38	3	9	38	8	0
5	20	20	40	2	9,50	45	7	5
6	20	23	43	3	8	51	6	8
7	20	27	47	4	8,50	56	5	9
8	20	32	52	5	7	60	4	8
9	20	39	59	7	7,50	63	3	4
10	20	49	69	10	6	65	2	-4

Medzné tržby prevyšujú medzné náklady až do objemu $Q = 7$ ks. Pri ďalšom zvyšovaní objemu predaja sa zisk znižuje.

Maximálny zisk firma dosiahne pri $Q = 7$ ks (pozri hrubo označenú časť tabuľky).

6| OBCHODNÉ OPERÁCIE MARKETINGU

6.1| Efektívnosť distribučných ciest



Opis situácie

Strojársky podnik sa rozhodol predávať svoje výrobky aj na zahraničnom trhu. Manažment podniku mal rozhodnúť, či bude strojárske výrobky predávať v zahraničí prostredníctvom nezávislých distribútorov (maloobchodov), alebo prostredníctvom vlastných obchodných pobočiek (podnikových predajní). Predpokladaný objem predaja a náklady na uvažované spôsoby distribúcie sú uvedené v tabuľke.

Tab. 6 Spôsoby distribúcie

Spôsob distribúcie		Objem predaja [ks]	Náklady na predaj	
			N _F [€]	N _{Vj} [€ /ks]
1.	Nezávislé obchodné organizácie	800	3000,-	20,-
2.	Vlastná obchodná pobočka firmy		12000,-	12,-



Úlohy

- Rozhodnite o spôsobe distribúcie strojárskych výrobkov na zahraničnom trhu. Úlohu riešte výpočtom aj graficky.
- Zdôvodnite svoje rozhodnutie vyčíslením úspor dosiahnutých zavedením efektívnejšieho spôsobu predaja výrobkov.



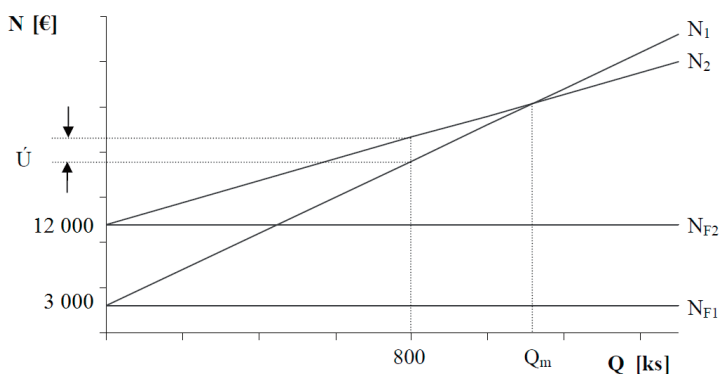
Riešenie

1. Výpočet medzného objemu predaných výrobkov (Q_m)

Medzný objem predaných výrobkov vypočítame porovnaním nákladov oboch predpokladaných spôsobov distribúcie: $N_1 = N_2$, $N_{F1} + N_{VJ1} = N_{F2} + N_{VJ2}$

$$Q_m = (N_{F2} - N_{F1}) / (N_{VJ1} - N_{VJ2}), Q_m = (12\,000 - 3\,000) / (20 - 12), Q_m = 1\,125 \text{ ks}$$

Grafické riešenie medzného objemu predaných výrobkov (Q_m):



2. Ekonomická efektívnosť predaja

Na základe výpočtu i grafického riešenia je ekonomicky efektívnejšie zvoliť distribúciu výrobkov na zahraničnom trhu prostredníctvom nezávislých obchodných organizácií, čím firma dosiahne úspory: $\dot{U} = N_2 - N_1$

$$N_1 = N_{F1} + 800 * N_{VJ1} = 19\,000 \text{ €}, \quad N_2 = N_{F2} + 800 * N_{VJ2} = 21\,600 \text{ €}$$

$$\dot{U} = 21\,600 - 19\,000, \quad \dot{U} = 2\,600 \text{ €}$$

6.2| Maloobchodná predajňa



Opis situácie

Maloobchodná predajňa Trekland, s. r. o., Vajanského nábrežie č. 5 v Bratislave, predáva zmiešaný sortiment prevažne značkového tovaru, ktorý je zameraný najmä na horskú turistiku. Predáva batohy, spacie vaky, odevy, horolezecký materiál, nástroje, campingový nábytok a pod. Predajňu s obľubou navštevujú najmä rekreační športovci vekovej kategórie od 18 rokov vyššie.



Úlohy

1. Zaradte maloobchodnú predajňu podľa rôznych kritérií a rozhodnite, aký spôsob distribúcie tovaru do tejto predajne je uplatňovaný.
2. Nakreslite distribučný kanál, v ktorom bude táto predajňa predstavovať odbytový stupeň a konkretizujte jednotlivé odbytové stupne tohto distribučného kanála.
3. Opíšte maloobchodný mix, ktorý táto maloobchodná predajňa podľa vás uskutočňuje. Na riešenie úlohy využite webovú stránku www.trekland.sk.

6.3| Priamy marketing



Opis situácie

Maloobchodný predaj uskutočňovaný bez predajných priestorov nachádza na Slovensku stále väčšie uplatnenie. Mnohé obchodné organizácie ho realizujú kvôli nízkym prevádzkovým a osobným nákladom. Jeho služby vedia oceniť najmä pracovne vyťažení zákazníci, ktorí sú ochotní zmysluplnejšie využívať svoj voľný čas.



Úlohy

1. Zvoľte si konkrétnu firmu, ktorá realizuje obchodnú činnosť formou priameho marketingu. Uveďte jej názov, sídlo a právnu formu.
2. Opíšte jej marketingové rozhodnutia (maloobchodný mix) a priložte (alebo opíšte) ukážku jej ľubovoľnej marketingovej aktivity.
3. Analyzujte jej silné a slabé stránky.

7| MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÝ SYSTÉM

7.1| Propagácia obchodu s obuvou (spotrebným tovarom)



Opis situácie

Špecializovaný obchod s obuvou sa rozhodol zvýšiť svoj obrat. Okrem rozšírenej ponuky sa majiteľ rozhodol aj pre realizáciu propagačnej kampane. Obchod je umiestnený na výhodnom mieste, blízko známej obchodnej ulice. Orientačným prieskumom bolo zistené, že tento obchod nie je dostatočne známy. Zákazníci, ktorí tu nakupujú, sú s ponukou i obsluhou spokojní, ale majú pocit, že keby obchod nepoznali, tak by ho prehliadli.



Úloha

Navrhnete majiteľovi obchodu vhodný komunikačný mix na zvýšenie popularity obchodu, a tým aj rozšírenie jeho klientely, čo by v konečnom dôsledku zvýšilo obrat. V návrhu uveďte konkrétne propagačné prostriedky a médiá, ktoré by ste majiteľovi obchodu odporučili zrealizovať.



Riešenie

Na zvýšenie popularizácie špecializovaného obchodu s obuvou a rozšírenie jej zákazníkov by marketingový reklamný odborník pravdepodobne odporučil nasledujúce propagačné prostriedky [7]:

- využitie výkladných skríň obchodu;
- organizovanie podujatí na podporu predaja priamo v predajni, napr. prehliadka obuvi, malé darčeky pri nákupe nad určitú cenu, zlosovanie pokladničných dokladov a pod.;
- tvorba inzerátov alebo propagačných letákov, ktoré by boli vkladané do dennej tlače miestneho, prípadne regionálneho denníka;
- tvorba propagačných letákov vkladaných do schránok v okolí obchodu;
- umiestnenie pútačov v blízkosti známej obchodnej ulice.

7.2| Propagácia priemyselného produktu



Opis situácie

Podnik LOVAS, s. r. o. (názov, ako aj opísaná situácia je vymyslená) sa v minulých rokoch rozhodol zaviesť na slovenskom trhu nové kvalitné typy podlahových krytín na báze PVC. Uvedomoval si, že na trhu sú zastúpené už známe značky. Stratégia jeho marketingovej komunikácie sa zamerala na nasledovné ciele:

- a) poskytnúť informácie potenciálnym zákazníkom o svojom vstupe na trh, dosiahnuť určitý stupeň popularity a informovanosti potenciálnych zákazníkov;
- b) odlíšiť sa od existujúcich výrobcov a dodávateľov svojou novou ponukou a informovať o tom cieľové skupiny zákazníkov.

Podnik sa najprv rozhodol urobiť kvantitatívnu analýzu trhového potenciálu, ktorú zadal profesionálnej agentúre pre výskum trhu. Z tejto analýzy vyplynulo, že hlavné predajné príležitosti sú pri obnove podlahových krytín v rodinných domoch a v bytoch, t. j. v domácnostiach, a že na druhom mieste existuje ešte určitý, i keď rýchle slabnúci potenciál u niektorých objektoch nebytového fondu. Skôr než boli definované cieľové skupiny, bolo si potrebné ujasniť, kto najčastejšie rozhoduje o tom, aký materiál bude zvolený na konečnú úpravu podlahy.

Tab. 7 Výber materiálu podlahy

Činitele ovplyvňujúce výber materiálu podlahy	V rodinných domoch [%]	V nebytovej výstavbe [%]
investor	64,0	44,6
architekt, projektant	24,8	37,9
obchodná ponuka	6,4	7,3
stavebná organizácia	4,0	9,5

(Zdroj: <http://www.montazpodlahovin.sk>)

Vo fáze voľby konkrétneho druhu a značky podlahovej krytiny na báze PVC výrazne stúpol vplyv stavebných firiem. Na základe týchto zistení boli za hlavné cieľové skupiny označení investori, architekti a projektanti, ako aj stavebné organizácie. V domácnosti rozhoduje o voľbe materiálu (najmä o výbere konkrétnej podlahovej krytiny PVC) žena. Ďalším krokom bolo určiť, ktorými propagačnými kanálmi sú hlavné cieľové skupiny osloviteľné a ktoré faktory ovplyvňujú ich rozhodovanie o výbere podlahovej krytiny. (<http://www.montazpodlahovin.sk/pvc>)



Úlohy

1. Vytipujte, ktoré komunikačné kanály označil výskum trhu v prípade architektov, projektantov a stavebných organizácií za najúčinnnejšie.
2. Odhadnite, ktoré faktory mali hlavnú úlohu pri rozhodovaní o výbere podlahovej krytiny PVC:
 - a) u architektov a projektantov,
 - b) v stavebných firmách,
 - c) u väčších investorov,
 - d) v domácnostiach.
3. Vypracujte návrh plagátovej alebo inzertnej reklamy, ktorá bude určená domácnostiam a navrhните tlačové médium, ktoré by bolo najvhodnejšie pre jeho uverejnenie. Uveďte, ktoré informácie pri výbere tohto média boli rozhodujúce.

🔑 Riešenie

1. Z výskumu trhu vyplynulo, že hlavným komunikačným kanálom sú u architektov, projektantov, v stavebných firmách i u veľkých investorov priame obchodné styky (priamy osobný predaj) a ponuka na základe katalógov zasielaných poštou (direct mail). Architekti a projektanti sa nechávajú dosť často inšpirovať na veľtrhoch a výstavách, prípadne odbornou inzerciou v časopisoch. Tieto posledné dva komunikačné kanály oslovujú maximálne 1/5 z ostatných cieľových skupín. (<http://www.montazpodlahovin.sk/pvc>)
2. Výber podlahovej krytiny PVC ovplyvňovali v dobe prieskumu hlavne tieto faktory:
 - a) u architektov a projektantov:
rozsah ponuky, úroveň dizajnu, tlače a farby; kvalita, funkčnosť a životnosť; cena;
 - b) v stavebných organizáciách:
cena; rozsah ponuky, úroveň dizajnu, tlače a farby; kvalita, funkčnosť, životnosť;
 - c) u väčších investorov:
kvalita, funkčnosť, životnosť; cena; rozsah ponuky, úroveň dizajnu, tlače a farby;
 - d) v domácnostiach:
kvalita, životnosť; rozsah ponuky, úroveň dizajnu a farby; cena.
3. Reklamný inzerát, informujúci o novom druhu PVC podlahovej krytiny, by mal byť uverejnený v nejakom rodinnom časopise (napr. *Domov*) alebo v časopise, ktorý čítajú najmä ženy v produktívnom veku. Tieto ženy totiž vo väčšine prípadov ovplyvňujú riešenie alebo obnovu rodinného interiéru. Vhodnejší ako inzerát by bol článok o novej podlahovej krytine a jej výhodách. Na zverejnenie by sme mohli vybrať niektoré z časopisov s veľkým nákladom alebo špecializované časopisy, napr. *Život*, *Slovenka*, *Moderné bývanie* a pod.



Obr. 4 Príklad inzerátu (Zdroj: <http://www.montazpodlahovin.sk/pvc/>)

Rozhodujúcou úlohou bude vizuálne spracovanie inzerátu, ktoré musí osloviť cieľové skupiny zákazníkov.

7.3| Inzerát

Opis situácie

V súvislosti s prijímacími pohovormi žiakov do 1. ročníka stredných škôl sa vedenie SPŠ strojníckej rozhodlo osloviť cieľovú skupinu možných uchádzačov o štúdium na tejto škole, ktorá sa nachádza v Bratislave.

Úlohy

1. Vzhľadom na obmedzené finančné prostriedky školy, navrhните reklamný inzerát, ktorým by ste oslovili potenciálnych uchádzačov o štúdium.
2. Navrhните vhodné médiá, v ktorých by ste inzerát uverejnili a urobte rozpočet na túto malú reklamnú kampaň.

7.4| Plagátová reklama

Opis situácie

Tvorba reklamy je náročná kreatívna práca, ktorá priťahuje mnohých mladých ľudí. Zvoľte si ľubovoľný (vám dobre známy) spotrebný produkt. Tento produkt vyrába podnik, v ktorom zastávate pozíciu tvorivého marketingového manažéra. Náplňou vašej práce je tvorba komunikačného mixu pre zvolený produkt.

Úlohy

1. Uskutočnite základné rozhodnutia o reklame pre zvolený produkt.
2. Navrhните reklamnú kampaň pre tento produkt.
3. Navrhните plagátovú reklamu pre zvolený produkt.

Riešenie

Plagátová reklama produktu: Canon EOS 550D

1. Rozhodnutia o reklame

Rozhodnutie o cieľoch reklamy

Vybraný produkt sa nachádza v štádiu zrelosti. Cieľom reklamy je pripomenúť zákazníkovi, že by produkt mohli potrebovať, upevňuje produkt vo vedomí zákazníka a pripomína mu, kde si môžu produkt kúpiť. Ide o tzv. pripomínaciu reklamu.

Rozhodnutie o rozpočte reklamy

Podnik musí na reklamu vynaložiť takú finančnú čiastku, ktorá je nevyhnutná na dosiahnutie cieľov predaja (výšku tržieb). Náklady na reklamu:

- | | |
|--|---------|
| a) autorské honoráre | |
| grafik | 1 000 € |
| b) náklady ORIS, a. s. (billboardová spoločnosť) | |

Firma plánuje prenájom štyroch billboardov na rôznych miestach v Bratislave (Karlova Ves, Lamač, Nové Mesto a Petržalka). Tieto billboardy sa nachádzajú pri frekventovaných bratislavských cestách. [8] Mesačný náklad na jednu plochu je 110 €.

Časový interval umiestnenia billboardov: 3 mesiace – november a december (predvianočný čas) a máj (čas pred letnými dovolenkami).

a) prenájom štyroch plôch na 3 mesiace	1 320 €
b) materiálové náklady (lepenie, tlač, doprava)	250 €
Celkové náklady na reklamu:	<u>2 570 €</u>

Rozhodnutie o reklamnej správe

Pre úspech reklamy má najväčší význam stratégia kreativity. Na tvorbe obsahu správy, ktorá sprostredkúva informáciu o digitálnej zrkadlovke Canon EOS 550D sa podieľal skúsený grafik z reklamnej agentúry TRIAD, a. s. (vymyslená firma).

Hodnotenie a výber obsahu správy: na konkrétnu reklamu bola zvolená exotická scéna, pretože zdôrazňuje vysoké rozlíšenie a rozličnú škálu farieb, vystihuje detaily, zobrazuje aj samotný fotoaparát. V zimnom období priláka pozornosť témou leta a dovoleniek a v máji pripomenie, že tento produkt budú zákazníci čoskoro potrebovať na blížiaci sa leto.

Realizácia obsahu správy: obsah reklamy je vyjadrený štýlom výňatku zo života, pretože zobrazuje osoby používajúce daný fotoaparát v dovolenkovom prostredí a prechádza až do fantázie svojím netypickým zobrazením exotiky.

Tón a text: text je umiestnený na mieste plagátu, kde je dobre viditeľný a je zvýraznený a napísaný v primeranej veľkosti. Zmenu v efekte tvorí rozdielny štýl písma v názve fotoaparátu a v slogane. Text je krátky a výstižný, pretože si ho tak ľudia stihnú prečítať celý a po výskume o reklame sa zistilo, že 5x viac ľudí si prečíta najprv titulok reklamy než zvyšok textu. [4]

Rozhodnutie o médiách

Pre plagátovú veľkoplošnú reklamu sa firma rozhodla na základe vyššej hodnoty opakovaného kontaktu. Billboard sa obracia na širokú verejnosť, upútava pozornosť a vyvoláva záujem okoloidúcich svojím oznamom a zaujímavým spracovaním. Použitie plagátu je vhodné pre značkový tovar. Pretože ide o reklamu, ktorej úlohou je upevňovanie dobre známeho produktu v podvedomí spotrebiteľa, nebol potrebný výskum cieľových skupín, ani viac možností kreatívneho stvárnenia.

Rozhodnutie o hodnotení reklamnej kampane

a) Efekt reklamy

Dosiahnuté reklamné výsledky: Za dané 3 mesiace sa predalo 11 digitálnych zrkadloviek Canon EOS 550D po 509 €, t. j. 5 599 €. Náklady na reklamu predstavovali 2 570 €.

$$\text{Efekt reklamy} = \frac{\text{dosiahnuté reklamné výsledky}}{\text{náklady na reklamu}}$$

$$\text{Efekt reklamy} = \frac{5\,599\,€}{2\,570\,€}, \text{ Efekt reklamy} = 2,18$$

Efekt reklamy dosiahol hodnotu 2,18; čo znamená, že reklama bola efektívna.

b) Účinnosť reklamy

Plánovaným cieľom reklamy za tieto 3 mesiace bolo predat' 6 digitálnych zrkadloviek Canon EOS 550D po 509 €, čo by predstavovalo 3 054 €.

Skutočný výsledok je, že za dané 3 mesiace sa predalo 11 fotoaparátov, čo predstavuje 5 599 €.

$$\text{Účinok reklamy} = \frac{\text{dosiahnutý cieľ reklamy}}{\text{plánovaný cieľ reklamy}}$$

$$\text{Účinok reklamy} = \frac{5\,599\,€}{3\,054\,€}, \text{ Účinok reklamy} = 1,83$$

Výsledok účinku reklamy 1,83 znamená, že reklama bola účinná.

2. Návrh reklamnej kampane pre daný produkt

Pre daný produkt je navrhnutá stotožňovacia (identifikačná) reklamná kampaň, ktorej úlohou je upevňovať produkt a značku (CANON) v podvedomí spotrebiteľa. Ide o reklamu produktu, ktorý je medzi spotrebiteľmi známy vysokou kvalitou, dizajnom a spokojnosťou zákazníkov. Nie je potrebné vynaložiť vyššie úsilie o podrobných informáciách tohto produktu. [8]

3. Návrh plagátovej reklamy



Zdroj: http://wallpaper.com/images/00/25/44/36/cameras-advertisement_00254436.jpg

8| PODNIK V MARKETINGOVOM PROSTREDÍ

8.1| Zakladateľská idea a zakladateľský zámer súkromného podniku



Opis situácie

Podnikať znamená oslobodiť sa od zamestnávateľa, nezvyšovať jeho, ale vlastnú kvalitu života a kvalitu života svojho bezprostredného okolia. Je túžbou mnohých ľudí, ktorí sa chcú osamostatniť a byť zodpovední sami za seba. [9] Predstavte si, že ste sa ocitli v situácii, keď sa rozhodujete pre súkromné podnikanie v maloobchodnej oblasti.



Úlohy

1. Zvoľte si zakladateľskú ideu, ktorá bude náplňou vášho súkromného podnikania, využite pritom metódu aktívneho alebo pasívneho hľadania zakladateľskej idey.
2. Zostavte zakladateľský zámer pre podnikateľskú ideu z úlohy č. 1 formou checklistu na prípravu zakladateľského zámeru.



Riešenie

1. Využitím metódy pasívneho hľadania zakladateľskej idey som dospel k záveru, že predmetom mojej podnikateľskej činnosti bude „webdesing“. Ide o služby poskytované v oblasti tvorby webových stránok pre individuálne fyzické osoby a podnikateľské subjekty.
2. Checklist pre prípravu zakladateľského zámeru. [1]

Trhové príležitosti

1. Aký je počet potenciálnych zákazníkov za mesiac?
Predpokladám, že mesačne obslúžim okolo 20 zákazníkov.
2. Aký je maximálny akčný rádius pôsobenia firmy?
Keďže poskytujem služby hlavne prostredníctvom internetu, tak si myslím, že pôsobenie firmy nie je teritoriálne obmedzené.
3. Koľko služieb sa môže realizovať za mesiac?
Náročnosť poskytovanej služby je veľmi variabilná. Splnenie jednej objednávky môže trvať od zo-pár hodín až po niekoľko mesiacov. Predpokladám poskytnúť od 10 do 20 služieb mesačne.
4. Aký vysoký bude mesačný obrat?
Jeho výška sa bude pohybovať od 3 000 € do 7 000 €.
5. Ako bude reagovať konkurencia na vstup novej firmy na trh?
Pri vstupe na trh bude moja činnosť minoritná, preto sa môže stať, že si ma spočiatku nevšimnú.

Právna forma

1. *Chcete podnikat individuálne, alebo spoločne s partnerom?*

Rozhodol som sa podnikat individuálne.

2. *Aká právna forma prichádza do úvahy?*

Zvolil som ohlasovaciu voľnú živnosť v zmysle zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní v znení neskorších predpisov. [9]

Technicko-organizačná výstavba

1. *Aká je potreba prevádzkových priestorov?*

Osobitné prevádzkové priestory nie sú potrebné a stačí aj súkromný byt, lebo ide o „prácu doma“.

2. *Aká je potreba predajných a skladovacích priestorov?*

Predajný priestor je virtuálny (web stránka) a skladovacie priestory nie sú potrebné.

3. *Aké zariadenia sú potrebné?*

Osobný počítač (PC) s pripojením na internet, so zodpovedajúcou softvérovou výbavou (ekonomický a grafický softvér) a farebnou tlačiarňou. Ďalšie zariadenia, ktoré ale nie sú zatiaľ potrebné, môžu byť napr. digitálny fotoaparát a osobný automobil (OA).

4. *Akým spôsobom si zaobstaráte potrebné zariadenia?*

Momentálne vlastním všetky uvedené zariadenia, okrem OA a licencií na softvér.

5. *Aký bude stav zásob?*

Žiadne zásoby nie sú potrebné.

6. *Aká bude doba obratu a počet obrátok?*

Vzhľadom na druh podnikateľskej činnosti nemienim viesť skladové hospodárstvo.

7. *Ako bude zabezpečené vedenie účtovníctva?*

Vzhľadom na to, že som platcom DPH, nemusím viesť podvojnú účtovníctvo v zmysle zákona č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov.

Personalistika

1. *Kolko zamestnancov bude potrebné prijať?*

V počiatočnej fáze podnikania si vystačím sám s jedným externým zamestnancom.

2. *Aká kvalifikácia sa požaduje u zamestnancov?*

Minimálne úplné stredné odborné vzdelanie s predpokladom ďalšieho osobného odborného rastu v oblasti informatiky.

3. *Kolko zamestnancov bude na plný a kolko na čiastočný úväzok?*

Zatiaľ uvažujem o jednom externom zamestnancovi.

4. *Je potrebné zaškolenie zamestnancov?*

Domnievam sa, že zaškolenie je potrebné.

5. *Je možné zapojiť rodinných príslušníkov?*

Je to možné, ale s touto alternatívou nepočítam.

Financovanie

1. *Kolko vlastných prostriedkov je k dispozícii?*

PC, digitálny fotoaparát, farebná tlačiareň, priestor na serveri, OA a finančná hotovosť.

2. *Môžu poskytnúť finančné prostriedky rodina a známí?*

Môžu, ale vzťahy medzi rodinou či známymi sa môžu zmeniť a môže dôjsť ku komplikáciám. Zatiaľ nepočítam s touto možnosťou.

3. *Sú k dispozícii finančné prostriedky v rámci štátnej podpory?*

Vzhľadom na región, v ktorom podnikám, neuvažujem nad štátnou podporou.

4. *Aké sú možnosti zaobstarania cudzieho kapitálu?*

Banky mi môžu poskytnúť úver, ale moje možnosti sú obmedzené.

5. *Máte k dispozícii dostatočné záruky?*

Minimálne 500 €.

6. *Kedy očakávate prvý zisk?*

Verím, že prvý zisk dosiahnem po treťom mesiaci podnikania.

8.2| SWOT analýza vlastnej školy



Opis situácie

SPŠ strojnícka v Bratislave (2. najstaršia SPŠ na Slovensku) si pripomenie v r. 2013 svoju 110-ročnú existenciu. Škola dodnes poskytuje základy na ďalšie štúdium na STU, ale aj šikovných absolventov, ktorí sa uplatnia i v iných ako technicky orientovaných podnikoch. „Fajnorka“ udržiava aktívny kontakt s potenciálnymi budúcimi technikmi. Verejnosť sa má možnosť dozvedieť o škole prostredníctvom jej absolventov, propagačných plagátov, organizovania rôznych podujatí (dni otvorených dverí, športových dní atď.). Napriek rastúcej potrebe technikov na Slovensku sa stále znižuje záujem o školu zo strany žiakov i rodičov. Každým rokom sa viac žiakov hlási na preplnené gymnáziá či obchodné akadémie, no žiakov hlásiacich sa na SPŠ strojnícku neustále ubúda. Z týchto dôvodov vyplýva neisté postavenie technicky zameranej školy. Porozmýšľajte nad silnými a slabými stránkami školy, nad jej príležitosťami a ohrozeniami. Zvážte aktivity, ktorými by mohla vaša škola získať žiakov do 1. ročníka.



Úloha

Zostavte SWOT analýzu vlastnej školy a navrhните opatrenia na zlepšenie jej konkurenčného postavenia.

8.3| Marketingová stratégia firmy PROCTER & GAMBLE



Opis situácie

Celé desaťročia bola firma Procter & Gamble kráľom trhu so spotrebným tovarom v USA a veľkým vzorom pre všetkých konkurentov, čo sa týka rastu, rentability, politiky nových produktov a marketingovej stratégie. V polovici 80. rokov začal mať tento obor ťažkosti, pretože stará stratégia zlyhala. Po piatich rokoch táto firma vyrazila na cestu s novou stratégiou. Ročná miera rastu obratu dosahovala 10 % a zisk až 18 %. [4]

Pôvodná stratégia a politika firmy:

- pomalé, za sebou nasledujúce zavádzanie nových produktov;
- zdĺhavý, podrobný výskum trhu a geografické testy;
- koncentrácia na nové produkty. Napodobňovanie je tabu;
- produkty najvyššej kvality za najvyššiu cenu. Nijaký lacný tovar. Laissez-faire alebo ľahostajný postoj voči veľkoobchodníkom a maloobchodníkom (niektorí kritici to nazývajú aroganciou);
- koncentrácia na supermarket;
- lipnutie na hierarchických a dokumentovaných rozhodovacích procesoch;
- nové stratégie a politika firmy:
- paralelné zavádzanie viacerých produktov. Veľké investície;
- kratšie, riskantnejšie prieskumy trhu. Rýchlejšie zavádzanie produktov a reklamy v celej krajine;
- rozšírenie programu podobnými produktmi, resp. s inováciou;
- prienik s cenovo výhodnými značkami (napr. toaletný papier) na trh s nízkymi cenami;
- spolupráca s obchodníkmi na zabezpečenie väčších obchodných rozpätí pre distribútorov;
- odbyť prostredníctvom viacerých kanálov, napr. snaha získať reťazce drogérií pre predaj hygienických produktov;
- vytvorenie nových, menších pracovných skupín na rýchlejšie zavádzanie produktov;
- rôzne hierarchické úrovne pracujú na redukcii nákladov alebo na inovačných programoch.



Úloha

Porovnajte pôvodnú i novú stratégiu a politiku firmy Procter & Gamble a zdôvodnite úspešnosť novej stratégie.

8.4| Marketingová stratégia a ciele súkromného podniku



Opis situácie

Predpokladajme, že ste sa rozhodli založiť súkromný podnik, ktorý sa zaoberá poskytovaním služieb v oblasti tvorby webových stránok. Úspech vášho podniku bude okrem iného závisieť aj od vhodne zvolenej marketingovej stratégie a cieľov, ktoré mienite v podnikaní dosiahnuť.



Úlohy

1. Navrhните vhodnú marketingovú stratégiu pre uvedenú podnikateľskú činnosť.
2. Analyzujte podnikateľské prostredie, ktoré sa vzťahuje na túto podnikateľskú činnosť.
3. Vykonajte analýzu silných a slabých stránok podniku – SWOT analýzu.



Riešenie

1. Návrh marketingovej stratégie

Zo skupiny základných typových marketingových stratégií sme si zvolili marketingovú stratégiu

silného produktu [4], lebo chceme dosiahnuť maximálnu profesionalitu v tomto obore. Takto chceme byť pre zákazníkov atraktívnejší a vysokou kvalitou dosiahnuť odlíšenie od existujúcej konkurencie. Z hľadiska dlhodobej stability firmy sme si zvolili stratégiu diferenciacie produktu. [4]

Táto stratégia je založená na jedinečnosti produktu a poskytovaní služieb, ktoré neposkytuje konkurencia. Svoje produkty chceme odlíšiť od konkurenčných tým, že by sme do nich vkladali umelecké prvky. Väčšina web dizajnérov vytvára síce kvalitné a pekné weby, ale odlišujú sa od seba len v detailoch. Naše služby by sme zamerali na corporate identity zákazníka a podľa toho by bola navrhnutá štruktúra webových stránok a ich celkový dizajn. Uvedomujeme si, že práve corporate identity je podnikový štýl, ktorý mu pomáha odlíšiť sa od konkurencie.

2. Analýza podnikateľského prostredia

Makroprostredie podniku [4]:

- *sociologické prostredie* – sociálne a kultúrne prostredie má pre moje podnikanie mimoriadny význam, čo vyplýva zo zvolenej stratégie dlhodobej stability firmy. Na želanie zákazníka sa môže vypracovať podrobná analýza z kultúrneho hľadiska, do ktorého webová stránka bude patriť a podľa výsledkov sa stránka prispôbi, čím bude špecifická pre účel, ktorý má spĺňať. S touto podnikateľskou činnosťou úzko súvisí aj demografické prostredie, najmä faktory, ktoré sa týkajú vzdelania a výšky príjmov potenciálnych zákazníkov. Domnievame sa, že tvorba webových stránok s umeleckými prvkami osloví najmä stredoškolsky a vysokoškolsky vzdelaných klientov s vyššími príjmami;
- *technologické prostredie* – má pre tvorbu webových stránok veľký význam, preto je potrebné sledovať najnovšie poznatky z oblasti informačných technológií a komunikácie. Počet domácností s prístupom na internet sa na Slovensku od roku 2006 viac ako zdvojnásobil (počet takýchto domácností vzrástol z 27 % na 74 %). Aktivita sa realizujú len na internete a tento fakt je pre podnik veľmi pozitívny;
- *ekonomické prostredie* – dôležitým ukazovateľom je pre moje podnikanie aj rast ekonomiky SR (1,4 %), čo sa pozitívne prejaví aj v kúpnej sile potenciálnych zákazníkov;
- *politické prostredie* – napriek mnohým problémom na našej politickej scéne, sú v súčasnosti vytvorené dobré podmienky na podnikanie. Dokumentuje to najmä prílev zahraničných investícií v automobilovom priemysle a v nadväzujúcich odboroch;
- *prírodné prostredie* – v podnikateľskej činnosti budem uplatňovať zásady ochrany životného prostredia, ktoré úzko súvisí s kultúrnym prostredím.

Mikroprostredie podniku [4]

Externé mikroprostredie podniku:

- *konkurencia* – uvedomujeme si, že na trhu je veľa konkurentov zameraných na tvorbu webových stránok, preto som sa zameral na stratégiu odlíšiteľnosti od konkurencie. Zistil som, že v oblasti umeleckej tvorby webových stránok nie je silná konkurencia, čo vytvára pomerne dobré podmienky pre podnikateľskú činnosť;

- *zákazníci* – vďaka vstupu SR do EÚ na slovenský trh vstúpilo veľa stredných firiem, teda potenciálnych zákazníkov. Tvoria ich najmä rôzne podnikateľské subjekty, organizácie a inštitúcie, ale aj individuálni záujemcovia o vlastnú webovú stránku. Vďaka mierne sa zlepšujúcej legislatíve neustále rastie podnikateľská aktivita slovenských občanov, čo znamená stále väčšie možnosti a podnikateľské príležitosti pre moju firmu. Ostatné faktory externého mikroprostredia nemajú významnejší vplyv na uvedenú podnikateľskú činnosť.

Interné mikroprostredie podniku – vzhľadom na charakter podnikateľskej činnosti za celý podnik zodpovedám ako majiteľ živnosti sám. Vykonávam úlohu vrcholového manažéra, výkonného pracovníka (tvorca webových stránok), ale aj marketéra a finančníka.

Analýza silných a slabých stránok podniku – SWOT analýza

STRENGTHS (silné stránky): • jedinečnosť produktu • osobitný prístup k zákazníkovi • výhodné umiestnenie firmy v Bratislave	WEAKNESSES (slabé stránky): • vysoké vstupné náklady • vysoké zaťaženie podnikateľa • relatívne malé pokrytie trhu
OPPORTUNITIES (príležitosti): • vstup nových zákazníkov na trh • vznik dobrého imidžu a corporate identity podniku • uplatnenie nových technológií	THREATS (ohrozenia): • plagiátorstvo a pirátstvo • vstup silnej zahraničnej konkurencie na trh • možné zlyhanie techniky

9| MARKETINGOVÁ ORGANIZÁCIA PODNIKU

9.1| Organizácia marketingového manažmentu podľa produktov



Opis situácie

Firma General Foods má vo svojej divízii zásielkového obchodu samostatných manažérov zodpovedných za cereálie, pokrmy pre domáce zvieratá a nealkoholické nápoje. V rámci skupiny cereálnych potravín existujú samostatní manažéri pre výživové cereálie, cereálie určené deťom, rodinné druhy cereálií a ostatné cereálie. [3]



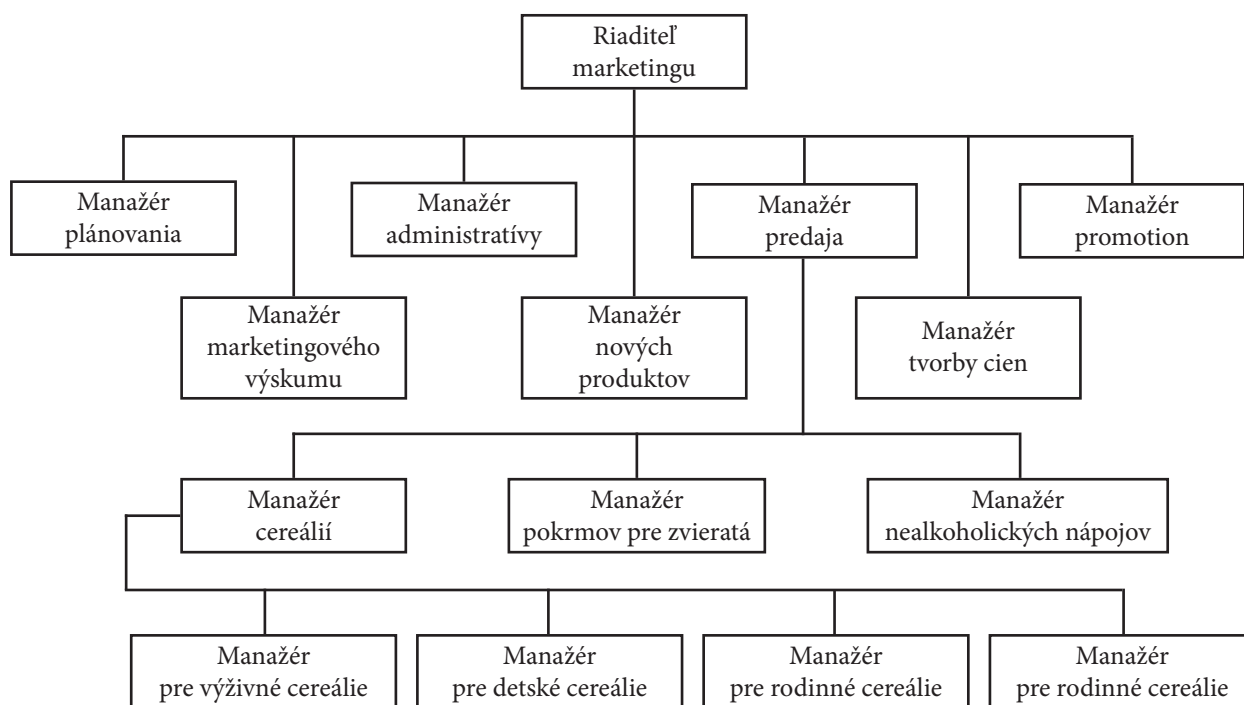
Úlohy

1. Navrhnete a nakreslite organizačnú štruktúru marketingového útvaru pre firmu General Foods.
2. Navrhnete pre firmu General Foods organizáciu marketingového manažmentu podľa produktov.



Riešenie

Návrh organizačnej štruktúry firmy General Foods a organizácie marketingového manažmentu podľa produktov.



Obr. 3 Organizácia marketingového manažmentu podľa produktov

(Zdroj: KOTLER, P. a G. ARMSTRONG, 1992)

9.2| Organizácia marketingového útvaru výrobného podniku

Opis situácie

Strojársky podnik TARD, a. s. (názov podniku a ostatné uvedené skutočnosti sú vymyslené) mal v poslednom období ťažkosti s odbytom svojich výrobkov. Všetky marketingové činnosti v podniku vykonávali pracovníci odbytového útvaru. Výrobný program podniku predstavuje výrobu strojárskych súčiastok pre automobilový, stavebný a elektrotechnický priemysel. Predstavenstvo spoločnosti navrhuje riešiť problematickú situáciu v odbyte zmenou organizačnej štruktúry podniku. Navrhuje vytvoriť samostatný marketingový útvar, ktorý by mal prispieť k vyriešeniu odbytových ťažkostí a pomohol opäť získať pôvodné pozície na jednotlivých trhoch. [3]

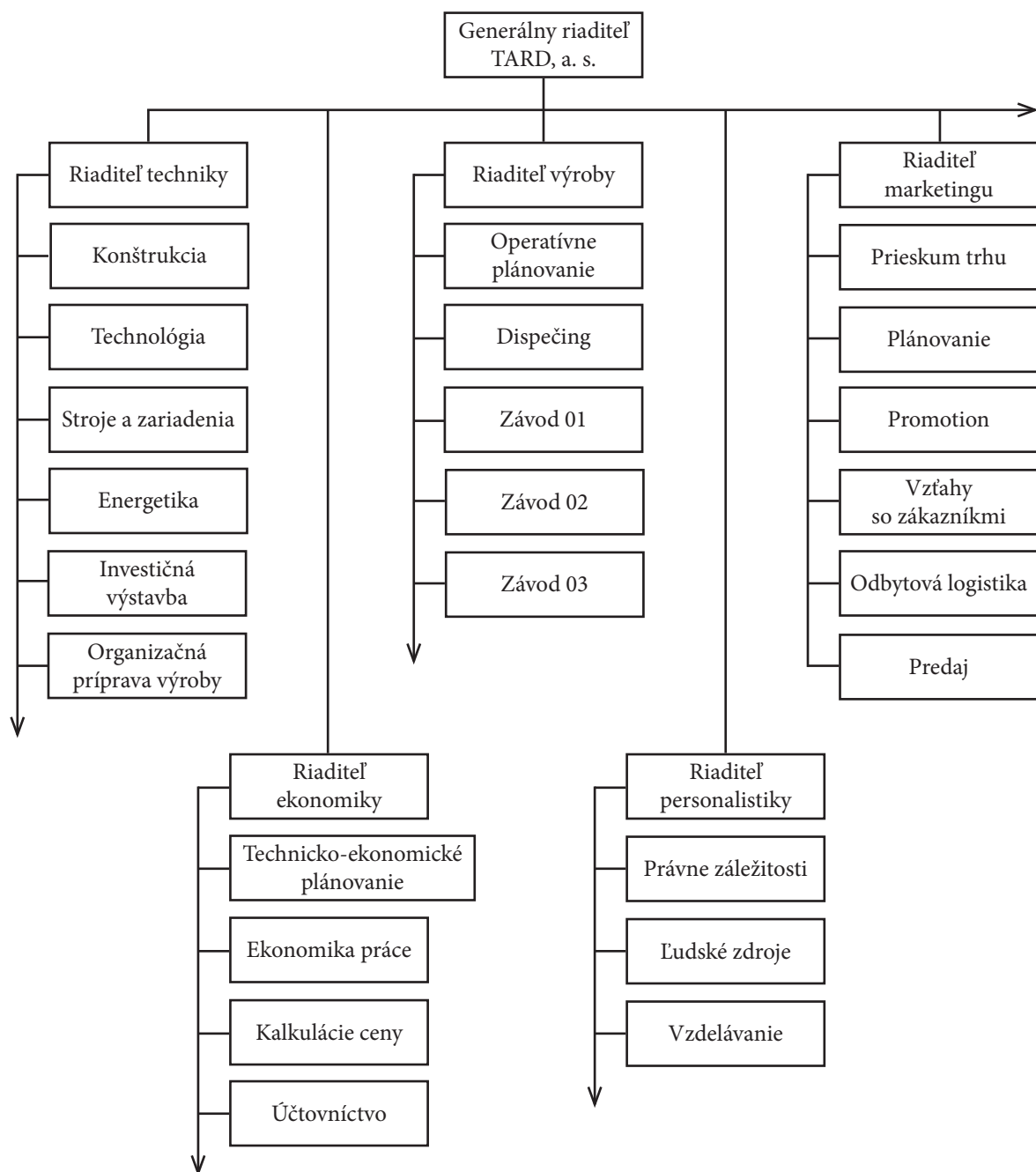
Úlohy

1. Navrhňte ako budúci riaditeľ marketingu podniku TARD, a. s. marketingový útvar a zaradte ho do organizačnej štruktúry podniku.
2. Rozhodnite o spôsobe organizácie marketingového manažmentu v podniku TARD, a. s.

Riešenie

1. Útvar odbytu bude nahradený marketingovým útvarom, ktorý sa bude skladať z nasledujúcich oddelení: prieskum trhu, plánovanie, promotion, vzťahy so zákazníkmi, odbytová logistika, predaj a distribúcia. Činnosť týchto oddelení má zabezpečiť zvýšený odbyt výrobkov strojárskej firmy TARD, a. s. v jeho jednotlivých trhových segmentoch.
2. Produkcia podniku je zameraná na automobilový, stavebný a elektrotechnický priemysel. Navrhujeme usporiadať organizáciu marketingového manažmentu podľa obsluhovaných priemyselných trhov, za ktoré budú zodpovedať manažéri začlenení v oddelení predaja.

Organizačnú štruktúru podniku TARD, a. s., možno horizontálne i vertikálne budovať podľa podrobnejších informácií o jeho výrobnom programe a ostatných činnostiach (schéma je znázornená na strane 44).



Obr. 4 Organizačná štruktúra marketingového útvaru výrobného podniku

9.3| Protikorupčný program podniku

Názov podniku a údaje o jeho podnikateľských aktivitách sú vymyslené.

Protikorupčný program KORA, a. s. [2]

PREAMBULA

Podnik KORA, a. s. je modernou a otvorenou obchodnou spoločnosťou, ktorá si je plne vedomá svojej zodpovednosti pri dodržiavaní a presadzovaní princípov morálky a etiky v podnikateľskom prostredí.

Podnik KORA, a. s. sa zaväzuje presadzovať základné etické princípy v podnikaní a prijíma tento Protikorupčný program podniku KORA, a. s., ktorého hlavnými cieľmi sú:

- obmedzovanie korupcie,
- zaviazanie sa neposkytovať a neprijímať úplatky,
- zvyšovanie transparentnosti.

Článok 1: Transparentnosť

Podnik KORA, a. s., sa zaväzuje presadzovať maximálnu otvorenosť pri rešpektovaní obchodného tajomstva, čo znamená otvorene poskytovať vernosti pravdivé informácie o svojej podnikateľskej činnosti, jej výsledkoch a cieľoch.

Článok 2: Verejné obstarávanie

Pri verejnom obstarávaní, teda nakladaní s verejnými prostriedkami je otázka zvýšenej transparentnosti, ako aj ďalších protikorupčných opatrení dôležitou poistkou dosiahnutia zámerov verejného obstarávania a vytvárania podmienky na budovanie dôvery medzi obstarávateľom a potenciálnymi uchádzačmi, ako aj medzi obstarávateľom a širokou verejnosťou.

Podnik KORA, a. s. sa zaväzuje dodržiavať v procese verejného obstarávania § 128 Trestného zákona. Zároveň sa zaväzuje pristupovať v procese verejného obstarávania k záväzku transparentnosti, ktorý bude obsiahnutý v zmluve podpísanej medzi obstarávateľom a uchádzačom pri prevzatí súťažných podkladov. Táto transparentnosť bude zameraná hlavne na:

- aktívne poskytovanie informácií o procese verejného obstarávania;
- monitoring v priebehu realizovania verejného obstarávania;
- vylúčenie možného konfliktu záujmov tak u obstarávateľa, ako aj vo vzťahu k uchádzačom.

Za konflikt záujmov považujeme situáciu, keď pri rozhodovaní zamestnanca vzniká možnosť uprednostniť svoj osobný záujem pred záujmom podniku. Za osobný záujem považujeme aj záujem jeho manžela, manželky, detí alebo inej blízkej osoby.

Článok 3: Financovanie politických strán

Podnik KORA, a. s., sa zaväzuje zverejňovať informácie o svojich príspevkoch politickým stranám a hnutiam. Príspevkom sa rozumie akákoľvek neprimeraná služba, výhoda, zľava alebo iné plnenie pre politické strany a hnutia. Za poskytnuté príspevky podnik KORA, a. s. nebude požadovať žiadnu výhodu, pomoc alebo iné konanie od predstaviteľov tejto politickej strany. Všetky príspevky politickým stranám podnik KORA, a. s. raz ročne zverejní.

Článok 4: Urýchľovacie platby

Platby, ktoré majú za cieľ urýchlenie administratívneho procesu, sú bez ohľadu na ich účel formou úplatkárstva. Podnik KORA, a. s. nebude takéto platby poskytovať ani prijímať, pokiaľ to neumožňuje zákon. Súčasne zamestnanci podniku KORA, a. s. nesmú uprednostňovať svojich partnerov napr. pri zaplatení faktúr, vybavovaní objednávok a pod.

Článok 5: Úplatky

Podnik KORA, a. s. sa zaväzuje neponúkať, neposkytovať, ani neprijímať úplatky v žiadnej forme a zrieka sa využitia iných spôsobov na prijatie alebo poskytnutie neprimeranej výhody zákazníkom, sprostredkovateľom, obchodným partnerom, dodávateľom, zamestnancom alebo predstaviteľom orgánov verejnej moci.

Zaväzuje sa viesť svojich zamestnancov k tomu, aby nesľubovali, nevyžadovali, nedohadovali alebo neprijali úplatok alebo províziu od zákazníkov, sprostredkovateľov, obchodných partnerov, dodávateľov alebo zamestnancov takýchto subjektov alebo predstaviteľov orgánov verejnej moci.

Žiadny zamestnanec nebude nijakým spôsobom postihovaný za to, že odmietne poskytnúť úplatok, ani v prípade, keby to znamenalo pre spoločnosť stratu. Zároveň každý zamestnanec podniku KORA, a. s. je povinný oznámiť svojmu nadriadenému alebo predstavenstvu spoločnosti pokusy o korupciu spoločnosti. Predstavenstvo spoločnosti je povinné zaoberať sa takýmto podozrením a v prípade jeho opodstatnenosti oznámiť orgánom činným v trestnom konaní.

Článok 6: Dary a iné výhody

Podnik KORA, a. s. nebude poskytovať dary za účelom ovplyvniť rozhodovanie obdarovaného. Zamestnanec podniku KORA, a. s. nemôže dať, ponúknuť, prisľúbiť, žiadať alebo prijať nejakú cenu s výnimkou vecí, ktoré sú výlučne určené na propagáciu a ktoré majú hodnotu nižšiu ako 100 €. Ak prijme dar vo vyššej hodnote, je povinný príjem takého daru nahlásiť do evidencie do 10 dní od jeho získania. Evidencia darov bude vedená na Internom audite podniku KORA, a. s. Tieto dary sa použijú na interné potreby v podniku (napríklad dary pri jubileách, cena do súťaže a pod.). Pri prijímaní daru je vždy potrebné brať do úvahy okolnosti prípadu, napr. drahá večera s obchodným partnerom nevzbudzuje žiadne podozrenie, ale naopak, už iba pozvanie na večeru od uchádzača verejného obstarávania v prebiehajúcej súťaži by spôsobilo podozrenie z narušenia objektívnosti.

Článok 7: Charitatívne príspevky a sponzorstvo

Podnik KORA, a. s., sa zaväzuje poskytovať charitatívne a sponzorské príspevky podľa jasných kritérií tak, aby nemohli vyvolať podozrenie z korupcie. Podnik KORA, a. s. zverejní všetky svoje príspevky na charitatívne účely alebo sponzorstvo. Vypracuje Charitatívny a sponzorský program, v ktorom jasne definuje, na aké oblasti chce zamerať svoje charitatívne a sponzorské príspevky.

Článok 8: Lobing

Podnik KORA, a. s. sa zaväzuje viesť a zverejňovať na požiadanie zoznam lobistických stretnutí s predstaviteľmi orgánov verejnej moci. Zároveň sa zaväzuje vykonávať lobing na etickom a korektnom princípe. Zoznam obsahujúci čas, osobu, miesto stretnutia a obsah rokovania bude vedený na Internom audite podniku KORA, a. s. a každý účastník takéhoto lobistického stretnutia je povinný nahlásiť ho do 10 dní od uskutočnenia stretnutia. Povinnosť sa netýka stretnutí s predstaviteľmi orgánov verejnej moci, ktorých cieľom je splnenie povinností uložených právnymi predpismi. Lobing neznamena podplácať, či inak hmotne motivovať tých, ktorí môžu prijať rozhodnutie.

Článok 9: Implementácia programu

Integrujúcim orgánom v podniku KORA, a. s., ktorý zabezpečí monitoring dodržiavania protikorupčného programu, je Interný audit. Raz ročne bude vypracovávať správu o plnení protikorupčného programu, ktorá bude zameraná hlavne na:

- monitoring procesu verejného obstarávania,
- zverejňovanie príspevkov politickým stranám a hnutiam,
- plnenie charitatívneho a sponzorského programu,
- preskúmanie prípadov opodstatnených podozrení z korupčného správania a v prípade preukázania opodstatnenosti ich oznámenie príslušným orgánom,
- hodnotenie a navrhovanie nových protikorupčných opatrení.

Článok 10: Záverečné ustanovenie

Protikorupčný program je úzko spätý s Etickým kódexom podniku KORA, a. s. Každé porušenie protikorupčného programu je zároveň aj porušením etického kódexu podniku a zamestnanec je povinný takéto porušenie nahlásiť na Etickú radu podniku KORA, a. s.

9.4| Protikorupčný program



Opis situácie

Ako vedúci úverového oddelenia banky práve preverujete žiadosť o poskytnutie úveru vo výške 2 miliónov eur pre stredne veľkú firmu. Majiteľ firmy ponúka ako záruku šperky v adekvátnej protihodnote. Vaša banka zamestnáva pracovníka, ktorý sa zaoberá posudzovaním šperkov a drahých kovov. Klient priniesol potvrdenie o tom, že tieto šperky sú pravé a v adekvátnej hodnote. Z náhodne vypočutého rozhovoru medzi kolegami ste sa dozvedeli, že dotýčny pracovník nepracuje vždy čestne a za patričnú protihodnotu nadhodnocuje prinesený materiál.

Rozhodujete sa, čo urobíte a najschodnejšou cestou je porozprávať sa o tom s nadriadeným. Pri rozhovore s pracovníkmi firmy poviete, že z určitých dôvodov budete žiadaný úver konzultovať s nadriadeným. Žiadateľ úveru okamžite pochopí situáciu a ponúkne vám cenu za mlčanie vo výške 40 tisíc eur. Hoci ste sa do tejto situácie dostali náhodne a cenu šperkov ste nespochybnili preto, že ste očakávali úplatu za podpísanie úveru, začínate uvažovať o danej ponuke. Je vám úplne jasné, že ide o prijatie úplatku a že tento čin je v rozpore s právom a s etickým kódexom banky, ktorý ste podpísali pri nástupe do práce. Prijatie úplatku sa podľa kódexu sankcionuje okamžitým prepustením z práce.

Doteraz ste úplatok neprijali, ale teraz o tom uvažujete. Ste krytý potvrdením (o ktorom teraz definitívne viete, že nezodpovedá skutočnej hodnote šperkov) zodpovedného pracovníka, a tak nesiete dôsledky za prípadnú nesolventnosť vášho zákazníka. Prípadné straty by utrpela len vaša banka. Ste si istý, že zákazník bude o danom úplatku mlčať, pretože je osobne zainteresovaný na predmetnej pôžičke. Vaša sociálna a finančná situácia nie je zlá, ale ponúknutá suma by vám pomohla stabilizovať rodinný rozpočet na dlhšie obdobie. [2]



Úlohy

1. Rozhodnite sa, ako by ste postupovali z pozície vedúceho úverového oddelenia.
2. Uvedte, v čom spočíva ekonomická a etická stránka opísaného problému.



Riešenie

1. Svojím podpisom sme sa zaviazali akceptovať etický kódex a protikorupčný program banky, v ktorej pracujeme. Podľa článku tohto kódexu, ktorý hovorí o oznamovacej povinnosti zamestnanca, písomne nahlásime predsedovi etickej rady banky a zároveň predstavenstvu banky vzniknutú situáciu.
2. Ekonomická stránka opísaného problému má dve roviny:
 - a) osobnú, ktorá spočíva v strate zamestnania a možných problémoch pri hľadaní nového zamestnania, rozpade manželstva a následných finančných problémoch atď.,
 - b) firemnú spočívajúcu v prípadnej strate, ktorú by banka mohla utrpieť poskytnutím úveru nesolventnému klientovi.

Etická stránka problému súvisí so zodpovednosťou manažmentu, do ktorého sú zaradení aj vedúci oddelení. Podľa etického kódexu sú povinní konať vždy v záujme spoločnosti a jej akcionárov, ochraňovať jej majetok a povesť. Každý zamestnanec by mal vedieť, aký bude postih za porušenie etického kódexu. Obavy zo straty toho, čo zamestnanec stratí vo finančnej a morálnej oblasti, by mali byť z dlhodobého hľadiska väčšie ako zo získaného či daného úplatku.

Záver

Úprimne si želáme, aby námety na prípadové štúdie boli pre všetkých učiteľov ekonomických predmetov príležitosťou urobiť pre žiakov marketing prítiažlivým predmetom do takej miery, že sa pre mnohých z nich stane budúcou profesiou. To bol hlavný cieľ tejto publikácie, ktorá nadväzuje na teoretickú problematiku marketingu uvedenú v publikácii *Moderný marketing pre stredné školy*.

Uvedomujeme si, že tento učebný zdroj nevyčerpáva celú problematiku moderného marketingu (najmä aktuálnych tém ako je vzťah marketingu a spoločnosti, príp. oblasť medzinárodného marketingu). Stále väčší význam nadobúda oblasť poskytovania služieb v rámci marketingu služieb a neziskových organizácií.

Veríme, že učebný zdroj bude pre kolegov nielen vhodnou učebnou pomôckou, ale aj inšpiráciou pre ich tvorivú prácu pri formovaní profesionálnych záujmov žiakov stredných škôl.

Zoznam bibliografických odkazov

- [1] FINKA, L. a D. LUPTÁK, 1993. *Praktikum z obchodného podnikania*. Bratislava: Edičné stredisko, Ekonomická univerzita. ISBN 80-225-0467-X.
- [2] HANULÁKOVÁ, E., 1996. *Etika v marketingu*. Bratislava: EUROUNION. ISBN 80-85568-56-X.
- [3] HINGSTON, P., 2002. *Efektívny marketing*. Bratislava: Ikar. ISBN 80-551-0399-2.
- [4] KOTLER, P. a G. ARMSTRONG, 1992. *Marketing*. Bratislava: SPN. ISBN 80-08-02042-3.
- [5] Predaj áut na Slovensku v roku 2012 [online]. [cit. 2014-03-09]. Dostupné z: <http://auto.pravda.sk/magazin/clanok/278640-predaj-aut-na-slovensku-vlani-kolisal>
- [6] RICHTEROVÁ, K. a kol., 1993. *Zbierka príkladov z marketingu*. Bratislava: Ekonomická univerzita. ISBN 80-225-0425-4.
- [7] SMITH, P., 2000. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-252-1.
- [8] Zákon č. 147/2001 Z. z. O reklame [online]. [cit. 2014-03-21]. Dostupné z: <http://www.rvr.sk/sk/spravy/index.php?aktualitaId=539>
- [9] Zákon č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (Živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov [online]. [cit. 2014-03-21]. Dostupné z: <http://www.madeinslovakia.sk/zakony/zivz.pdf>