

Analýza vybraných telekomunikačních služeb Telefónica O₂
vzhledem ke konkurenci na tuzemském trhu mobilních operátorů

Marie Janálová

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Marie JANÁLOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Analýza vybraných telekomunikačních služeb O2
Telefonica vzhledem ke konkurenci na tuzemském
trhu mobilních operátorů**

Zásady pro vypracování:

- 1. Prostudujte odbornou literaturu týkající se daného tématu bakalářské práce.**
- 2. Na základě poznatků provedte analýzu konkurenčního prostředí.**
- 3. Porovnejte marketingové nástroje.**
- 4. Vypracujte marketingový mix služeb.**

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] HESKETT, J. L., SASSER JR, W. E., HART, CH. W. L. Služby – cesta k úspěchu. Praha : Victoria Publishing, a. s., 1993. ISBN 80-85605-36-8.

[2] HOLMAN, R. Ekonomie. 3. aktualizované vydání. Praha : C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-681-6.

[3] MIKULAŠTÍK, M. Komunikační dovednosti v praxi. 5. aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. ISBN 80-247-0650-4.

[4] NOVÁČEK, V., PAVELKOVÁ D., ŠUMBEROVÁ P. Základy tržní ekonomiky. Zlín : Fakulta managementu a ekonomiky, 1997. ISBN 80-214-0919-3.

[5] PAYNE, A. Marketing služeb. Praha : Grada Publishing, a. s., 1996. ISBN 80-7169-276-X.

[6] SVĚTLÍK, J. Marketing – cesta k trhu. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o., 2005. ISBN 80-86898-48-2.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Šárka Vránová

Vyšší odborná škola ekonomická


Datum zadání bakalářské práce:

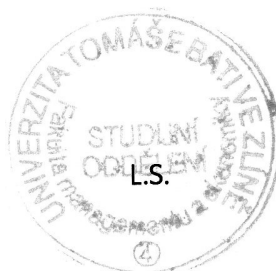
9. října 2009

Termín odevzdání bakalářské práce:

11. prosince 2009

Ve Zlíně dne 6. listopadu 2009


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
zast. vedoucí katedry

ABSTRAKT

V mé bakalářské práci jsem použila literaturu, řešící oblast komunikace, konkurence a marketingu služeb. Problematika těchto témat v práci plynule navazuje na praktickou část, která se skládá ze tří oddílů. V úvodu se zabývám tržními podíly a konkurenčním bojem mobilních operátorů. Další část práce je věnována srovnání telekomunikačních služeb z pohledu 4 skupin uživatelů tj. student, rodina, manager a senior. Práci jsem završila kritickým zhodnocením marketingového mixu služeb společnosti Telefónica O₂.

Klíčová slova: ADSL, CDMA, cena, digitální televize, internet, komunikace, konkurence, konkurenční boj, konzultant, marketingový mix, operátor, prepaid, postpaid, produkt, služba, tarif, trh, tržní podíl, UMTS, 3G síť

ABSTRACT

In my bachelor thesis I used literature which deals with communication, competition and marketing of service areas. These problems are connected with practical part of my thesis. The practical part has three parts. In the introduction I look at the rivalry of mobile phones operators. The next part deals with telecommunication services comparison, four groups (student, family, manager, senior). In the end I made critical evaluation of marketing mix of the services in Telefónica O₂ company.

Keywords: ADSL, CDMA, price, digital television, internet, communication, competition, competitors fight, consultant, marketing mix, operator, prepaid, postpaid, product, service, rate, market, part of market, UMTS, 3 G net

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně

10. 12. 2009


.....
Jméno Příjmení

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

Poděkování

Chci poděkovat společnosti Telefónica O₂, která mně umožnila vykonat praxi na značkové prodejně Zlín, Kvítková a ředitelce této pobočky paní Anně Dorňákové. Mé poděkování patří také paní Ing. Šárce Vránové, která byla vedoucím a zároveň konzultantem mé bakalářské práce. Díky ní jsem získala mnoho užitečných rad a nezbytně nutnou zpětnou vazbu.

Moto Telefónica O₂

Šampióni se nestávají žampiony okamžikem vítězství. Přípravě na něj věnují hodiny, dny, týdny, měsíce a roky. Být připraven je nejdůležitější předpoklad úspěchu. Úspěch nepřijde za námi, musíme se za ním vydat a získat ho. Nebát se prohry. Myslet na vítězství.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 KOMUNIKACE	13
1.1 POJEM KOMUNIKACE.....	13
1.2 KOMUNIKACE JE PROCES.....	13
1.3 HISTORIE KOMUNIKACE	14
1.4 VÝVOJ MEZILIDSKÉ KOMUNIKACE DÍKY TELEFONU	14
2 KONKURENCE	16
2.1 IDENTIFIKACE KONKURENTŮ	16
2.2 POJETÍ KONKURENCE V PRŮMYSLU (ODVĚTVÍ)	16
2.3 DOKONALÁ KONKURENCE	17
2.4 NEDOKONALÁ KONKURENCE	17
2.4.1 Oligopol	18
2.5 TRŽNÍ POJETÍ KONKURENCE	18
2.6 KONKURENČNÍ BOJ	19
2.7 NÁSTROJE KONKURENČNÍHO ODLIŠENÍ	19
2.7.1 Odlišení produktu	19
2.7.2 Odlišení služeb.....	20
2.7.3 Odlišení personálu	20
2.7.4 Odlišení distribuce	20
2.7.5 Odlišení image	20
2.8 ZÍSKÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ	21
2.9 POJMY VZTAHUJÍCÍ SE K VNÍMÁNÍ HODNOTY PRODUKTU ZÁKAZNÍKEM	21
3 MARKETING SLUŽEB	22
3.1 VLASTNOSTI SLUŽEB.....	22
3.1.1 Nehmotnost.....	22
3.1.2 Neoddělitelnost	22
3.1.3 Proměnlivost (heterogenita).....	23
3.1.4 Zničitelnost	23
3.1.5 Nemožnost vlastnictví.....	23
3.2 SLUŽBY A MARKETINGOVÝ MIX	23
3.2.1 Důležitost přídavných prvků marketingového mixu	24
3.3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	24

3.3.1	Produkt.....	24
3.3.2	Cena	25
3.3.3	Distribuce.....	25
3.3.4	Místo	26
3.3.5	Lidé	26
3.3.6	Materiální prostředí.....	27
3.3.7	Procesy.....	27
3.4	TVORBA STRATEGIE MARKETINGOVÉHO MIXU	28
II	ANALYTICKÁ ČÁST.....	29
4	VZNIK KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ NA TRHU MOBILNÍCH OPERÁTORŮ V ČR.....	30
5	CHARAKTERISTIKA JEDNOTLIVÝCH KONKURENTŮ	31
5.1	TELEFÓNICA O ₂	31
5.2	T-MOBILE	32
5.3	VODAFONE.....	33
5.4	UFON	35
6	POVAHA TRHU.....	36
6.1	TRŽNÍ PODÍLY A JEJICH BUDOUCÍ VÝVOJ	36
6.2	TRH PREPAID A POSTPAID SLUŽEB	39
6.3	TRH MOBILNÍCH TELEFONŮ A PEVNÝCH LINEK.....	40
7	CENOVÁ ANALÝZA SLUŽEB PRO VYBRANÉ 4 SEGMENTY OBYVATEL	43
7.1	STUDENT.....	43
7.2	RODINA.....	45
7.3	MANAŽER (MĚSÍČNÍ ÚČET CCA Kč 2.000,--)	47
7.4	SENIOR.....	49
7.5	ZVÝHODNĚNÉ BALÍČKY	51
7.6	INTERNET ADSL.....	51
8	MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB SPOLEČNOSTI O₂ TELEFÓNICA	52
8.1	PRODUKT	52
8.2	CENA	53
8.3	DISTRIBUCE	54
8.4	MÍSTO	54
8.5	LIDÉ.....	55
8.6	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	55
8.7	PROCESY	56
	ZÁVĚR.....	58
	RESUMÉ.....	61
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	63

SEZNAM OBRÁZKŮ	65
SEZNAM TABULEK	66
SEZNAM GRAFŮ	67
SEZNAM PŘÍLOH.....	68

ÚVOD

V mé bakalářské práci jsem se rozhodla řešit problematiku konkurenčního boje mobilních operátorů. Tento boj pozorujeme každý den. Jsme jeho součástí. Módě vlastnit mobilní telefon neunikl prakticky nikdo. Mobilní operátoři se předhánějí v akčních nabídkách, originalitě reklamních kampaní s cílem přetáhnout na svoji stranu co největší počet uživatelů.

Tuzemský trh telekomunikačních služeb je ukázkovým příkladem oligopolistické konkurence. Střetávají se zde tři hlavní společnosti: T-Mobile, Telefónica O₂ a Vodafone. V květnu roku 2007 přibyl i čtvrtý mobilní operátor Ufon. Ten však zatím nevykazuje žádný významný tržní podíl.

Svoji práci jsem opřela o poznatky z praxe. Od října 2009 jsem zaměstnancem Telefóniky O₂ Czech republic. Absolvovala jsem měsíční školení v Praze, které bylo zaměřeno na produkty společnosti, systémy a prodejní dovednosti. Díky těmto znalostem mohu kriticky zhodnotit marketingové nástroje jenž společnost využívá jako prostředek konkurenčního boje.

Primární cíl mé práce je analýza služeb, které společnosti používají ve čtyřech tržních segmentech tj. studenti, rodiny s dětmi, manažeři a senioři. Podkladem se staly internetové stránky všech tří konkurentů a vnitřní údaje společnosti. Údaje z nich jsem zadala do tabulek a na základě porovnání provedla vyhodnocení výhod a nevýhod pro dané tržní segmenty. Výhody a nevýhody služeb T-Mobilu a Vodafonu jsou srovnány vzhledem k Telefónice O₂. Telefónice O₂ se bezpečně podařilo obsadit prvenství v segmentů seniorů, díky jedinečnému tarifu O₂ Neon S. Ovládla také segment manažerů. Studenti a rodiny získají nejvýhodnější služby u Vodafonu. Bylo velmi těžké dojít k jednoznačným závěrům, protože má každý mobilní operátor nastaveny služby jinak. Zároveň operátoři nabízí téměř shodné ceny a liší se jen v přidaných hodnotách služeb.

Jedním z dílčích cílů je zjistit stabilitu tržního podílu. Společnost Telefónica O₂ je hlavním tahounem trhu. Od roku 2004 však dochází k úbytku zákazníků. Tyto klesající tendence můžeme pozorovat i u T-Mobilu. Telefónice O₂ klesl tržní podíl od roku 2004 o 2,78 % a T-Mobilu o 1,23 %. Z tohoto srovnání vyšel nejlépe Vodafone, kterému podíl roste.

Hlavním nástrojem konkurenčního boje je bezesporu marketingový mix služeb Telefóniky O₂. Část práce, která se této problematice věnuje, je obohacena o mé vlastní poznatky.

Jsem si vědoma, že se na marketingovém mixu společnosti přímo podílím. Uvádím zde své zkušenosti s výběrovým řízením a školením, ale také povinnosti, které jsou spojeny s mou prací konzultanta značkové prodejny.

Všechny údaje použité v bakalářské práci jsou aktuální dle ceníku platného k 15. listopadu 2009.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 KOMUNIKACE

1.1 Pojem komunikace

Komunikace je jednou z nejdůležitějších potřeb života. Komunikovat znamená přijímat signály, interpretovat je a vysílat je. Komunikaci je možno označit také jako dorozumívání.

Naše potřeba komunikovat je jednou z nejdůležitějších potřeb života. Žít znamená komunikovat. Komunikace má obsahový a vztahový aspekt. Na obsahové úrovni komunikace jsou zprostředkovávány artikulované informace. Funkcí informace je odstranění nebo snížení nejistoty příjemce. Na vztahové úrovni komunikace jsou vyjadřovány pocíťované vztahy mezi komunikujícími i vztahy k tématickému obsahu komunikace, a to na neverbální úrovni pomocí výrazových prostředků.

Termín komunikace se používá v řadě různých vědních oborů, ale většinou je spjata s používáním nějakého jazyka.

1.2 Komunikace je proces

Komunikace není nic statického. Zachytit ji sice lze v podobě záznamu, ale její proměnlivost v čase je jednou z nejdůležitějších charakteristik, protože je závislá na celé řadě podmínek a vlivů. Nestačí zajímat se pouze o výstup v podobě napsané nebo pronesené zprávy. Pochopit napsané nebo mluvené zprávy můžeme pouze tehdy, když se budeme zajímat o fázi přípravy, způsob navazování myšlenek a širší kontext situace, vztahy k různým jiným vlivům.

Komunikace probíhá vždy mezi dvěma nebo více lidmi. Toto vzájemné působení je ukázkou procesuálního charakteru komunikace, protože každý ze dvou komunikujících lidí se snaží druhého ovlivňovat, hledat u něj podporu, sebepotvrzení.

Komunikace má velmi proměnlivou podobu a širokou škálu možností, které může v různých kombinacích komunikátor užívat, měnit. Záleží na dovednosti každého uživatele, jak dovede citlivě užívat optimální způsoby, které respektují situaci, úmysl, individuální odlišnosti partnera, s nímž komunikujeme, koho přesvědčujeme, auditoria k němuž promlouváme.

1.3 Historie komunikace

Je třeba si uvědomit, že komunikace má svou minulost, přítomnosti i budoucnosti, a to ve dvojitým smyslu: v kontextovém i historickém. Ve smyslu kontextovém to znamená, že komunikující je ovlivňován tím, co se dělo před komunikací, i tím, co bude následovat, co je očekáváno.

V historickém významu souvisí s vývojem člověka od prvopočátků a je jedním z nejdůležitějších projevů vývoje člověka. Komunikace má také svůj biologický vývoj, který předchází vývojovému procesu historickému.

V botanice je možno charakterizovat základní pravidla chování rostlin, jak reagují na stimuly, aby mohly přežít. U zvířat a lidí dochází postupně ke stále složitějším formám reagování na stimuly, až tyto formy přerůstají do symbolické podoby, která umožňuje mnohem jemnější diferenciaci v reagování.

Zvířata komunikují s omezenými možnostmi ve srovnání s lidmi. Mravenci komunikují pomocí pachů a pomocí tykadel, včely pomocí bzučení, vibrací a letových kreací. Tyto primitivní formy jsou specifické podle způsobu života druhu, podle prostředí, ve kterém žije.

Lidská komunikace je odlišná od komunikace nižších druhů, stejně tak jako je odlišná psychika nižších druhů od psychiky člověka. Symbolika a řeč jsou těmi nejvýraznějšími odlišovacími znaky.

Vývoj člověka má charakter určité akcelerace v kvalitě, složitosti, což je možno vidět i na důležitých komunikačních zlomech v historii. Časové úseky mezi prvními důležitými zlomy v komunikaci byly velmi dlouhé. Postupně se stále více a více zkracovaly. Například první zmínky o existenci jazyka jsou známy z doby 10 000 let před Kristem. Nejstarší dochovaná písemná zpráva je v roce 4000 let před Kristem. Guttenberg vynalezl tisk v roce 1450. V roce 1837 byl vynalezen telegraf. V roce 1844 byla odeslána první zpráva telegrafem. V roce 1861 byl vynalezen telefon. A vznikají stále další komunikační technologie nebo se vylepšují stávající. [1]

1.4 Vývoj mezilidské komunikace díky telefonu

Snaha o zvětšení dosahu lidského hlasu je odvěká. Ale až do 17. století byly jediným "zesilovačem" hlasu lidské ruce přiložené k ústům. Od roku 1670 bylo možno hlas zesílit

hláskou troubou. V témže století anglický přírodovědec, člen Královské společnosti, Robert Hooke zjistil, jak dobře se zvuk šíří kovy a podnikl pokusy s mechanickým telefonem.

První telefon zhotovil pravděpodobně Ital Antonio Meucci v Havaně na Kubě. Od roku 1849 mu sloužil k tomu, aby mohl mluvit ze suterénu se svou invalidní ženou ve třetím patře domu. Tento telefon využíval princip dvou plechovek spojených šňůrou, která přenášela hlasové vibrace.

Dne 14. února 1876 prošel dveřmi patentového úřadu Spojených států Alexander Graham Bell, který byl uznán za vynálezce telefonu.

Moderní telefonní přístroje jsou elektronické, vybavené tlačítkovou klávesnicí a umožňují řadu komfortních služeb. Telefony mají v paměti volaná čísla, umožňují opakované volání, jsou vybaveny záznamníkem atd. Mnohé jsou bezšňůrové, relativní novinkou je mobil, mnohými chválený a mnohými zatracovaný. [2]

Od dob, kdy byl zkonstruován první mobilní telefon na světě s označením DynaTAC uplynulo již 33 let. Za tu dobu se mobilní telefony staly nedílnou součástí života více jak dvěma miliardám lidí. Současné mobilní telefony již neslouží výhradně k přenosu hlasu, ale vyvinuly se v užitečné přístroje s nejrůznějšími funkcemi. [3]

Mobilní telefon a všechny služby s ním spojené se staly předmětem konkurenčního boje mobilních operátorů. Tento konkurenční boj v posledních letech sílí a stává se agresivnějším.

2 KONKURENCE

Tržní konkurence je proces, ve kterém se střetávají různé zájmy různých subjektů trhu. Každý, kdo vstupuje na trh, přichází sem s nějakým cílem, chce realizovat své ekonomické zájmy. [4]

Tradiční pojetí spojuje konkurenci s počtem výrobců na trhu. Podle tohoto pojetí je konkurence tím větší, čím více firem je na trhu. Toto chápání konkurence je však příliš statické a v konečném důsledku může vést k nesprávným hospodářským politikám.

V dynamickém slova smyslu konkurence není tržní stav nýbrž tržní proces – proces, ve kterém se prosazují nejlepší firmy. Konkurence nezávisí na momentálním počtu firem, je to trh konkurenční, i kdyby na něm momentálně byla třeba jen jedna firma. [5]

2.1 Identifikace konkurentů

Konkurenty identifikujeme podle nahraditelnosti výrobků:

- konkurence v rámci značky – tzv. vnitřní konkurence,
- konkurence mezi značkami,
- konkurence v rámci výrobní formy,
- konkurence v rámci druhu,
- konkurence v rámci přání (potřeby).

2.2 Pojetí konkurence v průmyslu (odvětví)

Průmyslové odvětví je skupinou firem, které nabízejí výrobky nebo druhy výrobků, které jsou snadno schopny vzájemně se nahrazovat.

Hlavní faktory determinující strukturu průmyslu:

- počet prodejců a stupeň diferenciací,
- bariéry vstupu a pohybu,
- struktura nákladů,
- vertikální integrace,
- všeobecný dosah (místní nebo globální význam podniku).

	Jeden prodejce	Několik prodávajících	Mnoho prodávajících
Nediferencované výrobky	Ryzí monopol	Ryzí oligopol	Dokonalá konkurence
Diferencované výrobky		Diferencovaná oligopolie	Monopolistická soutěž

Obr. 1. Pět typů struktury průmyslu [6]

Z hlediska podmínek, jaké mají výrobci na trhu, rozlišujeme konkurenci dokonalou a nedokonalou.

2.3 Dokonalá konkurence

Dokonalá konkurence je abstrakcí ekonomické teorie. Základním předpokladem dokonalé konkurence jsou naprosto rovné podmínky pro všechny její účastníky. Jde o konkurenci mezi mnoha výrobci na trhu jednoho výrobku, který je naprosto shodný u všech výrobců – v důsledku toho se na trhu formuje jen jedna cena. Výrobce vystupuje na trhu anonymně a nemůže proto žádným způsobem ovlivnit poptávku po svém výrobku, nemůže ovlivnit ani cenu své produkce. Maximalizovat svůj zisk při nezměněném rozsahu produkce může pouze snížením nákladů na výrobu. Dokonalá konkurence tedy bezprostředně zainteresovává výrobce na vyhledávání úspor. Příkladem trhů, které se nejvíce blíží dokonalé konkurenci jsou trhy zemědělských plodin.

2.4 Nedokonalá konkurence

V reálném ekonomickém světě se můžeme setkat s různými formami nedokonalé konkurence. První z nich je tzv. monopolní konkurence, která je nejbližší dokonalé konkurenci. Jde o trh jednoho výrobku s mnoha výrobci, jejich produkt je ale diferencovaný. Anonymita výrobců mizí, spotřebiteli už není lhostejné, který výrobek kupuje, ale vybírá si. Začínají se prosazovat všechny formy cenové i necenové konkurence. Další formou nedokonalé konkurence je absolutní monopol. Jde o případ, kdy v odvětví zůstává jediný výrobce určitého výrobku, který si diktuje cenu a množství, které bude vyrábět. Poslední formou nedokonalé konkurence je oligopol. [6]

2.4.1 Oligopol

Na trhu mobilních operátorů, kterému se v této práci věnuji, panuje oligopolistická konkurence, proto chci tento druh konkurence rozvést podrobněji.

Oligopol vzniká, pokud na trhu dominuje několik firem. Dominují-li na trhu dvě firmy, jde o tzv. duopol. Vzhledem k tomu, že na trhu existuje pouze několik firem, jednání jedné z nich může mít značný vliv na chování ostatních firem. V oligopolu neexistuje jedna cena a jeden výstup. Firmy jsou na sobě závislé a chování jedné firmy je determinováno předpokladem ohledně chování ostatních firem. Ekonomové vytvářejí různé modely s různými předpoklady a každý má, co do ceny výstupu, své vlastní řešení.

Konkurence a tajné odhody

Oligopolní firmy řeší dva konfliktní zájmy:

- snahu tajně se dohodnout s ostatními firmami a maximalizovat tak společně své zisky,
- konkurovat ostatním firmám, získat jejich zákazníky a dosáhnout tak nezávisle na nich většího zisku.

Co usnadňuje uzavírání tajných dohod

- existuje-li pouze několik firem, je snazší se navzájem kontrolovat a předávat si informace,
- efektivní komunikační a kontrolní systémy, které umožňují včasné odhalení pokusu podvádět,
- stabilní náklady a poptávka, které způsobují, že lze snáze určit a měřit kvóty, opatření jsou zároveň snáze proveditelná.
- podobné výrobní náklady, firmy pak dosahují podobných zisků

Pozn. Teorie her: Rozhodnutí, jak se firma bude v oligopolu chovat, závisí na jejich předpokladech ohledně chování ostatních firem. Firma se tedy bude snažit určit nejlepší variantu svého jednání v závislosti na chování ostatních firem. Ekonomové se snaží vytvořit modely tohoto chování. Tyto modely jsou více známé jako teorie her. [7]

2.5 Tržní pojetí konkurence

Místo sledování firem vyrábějících tytéž výrobky se zaměříme na firmy uspokojující stejnou potřebu zákazníků nebo sloužící stejné skupině zákazníků. [6]

Tržní pojetí konkurence „otevřít firmě oči“, aby mohla zahlédnout širší skupinu skutečných a potenciálních konkurentů a vytvářet lepší dlouhodobé strategické marketingové plány.

2.6 Konkurenční boj

Firma může bojovat s konkurencí odlišováním svých produktů, služeb a vyhýbáním se přímé konkurenci. Firmy musejí vyhledávat možnosti, jak odlišit své produkty a dosáhnout konkurenční výhody.

Odlišování představuje úsilí zaměřené na určení souboru smysluplných rozdílů, kterými může firma odlišit své nabídky od nabídek konkurenčních. Množství příležitostí pro odlišení je ovlivněno odvětvím ve kterém firma operuje.

Odvětví objemová: Firma může dosáhnout malého počtu výhod, zato však velkých.

Odvětví ve slepé uličce: Poskytuje málo potencionálních konkurenčních výhod a všechny jsou malé.

Fragmentovaná odvětví: Poskytují mnoho příležitostí pro diferenciaci, ale všechny přinášejí pouze malé konkurenční výhody.

Specializovaná odvětví: Firmy se setkávají s řadou diferenciacních možností, z nichž každá může být velmi výnosná.

2.7 Nástroje konkurenčního odlišení

2.7.1 Odlišení produktu

Odlišení fyzických výrobků může mít mnoho podob. Jeden extrém představují vysoce standardizované výrobky, které umožňují pouze malé obměny: kuře, ocel. Přesto i zde nacházíme možnosti pro diferenciaci.

Například o kuřatech můžeme tvrdit, že pocházejí z ekologicky čistého chovu.

Druhý extrém představují výrobky s vysokou schopností odlišení, například automobily, komerční budovy a nábytek. Mezi hlavní možnosti odlišení patří vlastnosti, provedení, konzistence, trvanlivost, spolehlivost, opravitelnost, styl a projekt.

Vlastnosti jsou charakteristické znaky, které reprezentují výrobek.

- kvalita provedení udává, jaká je úroveň základních vlastností výrobků,

- stupeň konzistence představuje míru shodnosti projektovaných a skutečných vlastností,
- trvanlivost je míra očekávané životnosti výrobku při běžných nebo náročných podmínkách. Spolehlivost je míra pravděpodobnosti, že se u výroku neobjeví v průběhu určitého časového období porucha nebo selhání.
- opravitelnost je míra snadnosti opravy výrobku v případě jeho poruchy či selhání
- styl vyjadřuje, jakým dojmem působí výrobek na zákazníka.
- projekt představuje celkové řešení, vzhled, vlastnosti a funkčnost produktu z pohledu zákazníka.

2.7.2 Odlišení služeb

Kromě odlišení svých fyzických výrobků může firma také diferencovat své služby. Jestliže je obtížné dosáhnout odlišení u výrobku, je klíčem k dosažení konkurenčního úspěchu rozšíření a zkvalitnění služeb. Mezi hlavní možnosti patří snadnost objednání, dodání objednaného zboží, instalace zařízení, školení zákazníků, poskytování poradenských služeb, údržba, opravy, atd.

2.7.3 Odlišení personálu

Firmy mohou získat silnou konkurenční výhodu najímáním a školením lepších pracovníků, než mají konkurenční firmy. Lépe školený personál se vyznačuje těmito šesti vlastnostmi: kvalifikace, zdvořilost, důvěryhodnost, spolehlivost, vnímavost, komunikativnost.

2.7.4 Odlišení distribuce

Firmy mohou dosáhnout odlišení a konkurenční výhody pomocí své distribuční sítě, a to zejména rozsahem jejího pokrytí, její odbornou úrovní a výkonností. Příkladem může být Avon kosmetika, která provozuje přímý marketing na vysoké odborné úrovni.

2.7.5 Odlišení image

I v případě, že výrobky konkurenčních firem a služby s nimi spojené se zákazníkovi zdají stejné, mohou kupující najít rozlišení v image firmy nebo výrobkové značky, například cigarety Marlboro (osobnost kovboje).

2.8 Získávání zákazníků

Více než před pětaticeti lety vyzpozoval Peter Drucker, že hlavním úkolem organizace je „vytváření zákazníků“. Dnes, kdy před tvářmi zákazníků defiluje neuvěřitelné množství produktů a výrobních značek, cen a dodavatelů, je získávání zákazníků náročným úkolem.

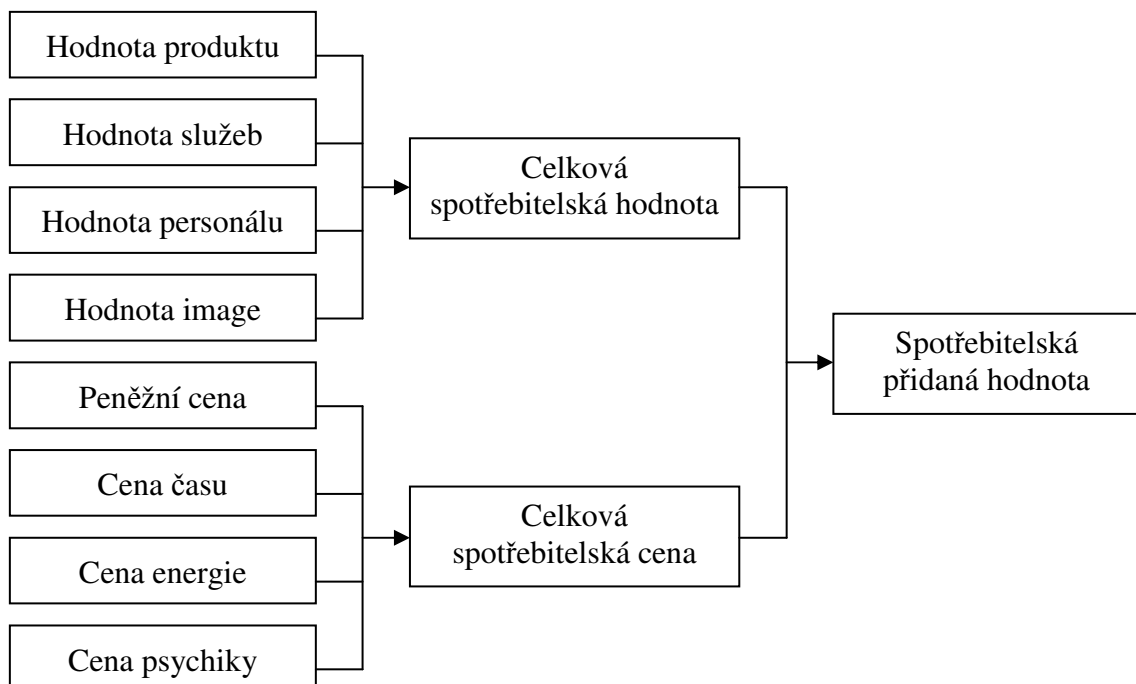
Zákazníci zkoumají a oceňují hodnoty, které pro ně představují jednotlivé nabídky. Důležité je aby společnost poskytla zákazníkovi k výrobku či službě přidanou hodnotu. Jestliže skutečná hodnota produktu je vyšší než hodnota očekávaná, vzniká pocit uspokojení zákazníka roste pravděpodobnost opakovaného nákupu.

2.9 Pojmy vztahující se k vnímání hodnoty produktu zákazníkem

Spotřebitelská přidaná hodnota: Je dána rozdílem mezi celkovou spotřebitelskou hodnotou a celkovou spotřebitelskou cenou.

Celková spotřebitelská hodnota: Je dána souborem užiteků, které zákazník od daného produktu očekává.

Celková spotřebitelská cena: Je dána souborem cen, které musí zákazník vynaložit v souvislosti s hodnocením, získáním a užíváním produktu.



Obr. 2. Složky hodnoty očekávané zákazníkem [8]

3 MARKETING SLUŽEB

Služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Služba je svou podstatou nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služeb může být spojeno s hmotným produktem. [8]

Západoevropská ekonomika je dnes především ekonomikou služeb. S příchodem konkurence vzrostl i význam marketingu služeb. Před deseti lety nebyla tato otázka ve službách tak závažná jako dnes, kdy se tlak konkurence v mnoha odvětvích stupňuje doslova závratnou rychlostí. [9]

Při úvahách, které služby s prodejem výrobku spojit a nabídnout, vychází podniky z předpokladu, jak tyto služby rozšíří schopnost výrobků uspokojit potřeby a přání zákazníků. Služby pomáhají nejen zákazníkům. Zvyšují prodej a vytvářejí dobrou image podniku. Jejich poskytování umožňuje pracovníkům podniku být v lepším styku s kupujícími a získávat řadu velmi cenných informací o nich. [10]

3.1 Vlastnosti služeb

3.1.1 Nehmotnost

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb a od ní se odvíjejí další vlastnosti.

Čistou službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem.[11] Služby jsou do značné míry abstraktní a nehmotné. Dodavatel musí „zhmotnit nehmotné.“ [6] Aby se snížila neurčitost výsledků poskytnutí služby, bude se zákazník snažit vyhledávat znaky, které by svědčily o kvalitě služeb. Zákazník bude posuzovat kvalitu služeb na základě místa, personálu, vybavení, propagačních materiálů, symbolů a ceny. [8]

3.1.2 Neoddělitelnost

Výroba a spotřeba služeb většinou probíhá současně a za účasti zákazníka. To neplatí pro materializované zboží, které je vyrobeno, uskladněno ve skladech, distribuováno přes zprostředkovatele a spotřebováno i s velkým časovým odstupem. [6]

Jestliže nějaká osoba poskytuje službu, stává se tak tato osoba její součástí. Zákazník je neoddělitelnou součástí produkce služby. [8]

Producent služby a zákazník se musejí setkat v místě a v čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby, mohla být realizována. K vzájemnému spojení zákazníka s producentem služby přispívá marketing služeb. [11]

3.1.3 Proměnlivost (heterogenita)

Služby jsou vysoce proměnlivé, protože závisejí na tom, kdo, kdy a kde je poskytuje. Firmy poskytující služby mohou učinit tři kroky směrem k řízení kvality a to investice do lidských zdrojů, standardizace procesu poskytování služeb a sledováním spokojenosti zákazníka. [8]

Výsledný efekt služby zvyšuje význam vytváření postavení služby ve vztahu ke konkurenci a má vliv také na zdůrazňování obchodního jména a značky.

3.1.4 Zničitelnost

Nehmotnost služeb vede k tomu, že služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet.

3.1.5 Nemožnost vlastnictví

Nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a zničitelností. Při nákupu zboží přechází na zákazníka právo zboží vlastnit. Při poskytování služby nezískává směnou za své peníze žádná vlastníctví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby. Nemožnost vlastnit službu má vliv na konstrukci distribučních kanálů, jimiž se služba dostává k zákazníkům. Distribuční kanály jsou obvykle přímé nebo velmi krátké. [11]

3.2 Služby a marketingový mix

Rostoucí snaha po využití marketingu v odvětví služeb nastolila otázku, jaké jsou nebo jaké by měly být klíčové komponenty marketingového mixu služeb. Správný výběr prvků marketingového mixu je nezbytný pro zajištění souladu mezi nabídkou služeb a požadavky trhu na jejich kvalitu.

Základní prvky tradičního mixu 4P byly odvozeny z širšího seznamu, který sestavila uznávaná instituce Harvard Business. Koncepce marketingového mixu si získala obecné uznání a prvky 4P byly přijaty jako základní činnosti zastřešující všechny ostatní aktivity marketingového mixu.

Postupem času se objevovala tvrzení, že oblast služeb vyžaduje zcela odlišný marketingový mix. Byly navrženy speciální prvky marketingového mixu v některých odvětvích služeb, například v bankovníctví, letecké dopravě, právním a účetním poradenství.

3.2.1 Důležitost přídavných prvků marketingového mixu

Služba zákazníkovi: Pro zařazení služby zákazníkovi mezi základní prvky marketingového mixu existuje mnoho důvodů. Jsou to především: rostoucí nároky spotřebitelů, kteří požadují vysokou úroveň služeb, rostoucí význam služby zákazníkovi jako nástroje konkurenční diferenciací nabídky a potřeba vybudovat užší a dlouhodobý vztah se zákazníkem.

Lidské zdroje: U většiny služeb jsou lidé základním faktorem při výrobě i dodávce služeb. Lidé se stávají významnou součástí diferenciací nabídky. S jejich pomocí mohou podniky služeb zvýšit hodnotu produktu a získat konkurenční výhodu. [9]

3.3 Marketingový mix služeb

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. [11]

Tradiční koncept „4 P“ výrobního marketingu je v pojetí služeb nedostačující, proto byl rozšířen o další 3 složky. Marketingový mix služeb zahrnuje tyto prvky: produkt, cena, distribuce, místo, lidé, materiální prostředí a procesy.

V mé práci se chci nyní věnovat podrobnějšímu popisu těchto sedmi prvků marketingového mixu služeb.

3.3.1 Produkt

Hovoříme-li o produktech a službách, dochází často k záměně v terminologii. Produkt je souhrn objektů či procesů, které přinášejí zákazníkům určitou hodnotu. Zboží a služby jsou dílčí kategorie, které představují dva typy produktu. Termín produkt bývá obecně užíván jak pro výrobky, tak pro označení služeb.

Snahou většiny podniků služeb je co nejširší nabídka. Rozhodnutí o nabídce, resp. rozsahu služeb, musí být vyhovující jak z hlediska strategie umístění podniku, tak z hlediska

nabídky konkurence. Každá nabídka služeb musí navíc odpovídat kapacitě podniku, tedy jeho možnostem a schopnostem tyto služby řádně zabezpečit. [9]

V souhrnu se dá říct, že produkt zahrnuje rozsah, kvalitu a úroveň značky, dále také produkční řadu, záruky a prodejní služby. [11]

3.3.2 Cena

Cena je základním prvkem marketingového mixu služeb. Od cenové politiky se odvíjí výše příjmů podniku. Cenová rozhodnutí jsou důležitá pro vnímání hodnoty a kvality služeb zákazníkem a hrají též významnou úlohu při budování image služby. [9]

Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb se cena stává významným ukazatelem kvality. Neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele znamená další specifika při tvorbě cen služeb. Veřejné služby nemají zpravidla žádnou cenu, nebo mají cenu dotovanou. To znamená, že organizace musí věnovat pozornost nabídkové straně stanovení ceny, tedy nákladům. [11]

Stanovení cen nové služby závisí na mnoha skutečnostech. Cenová rozhodnutí musí být především v souladu s celkovou marketingovou strategií podniku. [9]

Manažer rozhodující o ceně si všímá nákladů, relativní úrovně ceny, úrovně koupěschopné poptávky, úlohy ceny při podpoře prodeje, úlohy ceny při snaze o soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase. [11]

3.3.3 Distribuce

Distribuce a prodejní místo představují dvě klíčové oblasti rozhodování. Patří sem výběr způsobu distribuce a místa dodávky. Tato otázka je zvláště důležitá pro odvětví služeb, jehož produkty nemohou být skladovány a jsou vyráběny i spotřebovávány ve stejném okamžiku. Vzhledem k dané diverzitě služeb je obtížné stanovit obecně platné zásady výběru místa pro poskytování služeb. Prodejci služeb by měli zvolit takové způsoby dodávky, které jim přinášejí konkurenční výhody. [9]

Rozhodování o distribuce souvisí s usnadněním přístupu zákazníků ke službě. Souvisí s místním umístěním služby, s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby. [11]

Za nejvhodnější formu distribuce služeb bývá tradičně považován přímý prodej. Přestože je tento způsob stále běžný v některých profesionálních odvětvích služeb, mnoho podnikatelů

dnes hledá nové prodejní cesty za účelem dosažení rychlejšího růstu a efektivnějšího využití kapacity.

Řada služeb využívá prostředníků. Ti mohou mít různou podobu. Nejčastěji to jsou reklamní agentury, které obstarávají celý komplex služeb, dále zástupci cestovních kanceláří, kteří působí jako prostředníci pro letecké společnosti, hotely a služby související s volným časem. Náborové agentury zprostředkovávají kontakt mezi zaměstnavatelem a jeho potenciálními zaměstnanci.

3.3.4 Místo

Určit místo služby znamená vybrat prostředí, v němž budou služby fyzicky provozovány. Výběr místa vždy závisí na typu a stupni interakce, kterou služba vyžaduje (zákazník jde k poskytovateli, poskytovatel jde k zákazníkovi, transakce probíhá na dálku).

Výběr místa je nejdůležitější tam, kde zákazník přichází k poskytovateli. Optimální rozmístění služeb bude středem zájmu těch poskytovatelů, kteří mají více provozoven tam, kde jde provozovatel služby k zákazníkovi, není místo tak závažné za předpokladu, že umožňuje poskytnout kvalitní službu. V mnoha případech nemá poskytovatel jinou volbu než jít přímo k zákazníkovi, protože některé služby lze dodat jen v místě.

Pokud transakce probíhá na dálku, místo se stává irelevantní za předpokladu, že je možná spolehlivá komunikace se zákazníkem. Většinu odběratelů příliš nezajímá, kde sídlí služby jako elektřina, telefon či pojištění. Některé služby probíhající na dálku však občas vyžadují fyzický kontakt mezi poskytovatelem a zákazníkem. Jsou to například bankovní služby. [9]

3.3.5 Lidé

Vzhledem k tomu, že dochází k větší či menší míře ke kontaktům zákazníka s poskytovatelem služby, se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu.

Organizace se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivaci zaměstnanců. Stejně tak by měla stanovovat určitá pravidla pro chování zákazníků. Obojí hledisko je důležité pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci. [11]

Kromě respektování lidského faktoru jako prvku marketingového mixu si musíme dále uvědomit rozdílné role zaměstnanců, ve kterých ovlivňují jak marketingové činnosti, tak styk se zákazníkem.

Tato kategorizace rozlišuje čtyři skupiny zaměstnanců:

- kontaktní pracovníci,
- obsluhující pracovníci,
- koncepční pracovníci,
- podpůrní pracovníci.

Z výše uvedených skutečností vyplývá, že lidský faktor je důležitou součástí diferenciací podniku služeb, která je zdrojem přidané hodnoty pro zákazníka. Jedině podniky, které považují lidský faktor za samostatný prvek marketingového mixu, mohou věnovat odpovídající pozornost maximalizaci efektu jeho činností, jeho motivaci a odměňování. [9]

	Přímý vztah k marketingovému mixu	Nepřímý vztah k marketingovému mixu
Častý nebo pravidelný styk se zákazníkem	Kontaktní pracovníci	Obsluhující pracovníci
Výjimečný nebo žádný styk se zákazníkem	Koncepční pracovníci	Podpůrní pracovníci

Obr. 2. Složky hodnoty očekávané zákazníkem

3.3.6 Materiální prostředí

Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže dost posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o vlastnostech služby. Může mít mnoho forem – od vlastní budovy kanceláře, ve které je služba poskytována, po např. brožuru, jež vysvětluje různé typy pojištění nabízených pojišťovacích společností nebo nabídku předplatného v divadle. Důkazem o kvalitě služby je i oblečení zaměstnanců, mnohdy typické pro sítě organizací poskytujících služby. [11]

3.3.7 Procesy

Procesy, pomocí nichž jsou služby vytvářeny a dodávány, jsou hlavním faktorem marketingového mixu služeb. [9]

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. [11]. Veškeré pracovní činnosti představují určitý proces. Procesy zahrnují postupy, úkoly, časové rozvrhy, mechanismy, činnosti a rutiny, pomocí nichž je produkt či služba poskytována zákazníkovi. Patří sem též rozhodnutí o účasti zákazníka a pravomocích zaměstnance. Definovat řízení jako samostatnou činnosti je základním předpokladem pro zvyšování kvality služeb. Význam tohoto prvku marketingového mixu služeb je zvláště zřetelný v odvětvích služeb.

Správná volba procesů může být zdrojem konkurenční výhody v podniku služeb.

Chceme-li shrnout význam a úlohu procesů, je třeba zaměřit pozornost na dvě otázky: procesy je třeba vidět jako strukturální prvky, které mohou přispět k dosažení strategie umístění a marketing a činnosti je třeba řídit tak, aby bylo dosaženo jejich synergického efektu.

3.4 Tvorba strategie marketingového mixu

Při tvorbě marketingového mixu služeb si musí firmy uvědomit, že všechny prvky spolu navzájem souvisejí a jsou v neustálé interakci. Musí být proto stanoveny tak, aby se vzájemně podporovaly, doplňovaly a mohly tak zabezpečit maximální soulad mezi vnitřním a vnějším prostředím podniku. Vztahy mezi prvky mixu musí být při tvorbě strategie marketingového mixu zohledněny.

Při tvorbě strategie marketingového mixu musíme hodnotit vliv každého prvku na cílové tržní segmenty. Je třeba proto zajistit:

- výběr vhodného marketingového mixu pro každý cílový segment,
- soulad marketingového mixu s možnostmi podniku při současném zdůraznění jeho předností a potlačení nedostatků,
- dobrou znalost konkurence, která umožní potlačit její přednosti a využít její nedostatky.

K tomu je třeba vypracovat marketingový plán, který určí bližší podmínky pro tvorbu a zavádění strategie marketingového mixu služeb. [9]

II ANALYTICKÁ ČÁST

4 VZNIK KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ NA TRHU MOBILNÍCH OPERÁTORŮ V ČR

Rok 1991: Mobilní komunikace se v České republice začíná rozvíjet až se vstupem společnosti Eurotel na tuzemský trh.

Rok 1994: Počet zákazníků využívajících mobilního telefonování je zhruba 27 500. Čísla jsou mobilům pevně přidělena, simkarty zatím neexistují. Telefony slouží pouze k telefonování.

Rok 1996: Vzniká společnost Radiomobil. Česká republika tak získává druhého mobilního operátora. Radiomobil zahajuje provoz své GSM sítě pod názvem Paegas. Paegas uvádí na trh předplacenou kartu s názvem Twist. O pár měsíců později měl předplacenou kartu i Eurotel, ten zvolil název Go. Twist a Go se postupně stávají obrovským hitem.

Rok 1999: RadioMobil zprovoznil funkci posílání textových zpráv z karet Twist. O měsíc později to umožnil i Eurotel svým Go zákazníkům.

Rok 2000: Zahájil komerční provoz společnost Český mobil. Tuzemský trh tak rozrostl o třetího operátora jménem Oskar.

Rok 2001: Eurotel překročil hranici dvou milionu zákazníků. O dva měsíce později to dokázal i Paegas.

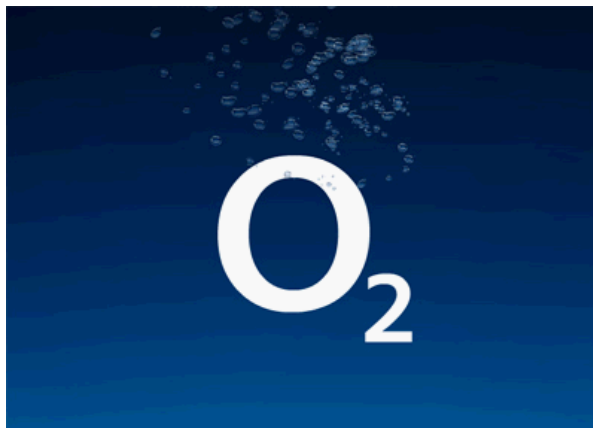
Rok 2002: Mobilní síť Paegas se mění na T-mobile. Poskytovatelem služeb s touto značkou však stále zůstal Radiomobil. O rok později jméno Radiomobil definitivně zmizelo z českého mobilního světa, zůstává jen T-Mobile.

Rok 2005: Kanadská společnost TIW oznámila prodej společnosti Oskar nadnárodnímu operátorovi Vodafone.

Rok 2006: Španělská Telefónica O₂ nabídla státu nejvyšší cenu za Český Telecom i s Eurotelem a stává se jeho novým majoritním vlastníkem. [12]

5 CHARAKTERISTIKA JEDNOTLIVÝCH KONKURENTŮ

5.1 Telefónica O₂



Obr. 4. Logo společnosti Telefónica O₂ [13]

Telefónica O₂ Czech republic je součástí mezinárodní skupiny Telefónica O₂ Europe se sídlem v britském Sloughu. Celosvětová centrála skupiny Telefónica O₂ působí v 25 zemích, kde zaměstnává celkem 257 tisíc zaměstnanců. Jejich služeb využívá více než 260 milionů zákazníků, kteří ročně utratí 58 miliard eur (asi 1 508 miliard korun). V Česku využívá služeb Telefóniky O₂ 4,8 milionů mobilních zákazníků a 1,8 milionů uživatelů pevných linek.

Historie ve světě

V roce 1924 vznikla jako státní podnik věnující se telekomunikacím. Jako státní podnik vydržela až do roku 1997, do té doby také měla ve Španělsku monopol na poskytování telekomunikačních služeb. V roce 1997 došlo k uvolnění trhu, Telefónica O₂ byla změněna na akciovou společnost a prostřednictvím akciových burz postupně rozprodána. V současné době vlastní operátory v 25 zemích včetně Česka či Slovenska; orientuje se výrazně na Latinskou Ameriku.

Historie v Česku

Telefónica O₂ je přímý následovníkem státní telekomunikační firmy známé pod názvy SPT Telecom nebo Český Telecom. Z toho se začátkem devadesátých let jako samostatná divize vydělila firma Eurotel, provozovatel analogové mobilní sítě založené na technologii NMT, zatímco Český Telecom si ponechal oblast pevných linek. Eurotel byl již od začátku vlastněn z poloviny Českým Telecomem, zbytek ovládla americká společnost. V roce 2006 byl státem odkoupen zpět a sloučen. Vzniklý operátor byl pak po delším hledání

1. července 2006 prodán španělské skupině Telefónica, která od září téhož roku používá pro všechny služby logo O2.

Nabízené služby

- hlasová síť GSM, GPRS, EDGE,
- síť třetí generace UMTS,
- datová síť CDMA,
- pevné linky (včetně ADSL),
- digitální televize O2TV. [14]

Společnost Telefónica O₂ sponzoruje mnoho sportovních a společenských akcí např. O₂ extraliga ledního hokeje, O₂ Inline cup, Zlatá tretra. Z hudebních akcí jsou to: O₂ Sázava fest nebo O₂ Dance music awards.

Společnost citlivě vnímá potřeby svého okolí a cítí potřebu na ně reagovat. Základní kámen angažovanosti v podpoře neziskového sektoru představuje Nadace O₂. Posláním Nadace O₂ je podpora projektů, které přímo nebo nepřímo přispívají ke zlepšování duševního i tělesného rozvoje dětí a mládeže, dále ochrana a rozvoj prostředí a komunit, ve kterých žijeme. [15]

5.2 T-Mobile



Obr. 5. Logo společnosti T-Mobile [16]

T-Mobile Czech Republic je součástí mezinárodní skupiny T-Mobile, mobilní odnož telekomunikační společnosti Deutsche Telecom. Celosvětově využívá mobilních služeb 150 milionů zákazníků. Působí ve dvanácti zemích, sídlo má v německém Bonnu.

Historie ve světě

Deutsche Telekom, vlastník T-Mobilu, vznikl až relativně pozdě. V roce 1989 byla reorganizována německá pošta (Deutsche Bundespost), ze které se vyčlenila telekomunikační divize Deutsche Bundespost Telekom. Ta se v roce 1995 přejmenovala na Deutsche Telekom a následně byla prodána. Mobilní síť ovšem vznikla již pod

patronátem německé pošty; analogová v roce 1985, digitální GSM pak od roku 1992. Pro potřeby provozování mobilní sítě D1 byla dokonce založena dceřiná společnost DeTeMobil. Koncem devadesátých let byla síť přejmenována nejprve na T-D1, následně T-Mobile.

Historie v Česku

T-Mobile Czech Republic vznikl z firmy Radiomobil, která v Česku provozovala mobilní síť Paegas. Radiomobil byl založen jako dceřiná pobočka Českých Radiokomunikací až v roce 1996. Od samého začátku provozoval síť podle standardu GSM. Od té doby soupeří s O2 o prvenství v počtu zákazníků. V roce 2002 navýšil Deutsche Telekom svůj podíl (odkupem od Českých Radiokomunikací) a stal se tak většinovým vlastníkem. Název sítě se proto změnil z Paegas na T-Mobile, společnost změnila svůj obchodní název až v roce 2007.

Nabízené služby

- nabízené služby,
- hlasová síť GSM, GPRS, EDGE,
- síť třetí generace UMTS,
- datová síť CDMA (pod názvem Internet 4G). [14]

5.3 Vodafone



Obr.6. Logo společnosti Vodafone [17]

Vodafone je součástí nadnárodní skupiny Vodafone se sídlem v Newbury, Velká Británie. Pod svou značkou provozuje mobilní operátory ve 31 zemích, v dalších 40 má partnerské

sítě. Celosvětově jeho služby využívá 303 milionů zákazníků, čímž se řadí v tomto směru na druhé místo (na China Mobile), v Česku pak 2,94 milionů. Zaměstnává 79 tisíc lidí.

Historie ve světě

V roce 1982 získala společnost Racal Electronics jednu ze dvou britských licencí na provozování mobilní sítě. Začala tedy provozovat síť Racal Vodafone, tehdy ještě ve spolupráci s menšinovými investory. Jejich podíly vykoupila v roce 1986 a vyčlenila mobilní služby do zvláštní společnosti, která pak v roce 1991 změnila název na Vodafone Group. Je zajímavé, že expanzi na evropské trhy zahájil Vodafone až v roce 2002. Podstatně dříve působil například v Austrálii.

Historie v Česku

Vodafone se vyvinul postupně ze společnosti Český Mobil, která v Česku provozovala síť Oskar. I když licenci získala již v říjnu 1999, komerční provoz sítě byl zahájen až v březnu následujícího roku. Během osmi měsíců dokázali technici Českého Mobilu pokrýt signálem území, na kterém žije 98 % obyvatel, čímž o dva roky dříve splnili licenční podmínky. V roce 2005 získal Český mobil licenci pro výstavbu a provozování sítě třetí generace. Došlo také k prodeji nadnárodní skupině Vodafone, která v únoru 2006 postupně změnila název na Vodafone.

Nabízené služby

- Hlasová síť GSM, GPRS, EDGE,
- síť třetí generace UMTS (ve výstavbě). [14]

Na poli českých mobilních sítí existuje i čtvrtý mobilní operátor Ufon. Tomuto operátorovi se věnují jen okrajově, jelikož má zatím jen minimální tržní podíl.

5.4 Ufon



Obr.7. Logo společnosti Ufon [18]

Ufon je síť provozovaná firmou MobilKom, dceřinou společností investiční skupiny Penta. Jeho služeb založených na poněkud neobvyklé technologii využívá přibližně 120 tisíc zákazníků.

Historie v Česku

MobilKom provozuje mobilní síť od května 2007. Nezvolil ovšem standardní síť GSM nebo 3G, místo toho použil jako jeden z mála na světě technologii CDMA2000 přesunutou do frekvenčního pásma 410 až 430 MHz. Z tohoto důvodu nefungují v síti Ufona žádné telefony běžně pracující v síti ostatních operátorů. Pozdní start sítě, dosud relativně malé pokrytí a nutnost kupovat nový telefon z velmi omezené nabídky jsou důvody, proč má Ufon zatím jen velmi málo zákazníků.

Nabízené služby

- hlasová a datová síť, obě v systému CDMA2000 v nestandardním frekvenčním pásmu.

[14]

6 POVAHA TRHU

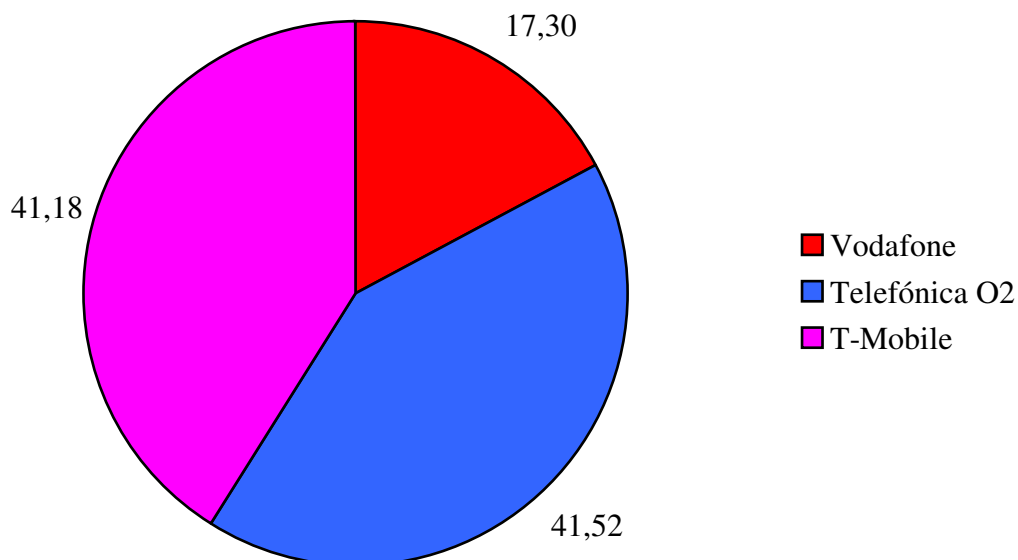
6.1 Tržní podíly a jejich budoucí vývoj

Tab.1. Vývoj tržních podíl mobilních operátorů (2004 – 2008)

Rok	Vodafone		T-Mobile		Telefónica O ₂	
	Počet aktivních simkaret (v tis. ks)	Tržní podíl (v %)	Počet aktivních simkaret (v tis. ks)	Tržní podíl (v %)	Počet aktivních simkaret (v tis. ks)	Tržní podíl (v %)
2004	1 831	17,30	4 359	41,18	4 394	41,52
2006	2 413	19,58	5 049	40,96	4 864	39,46
2008	2 892	21,31	5 422	39,95	5 257	38,74

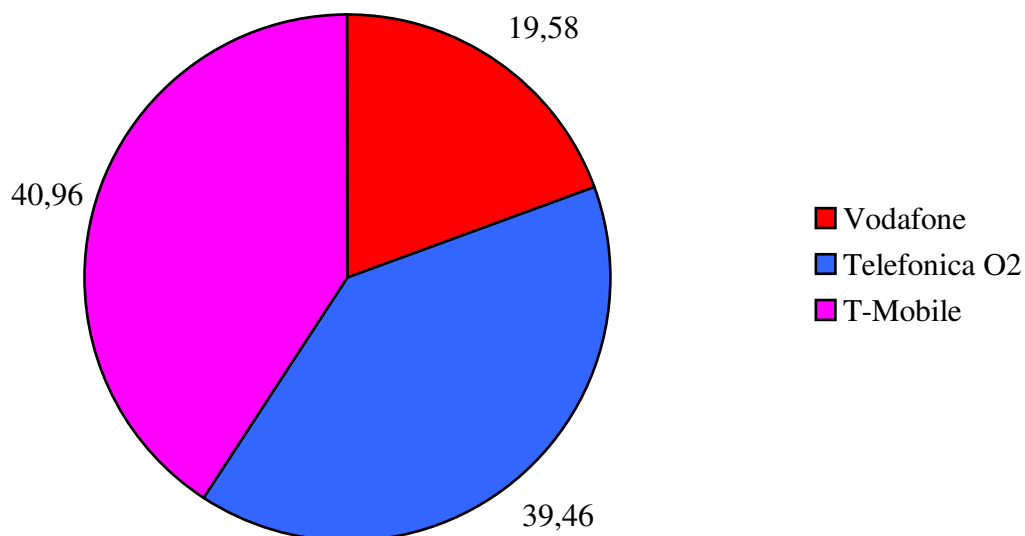
Zdroj: Vlastní

Graf 1. Podíly mobilních operátorů v roce 2004 (v %)



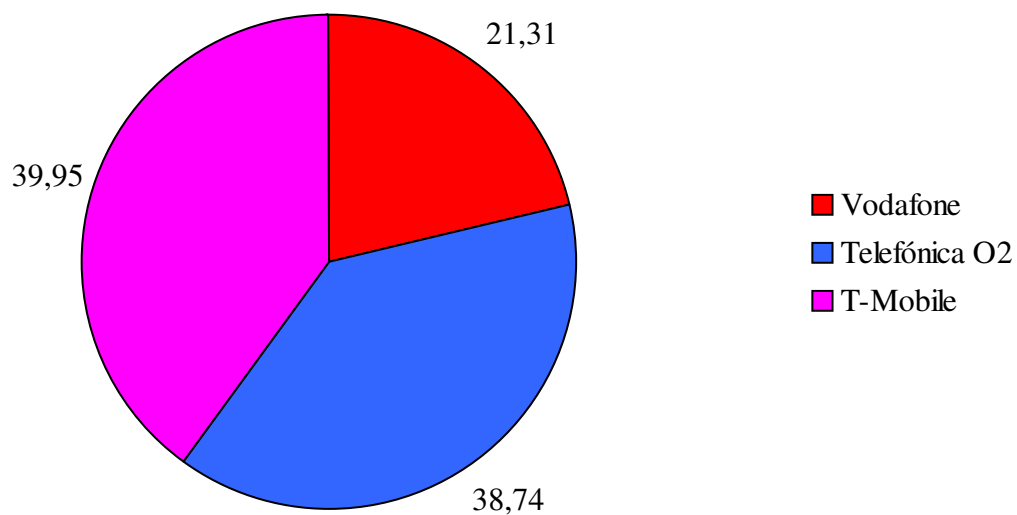
Zdroj: Vlastní

Graf 2. Podíly mobilních operátorů v roce 2006 (v %)



Zdroj: Vlastní

Graf 3. Podíly mobilních operátorů v roce 2008 v (%)



Zdroj: Vlastní

Z Tabulky 1. je patrné, že na trhu telekomunikačních služeb mají hlavní podíly T-Mobile a Telefónica O₂. Tito dva operátoři mají téměř shodný počet aktivních simkaret. Od roku 2006 lze pozorovat mírné zvýšení tržního podílu T-Mobilu oproti Telefónice O₂. Český trh se oba tito operátoři snaží ovládat agresivní reklamní kampaní, kterou můžeme pozorovat především v období blížících se Vánoc. T-Mobile v letošním roce zvolil reklamní kampaň „Pink“ a Telefónica O₂ sází na kampaň s názvem „Vylovte si svoji odměnu“.

Poslední operátor, který vstoupil na tuzemský trh je Vodafone. Vodafonu jako jedinému, od roku 2004 tržní podíl roste. Rozdíl mezi rokem 2004 a 2008 je již 4%. Tento operátor sází hlavně na mladou generaci. Přitahuje zákazníky svěží image a také časopisem Chili, který vznikl hlavně pro tento zákaznický segment. Na druhou stranu, ale Vodafone nepřišel na poli telekomunikačních služeb s ničím revolučním. Většinou především vyčkává na marketingové strategie obou silnějších konkurentů. Stalo se již pravidlem, že Vodafone přichází s vánoční kampaní jako poslední.

Pokud půjde vývoj tržních podílů dosavadním tempem, dá se odhadnout, že v budoucích letech se s Vodafonem jako tržním tahounem počítat nedá. Ovšem musím znova zdůraznit, že Vodafone má jako jediný tržní podíl s rostoucí tendencí. V praxi potom platí úsloví: „Když se dva perou, tak se třetí směje“. Rozhodně tohoto mobilního operátora neberme jako outsidera.

V reálu se čím dál častěji setkávám s názorem zákazníků, odsuzující chování operátorů. Lidé začínají být znechuceni jejich drsným konkurenčním bojem. Tento boj se projevuje hlavně díky door-to-door prodejcům. Nedostatečné školení těchto lidí a touha po výdělku se odrážejí v poskytování špatných informací. Telefónica O₂ si najímá brigádníky za účelem prodeje svých služeb lidem na ulici. Tito prodejci informují zákazníky o možnosti vyzkoušení služby po dobu dvou měsíců zcela zdarma. Na konci fakturačního období dojde zákazníkům poukázka s výslednou částkou. Jedná se o klamání spotřebitele. Oklamání zákazníci jdou na pobočku, kde si svou zlost vybíjejí na konzultantech. Ve většině případů už se společnostmi nechtějí nic mít.

Při hodnocení vývoje tržních podílů, ale musíme vzít v úvahu jeden mocný prvek, kterým je loajalita zákazníků. Na počátku 90. let byl trh telekomunikačních služeb teprve v rozvoji. Společnosti Eurotel a později také Paegas toho využili a vybudovali si zde pevné postavení. V roce 2005 došlo k nasycení trhu. Od této chvíle už se v praxi nejednalo o získávání zákazníků, ale pouhé přetahování od konkurence.

Pozn.: Již od počátku roku 2006 je možné přecházet mezi operátory při zachování čísla. Změnu operátora mohou postoupit jak běžní zákazníci, tak firemní klientela. Přenositelnost čísel nařizuje zákon č. 172/2005 SB., o elektronických komunikacích. [14]

V budoucnu se od těchto dvou konkurentů nedají očekávat velké změny. Trh i nadále zůstane především pod jejich vedením. T-Mobile i Telefónica O2 by se měly držet na pozoru před jejich méně nápadným konkurentem Vodafone.

6.2 Trh prepaid a postpaid služeb

Zajímavý je také vývoj mobilního sektoru z pohledu toho, zda zákazníci využívají předplacené (prepaid) služby, nebo služby tarifní (postpaid), placené až podle skutečně využitých služeb. V praxi přitom platí, že zákazníci s tarifními (postpaid) službami mají významně vyšší útratu, a jsou tudíž pro mobilního operátora zajímavější. Pro zvýšení podílu předplacených služeb přišla Telefónica O₂ s „tarifem bez tarifu“ tato služba získala název O₂ Zero. Zákazníci vlastníci tento tarif na konci měsíce zaplatí pouze služby, které využili. O₂ Zero je zcela osvobozeno od pravidelných měsíčních poplatků. Dá se říct, že z pohledu Telefóniky O₂ se jednalo o skvělý tah, který nenásilným způsobem přesvědčí zákazníky využívající prepaid služby na přechod ke službám postpaid.

Tabulka 2. a Graf 4. ukazují úspěšnost snah, přesvědčit zákazníky o přechodu z předplacených služeb. Je patrné, že v součtu za všechny operátory stále převažují aktivní simkarty fungující na předplaceném principu. Jejich počet ale i nadále klesá. V posledních letech dramaticky přibýlo zákazníků využívající postpaid služby. Tento vývoj se dá očekávat i v následujících letech.

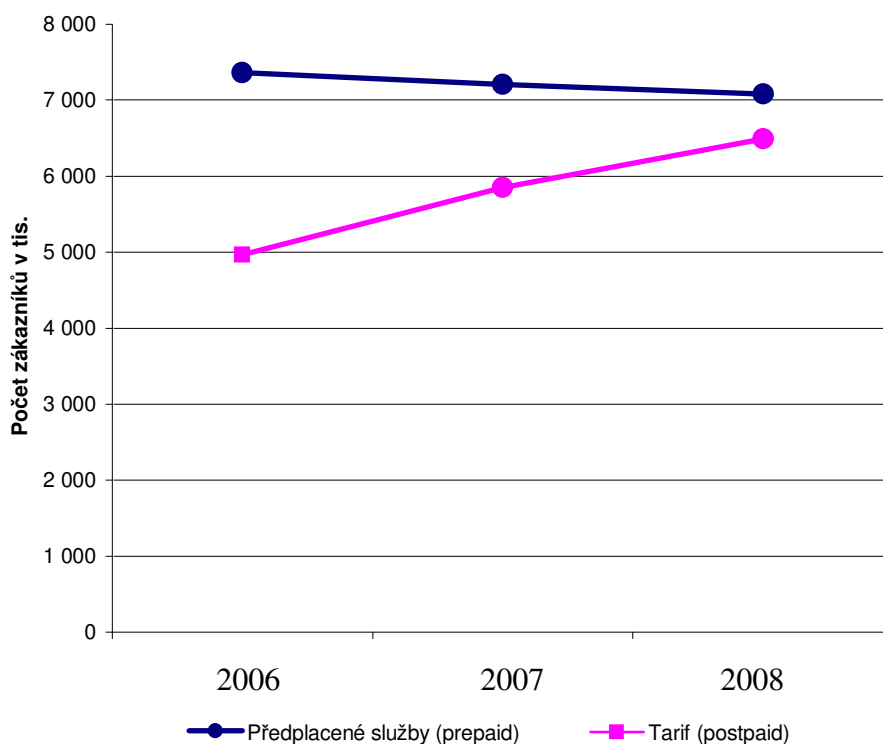
Tab. 2. Vývoj prepaid a postpaid služeb (2006-2008)

Rok	Druh služby	
	Předplacené (prepaid)	Tarif (postpaid)
2006	7 363	4 963
2007	7 207	5 849
2009	7 077	6 493

Pozn.: Údaje v tabulce jsou uvedeny v počtu tis. zákazníků

Zdroj: Interní zdroje společnosti Telefónica O₂

Graf 4. Vývoj prepaid a postpaid služeb (2006-2008)



Zdroj: Vlastní

6.3 Trh mobilních telefonů a pevných linek

Pro srovnání rozvoje trhu s mobilními službami nejlépe slouží srovnání s pevnými linkami. V České republice během 12 let poklesl počet pevných linek téměř o polovinu. Pevné linky začínají být záležitostí firem a větších veřejných institucí. Z Tabulky 3. a Grafu 5. je patrné, že zlomový okamžik nastal v roce 2000, kdy se počet aktivních simkaret a pevných linek vyrovnal. Od té chvíle počet simkaret strmě stoupá a naopak počet pevných linek klesá. Z tabulky jasně vyplývá, že počet simkaret není úměrný počtu obyvatel České republiky. Na 100 obyvatel připadá 135 aktivních simkaret.

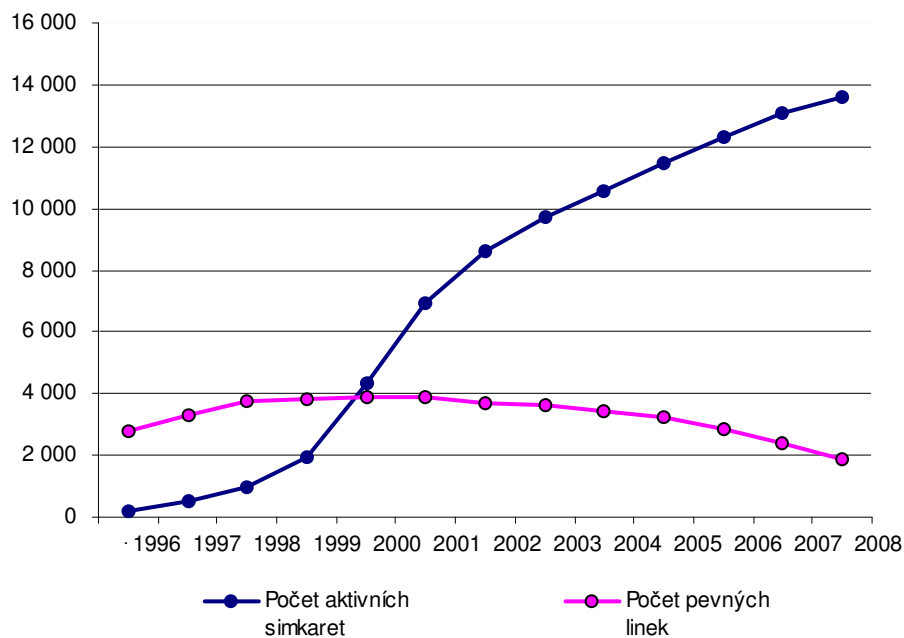
Tab. 3. Vývoj počtu aktivních simkaret v porovnání s počtem pevných linek (1996 – 2008)

Rok	Počet aktivních simkaret	Počet pevných linek
1996	200	2 817
1997	526	3 280
1998	965	3 745
1999	1 945	3 806
2000	4 346	3 872
2001	6 947	3 861
2002	8 610	3 675
2003	9 709	3 626
2004	10 584	3 428
2005	11 450	3 217
2006	12 326	2 855
2007	13 055	2 403
2008	13 571	1 893

Pozn.: Údaje v tabulce jsou v tis. ks

Zdroj: Interní zdroje společnosti Telefónica O₂

Graf 5. Vývoj počtu aktivních simkaret v porovnání s počtem pevných linek



Pozn.: Informace v grafu nejsou zcela korektní, protože pevné linky se zavádějí většinou do domácnosti, ale mobilní přístroje jsou záležitostí jednotlivců

Zdroj: Vlastní

7 CENOVÁ ANALÝZA SLUŽEB PRO VYBRANÉ 4 SEGMENTY OBYVATEL

V dnešní době je velmi náročně orientovat se v široké škále služeb, které mobilní operátoři nabízejí. Každý operátor má služby nastavené jinak, proto je srovnání cen velmi obtížné.

Pro konkrétního operátora se dnes lidé rozhodují většinou podle osobních sympatií, nebo v některých případech podle pokrytí signálem. Lákadlem jsou i speciální balíčky služeb.

Rozhodla jsem se aplikovat služby na 4 odlišné tržní segmenty (student, rodina, manažer, senior), porovnat ceny Telefoniky O₂ vzhledem k ostatním, analyzovat silné i slabé stránky a na základě této analýzy vyvodit kritické závěry.

7.1 Student

Vytvoření speciálního tarifu pro studenty je záležitostí posledních pěti let. Tato služba se objevila až s příchodem Vodafonu. Vodafone sice ve své nabídce nemá speciální tarif pro studenty, ale tento segment si přitáhl hlavně díky atraktivním cenám. Na tuto skutečnost reagoval i T-Mobile, který přišel s tarifem Bav se. Telefonica O₂ nezůstala dlouho pozadu a vznikl tak tarif Pohoda (dnes „Kůl“).

Tab. 4. Srovnání nabízených studentských tarifů

Položka	Telefónica O ₂	T-Mobile	Vodafone
	„Kůl“	Bav se	Nabito 199+
Omezení	Do 26 let	Do 26 let	Do 26 let výhody
Kč/měsíc	250,--	226,10	119,--
Volné SMS	V síti neomezené	100	Libovolná kombinace 19 min. a 100 SMS
Volné minuty	60	50	
Cena SMS při překročení	1,50	1,19	1,19
Cena minuty při překročení	4,50	5,36	6,00
Cena MMS	5,90	9,76	11,31
Doba závazku	24 měsíců	24 měsíců	x
Internet v mobilu	150,--	99,--	89,--
Další výhody	2 měsíce na zkoušku	Při online aktivaci sleva 20 % do dobu půl roku	x

Zdroj tabulky 4.: Vlastní

Výhody Telefónica O₂

- v síti neomezené SMS,
- 60 volných minut do všech sítí,
- jednoznačně nejvýhodnější sazby za hovor a MMS při překročení tarifu,
- internet v mobilu na první měsíc zdarma,
- pokud studentovi tarif nevyhovuje může bez sankcí do 2 měsíců odstoupit od smlouvy.

Nevýhody Telefónica O₂

- nejvyšší měsíční pevná sazba za tarif,
- internet v mobilu po druhém měsíci užívání za Kč 150,--
- SMS zdarma jsou jen ve vlastní síti,
- závazek na 24 měsíců.

Výhody T-Mobile vzhledem k Telefónice O₂

- nižší měsíční pevná sazba za tarif ,
- 100 volných SMS zpráv do všech sítí,
- při online aktivace sleva 20 % po dobu půl roku,
- nižší měsíční poplatky za internet v mobilu,
- nižší ceny za hovorné při překročení.

Nevýhody T-Mobile vzhledem k Telefónice O₂

- nižší počet volných minut,
- dražší hovorné i MMS zprávy při překročení pevné ceny měsíčního tarifu.

Výhody Vodafone vzhledem k Telefónice O₂

- nejnižší pevná měsíční sazba za tarif na českém trhu telekomunikačních služeb,
- libovolná kombinace volných minut a volných SMS zpráv,
- nejnižší měsíční poplatky za internet v mobilu,
- levnější SMS zprávy při překročení tarifu,

- bez závazků.

Nevýhody Vodafone vzhledem k Telefónice O₂

- dražší ceny hovorného a MMS zpráv,
- žádná další nadstandardní výhoda.

Služby, které bych doporučila studentům: O₂ Zero, O₂ Napište, Vodafone Nabitá karta, T-mobile Kredit 150 HIT, T-Mobile Bav se s Mých5, T-Mobile Twist ProSMS

Pokud chce student zaplatit co nejnižší měsíční částku za telekomunikační služby, mobil má spíše na přijímání hovorů, volá a píše jen občas, tak bych zvolila síť Vodafone. Dle Tabulky 4. Vodafone nabízí tomuto segmentu nejpříznivější ceny.

Jestliže je student ochoten měsíčně zaplatit větší částku za telefon, tak bych volila společnost Telefónica O₂. Měsíční pevná částka za tarif „Kůl“ je sice vyšší o Kč 24,-- než u tarifu Bav se, ale mé rozhodnutí ovlivnilo posílání SMS v síti zdarma. Z interních průzkumů společnosti Telefónica O₂ vyplývá, že segment studentů využívá SMS zprávy více, než jiné segmenty. Ze všech mobilních služeb, jsou právě SMS zprávy službou nejoblíbenější. Na druhou stranu, je ale SMS zpráva po překročení tarifu dražší než u T-Mobile. Tito dva nejsilnější operátoři mají služby nastaveny natolik shodně, že při volbě rozhoduje spíše loajalita, sympatie a počet telefonních kontaktů se shodným operátorem.

Dá se říct, že v tomto boji bude vždy vítězit ten, kdo na sebe nejvíce strhne pozornost. Těmto dvěma operátorům bych doporučila zaměřit se spíše na aktivity, které se netýkají telekomunikačních služeb, ale životu studentů, jako je sponzoring letních festivalů, dárkové poukazy na oblečení, fit centra, solária, atd. Je to jediný způsob jak dosahovat konkurenčních výhod u tohoto segmentu, jelikož trh už je nasycený.

7.2 Rodina

Každý mobilní poskytovatel nabízí zvýhodnění pro různě velkou skupinu členů. Pro získání této výhody, ale musí mít všichni její členové shodného operátora. Po zaplacení určitého poplatku si ve skupině volají a píšou SMS zprávy zdarma a nebo za zvýhodněné ceny.

Tab. 5. Srovnání nabízených tarifů pro rodinu

Položka	Telefónica O ₂	T-Mobile	Vodafone
	Navzájem	Rodina	Kamarádi
Kč/počet osob	200,--/1	750,--/5	185,--/4
Max. počet členů	7	5	4
Volné SMS	SMS zdarma v síti o víkendu	Ve skupině neomezené	Ve skupině neomezené
Volné minuty	Ve skupině neomezené	Ve skupině neomezené	
Cena SMS při překročení	Dle užívaného tarifu	1,20	Dle užívaného tarifu
Cena minuty při překročení	Dle užívaného tarifu	3,90	Dle užívaného tarifu
Cena MMS	Dle užívaného tarifu	4,90	Dle užívaného tarifu
Doba závazku	Dle užívaného tarifu	24 měsíců	Bez závazků
Další výhody	První 3 měsíce jen za Kč 100,--	Při online aktivaci sleva 20 % po dobu půl roku	x

Zdroj: Vlastní

Výhody Telefónica O₂

- výše poplatku se neodráží v počtu členů skupiny,
- první tři měsíce je cena jen Kč 100,-- na jednoho člena,
- ze všech operátorů nejvyšší možný počet osob ve skupině,
- volání mezi členy skupiny je neomezené,

Nevýhody Telefónica O₂

- nejvyšší náklady na jednoho člena skupiny,
- SMS zprávy mezi členy jsou zdarma pouze o víkendu

Výhody T-Mobile vzhledem k Telefónice O₂

- nižší poplatek na jednoho člena při plném obsazení skupiny,
- SMS zprávy mezi členy jsou neomezené,
- výhodné ceny za služby při komunikaci z členy mimo skupinu,
- při online aktivaci sleva 20 % na dobu půl roku.

Nevýhody T-Mobile vzhledem k Telefónice O₂

- náklady na jednoho člena skupiny jsou odvozeny od celkového počtu členů,
- nižší maximální počet členů skupiny.

Výhody Vodafone vzhledem k Telefónice O₂

- nižší poplatek na jednoho člena při plném obsazení skupiny,
- neomezené SMS zprávy mezi členy skupiny.

Nevýhody Vodafone vzhledem k Telefónice O₂

- náklady na jednoho člena skupiny jsou odvozeny od celkového počtu členů,
- nižší maximální počet členů skupiny.

Nejvýhodnější volání ve skupině lidí nabízí Vodafone. Ze všech mobilních operátorů je cena za službu „Kamarádi“ nejvýhodnější. Všichni členové skupiny zaplatí dohromady částku Kč 285,--. Pokud službu využívá maximální počet členů, pak cena pro jednoho člena skupiny činí Kč 71,25. Jako druhý z tohoto srovnání vyšel T-Mobile. Tento operátor nabízí službu „Rodina“ Cena pro všechny členy skupiny je Kč 750,--. Částka na jednoho člena je tudíž Kč 150,-- U T-Mobilu platí stejně jako u Vodafonu, že čím víc členů má skupina, tak tím je cena pro jednoho výhodnější. Ve srovnání služby nejhůře dopadla Telefónica O₂. Jedna osoba ve skupině zaplatí částku Kč 200,--.

Služby, které bych doporučila rodině: O₂ Neon M, Přátelé v síti HIT, program Dvojka, Girls Talk

7.3 Manažer (měsíční účet cca Kč 2.000,--)

Díky tomu že, každý mobilní operátor nabízí široké rozpětí tarifů, může mít každý člověk tarif, který mu sedne přesně na míru. V Tabulce 6. srovnávám služby, které nabízejí mobilní operátoři pro člověka, který používá telefon k pracovnímu účelu.

Tab. 6. Srovnání nabízených manažerských tarifů

Položka	Telefónice O ₂	T-Mobile	Vodafone
	O2 Neon XL	Top +	Nabito 2100
Kč/Měsíc	2.000,--	2.000,--	2.100,--
Volné SMS	x	x	Libovolná kombinace 700 min nebo 1 764 SMS
Volné minuty	V síti O2 neomezené, 600 min do ostatních sítí	x	
Cena SMS při překročení	1,50	2,50	1,19
Cena minuty při překročení	1,90	2,50	3,--
Cena MMS	5,90	2,50	11,31
Doba závazku	24 měsíců	24 měsíců	x
Další výhody	2 měsíce nezávazného vyzkoušení	Kreditní tarif, převádění nevyužitého kreditu	x

Zdroj: Vlastní

Výhody Telefóniky O₂

- 600 volných minut do všech sítí,
- volání v síti O2 je neomezené,
- 2 měsíce na nezávazné vyzkoušení.

Nevýhody Telefóniky O₂

- žádné volné SMS zprávy,
- pevně stanovené volné minuty (nemožná kombinace volání a SMS zpráv),
- smlouvou se zákazník zavazuje čerpat tarif na dobu 24 měsíců.

Výhody T-Mobile ve srovnání s Telefónikou O₂

- kredit pod kontrolou.
- jednotná cena za minutu i SMS zprávu do všech sítí včetně vlastní (zákazník nemusí přemýšlet, do které sítě zrovna telefonuje),
- nevyužitý kredit se převádí do dalšího období (zúčtovací období je jeden měsíc),
- libovolné rozprostření kreditu mezi SMS zprávy a volání.

Nevýhody T-Mobile ve srovnání s Telefónikou O₂

- žádné volné minuty,
- závazek 24 měsíců (Každý měsíc musím odbít kredit částkou alespoň Kč 2000,--).

Výhody Vodafone ve srovnání s Telefónikou O₂

- libovolná kombinace 700 minut nebo 1764 SMS,
- výhodnější volání při překročení volných minut,
- bez závazků.

Nevýhody Vodafone ve srovnání s Telefónikou O₂

- tuto službu lze aktivovat jen jednou ve zúčtovacím období.

V tomto případě srovnávám pouze ceny za volání, jelikož u Telefóniky O₂ se jedná o postpaid službu a u T-Mobile a Vodafone jde o služby předplacené. V případě prepaid služeb jsem kredit přepočítala na volné minuty.

Pokud zohledníme tržní podíly operátorů a to, že by zákazník pouze volal, tak ze srovnání vychází nejlépe Telefónica O₂. Po přepočítání nabízí sice ze všech operátorů nejnižší počet volných minut tj. 600, ale volání v síti je úplně zdarma. Při tržním podílu téměř 40 % se jedná o nejvýhodnější nabídku na trhu. Na druhé místo jsem zařadila T-Mobile. Tento operátor nabízí po přepočtu 800 volných minut do všech sítí. Na třetím místě mého hodnocení skončil Vodafone.

Služby, které bych doporučila managerům: Neomezené volání z mobilu Team Profi, neomezené volání z pevné linky, internet v mobilu.

7.4 Senior

Díky stárnutí evropské populace se stává tržní segment seniorů stále atraktivnější místo, kam zaměřit své snahy. Stále více seniorů touží po službách, který by byly určeny pouze pro ně. Mobilní operátoři nezůstávají pozadu. Na trh tak vstupují nové značky mobilních telefonů jako jsou například Emporia nebo Aligator. S revolučním tarifem přišla O₂ Telefónica, která tak rozšířila řadu svých postpaid tarifů. Tento mobilní operátor začal nabízet tarif O₂ Neon S se speciální slevou pro seniory. Tarif O₂ Neon S si může senior pořídit za Kč 190,-- měsíčně, přičemž získá 40 volných minut do všech sítí a volání o víkendu v síti O₂ zcela zdarma.

Tab. 7. Srovnání nabízených seniorských tarifů

Položka	Telefónica O ₂	T-Mobile	Vodafone
	O2 Neon S (senior)	x	x
Omezení	Nad 60 let	x	x
Kč/měsíc	190,--	x	x
Volné SMS	x	x	x
Volné minuty	40 min do všech sítí, volání o víkendu v síti zdarma	x	x
Cena SMS při překročení	1,50	x	x
Cena minuty při překročení	5,50	x	x
Cena MMS	5,90	x	x
Doba závazku	24 měsíců	x	x
Další výhody	2 měsíce nezávazného vyzkoušení	x	x

Zdroj: Vlastní

Výhody Telefonica O₂

- jedinečnost tohoto tarifu,
- přijatelná cena,
- nízká cena za sms zprávu.

Nevýhody Telefonica O₂

- žádné volné SMS zprávy,
- tarif je od 60-ti let,
- závazek na 24 měsíců.

Srovnání s dalšími operátory nebylo možné, díky jedinečnosti tohoto tarifu.

Služby, které bych doporučila seniorům: Skupinové balíčky (O₂ Navzájem, Rodina, Kamarádi), balíček zvýhodněného volání na pevnou linku.

7.5 Zvýhodněné balíčky

Operátoři nabízejí svým zákazníkům celou řadu kreditních i minutových paušálních programů předplacených karet a balíčků, kterými je možno všechny tarify výrazně vylepšit, ať už se jedná o volání, textové zprávy, MMS zprávy nebo výhodné volání na pevné linky. Pokud si ke svému tarifu zvolí zákazník výhodný balíček, může tak ušetřit i v řádu stokorun. Například za tarif O₂ Neon S zákazník zaplatí měsíční částku Kč 300,--, získá tak 40 volných minut do všech sítí. Zákazník ale měsíčně pošle svým známým přibližně 200 SMS zpráv. Berme v úvahu, že tento tarif O₂ Neon S využívá jen proto, že je z celé řady tarifů, které nabízí Telefónica O₂ ten nejlevnější. Za SMS zprávy by při ceně Kč 1,50 utratil měsíčně Kč 300,-- nad rámec svého tarifu. Tomuto zákazníkovi bych doporučila využít balíček Top SMS. Díky ceně balíčku Kč 179,--, tak zákazník měsíčně ušetří Kč 121,--.

Pro získání přehledu nabízených zvýhodněných balíčků jsem použila tabulek, které srovnávají doplňkové služby všech tří mobilních operátorů.

7.6 Internet ADSL

Internet ADSL je určen pro zákazníky, kteří chtějí mít vysokorychlostní pevné internetové připojení bez aktivního tarifu pevné linky. Není omezen žádnými objemovými limity pro přenos dat tzv. FUB. Telefónica O₂ i T-Mobile nabízí shodnou technologii, takřka za stejnou měsíční cenu. Ze strany T-Mobile se jedná jen o psychologickou manipulaci s cenou (Kč 499,--). Třetí mobilní operátor Vodafone zatím pevné internetové připojení nenabízí.

Tab. 8. Srovnání cen ADSL internetového připojení

Položka	Mobilní operátor		
	Telefónica O ₂	T-Mobile	Vodafone
Cena modemu	990,--	1 290,--	x
Rychlost (Mb/s)	8	8	x
Cena/Měsíc	500,--	499,--	x
Cena aktivace	1,--	1,--	x

Zdroj: Vlastní

Ze srovnání v Tabulce 8. nejlépe vyšla Telefónica O₂ díky nejnižší ceně za modem.

8 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB SPOLEČNOSTI TELEFÓNICA O₂

8.1 Produkt

Společnost O₂ Telefonica nabízí řadu produktů a služeb, které jsou spojeny nejen s mobilní komunikací. Cílem společnosti je, aby její konzultanti dokázali poradit zákazníkům, která služba je pro ně nejvýhodnější, ale také aktivní nabízení výrobků a služeb.

O₂ předplacená karta

Prodej předplacených karet na pobočkách a jejich dobíjení, ale také aktivní nabízení možnosti přechodu na tarif. Pro zvýšení frekvence dobíjení kreditu v současné době běží promo akce s názvem: „Vylovte si svoji odměnu“. Zákazník za dobíjení své předplacené karty může získat služby navíc nebo atraktivní výhry.

Tarify O₂ Neon

Jedná se o nové revoluční tarify, které zákazníkům nabízení vždy výhodu navíc. Výhoda je uplatňována ve vlastní síti (volání o víkendu, mimo špičku nebo volání nonstop). Pro nové zákazníky jsou tyto tarify o 30 % levnější. Navíc jsou tarify O₂ Neon M a O₂ Neon L nabízeny se speciální geo slevou pro Zlínský a Severomoravský kraj. Společnost se rozhodla pro tuto výhodu vzhledem k tomu, že těchto dvou krajích je nejoblíbenější operátor T-Mobile.

Internet

Konzultanti Telefoniky O₂ nabízení možnost internetového připojení a to hned ve třech obměnách. Pevné internetové připojení (ADSL) slouží zákazníkům, kteří chtějí využívat vysokorychlostní internet v pohodlí domova u stolního počítače. Mobilní internetové připojení je určeno pro zákazníky, kteří chtějí internet využít například na svých služebních cestách. Třetím druhem internetového připojení, které společnost nabízí, je internet v mobilu. Z mé zkušenosti z praxe je tento druh připojení velmi oblíbený především mezi mladými lidmi. Pevnému nebo mobilnímu připojení se sice tato služba nemůže vyrovnat, ale pro komunikaci s přáteli prostřednictvím e-mailu nebo icq je dostačující.

Digitální televize

S přechodu z analogového vysílání na digitální těží i společnost Telefónica O₂. Do své nabídky zahrnuje i službu digitální televize. Základní nabídka zahrnuje 30 programů. Pro zákazníky, kteří preferují jen určité televizní pořady jsou připraveny speciální tématické balíčky. Digitální televize nabízí celou řadu doplňkových služeb, jako jsou TV archiv, O₂ Extraliga nebo videotéka.

Služby pro podnikání

Širokou základnu zákazníků společnosti tvoří malí i velcí podnikatelé. Těmto zákazníkům jsou poskytovány shodné služby jako zákazníkům, kteří využívají služeb na své rodné číslo.

Citi kreditní karta

Citibank a Telefónica O₂ připravily pro zákazníky kreditní kartu, na kterou je možno vkládat finanční hotovost na pobočkách Telefóniky O₂.

8.2 Cena

V podstatě platí, že čím víc služeb zákazníci využívají, tak tím méně za každou z nich zaplatí. Základním kamenem je mít jeden z tarifů Neon. Pokud bude chtít stávající zákazník využít služeb internetu bude mít dle aktuální nabídky nárok na slevu Kč 100,--. Mobilní internet je k pevnému internetu nabízen také se slevou. Jeho částka k ADSL připojení je tak jen Kč 150,-- za měsíc. Další službu, kterou mohou zákazníci využít za sníženou cenu je digitální televize. Při kombinaci pevného internetu a digitální televize zákazník ušetří Kč 250,--. Díky skloubení pevné linky a ADSL internetu je úspora Kč 400,--. Jestliže zákazník využívá konceptu O₂ Home (má tedy všechny služby od Telefóniky O₂) ušetří tak v řádech sta korun. Tabulka 9. srovnává ceny služeb při kombinaci konceptu O₂ Home a ceny samostatně užívaných služeb.

Tab. 9. Srovnání cen jednotlivých služeb a služeb v rámci konceptu O2 Home

Služba	O ₂ Home (v Kč)	Jednotlivé služby (v Kč)
O2 Neon S	300,--	300,--
Internet ADSL	500,--	600,--
Mobilní internet	150,--	600,--
Digitální televize	400,--	650,--
Pevná linka	120,--	520,--
Celkem	1 470,--	2 670,--

Pozn.: Ceny jednotlivých služeb jsou uvedeny bez jakýchkoliv kombinací se službami ostatními.

Zdroj: Vlastní

8.3 Distribuce

Služby společnosti jsou distribuovány přímým prodejem tzn., že dochází k přímému kontaktu zákazníka s konzultantem značkové prodejny. Při zakoupení služby (ADSL, mobilní internet, digitální televize) je klientovi zasílán samoinstalační balíček prostřednictvím pošty. Společnost kromě služeb konzultantů využívá pro distribuci služeb callcentra a door-to-door prodejce.

8.4 Místo

Je jedním z nejdůležitějších prvků marketingového mixu služeb. Jeho důležitost spočívá v tom, že zákazník sám navštěvuje značkovou prodejnu. Velmi důležité je logické uspořádání prodejny. Všechny prodejny Telefóniky O₂ jsou uspořádány podle aktuální merchadesingové koncepce. Každý měsíc zde dochází pracovník, který prodejně pozmění vzhled. Zaměstnanci musí dokonale zapadat do prodejního prostředí, proto je upravováno i jejich oblečení. Díky probíhající reklamní kampani „Vylovte si svoji odměnu“ je celá prodejna zahalena do žluté a modré barvy. Na plakátech i vitrínách jsou žluté kačeny, které tuto kampaň symbolizují. Celou prodejnu doplňují stojany s maketami mobilních telefonů, plazmová televize, na které si zákazníci mohou vyzkoušet digitální vysílání a notebook, který je připraven pro potenciální zájemce o koupi mobilního internetu.

8.5 Lidé

Lidský faktor je důležitý pro diferenciaci služeb. Je to také významný nástroj konkurenčního boje. Zaměstnanci mají častý a pravidelný kontakt se zákazníkem a mají tak přímý vztah k marketingovému mixu služeb. Jedná se tedy o kontaktní zaměstnance. Společnost věnuje velké úsilí výběru a školení nových pracovníků.

Při výběrovém řízení jsem musela projít výběrovou metodou zvanou Assessment Centre. Tato metoda je náročná nejen na čas, ale také na psychiku člověka.

Pozn.: Assessment Centre je speciální diagnostická metoda, která se používá pro výběr zaměstnanců z většího počtu uchazečů na nejrůznější pozice. Je charakteristická přímým porovnáním jednotlivých kandidátů více hodnotiteli podle dohodnutých kritérií a očekávání kladených na vybírané osoby.

Assessment Centre navozuje situace, ve kterých uchazeči řeší ve stejný okamžik simulované reálné problémy firmy nebo modelové situace blízké obsazované pracovní pozici. [19]

V měsíci říjnu jsem absolvovala měsíční školení v Praze. Toto školení bylo zaměřeno na znalost produktů, systémů a v neposlední řadě prodejním dovednostem. Na konci musel každý nový zaměstnanec skládat závěrečnou zkoušku. Telefónica O₂ se ale také věnuje školení stávajících zaměstnanců z nichž se snaží udělat skutečné specialisty v oboru.

Pro dosahování lepších výsledků při prodeji vzniklo hned několik motivační programů:

- Interní soutěž zaměstnanců pobočky
- Regionální soutěž
- Top club (celorepublikový motivační program zaměřený vždy na jinou službu nebo výrobek)
- Soutěž výrobců mobilních telefonů (aktuálně Samsung)

Odměnou pro vítěze se stává finanční ohodnocení k základnímu platu nebo ceny v podobě výrobků (mobilní telefony).

8.6 Materiální prostředí

Prostředí firmy je zároveň důkazem o vlastnostech služeb. Telefónica O₂ klade silný důraz na preciznost materiálního prostředí. Má mnoho forem:

- značková prodejna, ve které je služba poskytována (vzhled, uspořádání),

- reklamní letáky, katalog s aktuální nabídkou služeb a výrobků O'všem,
- oblečení zaměstnanců, které odpovídá motivu aktuální nabídky.

8.7 Procesy

Pro sjednocení a zkvalitnění procesu poskytování služeb společnost vytvořila tzv. prodejní strom. Prodejní strom popisuje postup, jak využít maximální prodejní potenciál zákazníka. Tento postup musí znát každý zaměstnanec a je také součástí úvodního školení. Jestli je nabídka služeb v souladu s tímto procesem dvakrát do měsíce zkoumá regionální mystery shopping.

Před vstupem do společnosti, jsem měla možnost vyzkoušet si mystery shopping osobně. Společnost mě vyslala společně s regionálním manažerem provádět tuto metodu na Severní Moravu. Během dvou dnů jsme navštívili celkem 11 poboček Telefoniky O₂. Mým úkolem bylo předvádět běžného zákazníka. Po celou dobu jsem prodejní rozhovor nahrávala skrytým diktafonem.

Části prodejního stromu:

- navázání očního kontaktu se zákazníkem,
- pozdrav s úsměvem,
- omluva za čekání,
- používání otevřených otázek (mobil, fix, internet, televize),
- identifikace zákazníka,
- rekapitulace potřeb,
- konkrétní řešení,
- názornost (zakreslování do katalogu),
- aktivní využívání argumentů včetně promo nabídky,
- tah na branku,
- rekapitulace řešení,
- přímý dotaz na koupi,
- zvládání námitek,

- nabídka VAS-UP-SELL,
- prodej na místě nebo odložený prodej,
- poděkování a rozloučení.

ZÁVĚR

Primárním úkolem mé bakalářské práce bylo analyzovat služby společnosti Telefónica O₂ vzhledem ke konkurenci na českém trhu mobilních operátorů. Sekundárními cíli se stalo zjištění změny tržních podílů v čase a odhad jejich budoucího vývoje, analýza služeb všech tří mobilních operátorů z pohledu studenta, čtyřčlenné rodiny, manažera, seniora a zhodnocení všech prvků marketingového mixu služeb Telefoniky O₂.

Telefonika O₂ zaujímá na tuzemském trhu, co do počtu zákazníků, druhé místo, což představuje 5 257 000 aktivních simkaret. Její podíl na trhu je 38,74 %. Společnost je na trhu konfrontována s dalšími dvěma subjekty, které pro ni představují konkurenční ohrožení. Největším konkurentem je operátor T-Mobile, který má momentální tržní podíl 39,95 %. Druhým největším konkurentem společnosti je Vodafone. Z mého průzkumu vyplývá, že společnosti Vodafone, z dlouhodobého hlediska, zákazníků přibývá, ale u společností T-Mobile a Telefónica O₂ vykazují tržní podíly klesající trend. Pro zvýšení podílu společnost podnikla několik významných kroků.

Tehdejší společnost Eurotel byla vnímána jako operátor, který své služby zaměřuje spíše na podnikatele a firmy. Dnes dochází k rozrůstání segmentů například o studenty, kteří díky studentským tarifům tvoří početnou základnu zákazníků. Velmi kladně hodnotím zaměření společnosti na segment seniorů. Vzhledem ke stárnutí evropské populace se tento segment stále zvětšuje. Z dlouhodobého hlediska klasifikuji tento krok jako velmi efektivní možnost zvýšení tržního podílu. Společnosti bych doporučila dále se soustředit na seniory a studenty, ale také vytvořit služby, které by podnikatelům snížily náklady v období hospodářské krize.

Na zvýšení tržního podílu pozitivně působí rozšíření nabídky společnosti o poskytování vysokorychlostního internetu a digitální televize. Společnost Telefónica O₂ preferuje poskytování balíčku všech jejích služeb, který v konečném důsledku znamená významné snížení nákladů na jednotlivé služby. (Čím více služeb zákazníci od společnosti využívají, tím méně za ně platí).

Jedním z dílčích úkolů bakalářské práce byla analýza služeb pro vybrané čtyři segmenty obyvatel. V segmentu studentů má převahu Vodafone. Ze všech mobilních operátorů nabízí totiž měsíční tarif za nejnižší částku.. Segment studentů nedisponuje příliš velkými finančními prostředky. T-Mobile a Telefónica O₂ mají pro tento segment služby nastaveny téměř shodně. Pro získání konkurenčních výhod doporučuji Telefonice O₂ zaměřit

se na činnosti, které souvisí s životem studentů tj. sponzoring letních filmových festivalů, aktivní zapojení škol do marketingu společnosti (soutěž o nejlepší marketingové projekty, návrhy reklamních kampaní, design prodejen atd.).

Druhým segmentem, kterým jsem se ve své práci zabývala je čtyřčlenná rodina. Nejvýhodnější volání ve skupině nabízí Vodafone. Cena na jednoho člena skupiny je nejvýhodnější ze všech nabídek (Kč 71,25). Druhý v tomto srovnání skončil T-Mobile (Kč 150,--) a třetí místo patřilo Telefónica O₂ (Kč 200,--). Společnost Telefónica O₂ by měla sebekriticky zhodnotit svůj postoj k tomuto tržnímu segmentu. Nabízí sice výhodnější volání pro 7 členů, což je nejvíce ze všech operátorů, ale v mé práci se zabývám skupinou pouze 4 členů. Rodiny s dětmi v drtivé většině nemají k dispozici tolik volných finančních prostředků, aby si tuto službu mohly dovolit.

Telefónica O₂ nabízí nejvýhodnější volání pro manažery. Toto je tradiční přístup z minulosti, protože tehdejší Eurotel byl s tímto segmentem úzce spjat. Po přepočtení sice měla Telefónica O₂ nejnižší počet volných minut (600 min), zato však volání ve vlastní síti zcela zdarma. Na druhém místě jsem vyhodnotila T-Mobile s 800 volnými minutami do všech sítí a na třetím místě skončil Vodafone se 700 volnými minutami.

Skutečně skvělý tah udělala Telefónica O₂, když přišla se speciální službou pro seniory. Žádný jiný operátor v současnosti takovou službu nenabízí. Telefónica O₂ tak má v tomto segmentu absolutní prvenství.

Posledním dílčím úkolem mé práce bylo sestavení marketingového mixu služeb společnosti Telefónica O₂. Díky tomu, že jsem ve společnosti zaměstnaná na hlavní pracovní poměr, můžu se na marketingovém mixu služeb přímo podílet. Společnost má všechny prvky precizně propracovány. Kriticky hodnotím jen lidský prvek. Práce konzultanta značkové prodejny je velmi časově i psychicky náročná. Zaměstnanci tráví v práci každý den i několik hodin nad rámec své pracovní doby. Náročná práce vede k velké fluktuaci zaměstnanců. Každý měsíc se tak investují nemalé finanční částky do školení nových pracovníků. Společnost by měla klást důraz na to, aby byli její zaměstnanci spokojeni a pracovní místo po pár měsících neopouštěli. Tato situace se dá řešit například větším počtem zaměstnanců na jedné prodejně nebo část pracovní doby věnovat povinnostem, které si pracovníci během otevírací doby nestíhají dokončit. Tyto nedodělky vznikají hlavně díky úsporám v systémech. Systémy nepracují tak jak mají a dochází k častým poruchám. Doporučuji investovat peníze spíše do funkčních systémů

a snažit se udržet stávající zaměstnance. Jedině takovým způsobem může dojít k úsporám nákladů.

RESUMÉ

The primary task of my thesis was to analyze the service of Telefónica O₂ due to competition on the Czech mobile operators market. Secondary objectives are consistent finding of changes in market shares over time and estimate their future development, analysis of all three mobile operators in terms of student, four-person family, manager, senior and evaluate all elements of marketing mix of Telefónica O₂.

Telefónica O₂ takes on the domestic market in terms of number of customers, second place. Representing 5 257 000 active simkaret. The market share is 38.74 %. The company faced two other entities to represent a competitive threat to it. The biggest competitor is the operator T-Mobile, which currently has a market share 39.95 %. The second largest competitor is Vodafone. My research shows that companies Vodafone, in the long term, customers are increasing, but T-Mobile and Telefonica O₂ show a downward trend in market shares. To increase the share of the company has taken several important steps.

Eurotel, was perceived as an operator, which focuses services to entrepreneurs and companies. Today we observe the proliferation of segments such as students. Very appreciate the company's focus on the segment of the elderly. Given the aging European population, this segment is still growing. In the long term classifies this step as very effective to increase the market share. I would recommend the company's focus on seniors and students, but also to create services that reduce business costs in periods of economic crisis.

The increase in market share has a positive effect on extending the company's offer of providing high speed Internet and digital television. Telefónica O₂ prefers the provision of a package of its services, which ultimately means a significant reduction in the cost of individual services. (The more services customers from using, much less pay for them).

One of my tasks was to analyze the sub-services for selected four segments of the population. In the segment of students predominate Vodafone. I chose Vodafone because of all mobile operators offer the lowest fare for a monthly amount. I think that this choice is correct. Segment of students do not have too much funds. T-Mobile and Telefonica O₂ are for this segment services are set almost identically. To gain competitive advantages recommend operators to focus on activities related to students' lives that is sponsoring the summer film festival, the active involvement of schools in the marketing company

(competition for the best marketing projects, design advertising campaigns, design shops, etc.).

The second segment, which I addressed in my thesis is the family of four. The best call in the group offers Vodafone. Price per member of the group is the best of all offers (CZK 71,25). Second in this comparison done T-Mobile (CZK 150,--) and third place belonged to Telefonica O₂ (200,--). Telefónica O₂ should critically assess their position on this market segment. Offering a better call for 7 members, which is most of all operators, but in my work, we deal with a group of only 4 members. Families with children in the vast majority do not have enough available money to afford this service.

Telefónica O₂ offers the best call for managers. It's the old past, because then Eurotel has been closely linked to this segment. After recalculation, while Telefonica O₂ had the lowest number of free minutes (600 min), but he is calling in its own network for free. The second place, I placed the T-Mobile with 800 free minutes to all networks and Vodafone ended up third place with 700 free minutes.

Truly brilliant move made Telefónica O₂, she came with a special service for seniors. No other operator currently offers such a service. Telefonica has the absolute leadership of this segment.

The last sub-task of my thesis was to draw up the mix of Telefónica O₂. Because I was employed at the main employment, can the marketing mix of services involved. The company has all the elements precisely refined. Critically evaluate a human factor. The work of the consultant designer shops is very time-consuming and mentally. Employees spend at work every day, several hours beyond their working hours. Hard work leads to a high turnover of staff. Each month, so investing considerable sums of money in training new employees. The company should emphasize that its employees are satisfied and a job after a few months remain there. This situation can be resolved as a larger number of workers at a shop or part-time pay obligations to the workers during opening hours to complete prosecute. These arrears arise mainly due to savings in the systems. Do not operate as intended and there are frequent failures. I recommend investing the money instead to the functional systems and seek to retain existing employees. Only in such a way may be cost savings.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] MIKULAŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. ISBN 80-247-0650-4.
- [2] *Objevy a vynálezy: telefon* [online]. [cit. 2003-04-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.quido.cz/objevy/telefon.htm/>>.
- [3] *Blog Mgr. Radovana Kaluži: historie mobilních telefonů* [online]. [cit. 2009-12-05]. Dostupný z WWW: <<http://radovan.blogger.cz/IT-internet/Historie-mobilnich-telefonu/>>.
- [4] NOVÁČEK, V., PAVELKOVÁ, D., ŠUMBEROVÁ, P. *Základy tržní ekonomiky*. Zlín: Fakulta managementu a ekonomiky, 1997. ISBN 80-214-0919-3.
- [5] HOLMAN, R. *Ekonomie*. 3. aktualizované vydání. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-681-6.
- [6] ŠUMBEROVÁ, P., KOZÁK, V. *Základy marketingu*. 3. nezměněné vydání. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2001. ISBN 80-7318-001-4.
- [7] GILLESPIE, A. *Přehled ekonomie*. 1. vydání. Praha: Portál, s. r. o., 2002. ISBN 80-7178-617-9
- [8] KOTLER, P. *Marketing management*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s. r. o., 1998. ISBN 80-7169-600-5.
- [9] PAYNE, A. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, a. s., 1996. ISBN 80-7169-276-X.
- [10] SVĚTLÍK, J. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o., 2005. ISBN 80-86898-48-2.
- [11] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, spol. s. r. o., 2000. ISBN 80-7169-995-0.
- [12] *Historie mobilních komunikací v datech: podrobná historie mobilní komunikace* [online]. [cit. 2008-10-17]. Dostupný z WWW: <<http://home.zcu.cz/~kennysha/data.htm/>>.
- [13] *Logo Telefónica O2: O2 info online TV* [online]. [cit. 2008-12-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.televizky.cz/wp-content/uploads/2009/11/O2-info.jpg/>>.

- [14] DOSEDĚL, T. Profily operátorů: Základní údaje o mobilních operátorech. *Mobilní volání*. 2009/2010, roč. 5, č. 1, s. 38-41.
- [15] *Internetové stránky Telefónica O₂* [online]. [cit. 2008-11-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.cz.o2.com/>>.
- [16] *Logo T-Mobile: poslat sms na T-Mobile zdarma* [online]. [cit. 2008-12-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.poslatsmsku.cz/images/tmobile-logo.jpg/>>.
- [17] *Logo Vodafone: palm pre blog* [online]. [cit. 2008-12-09]. Dostupný z WWW: <<http://palmpreblog.com/wp-content/uploads/2009/01/vodafone-logo.jpg/>>.
- [18] *Logo Ufon: full service reklamní agentura* [online]. [cit. 2008-11-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.cante.cz/images/par2.jpg/>>.
- [19] *Vzdělávání a poradenství: assessment centre* [online]. [cit. 2009-02-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.gradua.cz/assess.htm/>>.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Pět typů struktury průmyslu

Obr. 2. Složky hodnoty očekávané zákazníkem

Obr. 3. Rozdělení pracovníků podle vztahu k marketingovému mixu

Obr. 4. Logo společnosti Telefónica O2

Obr. 5. Logo společnosti T-Mobile

Obr. 6. Logo společnosti Vodafone

Obr. 7. Logo společnosti Ufon

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Vývoj tržních podílů mobilních operátorů

Tab. 2. Vývoj prepaid a postpaid služeb (2006 – 2008)

Tab. 3. Vývoj počtu aktivních simkaret v porovnání s počtem pevných linek

Tab. 4. Srovnání nabízených studentských tarifů

Tab. 5. Srovnání nabízených tarifů pro rodinu

Tab. 6. Srovnání nabízených manažerských tarifů

Tab. 7. Srovnání nabízených seniorských tarifů

Tab. 8. Srovnání cen ADSL internetového připojení

Tab. 9. Srovnání cen jednotlivých služeb a služeb v rámci konceptu O₂ Home

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Podíly mobilních operátorů v roce 2004

Graf 2. Podíly mobilních operátorů v roce 2006

Graf 3. Podíly mobilních operátorů v roce 2008

Graf 4. Vývoj prepaid a postpaid služeb (2006-2008)

Graf 5. Vývoj počtu aktivních simkaret v porovnání s počtem pevných linek

SEZNAM PŘÍLOH

P I Katalog O'všem listopad, prosinec 2009

