

Analýza konkurence firmy Prontaprint zaměřená na vybrané služby

Lenka Boháčová

Bakalářská práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lenka Boháčová**
Osobní číslo: **M120352**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza konkurence firmy Prontaprint se zaměřením na vybrané služby**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Prostudujte literaturu týkající se zvoleného tématu.**

II. Praktická část

- **Charakterizujte firmu Prontaprint.**
- **Vypracujte analýzu konkurence.**
- **Navrhněte opatření pro zlepšení postavení firmy vůči konkurenci.**

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.

HAMEL, Gary. Na čem dnes záleží: jak vyhrát ve světě neustálých změn, dravé konkurence a nezastavitelné inovace. Vyd. 1. Praha: PeopleComm, 2013, 311 s. ISBN 978-80-904890-6-6.

KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES MINGOT. Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků. Vyd. 1. Praha: Grada, 2005, 199 s. ISBN 80-247-0921-x.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Vyd. 1. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

MAGRETTA, Joan. Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.

PORTER, Michael E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York: Free Press, 2004, 396 s. ISBN 0-7432-6088-0.

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing – cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005, 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Miloslava Kubíčková, Ph.D.

Datum zadání bakalářské práce:

6. března 2015

Termín odevzdání bakalářské práce:

24. dubna 2015

Ve Zlíně dne 10. dubna 2015

Mgr. Pavel Hýl

zast. děkanka



Ing. Miloslava Kubíčková, Ph.D.

zast. ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

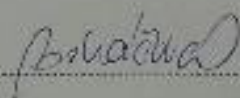
Prohlašuji, že

- 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 obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že 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. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s příjímání tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součástí může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 21.4.2015



ABSTRAKT

Tématem této bakalářské práce je analýza konkurence firmy Prontaprint se zaměřením na vybrané služby. Práce začíná teoretickou částí, která se zabývá definováním konkurence a také analýz prostředí podniku, analýza SWOT a Porterova analýza. Následuje část praktická, která v úvodu představuje firmu Prontaprint a na to navazuje analýza jejího prostředí. Dále jsou představeny jednotlivé konkurenční podniky, po kterých následuje celkové hodnocení a výsledky Mystery Shoppingu. Poté je konkurence analyzovaná prostřednictvím cen, na základě kterých bude zjištěn největší konkurent. Na závěr jsou uvedeny návrhy a doporučení na zlepšení postavení podniku vůči konkurenci, vycházející z výsledků zjištěných pomocí již zmíněných analýz a výzkumu.

Klíčová slova: Konkurence, SWOT analýza, Porterova analýza, Mystery Shopping

ABSTRACT

The topic of this bachelor thesis is Competition Analysis for the Company Prontaprint Focused on Selected Services. The thesis opens with theoretical part which is focused on defining competition as well as analysis of the company's environment, SWOT analysis and Porter's analysis. The next is practical part which introduces the firm Prontaprint and this is followed by analysis its environment. The competitors are introduced in the next chapter. Following chapter deals with Mystery Shopping and then there is price analysis of the competition which helps with determining the biggest competitor. Finally there are suggestions and recommendations for improving the position of the company which are based on results evaluated by using the above-mentioned analysis and research.

Keywords: Competition, SWOT Analysis, Porter's Analysis, Mystery Shopping

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 KONKURENCE	10
1.1 KONKURENČNÍ VÝHODA.....	10
1.2 ANALÝZA KONKURENCE.....	11
1.3 KONKURENČNÍ STRATEGIE	11
2 ANALÝZA PROSTŘEDÍ PODNIKU	13
2.1 SWOT ANALÝZA	13
2.2 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL.....	14
3 SLUŽBY	17
3.1 VLASTNOSTI SLUŽEB.....	17
3.2 POJMY SOUVISEJÍCÍ S MARKETINGEM SLUŽEB	18
4 CENA A SLEVY	20
4.1 CENA.....	20
4.2 SLEVY.....	20
5 MYSTERY SHOPPING	22
5.1 DRUHY	22
5.2 KRITÉRIA	22
6 FRANCHISING	24
7 FORMY PODNIKÁNÍ A DAŇ Z PŘIDANÉ HODNOTY VE VELKÉ BRITÁNII	25
7.1 PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ LIMITED.....	25
7.2 DAŇ Z PŘIDANÉ HODNOTY	26
II PRAKTICKÁ ČÁST	27
8 CHARAKTERISTIKA FIRMY PRONTAPRINT	28
8.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE	28
8.2 PRONTAPRINT HARROW	28
8.3 NABÍZENÉ SLUŽBY	29
9 SWOT ANALÝZA FIRMY PRONTAPRINT HARROW	31
9.1 SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY	31
9.2 PŘÍLEŽITOSTI A HROZBY	32
10 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL	34
10.1 STÁVAJÍCÍ KONKURENCE V ODVĚTVÍ	34
10.2 VYJEDNÁVACÍ SÍLA ODBĚRATELŮ	34
10.3 VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ	35
10.4 HROZBA SUBSTITUTŮ.....	35
10.5 HROZBA NOVĚ VSTUPUJÍCÍCH KONKURENTŮ DO ODVĚTVÍ.....	35
11 CHARAKTERISTIKA KONKURENTŮ	36
11.1 MAIL BOXES ETC.....	36
11.1.1 Služby.....	37

11.2	ARTISTIC VISIONS	37
11.2.1	Služby.....	37
11.3	INFORM PRINT	38
11.3.1	Služby.....	38
11.4	ABILITY PRINTING	38
11.4.1	Služby.....	39
11.5	ROXBOURNE PRESS	39
11.5.1	Služby.....	39
11.6	POROVNÁNÍ KONKURENTŮ NA ZÁKLADĚ UVEDENÝCH INFORMACÍ	39
12	MYSTERY SHOPPING	41
12.1	KRITÉRIA	41
12.2	VÝSLEDKY A MYSTERY SHOPPINGU.....	43
12.3	VYHODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU	44
12.3.1	Vnější vzhled prodejny	44
12.3.2	Vnitřní vzhled prodejny	45
12.3.3	Ochota a přístup personálu.....	45
12.3.4	Schopnost odpovědět na emailovou poptávku.....	46
12.3.5	Webové stránky.....	46
12.3.6	Nabídka služeb	46
12.3.7	Celkové vyhodnocení.....	47
13	ANALÝZA CEN VYBRANÝCH SLUŽEB	48
13.1	VIZITKY	48
13.2	LETÁKY.....	50
13.3	HLAVIČKOVÉ PAPIRY	51
13.4	POHLEDNICE	52
13.5	CELKOVÉ VYHODNOCENÍ	53
14	SHRnutí PRAKTICKÉ ČÁSTI	55
15	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	56
15.1	DOPORUČENÍ Z HLEDISKA VYBRANÝCH SLUŽEB.....	56
15.2	OBEČNÉ NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	56
15.2.1	Služby.....	57
15.2.2	Webové stránky.....	57
15.2.3	Prodejna.....	57
	ZÁVĚR	58
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	59
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	61
	SEZNAM OBRÁZKŮ	62
	SEZNAM TABULEK.....	63

ÚVOD

Tématem této bakalářské práce je Analýza konkurence firmy Prontaprint zaměřená na vybrané služby. Firma Prontaprint působí na trhu v oblasti tisku a designu. Nachází se v severovýchodní části Londýna zvané Harrow, která má přibližně 34 tisíc obyvatel.

Hlavními cíly této práce jsou analyzování konkurentů a cen vybraných služeb, porovnání konkurentů s Prontaprint. A nakonec společnosti navrhnout a doporučit opatření pro zlepšení postavení na trhu oproti konkurenci na základě analýz a výzkumu.

Práce se skládá ze dvou částí, z teoretické a praktické. Teoretická část zahrnuje poznatky z teorie, které jsou následně aplikovány do praxe. Týká se tedy konkurence, analýz prostředí podniku, u kterých bude využita SWOT analýza a Porterova analýza pěti sil. Dalšími jsou služby, ceny, Mystery Shopping a franchising. Posledním bodem je seznámení se s britskými právními formami podnikání a s daní z přidané hodnoty VAT.

Praktická část bude ze začátku charakterizovat sledovanou firmu Prontaprint a analyzovat její silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby pomocí analýzy SWOT. Následně bude vyhotovena Porterova analýza pěti sil, která bude analyzovat možné ohrožení firmy z hlediska zákazníků, dodavatelů, stávajících konkurentů, nových konkurentů a substitutů. Následujícím krokem bude charakterizování konkurentů a sestavení vyhodnocení, který z nich je z hlediska nabídky služeb největším konkurentem. Další kapitola vyhodnotí výsledky z Mystery Shoppingu, a na konec vybere vítěze tohoto výzkumu. Nejdůležitější částí je porovnávání konkurentů na základě cen vybraných služeb. Závěr práce popisuje návrhy a doporučení pro firmu Prontaprint, které by pomohly lepšímu postavení mezi konkurenty.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENCE

Konkurence se nachází hned na druhém místě, po zákaznících, mezi nejdůležitějšími faktory v jakémkoli odvětví podnikání. Podniky by měly své konkurenty pečlivě sledovat, nikoli je ignorovat. Z krátkodobého hlediska jsou největšími konkurenty takové podniky, které se tomu našemu podobají. I přesto by se firmy měly zaměřovat nejen na ty blízké, ale také na vzdálené. (Kotler, 2003)

Existují dva různé způsoby přístupů ke konkurenci. Prvním je snaha o to být nejlepší. Podniky se snaží být ve svém odvětví na prvním místě a zaměřují se hlavně na vysoký podíl na trhu. Zákazníkům nabízejí produkty, které jsou podle nich nejlepší. Druhý přístup se poněkud liší. Podniky se snaží soustředit na to, aby byly jedineční, tedy aby mohly konkurovat na základě inovací nikoli prostřednictvím napodobování. A u zákazníků usilují o uspokojení jejich odlišných potřeb. Dále se zaměřují na zisky a na návratnosti. V prvním případě se jedná o boj, který nemůže nikdo vyhrát. Konkurenti na sebe navzájem útočí stejnými zbraněmi. Druhý případ ukazuje jiný scénář. Konkurence usiluje o použití jiných zbraní, které mohou zničit konkurenci a zároveň nalákat zákazníky. Ti jsou totiž hlavními rozhodčími tohoto boje. (Magretta, 2012)

Pro podniky je tedy důležité vytvářet jedinečnou hodnotu, nikoli se navzájem napodobňovat. Pro konkurenční připodobňování Porter využívá pojem konvergence. Během nějakého uplynulého období se konkurenti začínají jeden druhému podobat, jelikož se každá jejich odlišnost navzájem eliminuje. Zákazníci proto mají jen jedno kritérium výběru, a to cenu. (Magretta, 2012)

Důležitým pojmem je také konkurenceschopnost, kterou lze definovat jako schopnost úspěšně soupeřit na trhu. (Magretta, 2012)

1.1 Konkurenční výhoda

K získání konkurenční výhody musí podniky nabízet výrobky či služby takovým způsobem, aby uspokojily potřeby zákazníků lépe než konkurence. Výhody se nejlépe dosáhne prostřednictvím nabízení vyšší hodnoty za nižší ceny v porovnání s podobnými produkty konkurence, nebo nabízení vyššího užitku, který vyrovná vyšší ceny. (Kotler, 2007)

V tomto případě výnosy musí být porovnány s výsledky, které dosahují podniky nacházející se ve stejném konkurenčním prostředí. Pro zjištění konkurenční výhody se stává hlavním ukazatelem ziskovost podniku. Pokud nastane případ, kdy je ziskovost v dlouhodobém horizontu vyšší než odvětvový průměr, znamená to pro podnik konkurenční výhodu. (Magretta, 2012)

1.2 Analýza konkurence

Podle Kotlera (2007) se analýzou konkurence rozumí proces identifikace klíčových konkurentů. Hodnotí se zejména cíle a strategie, silné a slabé stránky. Na základě vyhodnocení podnik zjistí, který z konkurentů ohrožuje nejvíce, a také kterému je lepší se vyhnout. Je třeba neustále sledovat ceny a produkty konkurence. (Kotler, 2007)

Konkurenci je důležité identifikovat, zejména na základě podobných produktů či služeb. Optimálním způsobem je ale identifikace podle odvětví a podle tržního vymezení konkurence. Konkurence se vybere podle působení ve stejném odvětví a podle zaměření na stejnou cílovou skupinu zákazníků. (Kotler, 2007)

Pro analýzu konkurence se využívá následující postup:

1. Identifikace konkurenční firmy

2. Určení cílů konkurence

3. Identifikace konkurenčních strategií

4. Hodnocení silných a slabých stránek

5. Odhad reakce konkurenta

6. Volba konkurence, kterou lze ohrozit a které je potřeba se vyhnout

(Kotler, 2007)

1.3 Konkurenční strategie

Konkurenční strategie je taková strategie, která podniku poskytne jak silnou pozici vůči konkurenci, tak největší možnou strategickou výhodu. Vyhotovení konkurenční strategie následuje po identifikaci a hodnocení konkurentů, jelikož tyto dvě položky jsou stavebním kamenem pro správné sestavení strategie. Umožní totiž podniku umístit produkt na trh tak, aby byl v lepší pozici než produkt konkurenta. (Kotler, 2007)

Orientace na zákazníka a konkurenci

Podniky musí strategie přizpůsobovat měnícímu se konkurenčnímu prostředí. Často se stává, že se firmy zaměřují zejména na konkurenci a zapomínají brát zřetel i na daleko důležitějšího zákazníka. Takto orientovaná firma se nazývá **Společnost zaměřená na konkurenci**. Hlavní činností takto zaměřeného podniku je sledování aktivity konkurence a konkurenčního podílu, a také hledání opatření proti konkurenci. Tohle zaměření má jak klady, tak i zápory. Kladem je neustálá kontrola nad konkurencí, ale záparem je nedostatečné věnování se zákazníkovi. (Kotler. 2007)

Naopak **Společnost zaměřená na zákazníka** neustále sleduje vývoj zákazníka. Tato firma má výhodu z hlediska dlouhodobého plánování strategie. Podnik má možnost sledovat potřeby zákazníka a díky tomu si vybrat právě tu cílovou skupinu, na kterou se zaměří s ohledem na zdroje a cíle. (Kotler. 2007)

Optimálním způsobem v praxi je jak zaměření na zákazníka, tak zároveň na konkurenci. Takovýto orientovaný podnik se nazývá **Společnost zaměřená na trh**. (Kotler. 2007)

2 ANALÝZA PROSTŘEDÍ PODNIKU

Analýza může být zaměřená buď na vnitřní, nebo vnější prostředí podniku. Jednou z důležitých částí analýzy, je identifikace konkurenčního prostředí a podchycení sil ovlivňující aktivity firmy. K této identifikaci se využívá zejména Porterova pětifaktorového modelu. K identifikaci slabých a silných stránek, příležitostí a hrozeb slouží analýza SWOT. (Magretta, 2012)

2.1 SWOT analýza

SWOT analýza je nástrojem pro monitorování vnějšího a vnitřního prostředí podniku prostřednictvím strategického auditu. Sledují se silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Jedná se především o malý počet položek ukazující, na co by měl podnik zaměřit svou pozornost. (Kotler, 2007)

Strengths (silné stránky),

Weaknesses (slabé stránky),

Opportunities (příležitosti),

Threats (hrozby).

SWOT analýza má za úkol výrazně označit zásadní faktory:

- které mají klíčový význam pro společnost,
- které pomohou firmám předvídat přitažlivost nebo naopak obtížnost marketingových politik,
- které určitým způsobem dokážou ovlivnit budoucí marketingové aktivity.

(Horáková, 2003)

Silné a slabé stránky

Silné a slabé stránky zahrnují takové rysy podniku, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěchu. Před posouzením, co jsou silné stránky podniku, se musí také srovnat s konkurencí. Pokud je konkurence v tom směru lepší než firma, nemůže být tato položka zahrnuta mezi silné stránky, ale mezi slabé. Silné a slabé stránky jsou totiž relativní. Silné stránky by také měly být založeny na faktech, jelikož špatné rozpoznání může být pro společnost nebezpečné. (Kotler, 2007)

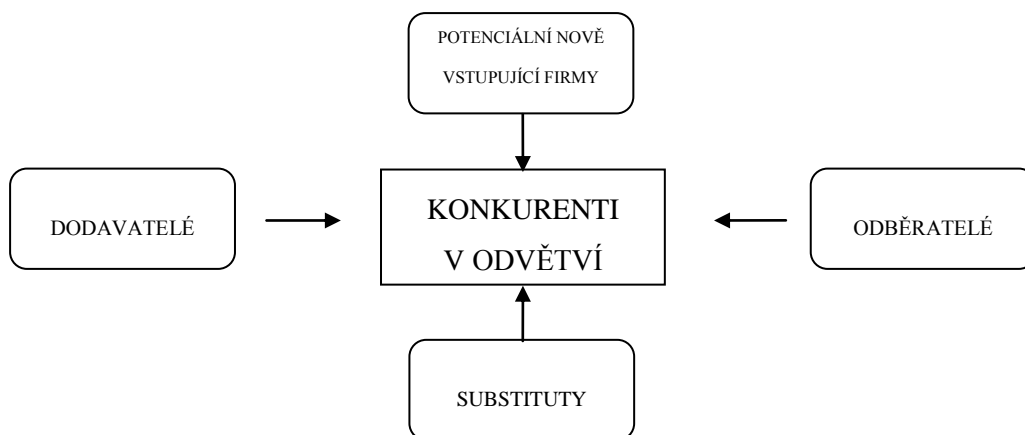
Příležitosti a hrozby

Příležitosti a hrozby jsou faktory působící na firmu z vnějšího prostředí. Manažer v tomto případě musí předvídat hrozby, které mohou mít dopad na podnik. Hlavním bodem je také sledování velikosti hrozby a potenciální škody, které mohou způsobit. Po vyhodnocení, která hrozba je pro podnik tou největší, by se měl sestavit plán, který by navrhoval opatření na odstranění hrozby. (Kotler, 2007)

Společnost může pomocí svých silných stránek využít změny v prostředí v jejich prospěch. Tento případ se týká příležitostí. Pro vyhodnocení příležitostí se využívá potenciální přitažlivosti a pravděpodobnosti, zda podnik v určitém ohledu uspěje. Pro podniky je těžké najít správné příležitosti, které by jim mohly pomoci, jelikož některé mohou vyvolat určitá rizika. Faktory, v souvislosti se silnými stránkami, mohou totiž představovat jak příležitosti, tak hrozby. (Kotler, 2007)

2.2 Porterova analýza pěti sil

Úkolem Porterovi analýzy je zjišťování faktorů, které ovlivňují firmu z pěti hledisek. Podniky soupeří o zisky nejen se svými současnými konkurenty, ale také s potenciálními, kteří je mohou v budoucnu ohrozit, dále s dodavateli, s výrobci, kteří mohou vyrábět produkty, jež by mohly nahradit výrobky firmy. A v neposlední řadě soupeří i se svými zákazníky. Každá z těchto sil má vztah k ziskovosti odvětví. Obecné pravidlo zní, že čím větší síla je, tím větším tlakem bude působit na ceny a náklady, a tím bude odvětví méně přitažlivé pro subjekty, kteří v něm již působí. (Magretta, 2012)



Zdroj: Margretta, 2012

Obr. 1 Porterův model pěti sil

Stávající konkurence v odvětví

Platí vztah, že čím je intenzita soupeření vyšší, tím nižší je ziskovost odvětví. Soupeřit se může například investováním do reklamy, zkvalitněním zákaznických služeb, uváděním nových výrobků na trh nebo snižováním cen. Cenová konkurence je podle Portera nejdravějším soupeřením. Vysoká intenzita soupeření nastane v případech, jestliže se v odvětví bude pohybovat velký počet konkurentů nebo konkurentů s přibližně stejnou velikostí a silou, a také pokud budou bariéry odchodu vysoké. (Magretta, 2012)

Vyjednávací síla odběratelů

Činností kupujících je to, že se snaží stláčet ceny dolů a přitom požadovat vyšší kvalitu, čímž staví konkurenty proti sobě.¹ Při vyhodnocování vyjednávací síly se musí brát na vědomí, že důležití nejsou jen koneční zákazníci, ale také kanály, kterými se produkt k zákazníkovi dostane. Zákazníci jednoho stejného odvětví mohou mít odlišnou vyjednávací sílu a mohou být rozdílně citliví na cenu. Jsou na cenu citliví zejména z důvodu nediferencovanosti nabízeného produktu, nebo když se jim zdá produkt drahý vzhledem k jejich jiným nákladům či příjmům, a také v případě jejich lhostejnosti na kvalitu. (Magretta, 2012)

Vyjednávací síla dodavatelů

V případě vysoké vyjednávací síly mohou dodavatelé nastavit vyšší ceny nebo dodávat produkty s nižší kvalitou, což značně ohrožuje odběratele. V každém případě bude ziskovost nízká, protože budou považovat větší díl hodnoty za svůj. Dodavatelé jsou silní v případě, kdy nemusí vzdorovat nahrazujícím produktům neboli substitutům, dané odvětví není hlavním zákazníkem dodavatele, nebo když dodávaný produkt je důležitou součástí odběratelových výrobků či služeb. (Magretta, 2012)

Hrozba substitutů

Substituty ovlivňují potenciální výnosy určováním cenových stropů. Čím nižší je cena nabízená substituty, tím silnější je strop nad ziskovostí daného odvětví. Substitutem se tedy rozumí výrobek, který splňuje stejnou funkci jako produkt odvětví. Důležitými substituty, které by se neměly přehlížet, jsou takové, které se dokážou přiblížit produkci daného

¹ Buyers compete with the industry by forcing down prices, bargaining for higher quality or more services, and playing competitors against each other – all at the expense of industry profitability. (Porter, 2004)

odvětví zlepšováním cenové pozice nebo jestliže jsou vyráběny odvětvími dosahující vysokého zisku. Pro podniky je důležité analyzovat substituty a případně sestavit takovou strategii, která by je byla schopná vytlačit nebo takovou, jež by s nimi počítala.²

Hrozba nově vstupujících konkurentů do odvětví

Příchod novým firmám do odvětví omezují bariéry vstupu. Noví konkurenti by se snažili o získání tržního podílu a zvýšili by kapacitu odvětví. Pro stávající firmy v odvětví je tohle ohrožení omezující. Dojde totiž ke zmrazení cen. Firmy je nemohou zvyšovat, jelikož by to novým podnikům ulehčilo vstup na trh. Zároveň musí nést vyšší náklady na uspokojení zákazníků, aby odradily konkurenci nastavením vysoké laťky. (Magretta, 2012)

² Substitutes limit the potential returns of an industry by placing a ceiling on the prices firms in the industry can profitably charge. The more attractive the price-performance alternative offered by substitutes, the firmer the lid on industry profits. Substitute products that deserve the most attention are those that are subject to trends improving their price-performance tradeoff with the industry's product, or are produced by industries that tries earning high profits. Analysis of such trends can be important in deciding whether to try to head off a substitute or to plan strategy with it as inevitably a key force. (Porter, 2004)

3 SLUŽBY

Definici služeb nejlépe vystihují autoři Kotler a Armstrong (2007):

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“

3.1 Vlastnosti služeb

Služby mají pět různých vlastností. Těmi jsou:

Nehmotnost

Nehmotnost je pro služby nejvíce charakteristickou vlastností. Na rozdíl od produktů, ve většině případů, si není možné službu předem prohlédnout a vyzkoušet. Z tohoto důvodu mají zákazníci těžký úkol ve výběru mezi konkurenty. Zákazník totiž při nákupu podstupuje určité riziko, které je podmíněné jeho nejistotou. Kvalitu služeb tedy hodnotí pomocí cen, proto je důležité, aby se podnik zaměřil na zkvalitňování těchto nabízených služeb. (Vašítková, 2008)

Neoddělitelnost

Služba je neoddělitelnou částí produkce. To znamená, že jak zákazník, tak poskytovatel služby, se musí setkat v jednom místě a čase tak, aby výhoda získána poskytováním služby mohla být uskutečněna. Přesto zákazník nemusí být přítomen po celou tuto dobu. Producent služby může být v určitých případech nahrazen strojem.

Důležitou roli u služeb hraje kvalita jejich poskytování, jelikož to do určité míry ovlivňuje výsledný efekt ze strany zákazníka. (Vašítková, 2008)

Heterogenita

Chování zákazníků i poskytovatelů nelze předvídat. Navíc je obtížné sestavit normy chování pro zákazníka. Přesto tyto normy existují, například v hromadné dopravě. Z důvodu nemožnosti provádění vstupních kontrol kvality před poskytnutím zákazníkovi, nastává situace, kdy se proces poskytování jedné stejné služby odlišuje nejen u různých poskytovatelů, ale dokonce i v jednom podniku. Příkladem mohou být kadeřnické služby, kdy každá kadeřnice vyhotoví službu, která bude mít jiný konečný výsledek (jiný typ účesu, odlišná kvalita). (Vašítková, 2008)

Zničitelnost

Z důvodu nehmotnosti služeb je obtížné je skladovat, znovu prodávat nebo vrátet. To ale neznamená, že služby nelze reklamovat. Řešením reklamace bývá srážka z původní ceny nebo také nahrazení služby. Management podniku proto musí stanovit různé normy a pravidla pro vyřizování těchto reklamací. (Vašítková, 2008))

Nemožnost vlastnictví

Zákazník při koupi služby nezískává právo službu vlastnit, kupuje si pouze právo na její využití. Z tohoto důvodu se využívá krátkých a přímých distribučních cest. (Vašítková, 2008)

3.2 Pojmy související s marketingem služeb

Potřeba

Hlavní činností marketingu je uspokojování potřeb zákazníků. Rozlišujeme potřeby fyziologické, které zahrnují každodenní potřeby jako jídlo, pití či oblečení. A také sociální, které jsou spojené s potřebou sounáležitosti a sebeuspokojení. Kultura a prostředí společnosti působí na potřeby. (Vašítková, 2008)

Směna služeb

Předávání jedné hodnoty za druhou se nazývá směna. V mnoha případech se směňuje zboží za peníze, ale jsou i případy, kdy společnosti vzájemně vyměňují zboží nebo služby. Takováto směna mezi podniky se nazývá barter. (Vašítková, 2008)

Hodnota

Za hodnotu je především pro poskytovatele služeb považována cena, za kterou službu poskytne. Naopak pro zákazníky znamená hodnota služby míru uspokojení jejich potřeb. Zákazníci pro určení hodnoty služby používají porovnávání užitku přinášeného ze zakoupené služby oproti užitku, který by získali po zakoupení u konkurence. (Vašítková, 2008)

Zákazník

Osoby, domácnosti i firmy mohou být zákazníkem. Zákazník je tedy ten, kdo za službu zaplatí a získá z ní užitek. Je také přímým spoluproducentem služby, jelikož je účastníkem

jejího poskytování. Různí zákazníci mohou mít stejné potřeby či vlastnosti, proto je můžeme řadit do jedné skupiny, která se nazývá tržní segment. (Vašítková, 2008)

Trhy

Trhem se rozumí vzájemné působení mezi prodávajícími a kupujícími. V případě marketingu trh zejména charakterizuje vlastnosti spotřebitelů, a z menší části i producenty. (Vašítková, 2008)

4 CENA A SLEVY

4.1 Cena

Cena je hodnota zboží a služeb vyjádřená v peněžních jednotkách. Tvoří jednu z částí marketingového mixu. Zároveň je jedinou položkou z tohoto mixu, která firmě přináší výnosy. Je také velmi flexibilní, jelikož na rozdíl od produktu nebo distribuce, jde rychle změnit. Z pohledu konkurence představuje tvorba cen a cenová konkurence hlavní problém. (Kotler, 2007)

Mezi nejčastější cíle stanovení ceny patří maximalizace tržního podílu, maximalizace zisku, přežití nebo špičková kvalita produktů.

Existují faktory, které ovlivňují rozhodování o cenách.

Vnitřní faktory: cíle firmy, marketingový mix a náklady.

Vnější faktory: poptávka, konkurence, ekonomické podmínky, distributoři a vláda. (Světlík, 2005)

4.2 Slevy

Sleva představuje určitou srážku z ceny. Podniky se většinou snaží přizpůsobit výši základní ceny podle zákazníků a podle měnící se situace. Mohou využít následující druhy slev:

Sleva za včasnou platbu

Tato sleva se týká zákazníků, kteří zaplatí včas. Podniky jsou sestaveny určité podmínky, za kterých je tato sleva možná. Hlavní je, poskytnout tuto slevu všem zákazníkům, kteří dané podmínky splní. (Kotler, 2007)

Množstevní

Sleva množstevní se tedy vztahuje k množství zakoupeného zboží. Jedná se o větší množství stejného zboží nakoupeného najednou. Například v obchodech zákazníci nakoupí ve slevách typu 3 za 2 a podobně. Tedy 3 různé produkty za cenu dvou. (Kotler, 2007)

Funkční sleva

Funkční sleva se poskytuje distribučním řetězcům, které plní určitou funkci, jako je prodej nebo skladování. (Kotler, 2007)

Sezónní sleva

Kupující, kteří nakoupí zboží mimo sezónu, obdrží slevu. Například po Vánocích, prodej plavek po skončení léta, prodej lyží po skončení zimy a podobně. (Kotler, 2007)

Segmentační sleva

Sleva je určena podle segmentu zákazníků. Například slevy podle věku, slevy studentům nebo seniorům. (Kotler, 2007)

5 MYSTERY SHOPPING

Mystery Shopping je celosvětově známý způsob výzkumu trhu. Jedná se o zjišťování stavu zákaznického servisu prostřednictvím tajných návštěv fiktivních zákazníků neboli Mystery Shopperů. Mystery Shopping se provádí nejen v konkurenčních podnicích, ale i ve vlastních. Tato metoda určuje kvalitu nákupu z pohledu zákazníka a napomáhá zlepšení úrovně servisu, služeb a výrobků. Využívá jak kvantitativního tak kvalitativního výzkumu. Mystery Shopping se vykonává především externími agenturami zaměřenými na průzkum trhu. (MarksMarketing.cz, 2012)

5.1 Druhy

Mystery Visit

Tato metoda využívá osobního kontaktu. Jedná se tedy o tajnou návštěvu Mystery Shopperem, který hodnotí a zjišťuje chyby zaměstnanců a jejich úroveň komunikace se zákazníkem. Dále také kvalitu nabízených služeb nebo produktů, chování personálu, vzhled a vybavení prodejny a další kritéria, která má určena vysílací firmou.

Mystery Calling

Tento druh využívá například vytvoření fiktivní poptávky prostřednictvím telefonního hovoru, nebo dotazování se o informacích a službách podniku.

Mystery Emailing

U Mystery Emailingu je využitím email. Tazatelé například zasílají fiktivní poptávku právě prostřednictvím emailu nebo posílají dotazy ohledně nabízených služeb a produktů. (businessprogress.cz, 2013)

5.2 Kritéria

Veškerá kritéria a postup hodnocení se sestavuje na základě přání podniku, který využívá služeb agentur zaměřených na Mystery Shopping.

Mystery Shopper může hodnotit například:

- reakci na emailovou fiktivní poptávku nebo dotaz,
- kvalitu a způsob jednání při telefonickém dotazu.

A při Mystery Visit může hodnotit:

- způsob komunikace personálu a její kvalitu,
- první dojem při kontaktu se společností,
- jednání, profesionalita či přesvědčování prodejce,
- pocity zákazníka při vyřizování objednávky, reklamace nebo jiného vzniklého problému,
- informovanost personálu o nabízených produktech nebo službách,
- obchodní postupy,
- celkový průběh obchodního jednání.

(businessprogress.cz, 2013)

6 FRANCHISING

Jednou z nejtypičtějších forem vertikální korporace je takzvaný franchising. Jedná se o vztah dvou osob: Prvním je **franchisor**, což je osoba, která poskytuje obchodní model na základě smluvního spojení **franchisantovi**. Franchisor nabízí franchisantovi za dohodnutou úplatu právo, že může podnikat podle vlastního obchodního modelu, ale pod jménem a značkou podnikové jednotky náležícím franchisorovi. Obchodní model musí odpovídat charakteristickým atributům provozního a technického řešení jednotky, a také musí být do podnikání zapojen specifický know-how franchisora. (Muláčová, 2013)

Franchising je jednou z nejvíce striktních a formalizovaných druhů vertikálního systému. Právní vztah mezi účastněnými osobami je smluvně zavázán a obě strany musí splňovat práva a povinnosti obsažené ve smlouvě. (Muláčová, 2013)

Tento druh systému skrývá výhody i nevýhody pro obě zúčastněné strany. Franchisor, neboli poskytovatel, dosahuje výnosů z přenechaného know-how jinému subjektu, aniž by sám nesl podnikatelské riziko. Naopak pro franchisanta je výhodou to, že obchodní jednotka je už po trhu rozšířena a s tím jeho značka, čímž čelí menšímu riziku při začínající fázi podnikání. (Muláčová, 2013)

Jedná-li se o nevýhody, franchisor čelí riziku případného poškození dobrého jména, což může franchisant způsobit svým špatným jednáním. Poskytovatel však uskutečňuje různé kontroly, při kterých se zmiňované riziko může eliminovat. Z hlediska franchisanta (maloobchodníka) může být nevýhodou ztráta svobody nad podnikáním a nutnost odvádět poskytovateli smluvně dohodnutou úplatu. (Muláčová, 2013)

V dnešní době se franchising stále více rozšiřuje, především v odvětví potravin a občerstvení. Mezi nejznámější druhy patří fastfoodové řetězce McDonald či KFC. (Muláčová, 2013)

7 FORMY PODNIKÁNÍ A DAŇ Z PŘIDANÉ HODNOTY VE VELKÉ BRITÁNII

7.1 Právní forma podnikání Limited

Limited je jedna z právních forem podnikání, která se využívá ve Velké Británii a v Irsku. Slovo Limited v překladu do češtiny znamená *omezený*, což se v tomto případě vztahuje k ručení. Společnost vystupující pod touto formou tedy ručí omezeně. (startupdonut.co.uk, 2013)

Obecné rozdělení Limited podniků je na společnosti soukromé (Private) a veřejné (Public).

Public Limited Company neboli PLC (veřejná společnost)

Pod touto formou podnikání vystupují velké společnosti, které nabízí veřejnosti své akcie na burze. Výše minimálního základního kapitálu je 50 000 liber. Zkratka PLC musí být uvedena za jménem společnosti. Založit ji mohou minimálně dvě osoby, které se stávají jednatelem společnosti. (ipodnikatel.cz, 2013)

Private Company (soukromá společnost)

Stěžejním faktorem soukromé společnosti je, že své akcie nenabízí veřejnosti, tedy na burze. Má dvě hlavní rozdělení:

- **Private Limited Company by Guarantee** (zkratka LBG). Tedy soukromé společnosti s ručením omezeným se zárukou. Tato forma podnikání se využívá zejména u neziskových organizací, kterými jsou například charity, studentské a zájmové kluby nebo sportovní asociace. Místo akcionářů zastávají hlavní pozici členové, kteří představují ručitele společnosti. Tito ručitelé na začátku podnikání přispívají malou částkou potřebnou pro dobrý start společnosti. (startupdonut.co.uk, 2013)
- **Private Limited Company by Shares** (zkratka Ltd.). Tedy soukromé společnosti s ručením omezením podle podílů. Ltd. je klasickou formou využívanou většinou společností ve Velké Británii a Irsku. Společnost může založit jedna a více osob, které se stanou akcionáři. Ti ručí do výše jejich vkladu investovaného do společnosti. Minimální výše základního kapitálu je 1 libra. (ipodnikatel.cz, 2013)

Všechny společnosti se musí registrovat v takzvaném Companies House, což je podobné českému systému obchodního rejstříku. (startupdonut.co.uk, 2013)

7.2 Daň z přidané hodnoty

Valued Added Tax je britská forma daně z přidané hodnoty. Používá se především pod zkratkou VAT. Stejně jako v České republice, daň z přidané hodnoty v Británii představuje jednu z největších příjmů do státního rozpočtu. Daň se odvádí úřadu, který se nazývá HM Revenue and Customs. (businessinfo.cz, 2014)

Rozlišují se tři typy VAT:

Nulová daň

U nulové daně se účtuje zákazníkovi 0 %, přesto je tento případ považován za daň a je povinností tuto daň odvádět. Položky, u kterých se využívá nulová daň: většina potravin, knihy a noviny, léky na předpis, dětské oblečení pro děti do 14 let, brožury a letáky, hromadná doprava. (businessinfo.cz, 2014)

Snížená daň

Snížená daň činí 5 % a týká se zejména elektřiny a plynu pro domácnosti a charitativní organizace, dětské autosedačky, produkty pomáhající kuřákům přestat kouřit. (gov.uk, 2015)

Standardní daň

Standardní daň se v roce 2011 zvýšila z 17,5 % na 20 %. Je nejčastěji využívanou daní. Položky spadající pod tuto daň jsou alkohol, některé potraviny, CD a DVD, oblečení, poštovní služby, poštovné a balné, elektřina a plyn odebírané organizacemi, pohonné hmoty dopravních prostředků. (gov.uk, 2015)

II PRAKTICKÁ ČÁST

8 CHARAKTERISTIKA FIRMY PRONTAPRINT

Tato kapitola charakterizuje firmu Prontaprint. Jdou zde uvedeny základní informace o této společnosti, a o hlavní sledované pobočce Prontaprint v části Harrow. Dále představeny veškeré služby nabízené touto firmou.

8.1 Základní informace

Firma Prontaprint byla založena již v roce 1971 v Londýnské části zvané Surrey. Tato pobočka zůstala do dneška hlavním sídlem společnosti. Prontaprint v počáteční fázi podnikání bylo centrum, které nabízelo kopírovací služby pro místní zákazníky. S narůstající poptávkou se firma v průběhu dalších let začala rychle rozvíjet a s přibývajícím zákazníky přidávala do své nabídky další a další služby. Klientela se začala rozšiřovat přes celý Londýn i mimo něj. (prontaprint.com, 2015)



Zdroj: prontaprint.com, 2014

Obr. 2 Logo a slogan firmy Prontaprint

Přibližně rok po vzniku Prontaprint, byla společnost odkoupena firmou Sivast Limited. Tato firma nabízí jednotlivým podnikatelům vystupovat pod společností Prontaprint, která je tedy frančizou. Sivast Ltd. nabízí Prontaprint nejen pro začínající podnikatele v tomto odvětví, ale také již vzniklým podnikům ve stejném odvětví s možností celkové přeměny na Prontaprint.

V dnešní době má Prontaprint přibližně 50 poboček, které se nacházejí nejen v Londýně, ale po celé Velké Británii a Irsku. (prontaprint.com, 2015)

8.2 Prontaprint Harrow

Pobočka Prontaprint Harrow byla založena v roce 1989. Současnými majiteli této pobočky jsou Emma Brooker a její obchodní partner James Foraye, kteří mají v tomto odvětví několikaleté zkušenosti. Emma Brooker je také manažerkou pobočky a zastává veškerou administrativní práci. James Foraye se zaměřuje na design a je schopný upravit návrhy podle přesných požadavků zákazníků.

Sídlo	7 Central Parade, Station Road, Harrow, HA12TW, Velká Británie
Právní forma	Limited
Webové stránky	www.prontaprint.com/Centre/Harrow
Provozní doba	Po – pá 8:15 – 17:45

Zdroj: prontaprint.com, 2015

Tab. 1 Základní informace firmy Prontaprint

Mezi zákazníky Prontaprint Harrow (dále jen PH) patří jak jednotlivci, tak malé a střední firmy. Společnost má mnoho stálých zákazníků, kterými jsou především firmy, nemocnice, kostely, školy, školky, zábavní a sportovní centra.

Cílem PH je se rozšířit během následujících pár let i mezi velké korporace. Hlavním cílem je samozřejmě spokojený zákazník, kterému je nabídnuta řada služeb tak, aby splnila všechny jeho požadavky a představy. Pracovníci PH jsou ochotni vynaložit čas na vyslechnutí zákazníka a podle toho vytvořit požadovaný produkt či nabídku, která je daným zákazníkem vždy kontrolována. Pokud se mu výsledný produkt nelíbí nebo k němu má jakékoli připomínky není problém předložený návrh změnit. (Interní informace firmy Prontaprint, 2015)



Zdroj: prontaprint.com

Obr. 3 Přední a zadní část prodejny Prontaprint

8.3 Nabízené služby

Prontaprint nabízí mnoho služeb pod jednou střechou. Tyto služby se řadí do čtyř základních kategorií.

1. KOPÍROVÁNÍ A TISK

Letáky	Plakáty	Vánoční přáníčka
Hlavičky dokumentů	Kalendáře	Pozvánky
Vizitky	Brožurky	Kopírování a tisk velkých půdorysů

Tyto služby jsou upravené podle požadavků zákazníka. Tiskne se na různě barevný papír s požadovanou gramáží. Vizitky mohou být různě velké a být buď matné, nebo lesklé. Pozvánky, přáníčka, brožurky jsou zákazníkům nabízeny v různých velikostech i barvách. Kopíruje se a tiskne až do velikosti formátu A0. (prontaprint.com, 2015)

2. DESIGN

Webový design	Loga	Design kancelářských potřeb
Vizitky	Brožurky	Přáníčka
Letáky	Pozvánky	Plakáty

Design je nabízen k těmto jednotlivým službám. Zákazník může přijít s požadavkem na vytvoření například pozvánky na svatbu, dodá fotografie, sdělí, v jaké barvě si bude pozvánky přát, jaké písmo použít, velikost, gramáž papíru a celkový vzhled pozvánky. (prontaprint.com, 2015)

3. PLAKÁTY A BANNERY

Plakáty na výstavy	Venkovní bannery	Bannery (stojany) na výstavy
Tabule		

4. KONEČNÉ PRÁCE A ÚPRAVY

Sešívání	Laminace	Kroužková vazba (plast, kov)
Skládání	Balení	

Poslední fáze dokončení zakázky zahrnuje všechny tyto služby. Po požadovaném způsobu dokončení se zakázka zabalí do krabic s potiskem a designem Prontaprint nebo do fólie pokud je potřeba. Krabice na balení jsou v různých velikostech. (prontaprint.com, 2015)

9 SWOT ANALÝZA FIRMY PRONTAPRINT HARROW

Následující kapitola bakalářské práce se zaměřuje na analýzu silných stránek (Strengths) a slabých stránek (Weaknesses), což jsou faktory vnitřního prostředí podniku. Dále příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), které jsou faktory vnitřního prostředí.

9.1 Silné a slabé stránky

Jako první jsou vypsané silné a slabé stránky, které jsou následně analyzovány.

Silné stránky - Strengths	Slabé stránky - Weaknesses
Dlouholeté působení na trhu	Málo přehledné webové stránky
Rozšířenost poboček po dvou zemích	Uspořádanost uvnitř prodejny
Stálí zákazníci	Nabídka služeb
Nový design prodejny	Počet zaměstnanců
Zkušenosti pracovníků v odvětví	
Profesionalita pracovníků	
Kvalita služeb	
Příznivé ceny	

Zdroj: vlastní

Tab. 2 Silné a slabé stránky Prontaprint

Analýza silných stránek

Mezi hlavní silné stránky patří zejména dlouholeté působení na trhu. Pobočka Prontaprint v části Harrow byla založena již v roce 1989, a má 26letou tradici. Vzhledem k tomu ví, jak se pohybovat na trhu, je zodpovědná a zákazníkovi nabízí kvalitní služby.

Firma Prontaprint má své pobočky po Londýně, také ve zbytku Velké Británie a v sousedním Irsku.

Další silnou stránkou jsou stálí zákazníci. Mezi tyto patří například školy, nemocnice, sportovní a wellness centra a mnoho dalších. Stálými zákazníky jsou i někteří jednotlivci, kteří se vracejí za dobrou kvalitou a příznivými cenami. V oblasti Harrow je Prontaprint jeden z podniků, nabízející služby za nejnižší ceny.

V dubnu roku 2014 byla pobočka přestavěna a byl vytvořen nový moderní vzhled prodejny. Důvodem bylo vytopení prodejny, a proto byla nutná její celková oprava. Po dobu dvou týdnů byla prodejna uzavřena. Bylo vymalováno, položen nový koberec, pořízeny nové stoly a pult, zničené stroje nahrazeny novými. V zadní části prodejny byly nainstalovány nové police na uskladnění materiálu. Díky tomu je prodejna zmodernizovaná a v zadní části je vše přehledně uloženo a jednoduše přístupné.

Analýza slabých stránek

První slabou stránkou je uvedeno uspořádání vnitřní části prodejny. Hotové zakázky se umísťují do přední části prodejny na stoly podél stěny, kde se také nachází pult pro obsluhu zákazníků. Občas se stává, že se tyto dokončené zakázky hromadí a to v této přední části může vypadat neuspořádaně a přeplněně. Také se stává, že i na stolech za clonou, jsou nepřehledně uspořádané papíry nebo rozdělané zakázky na stolech, kam zákazník také dohlédne. Tohle působí na první dojem nehezky a chaoticky, což může nového zákazníka odradit.

Další slabou stránkou jsou webové stránky. Ty mají sloupce odkazů služby, kontakty atd. nahoře, na boku i dole, což působí nepřehledně. Další slabou stránkou je nabídka služeb. Každý sledovaný konkurent v okolí má nějakou služby navíc.

Momentálně ve firmě pracují dva pracovníci, kteří jsou zároveň majitelé. Občas se zakázky nahromadí a pracovníci nestíhají, proto by bylo dobré mít dalšího pracovníka, pravděpodobně ale jen externě.

9.2 Příležitosti a hrozby

Příležitosti - Opportunities	Hrozby - Threats
Rozšíření nabídky služeb	Konkurence nacházející se ve stejné ulici
Zaměření na větší firmy	Hrozba dalšího vytopení nebo podobného problému
Vylepšení webových stránek	Noví konkurenti
	Slevové nabídky konkurentů

Zdroj: vlastní

Tab. 3 Příležitosti a hrozby Prontaprint

Analýza příležitostí

Hlavní příležitostí pro firmu může být rozšíření nabídky služeb. Nabízet nové služby, které by zákazníky nalákaly.

Zaměření na velké firmy by znamenalo více rozsáhlé zakázky, a tím pádem větší příjmy. Společnost se momentálně zaměřuje na malé a střední podniky. V příštích letech by mohla mezi své zákazníky zahrnout velké korporace a zaměřit na ně svou nabídku. Takto velké zakázky jsou schopny zvládnout díky jejich zkušenostem na trhu.

Vylepšení webových stránek je další příležitostí, které by se měli jako firma chytit a stránky udělat pro zákazníka přehlednější. Protože pokud se například jedná o nového zákazníka, který hledá místa ve svém okolí, kde si nechat vyhotovit pozvánky, webové

stránky jsou první, co o dané společnosti vypovídá, a co na zákazníka zapůsobí a ovlivní ho.

Analýza hrozeb

První velkou hrozbou je umístění konkurenční prodejny hned naproti přes ulici. Tímto má zákazník ihned možnost si vybrat, do které z těchto prodejen vstoupí jako první. Další hrozbě, kterou Prontaprint Harrow může čelit, je již zmiňované vytopení prodejny. Vytopení zničilo stěny, některé přístroje, podlahu, stoly a skříně. Tímto narostly náklady, které se musely vynaložit na nové vybavení prodejny. Také byl obchod dva týdny uzavřen, a po tuto dobu firma přicházela o zakázky.

Také může nastat situace, že se v blízkosti podniku objeví nový konkurent nabízející stejné či podobné služby. Nebo stávající konkurence bude nabízet služby za výhodné ceny se slevami v náhodném období.

10 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL

Následující kapitola se věnuje Porterově analýze pěti sil, která dokáže vyhodnotit faktory ovlivňující podnik ze strany stávajících konkurentů, odběratelů i dodavatelů, potenciálních konkurentů, kteří mohou vstoupit do odvětví a firem nabízejících substituty.

10.1 Stávající konkurence v odvětví

Konkurence v odvětví poskytující tiskárenské a designérské služby je v Londýně velmi vysoká. Tato bakalářská práce se zaměřuje na část Londýna Harrow, kde se nachází firma Prontaprint Harrow. I v této části je mnoho konkurentů, ale převážně jen těch vzdálených, kteří mají velmi omezenou nabídku služeb. Vybrané konkurence v oblasti Harrow jsou tedy Mail Boxes Etc., Artistic Visions, Inform Print, Ability Printing a Roxbourne Press. Tito vyjmenovaní jsou blízcí konkurenti jak z hlediska služeb, tak i polohy.

Všech pět sledovaných konkurentů má ve své nabídce služby navíc, které firma Prontaprint nenabízí. Z tohoto důvodu jsou největší konkurenti firmy Prontaprint v Harrow. Všechny firmy nabízejí slevy v období Vánoc, Halloweenu, na den sv. Valentýna, na Velikonoce a podobně. Jen málo z nich poskytuje slevy či výhodné ceny mimo tato období. Prontaprint by mělo neustále sledovat kroky konkurence a snažit se najít způsob, jak se od konkurence odlišit.

10.2 Vyjednávací síla odběratelů

Kupujícími jsou jak jednotlivci, tak firmy malé i střední. U organizací i individuálních zákazníků je jednoduché přestoupit ke konkurenci, jelikož mají na výběr z různých konkurentů, kteří by mohli také uspokojit jejich potřeby. U jednotlivců může být hlavním rozhodovacím faktorem cena i kvalita. Například po svém průzkumu ale zjistí, že pro něj bude cenově výhodnější přijít do firmy Prontaprint než naproti přes ulici do Mail Boxes Etc. Jenže poté může přijít na to, že Prontaprint nenabízí doplňkovou službu a raději si vybere Mail Boxes Etc., nebo jiného konkurenta v okolí, který požadovanou službu nabízí. V tomto případě, pokud chce, aby všechny jeho požadavky byly vypracovány pod jednou střechou, může pro něj být cena již vedlejším rozhodovacím faktorem. Zákazníci jsou vždy na prvním místě v jakémkoli odvětví, a proto by se měla nabídka služeb odrážet od jeho potřeb.

10.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Ze strany dodavatelů není Prontaprint tak moc ohroženo. Firma si nechává dodávat papíry v různých barvách, formátech a gramáží. Dále také tonery do všech tiskárenských a kopírovacích strojů, obalové materiály a pomocné materiály jako jsou fólie na laminování, spirály na kroužkovou vazbu, sešivací přístroje a náplně do nich a různé kancelářské potřeby. A vzhledem k rozšířenosti papírenského odvětví, si Prontaprint může vybírat z mnoha dodavatelů. Z tohoto důvodu nelze považovat dodavatele za ovlivňující subjekty, jelikož je jejich vyjednávací síla nízká.

10.4 Hrozba substitutů

V tomto odvětví neexistuje mnoho substitutů. Za jeden se může považovat to, když si potenciální zákazník bude schopný, pomocí nějakého kurzu či samostudia, sám navrhnout například pozvánku nebo letáček. Nebo po zakoupení tiskárny sám vytisknout své dokumenty. Tyto substituty ale nelze považovat za významné a nějakým způsobem ohrožující.

10.5 Hrozba nově vstupujících konkurentů do odvětví

Bariéry vstupu jsou v části Harrow docela nízké. Přestože se zde nachází mnoho konkurentů, nebylo by pro nové konkurenty problémem vstoupit do odvětví, pokud by se od stávající konkurence určitým způsobem lišily a nabídly nějaké doplňkové služby. Na druhou stranu to pro ně může být obtížné z hlediska nasazení cen. Protože se ceny za stejné služby u konkurentů velmi liší a bylo by pro nové firmy složité cenám konkurovat.

11 CHARAKTERISTIKA KONKURENTŮ

Následující kapitola se zaměřuje na konkurenty Prontaprint Harrow. Obsahuje jejich stručnou charakteristiku a jsou zde uvedeny služby, které konkurenti nabízejí navíc oproti firmě Prontaprint. V každé vybrané společnosti jsou základní služby obdobné, proto budou uvedeny v tomto úvodu kapitoly. Jedná se zároveň o služby, které Prontaprint nenabízí. Naopak jsou zde také uvedeny služby, které konkurenti nenabízejí, na rozdíl od společnosti Prontaprint. Na konci kapitoly bude uvedeno vyhodnocení a porovnání konkurentů se sledovanou firmou na základě nabídky služeb.

Konkurenti byli vybíráni na základě podobných služeb, které nabízí i sledovaná firma. Dalším hlavním kritériem byla oblast, ve které se nacházejí. Všechny společnosti působí v části Londýna zvané Harrow. Podle těchto kritérií bylo v konečné fázi vybráno pět konkurentů.

Mezi základní služby, tedy služby, které nabízí každá vybraná firma, patří tyto:

Kopírování dokumentů – barevně/černobíle,

tisk dokumentů – až do velikosti A0,

tisk a design vizitek, pozvánek, brožurek, kartiček,

finální úpravy – ořezávání, skládání, sešívání, lepení, kroužková vazba, laminování.

11.1 Mail Boxes Etc.

Sídlo	176 Station Road, Harrow, Middlesex HA1 2RH, Velká Británie
Právní forma	Limited
Webové stránky	www.mbe.co.uk/harrow
Provozní doba	Po – pá 9:00 – 18:00 So 9:00 – 16:00

Zdroj: mbe.co.uk, 2015

Tab. 4 Základní informace firmy MBE

Firma Mail Boxes Etc. neboli **MBE** je hlavním konkurentem, jelikož leží v bezprostřední blízkosti Prontaprint Harrow, tedy hned naproti ve stejné ulici.

Tato firma má přes 145 obchodů nacházející se po celé Velké Británii a Irsku. Má širokou škálu služeb a doplňkových služeb, které nabízí pro své zákazníky, kterými jsou jak jednotliví zákazníci, tak malé i velké firmy. (mbe.co.uk, 2015)

11.1.1 Služby

Zásilková služba

Pronájem schránky

Vazba závěrečných prací

Společnost MBE má v nabídce zasilání dopisů či balíků po Británii a i po celém světě. Spolupracuje s mezinárodními kurýrními organizacemi, jako jsou například UPS, FedEx, TNT či DHL. Pro zákazníky mají připraveny obalové balicí materiály, kterými jsou obálky, kartonové krabice, bublinkové fólie a pěny na plnění krabic. Dále pronajímají poštovní schránky a také P.O. boxy. Další službou je tisk a vazba závěrečných prací. Pro studenty nabízí slevové studentské balíčky. (mbe.co.uk, 2015)

Služby, které nenabízí a PH ano, jsou: Web Design

11.2 Artistic Visions

Sídlo	229 Kenton Road, Harrow, HA3 0HD, Velká Británie
Právní forma	Limited
Webové stránky	www.artisticvisions.co.uk
Provozní doba	Po – pá 9:00 – 17:30

Zdroj: artisticvisions.co.uk, 2015

Tab. 5 Základní informace firmy Artistic Visions

Druhým konkurentem je společnost s názvem Artistic Visions, která má britskou právní formu Limited, tedy podobnou české – společnost s ručením omezeným. Hlavou společnosti je kreativní ředitel Subhash Singh a jeho kolegyně Natalie Singh. Tato firma je na trhu více než třicet let. Firma se pyšní nejen svými službami, ale také svým produkčním studiem, které je základem pro fotografování a tvoření zakázek. (artisticvisions.co.uk, 2015)

11.2.1 Služby

Fotografování

Výstavy

Výroba promo dáreků

Hlavní službou, kromě těch základních uvedených na začátku kapitoly, je fotografování. A to buď ve studiu či na místě určeném zákazníkem. Ať už se jedná o focení interiérů, budov, osob či produktů. Dále má společnost v nabídce design a stavění stánků na výstavách. Je schopna na výstavy zajistit osvětlení, elektřinu, podlahy, marketingové materiály a pronájem potřebného nábytku. Firma nabízí také výrobu promo dáreků, jako například trika, hrnky, tašky, pouzdra a další. (artisticvisions.co.uk, 2015)

11.3 Inform Print

Sídlo	17 Broadwalk, Pinner Road, Harrow, HA2 6ED, Velká Británie
Právní forma	Limited
Webové stránky	www.informprint.co.uk
Provozní doba	Po – pá 9:00 – 17:30

Zdroj: informprint.co.uk, 2015

Tab. 6 Základní informace firmy Inform Print

Společnost Inform Print byla založena v roce 1983 jako malá tiskařská firma. Momentálně pracuje pro menší a střední firmy nacházející se po celé Velké Británii. (informprint.co.uk, 2015)

11.3.1 Služby

Tvorba promo dárků Potisk na látku

Firma nabízí služby jako je tvorba promo dárků, tedy potisk triček, hrnků, kšiltovek, tašek logem společnosti nebo podle požadavků zákazníka. Dále také poskytuje službu potisk na látku. Může se jednat o výtisk různých fotografií na látku, která je součástí rámečku a je možné si jej vystavit. (informprint.co.uk, 2015)

Služby, které nenabízí a PH ano, jsou: Web Design

11.4 Ability Printing

Sídlo	236 Imperial Drive, Harrow HA2 7HJ, Velká Británie
Právní forma	Limited
Webové stránky	www.abilityprinting.co.uk
Provozní doba	Po – pá 9:00 – 18:00

Zdroj: abilityprinting.co.uk, 2015

Tab. 7 Základní informace firmy Ability Printing

Ability Printing je rodinný podnik, který se nachází na trhu již přes 20 let. Její základnou je pobočka v Harrow soužící pro její nejen místní zákazníky, ale i zákazníky z celého Londýna a jeho okolí. (abilityprinting.co.uk, 2015)

11.4.1 Služby

Výroba razítek

Mezi další služby Ability Printing patří výroba razítek. Ať už jsou to gumová razítka, razítka s datem, číselná razítka nebo tvorba pečetních razítek. (abilityprinting.co.uk, 2015)

Služby, které nenabízí a PH ano, jsou: Web Design, potisk kancelářských potřeb

11.5 Roxbourne Press

Sídlo	441 Alexandra Avenue, Harrow HA2 9SE, Velká Británie
Právní forma	Limited
Webové stránky	www.roxbournepress.co.uk
Provozní doba	Po – st, pá 9:00 – 18:00 Čt 9:00 – 18:30

Zdroj: roxbournepress.co.uk, 2013

Tab. 8 Základní informace firmy Roxbourne Press

Roxbourne Press je nezávislý rodinný podnik, který byl založen v roce 1969. Právní formou je Limited. Mezi jejich zákazníky patří malé a střední podniky, podnikatelé, jednotlivci, také školy či kostely, sportovní a wellness centra. (roxbournepress.co.uk, 2013)

11.5.1 Služby

Fotografie

Firma nabízí výtisk fotografií kvalitní tiskárnou na papír určený k tisku fotografií. (roxbournepress.co.uk, 2013)

Služby, které nenabízí a PH ano, jsou: Web Design, potisk kancelářských potřeb

11.6 Porovnání konkurentů na základě uvedených informací

Na základě výše uvedených informací o konkurentech a jejich nabízených službách, bude zpracováno jejich vyhodnocení a porovnání s firmou Prontaprint Harrow. Porovnání nám pomůže zjistit, který konkurent je pro PH, z těchto pěti vybraných, právě největším z hlediska nabízených služeb. Každému konkurentovi na základě vyhodnocení bude přiřazeno číslo od 1 do 5, které bude znázorňovat pořadí, ve kterém se nachází jako největší konkurenti firmy Prontaprint Harrow. Největší konkurence bude mít číslo 1, nejmenší pak 5.

Každý podnik má minimálně jednu dodatečnou službu. Ti, co mají pouze jednu, jsou Roxbourne Press a Ability Printing. Roxbourne Press nabízí výtisk fotografií, což je služba, která v dnešní době není poptávaná v takové míře, jako tomu bylo před několika lety. Na rozdíl od toho, Ability Printing nabízí výrobu různých razítek a pečetních razítek, které se v dnešní době stále každodenně využívají. Obě dvě firmy nenabízí ani web design ani potisk kancelářských potřeb. Z těchto důvodů bude Roxbourne Press ohodnoceno číslem 5 a Ability Printing číslem 4.

Konkurent, který má dvě dodatečné služby je firma Inform Print. Ta nabízí výrobu promo dárku a potisk na látku, naopak ve službách nemá zahrnut Web Design. Inform Print dostává číslo 3.

Boj o největšího konkurenta z hlediska nabídky služeb bude mezi firmami Mail Boxes Etc. a Artistic Visions. Obě společnosti nabízejí tři dodatečné služby, které se navzájem liší. Mail Boxes Etc. má konkurenční výhodu díky nabídce zásilkové služby, vazby závěrečných prací, pronájmu schránek a P.O. boxů. Ačkoli nenabízí Web Design, MBE se stále může pyšnit velice rozsáhlou nabídkou služeb. Dalším pozitivem je, že má otevřeno jako jediná firma z těchto vybraných i v sobotu. Dále je faktorem to, že leží ve stejné ulici přímo naproti sledované firmě Prontaprint. Z těchto důvodů bude konkurentovi přiděleno číslo 1. Artistic Visions má také tři dodatečné služby, mezi kterými se nachází zařizování výstav, fotografování a výroba promo dáreků. Ale z důvodu vzdálenosti této pobočky, která se nenachází přímo na stejné ulici, bude uděleno číslo 2.

Na základě porovnávání služeb všech konkurentů bylo uděleno pořadí od největšího po nejmenší:

1. Mail Boxes Etc.,
2. Artistic Visions,
3. Inform Print,
4. Ability Printing,
5. Roxbourne Press.

Firma Prontaprint Harrow by z tohoto hlediska byla tedy až na 6. místě.

12 MYSTERY SHOPPING

Mystery Shopping byl prováděn ve všech pěti konkurenčních firmách a také ve firmě Prontaprint Harrow. Prodejny byly navštíveny celkem třikrát během dvou měsíců (třemi jinými Mystery Shoppery), vždy v jiný den v týdnu a v jinou hodinu. Byly to dny pondělí, středa a pátek, aby se dal porovnat prostřední den v týdnu se dnem začátečním a konečným, které bývají nejvíce rušné. Body již zprůměrované budou uvedeny v tabulkách.

U firmy Prontaprint Harrow se bodovalo na základě pozorování, jak se pracovníci chovají k zákazníkům a jakým způsobem splňují jejich požadavky, případně řeší naskytnuté problémy. Přesto byla firma také navštívena zbylými Mystery Shoppery.

Scénář k Mystery Shoppingu byl následující. Prezentovala jsem se jako začínající podnikatelka nejmenované firmy a požadovala jsem informace o cenách vizitek, letáčků, dokumentů s hlavičkami společnosti a pohledů. To samé dělaly mé další dvě pomocnice. Tento požadavek jsem nenávně na tento Mystery Shopping také zaslala elektronicky, abych zjistila ceny, pro cenovou analýzu, která se nachází v další kapitole. A také, abych mohla ohodnotit, za jakou dobu bylo na poptávku odpovězeno.

12.1 Kritéria

Mezi kritéria Mystery Shoppingu patří šest vybraných. Každé z nich bylo hodnoceno body od 1 do 10, přičemž 10 bylo nejvíce bodů. Kritéria jsou:

Vnější vzhled a dostupnost prodejny

Při hledání prodejny bylo zapotřebí si především prodejny všimnout a správně ji najít. Například za špatné umístění, kdy je prodejna například mimo centrum městské části Harrow, se strhávali body. Stejně tomu bylo tak, když prodejna nepůsobila dobrým dojmem již zvenčí.

Vnitřní vzhled a uspořádání prodejny

U tohoto kritéria se hodnotilo, jak prodejna celkově působila. Důraz byl kladen na uspořádání prodejny, zda na zákazníka nepůsobí stísněně nebo přeplněně. Také se hodnotil vzhled prodejny, jelikož jsou prodejny zaměřené i na design, tak očekávání bylo vysoké.

Ochota a přístup personálu

Jedno z velmi důležitých kritérií bylo hodnocení ochoty a přístupu personálu. Částečně byl hodnocen celkový pocit z personálu a také jejich informovanost.

Schopnost odpovědět na emailovou poptávku

Jak bylo již zmíněno v úvodu kapitoly, byly zaslány fiktivní emailové poptávky a sledoval se nejen obsah odpovědi (tedy ceny vybraných služeb), který byl zdrojem následující kapitoly, ale hlavně doba, za kterou bylo na poptávku odpovězeno. Po přijetí všech mailů byla sestavena bodová tabulka. Čím rychlejší byla odpověď, tím společnost získala více bodů.

Doba	Body
do 30 minut	10
do 1 hodiny	9
do 2 hodin	8
do 3 hodin	7
do 4 hodin	6

Zdroj: vlastní

*Tab. 9 Bodové hodnocení odpovědi
na mail*

Vzhled, přehlednost, množství informací na webových stránkách

Další důležité kritérium jsou webové stránky. Jelikož v některých případech jsou webové stránky první, co zákazník uvidí, když hledá vhodnou prodejnu, kde by mohli splnit jeho požadavky, byla hodnocena především přehlednost stránek a množství informací. Bral se také ohled na to, zda jsou na stránkách uvedené ceny, vypsané a vysvětlené nabízené služby a základní informace o firmě.

Šíře nabídky služeb

Nabídka služeb bude také zahrnuta do Mystery Shoppingu, jelikož byly služby různých konkurentů porovnávány a byly také předmětem celého Mystery Shoppingu. Na konci předchozí kapitoly byly shrnuty konkurenční výhody z hlediska nabídky služeb konkurentů a bylo vyhodnoceno jejich pořadí. Na základě tohoto hodnocení budou přiřazeny body následovně: konkurent s číslem jedna získá 10 bodů, konkurent s číslem dvě získá 9 bodů, s číslem tři 8 bodů, s číslem čtyři 7 bodů a s číslem pět 6 bodů. Firmě Prontaprint Harrow pak 5 bodů. Tomuto kritériu bude však přiřazena nízká důležitost, aby to celý Mystery

Shopping příliš neovlivnilo, jelikož nabídka služeb se považuje za méně důležité kritérium oproti ostatním vybraným.

12.2 Výsledky a Mystery Shoppingu

Jak již bylo na začátku kapitoly zmíněno, bylo hodnocení provedeno celkem třikrát (pokaždé jiným člověkem) a bylo použito bodování od 1 do 10, kdy 10 byl nejvyšší počet bodů. Tyto body od všech Mystery Shopperů byly u každého konkurenta a kritéria zprůměrované.

Z důvodu různé důležitosti kritérií, byla ke každému přiřazena váha, která se poté vynásobí s udělenými body. Pro větší přehlednost je v tabulce tedy zobrazeno bodové vyhodnocení již po výpočtu váhy kritéria.

Za nejdůležitější se považuje přístup personálu. Dalšími důležitými je vzhled prodejen zevnitř i zvenčí a webové stránky. Jelikož jsou to společnosti, které se z části věnují designu, byla těmto kritériím přiřazena větší důležitost. Nejmenší váha byla přiřazena nabídce služeb a odpovědi na poptávku.

Hodnocení jednotlivých kritérií u Prontaprint Harrow (PH) a jejich konkurentů je uvedeno v následující tabulce.

Kritérium	Váha	PH	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Vnější vzhled prodejny	0,75	6,53	6,23	6,53	5,03	4,28	5,03
Vnitřní vzhled prodejny	0,75	6,23	6,53	6,53	5,48	4,50	4,20
Přístup personálu	1,00	8,70	8,30	7,70	7,30	9,00	7,00
Odpověď na poptávku	0,25	2,00	1,50	2,50	2,25	1,75	2,25
Webové stránky	0,75	4,50	5,25	5,03	5,25	5,25	3,23
Nabídka služeb	0,25	1,25	2,50	2,25	2,00	1,75	1,50
Celkem		29,21	30,31	30,54	27,31	26,53	23,21

Zdroj: vlastní

Tab. 10 Výsledky Mystery Shoppingu

12.3 Vyhodnocení Mystery Shoppingu

Následuje vyhodnocení výsledků Mystery Shoppingu podle jednotlivých kritérií. V každé podkapitole je vyhotovena tabulka s výsledky daného kritéria a následně jsou tyto výsledky vyhodnoceny.

12.3.1 Vnější vzhled prodejny

Společnost	PH	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Body	6,53	6,23	6,53	5,03	4,28	5,03

Zdroj: vlastní

Tab. 11 Hodnocení vnějšího vzhledu prodejny

Tabulka ukazuje výsledné body obdržené u kritéria Vnější vzhled prodejny. Nejvyšší počet bodů obdržela jak společnost Artistic Visions tak Prontaprint. Vzhled prodejny Artistic Visions zvenčí působil na první dojem velmi příjemně a kvalitně graficky propracovaný. Prodejna byla mezi okolními obchody nepřehlédnutelná. Vnější část obchodu je udělána v odstínech tmavě modré, zelené, fialové a bílé. Výloha byla velmi přehledně vyplněna informacemi a různými letáčky z jedné strany, a z druhé bylo přímo vidět do vnitřní části prodejny.

Prontaprint obdržel stejný počet bodů. Vnější část prodejny je v barvách společnosti, tedy ve vínové a bílé barvě. Výloha je vyplněna plakáty s informacemi o službách a s různými akčními cenami. Zvenčí působila firma elegantním dojmem.

Mail Boxes Etc. se umístilo na druhém místě. Prodejnu jde velmi lehko přehlédnout, jelikož je v černé barvě. V době výzkumu bylo ve výloze vystaveno příliš mnoho plakátů a letáčků, což působilo nepřehledně. Firmy Inform Print, Roxbourne Press a Ability Printing se bodově ocitly na stejném místě. Vzhled prodejen působil průměrně a většinou splynuly s okolím. Výlohy buď nebyly vyplněny vůbec, nebo působily neupraveně.

12.3.2 Vnitřní vzhled prodejny

Společnost	PH	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Body	6,23	6,53	6,53	5,48	4,50	4,20

Zdroj: vlastní

Tab. 12 Hodnocení vnitřního vzhledu prodejny

Vnitřní vzhled prodejny byl u firem MBE a Artistic Visions na nejlepší úrovni. V obou společnostech byl v přední části pouze pult pro obsluhu a všechny přístroje byly schovány v zadní části prodejny, kam zákazník nedohlédl. Prodejna se proto zdála být přehledná a zákazník se v ní cítil velmi dobře.

Přestože Prontaprint při větších zakázkách působí uvnitř nepřehledně a chaoticky, jak již bylo zmíněno u slabých stránek společnosti, je prodejna velmi moderně a příjemně vybavená a působí dobrým dojmem.

Inform Print je v tomto ohledu slabším soupeřem, stejně jako Ability Printing a Roxbourne Press. Některé prodejny vypadaly zastarale, některé zase přeplněné a neupraveně.

12.3.3 Ochota a přístup personálu

Společnost	PH	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Body	8,70	8,30	7,70	7,30	9,00	7,00

Zdroj: vlastní

Tab. 13 Hodnocení ochoty a přístupu personálu

Ochota a přístup personálu je nejdůležitějším kritériem. Firma Ability Printing získala největší počet bodů. Při všech třech návštěvách byl personál velmi příjemný a ochotný. Dokázal si pro zákazníka vymezit čas, i když se zdálo, že prodejna má hodně práce. Personál se snažil v klidu bavit se zákazníkem, odpovídal na všechny dotazy a byl ochotný vysvětlit proces zpracování daného úkolu.

U firem Prontaprint a MBE tomu bylo podobně, avšak nepůsobili tak dobrým dojmem jako pracovníci ve firmě předchozí. Zbylé tři firmy získaly nižší hodnocení, jelikož personál nepůsobil úplně příjemným dojmem, ale přesto dokázal poskytnout potřebné informace.

12.3.4 Schopnost odpovědět na emailovou poptávku

Společnost	PH	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Body	2,00	1,50	2,50	2,25	1,75	2,25

Zdroj: vlastní

Tab. 14 Hodnocení schopnosti odpovědět na emailovou poptávku

Fiktivní poptávka byla také zaslána emailem. Sledovala se rychlost odpovědi. Nejlepší respektive nejrychlejší firmou je Artistic Visions, která odpověděla během deseti minut. Ochotně poskytla ceny požadovaných služeb. Ostatním společnostem odpověď na poptávku trvala více než dvě hodiny. Firma Artistic Visions se však doptávala a zajímala se o zákaznickovi potřeby jako jediná z těchto firem.

12.3.5 Webové stránky

Společnost	PH	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Body	4,50	5,25	5,03	5,25	5,25	3,23

Zdroj: vlastní

Tab. 15 Hodnocení webových stránek

Na nejlepší úrovni jsou webové stránky firem MBE, Inform Print a Ability Printing. U všech těchto konkurentů vypadají stránky velmi profesionálně zhotovené. Stránky firmy Prontaprint postrádají informace o službách. Zákazníkovi se také mohou zdát trochu nepřehledné. Roxbourne Press získal nejméně bodů, jelikož jejich stránky jsou nezajímavé, graficky nevzhledné a chybí tam bližší informace o nabízených službách.

12.3.6 Nabídka služeb

Společnost	PH	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Body	1,25	2,50	2,25	2,00	1,75	1,50

Zdroj: vlastní

Tab. 16 Hodnocení nabídky služeb

Nejvíce služeb navíc nabízí MBE, jak již bylo prokázáno v kapitole Charakteristika konkurentů. Kde bylo také uvedeno postavení firem z hlediska služeb. Tato položka není příliš ovlivňující, přesto v konečném součtu bodů může být rozhodující.

12.3.7 Celkové vyhodnocení

Společnost	PH	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Body	29,21	30,31	30,54	27,31	26,53	23,21

Zdroj: vlastní

Tab. 17 Celkové vyhodnocení Mystery Shoppingu

V tabulce je uvedeno celkové bodové hodnocení Mystery Shoppingu.

Nejlepším konkurentem podle daných kritérií je společnost Artistic Visions, která se spolu s MBE ocitla před firmou Prontaprint. Na posledním místě se ocitnul ne příliš výrazný Roxbourne Press.

Firmu Artistic Visions a MBE jde tedy považovat za největší konkurenty z těchto vybraných.

13 ANALÝZA CEN VYBRANÝCH SLUŽEB

V následující kapitole budou analyzovány ceny vybraných služeb všech konkurentů a také firmy Prontaprint. Ceny jednotlivých služeb byly zjišťovány pomocí Mystery Shoppingu a Mystery Mailu. Ve fiktivní poptávce byl poptáván tisk následujících položek:

Vizitky

500 kusů, oboustranně potištěny, barevné provedení, matný vzhled.

Letáky

5000 kusů, velikost A5, jednostranně potištěny, barevné provedení, lesklý vzhled.

Hlavičkové papíry

500 kusů, jednostranně potištěny, barevně.

Pohlednice

500 kusů, velikost A6, oboustranně potištěny, barevné provedení, lesklý vzhled.

Tyto služby jsou jedny z nejžádanějších služeb firmy Prontaprint, proto jsou předmětem této analýzy. Každá z nich má specifické vlastnosti, které lze měnit podle požadavků zákazníků. I tyto vlastnosti služeb, jsou považovány firmou za klasické, o které si zákazníci nejčastěji žádají. Jedná se o zákazníky, kteří buď zakládají novou firmu a potřebují vytisknout tyto materiály, nebo jsou to podniky již fungující. (Interní informace firmy Prontaprint, 2015)

Následující podkapitoly jsou rozřazeny podle služeb. V podkapitolách je zahrnuta tabulka cen všech konkurentů za určitou službu a dále bude porovnání jednotlivých cen konkurence s cenami firmy Prontaprint.

13.1 Vizitky

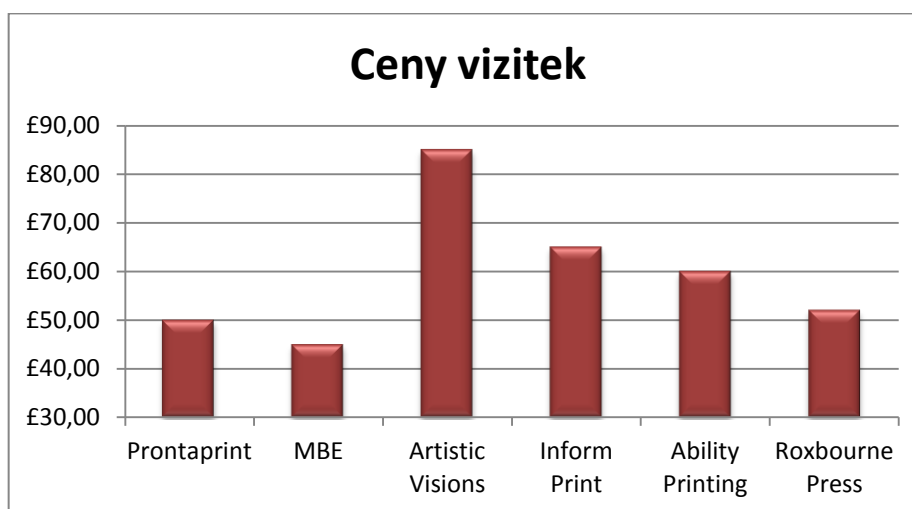
Vizitky jsou nezbytností při jakémkoli podnikání. Jejich ceny se u konkurentů však značně liší. V tabulce jsou všechny ceny uvedeny bez daně z přidané hodnoty, tedy VAT. Uvedené ceny se vztahují k 500 kusům vizitek.

Společnost	Prontaprint	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Cena	£50,00	£44,97	£85,00	£65,00	£60,00	£52,00

Zdroj: vlastní

Tab. 18 Ceny vizitek

Z tabulky jde jednoduše vyčíst, že nejvyšší cenu vizitek má společnost Artistic Visions. Pro přehlednější porovnání bude sloužit následující graf.



Zdroj: vlastní

Graf 1 Ceny vizitek

Graf nám ukazuje cenovou hladinu vizitek. Na první pohled je jasné, že se cena u všech firem zásadně liší. Dokonce v řádech několika desítek liber.

Firmy Prontaprint a MBE si jsou ze všech konkurentů nejbliže z hlediska vzdálenosti. To je pravděpodobně jeden z důvodů, proč jsou jejich ceny velmi podobné. MBE mohlo odrazit svou cenu od průzkumu cen konkurence, tedy firmy Prontaprint, která se nachází hned naproti přes ulici. Mohl zhodnotit situaci a poté nastavit cenu strategicky nižší. Jelikož právě vizitky jsou nejžádanější a nezákladnější z těchto čtyř vybraných služeb. Zákazník se potom ocitá ve stejné ulici dvou firem, které mohou splnit jeho potřeby v podobné kvalitě, ale MBE má tedy cenu nižší, proto by si náhodný zákazník mohl vybrat spíše MBE. Kvalita služeb je pro nového zákazníka velkým otazníkem, jelikož ji nelze předem předvídat nebo určit. Proto pro rozhodování využívá ceny.

Firma Artistic Visions má skoro dvojnásobnou cenu oproti Prontaprint. Nemá kolem sebe žádného konkurenta, což je pravděpodobně důvod vyšší ceny.

Prontaprint s porovnání s Inform Print má stále velice nízkou cenu. Cena se více podobá konkurentovi Roxbourne Press. Tato společnost v předchozích analýzách nebyla příliš výrazná. Je možné, že si svých nedostatků je vědoma a proto nastavuje nízkou cenu.

Největším konkurentem Prontaprint z hlediska ceny vizitek je MBE, a z části firma Roxbourne Press, která službu nabízí za velmi podobnou cenu.

13.2 Letáky

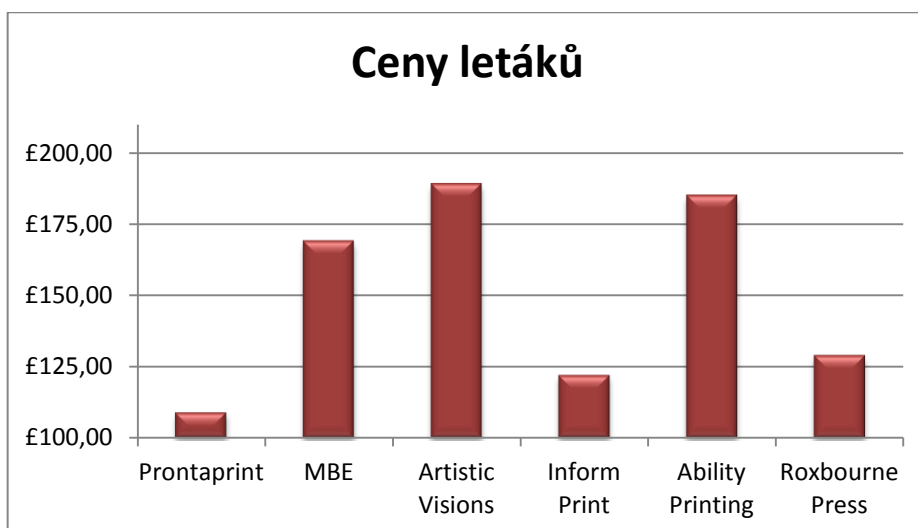
Další vybranou službou jsou letáky. Letáků bylo poptáváno podstatně více než zbylých služeb, tedy 5000 kusů. Je třeba také připomenout, že letáky sice podléhají VAT, ale tomu nulovému. Tedy zákazník neplatí žádnou částku navíc oproti ceně uvedené v tabulce.

Společnost	Prontaprint	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Cena	£109,00	£169,00	£189,00	£122,00	£185,00	£129,00

Zdroj: vlastní

Tab. 19 Ceny letáků

Pro jednodušší porovnávání a rozpoznávání rozdílných cen bude sloužit následující graf.



Zdroj: vlastní

Graf 2 Ceny letáků

Ceny letáků jsou stejně jako ceny vizitek velice rozdílné. Prontaprint se v tomto případě nachází v pozici nejlevnějších letáků ze všech sledovaných konkurentů. Tentokrát skoro o polovinu levnější než MBE. Nejvíce se cenou přibližuje společnost Inform Print, u které je cena letáků přibližně jen o deset liber větší. A dále také Roxbourne Press liší se o 20 liber.

Další firmy MBE, Ability Printing a Artistic Visions mají ceny velmi vysoko. Z pohledu zákazníka se stává Prontaprint cenově nejpříznivější firmou.

Rozhodovacím faktorem může kromě ceny být i vzdálenost, která je v tomto případě mezi Prontaprint, Inform Print a Roxbourne Press větší. Může nastat případ, kdy je zákazník blíže společnosti Roxbourne Press, která je dražší než Prontaprint, ale raději zaplatí více u bližší prodejny, než aby vynaložil náklady na dojezd do vzdálenější prodejny.

Prontaprint nabízí nejnižší ceny letáků, za největšího konkurenta může být považovaný jak Inform Print, tak Roxbourne Press.

13.3 Hlavičkové papíry

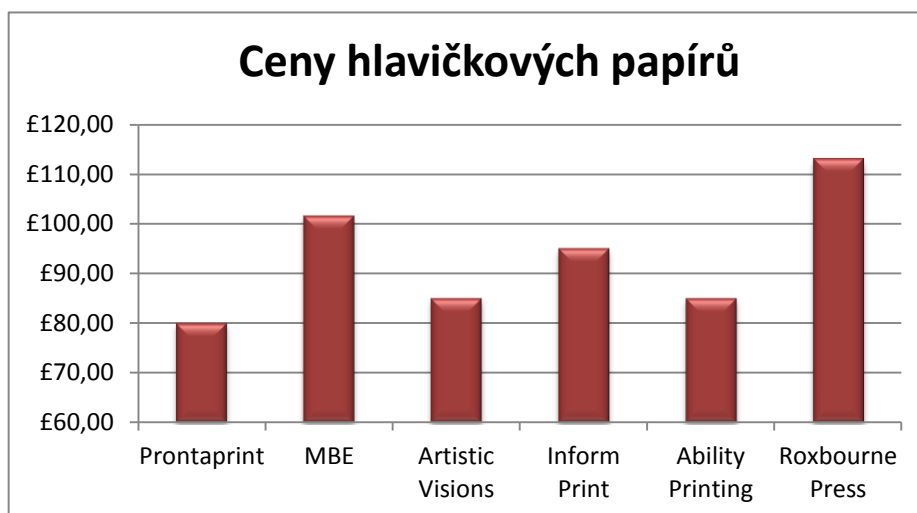
Hlavičkové papíry představují další vybranou službu. Cena uvedená v tabulce souvisí s 500 kusy a nezahrnuje 20% daň z přidané hodnoty VAT.

Společnost	Prontaprint	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Cena	£80,00	£101,49	£85,00	£95,00	£85,00	£113,00

Zdroj: vlastní

Tab. 20 Ceny hlavičkových papírů

Následující tabulka ukazuje ceny přehledněji představené pro ulehčení porovnávání jejich výše.



Zdroj: vlastní

Graf 3 Ceny hlavičkových papírů

Ceny hlavičkových papírů jsou opět docela rozdílné. Firmě Prontaprint se podařilo nastavit takové ceny, které přebíjí konkurenci. Vzdálenými konkurenty této služby jsou společnosti Roxbourne Press a MBE.

Prontaprint by si měl dávat pozor na Artistic Visions a Ability Printing. Obě společnosti mají velmi podobnou výši ceny, kterou má Prontaprint. Liší se jen o pět liber. Prontaprint má stále výhodu a je tím nejlevnějším, přesto tyto společnosti jsou velkými konkurenty.

Vzdálenostně blízký MBE se opět vylučuje z pozice velkého konkurenta. V předchozích analýzách byl více výraznou společností.

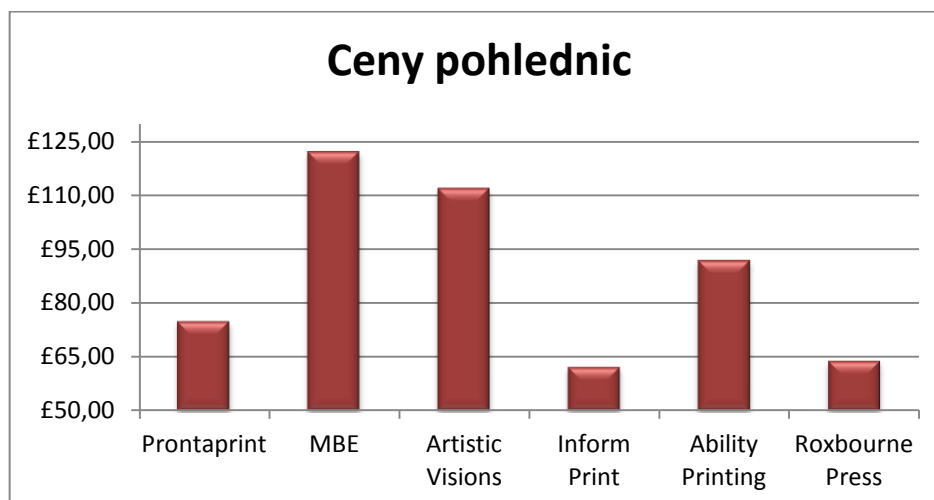
13.4 Pohlednice

Poslední porovnávanou službou jsou pohlednice. Jsou nimi myšleny takové, které se využívají pro informace o firmě, případně s přidanou slevou nebo oznámením o nějaké nadcházející akci, a jsou zasílány potenciálním či stálým zákazníkům. Ceny odpovídají 500 kusů pohlednic a ty podléhají 20% dani VAT, která není v cenách započítána.

Společnost	Prontaprint	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Cena	£75,00	£122,20	£112,00	£62,25	£92,00	£64,00

Zdroj: vlastní

Tab. 21 Ceny pohlednic



Zdroj: vlastní

Graf 4 Ceny pohlednic

Graf cen pohlednic ukazuje, že mezi nejlevnější patří Inform Print a hned po něm Roxbourne Press. Třetí místo zastává Prontaprint. Dvě zmíněné firmy jsou největšími konkurenty pro Prontaprint z hlediska cen pohlednic. Inform Print nabízí pohlednice levnější o více jak deset liber.

MBE, Artistic Visions a Ability Printing jsou mezi vzdálenějšími konkurenty.

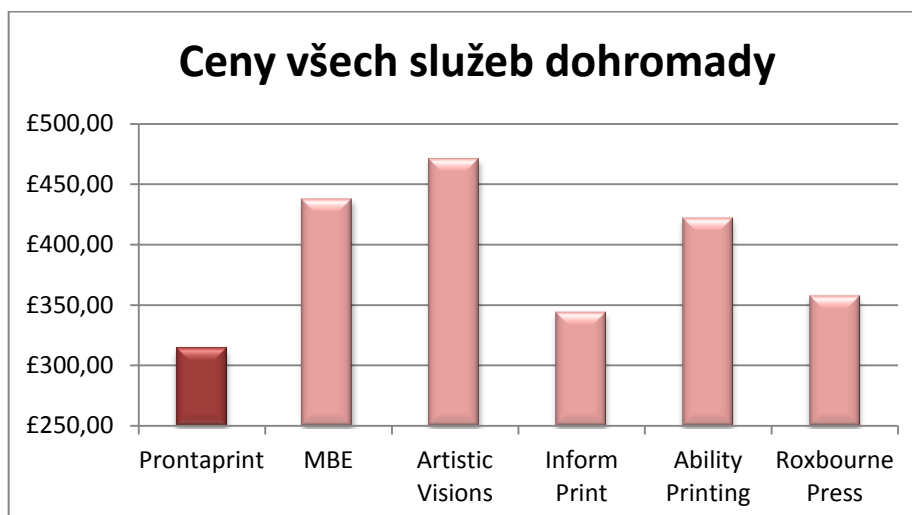
13.5 Celkové vyhodnocení

Pokud by do firem přišel zákazník s poptávkou 500 kusů vizitek, 5000 kusů letáků, 500 kusů hlavičkových papírů a 500 kusů pohlednic zaplatil by celkovou cenu uvedenou v této tabulce.

Společnost	Prontaprint	MBE	Artistic Visions	Inform Print	Ability Printing	Roxbourne Press
Cena	£314,00	£437,66	£471,00	£344,25	£422,00	£358,00

Zdroj: vlastní

Tab. 22 Celkové vyhodnocení cen



Zdroj: vlastní

Graf 5 Celkové vyhodnocení cen

Sledovaná firma Prontaprint je z hlediska těchto vybraných služeb nejlevnějším v porovnání s pěti jejími konkurenty. Výpočet ukazuje, že největším rivalem je Inform Print. Kdyby zákazník preferoval tuto firmu oproti Prontaprint, připlatil by pouze třicet liber a u Roxbourne Press 44 liber, což není oproti ostatním konkurentům velká částka.

Firma MBE, která se zdála být podle nabídky služeb a Mystery Shoppingu velkým rivalem Prontaprint, poněkud zaostává v ohledu cenové hladiny vybraných služeb. Jejich ceny jsou příliš vysoké v tomto porovnání. Nejvyššími ceny nabízí však Artistic Visions.

Pořadí u vizitek

1. MBE,
2. Prontaprint,
3. Roxbourne Press.

Letáky

1. Prontaprint,
2. Inform Print,
3. Roxbourne Press.

Hlavičkové papíry

1. Prontaprint,
2. Artistic Visions,
3. Ability Printing.

Pohlednice

1. Inform Print,
2. Roxbourne Press,
3. Prontaprint.

Prontaprint se objevilo v každém tomto pořadí, z čehož dvakrát jako nejlevnější mezi jeho konkurenty. Inform Print se objevil v pořadí celkem dvakrát, což je o jedno méně než Roxbourne Press, a přesto je druhým v pořadí nejlevnějších cen za všechny čtyři služby.

14 SHRNU TÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

V předchozích kapitolách byly konkurenti analyzováni a porovnáváni s firmou Prontaprint na základě nabídky služeb, pomocí Mystery Shoppingu a nakonec prostřednictvím cen vybraných služeb. Každý konkurent excelovat v různých těchto částech jinak.

Tyto analýzy ukázaly, v jaké pozici se Prontaprint nachází mezi jeho vybranými konkurenty a kteří konkurenti firmu nejvíce ohrožují.

Nabídka služeb

U porovnávání nabídky služeb se umístila Prontaprint až na posledním místě, jelikož každý z konkurentů nabízí alespoň jednu službu navíc. Na prvním místě se umístila společnost MBE, na druhém Artistic Visions a na třetím Inform Print. Tyto tři firmy jsou tedy ve vedení z hlediska nabídky služeb.

Mystery Shopping

Na základě Mystery Shoppingu skončila nejlépe firma Artistic Visions, po ní hned MBE a za nimi Prontaprint. Artistic Visions a MBE se opět objevily na předních příčkách před Prontaprint. Je tedy jasné, že jak z hlediska nabídky služeb tak z hlediska kvality jednání se zákazníky a podle dalších kritérií jsou největšími konkurenty Prontaprint.

Analýza cen

Důležitou částí byla analýza a porovnání cen u stejných vybraných služeb. V tomto případě se ohrožující konkurenti MBE a Artistic Visions umístily překvapivě až na pátém a šestém místě. Nejlevnější se prokázala firma Prontaprint, nedaleko za ní Inform Print a Roxbourne Press. Největšími konkurenty z hlediska cenové nabídky jsou tedy Inform Print a Roxbourne Press.

Celkově lze říci, že jak MBE, tak Artistic Visions jsou velmi ohrožujícími konkurenty, ale z hlediska cen nemohou Prontaprint konkurovat. Z hlediska cen je dobré být na pozoru před firmami Inform Print a Roxbourne Press.

15 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Prontaprint lze na základě předešlých analýz považovat za konkurenceschopnou firmu. Přesto jsou v následující kapitole uvedeny návrhy a doporučení na zlepšení postavení firmy oproti konkurenci, jelikož je vždy co zlepšovat. Jsou rozděleny do dvou částí. První část obsahuje návrhy a doporučení z hlediska čtyř vybraných služeb a druhá část zahrnuje obecná doporučení týkající se firmy celkově.

15.1 Doporučení z hlediska vybraných služeb

Prontaprint je ve velmi dobré pozici co se týče cen za vybrané služby. Analýza ukázala, že firma nabízí nejnižší ceny za všechny vybrané služby dohromady. Přesto u nejdůležitější položky, kterou jsou vizitky, ji předběhla firma MBE, která leží ve stejné ulici. Doporučením pro firmu Prontaprint tedy je, aby konkurenční MBE neustále sledovala. Zejména vývoj jejich cen za vizitky, popřípadě slevy, které budou zákazníkům nabízet. Dále podle jejich cen vizitek nastavit ceny vlastní. Což podle všeho dělá právě MBE. Jejich cena za vizitky je velmi podobná, jen o pár liber nižší než u Prontaprint, což samozřejmě může být pouhá náhoda, ale vzhledem k tomu, že si jsou tyto dvě firmy vzdálenostně velmi blízké, to může být způsobeno právě nastavením ceny podle konkurence ze strany MBE. Proto je nutné konkurenci pořádně sledovat.

Ceny za tisk letáků a hlavičkových papírů má Prontaprint nejnižší, ale u pohlednic ji předběhla firma Infrom Print a Roxbourne Press. Jedná se až o deseti librový rozdíl, přesto není potřeba cenu příliš snižovat. Na rozdíl od MBE má cenu této služby velmi nízkou.

Doporučení pro Prontaprint z hlediska vybraných služeb zní: sledovat ceny firmy MBE za vizitky a sestavovat cenu na základě tohoto konkurenta, snažit se zvyšovat kvalitu všech zmíněných služeb a hlavně pohlednic, aby se vyrovnala s vyšší cenou, snažit se o udržení stávající pozice a pečlivě sledovat všechny tyto konkurenty.

15.2 Obecné návrhy a doporučení

Obecné návrhy a doporučení se tedy týkají firmy celkově.

15.2.1 Služby

Jako první se doporučení týká nabídky služeb. Prontaprint v porovnání s ostatními nemá žádnou službu navíc, kromě těch základních. Proto by bylo dobré nabídku služeb rozšířit. Jako novinku navrhuji zásilkovou službu. Zákazníkům může být nabídnuta možnost, že jejich hotovou zakázku Prontaprint pošle přímo do domu. Pro zákazníka to může znít lákavě, protože mu to ušetří čas, který by vynaložil na vyzvednutí zakázky. Nebo zákazník může přijít s vlastním dopisem nebo balíkem, který Prontaprint bude schopna odeslat do všech koutů světa. Pro realizaci je potřeba navázat kontakt s nějakou kurýrní službou a spolupracovat s ní.

Další službu, kterou navrhuji, je výroba promo dáreků. Jedná se tedy o potisk triček, hrnků, kšiltovek, magnetků a podobně. Při pobytu na pracovišti ve firmě Prontaprint jsem několikrát byla svědkem, kdy se zákazníci ptali, zda firma nabízí potisk triček. V návaznosti na tyto dotazy jsem prozkoumala okolí, a nikde v blízkosti tuto službu nenabízí, pouze konkurence Artistic Visions, ale ta je více jak deset minut chůze od Prontaprint. Proto bych firmě doporučila o této možnosti popřemýšlet. Realizovala by se pravděpodobně na základě výzkumu, zda by o tuto službu byl opravdu zájem.

15.2.2 Webové stránky

Prostřednictvím Mystery Shoppingu bylo zjištěno, že webové stránky nejsou na vysoké úrovni. Prontaprint by měla webové stránky zpřehlednit a poskytnout více informací o nabízených službách. Rozložení stránek je docela nepřehledné a je obtížné najít požadované informace. Navrhuji tedy přestavení panelů a připsání více informací o službách.

15.2.3 Prodejna

U slabých stránek firmy Prontaprint bylo zmíněno její vnitřní uspořádání. Hotové zakázky se pokládají na stůl do přední části prodejny, kde se také nachází pult a jedná se zde se zákazníky. Při velkém počtu hotových zakázek se v této přední části kupí spousta krabic a papírů, což na první dojem vypadá chaoticky a přeplněně. Z tohoto důvodu navrhuji firmě, aby v zadní části prodejny, kde se skladují materiály a jsou tam částečně i stroje, vymezili místo pro hotové zakázky. Přední část prodejny zůstane úhledná bez zbytečných papírů a krabic, což na zákazníka bude působit daleko lepším dojmem.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se věnovala Analýze konkurence firmy Prontaprint se zaměřením na vybrané služby.

Jedna z částí práce byla teoretická, kde byly uvedeny základní pojmy jako konkurence, služby a ceny, analýzy prostředí podniku a Mystery Shopping. Také byly představeny britské právní formy podnikání Limited a daň z přidané hodnoty VAT.

Důležitější částí byla právě ta praktická. V úvodu byla charakterizována firma Prontaprint a byly vypsány veškeré služby, které nabízí. Následovala analýza vnitřního a vnějšího prostředí firmy, tedy silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb společnosti Prontaprint prostřednictvím SWOT analýzy. Díky Porterově analýze pěti sil mohlo být vyhodnoceno ohrožení ze strany stávajících konkurentů, odběratelů a dodavatelů, nových konkurentů a substitutů. Další kapitola charakterizovala konkurenty a byla zakončena vyhodnocením, které ukázalo, že firma Mail Boxes Etc. a Artistic Visions jsou největšími konkurenty z hlediska nabídky služeb. Následující kapitolou byl Mystery Shopping, pomocí kterého bylo u firem hodnocena ochota a přístup personálu, vnější a vnitřní vzhled prodejny, webové stránky, nabídka služeb a schopnost odpovědět na emailovou poptávku, která byla fiktivní a pomohla určit ceny vybraným službám. Další kapitola analyzovala ceny vybraných služeb všech konkurentů a firmy Prontaprint. Sledovaly se ceny za tisk vizitek, letáků, hlavičkových papírů a pohlednic. Tyto čtyři položky jsou považované za základní zejména u zákazníků, kteří buď startují nový podnik, nebo nějaký podnik již mají. Analýza ukázala, že nejlepší firmou v tomto hodnocení je právě firma Prontaprint, která při celkovém součtu za všechny služby měla nejnižší cenu. Následovala firma Inform Print a Roxbourne Press.

Na závěr práce byly vypsány návrhy a doporučení pro firmu Prontaprint, která byla vytvořena pomocí předchozích analýz.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. *About*, 2015. Ability Printing [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.abilityprinting.co.uk/about>.
2. *About Inform Print*, 2015. Inform Print [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.informprint.co.uk/about>.
3. *About Mail Boxes Etc. London – Harrow*, 2015. Mail Boxes Etc. [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: http://www.mbe.co.uk/harrow/about_us.
4. *About Prontaprint*, 2015. Prontaprint [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.prontaprint.com/About/Prontaprint>.
5. *About Us*, 2015. Artistic Visions [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: http://www.artisticvisions.co.uk/artisticvisions_aboutus.html.
6. *Businesses and charging VAT*, 2015. GOV.UK [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <https://www.gov.uk/vat-businesses/vat-rates>.
7. DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
8. HAMEL, Gary, 2013. *Na čem dnes záleží: jak vyhrát ve světě neustálých změn, dravé konkurence a nezastavitelné inovace*. Vyd. 1. Praha: PeopleComm. 311 s. ISBN 978-80-904890-6-6.
9. *Information about Roxbourne Press*, 2013. Roxbourne Press [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.roxbournepress.co.uk/info.html>.
10. Jak založit firmu ve Velké Británii, 2013. IPodnikatel.cz [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-obchodni-spolecnosti/jak-zalozit-firmu-ve-velke-britanii.html>.
11. KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES MINGOT, 2005. *Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. Vyd. 1. Praha: Grada. 199 s. ISBN 80-247-0921-x.
12. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. Vyd. 4. Praha: Grada. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
13. KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Grada. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
14. MAGRETTA, Joan, 2012. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Vyd. 1. Praha: Management Press. 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.

15. MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Vyd. 1. Praha: Grada. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
16. *Mystery shopping*, 2013. Business progress [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.businessprogress.cz/marketing/mystery-shopping/>.
17. *Mystery shopping*, 2015. MARKS Marketing [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.marksmarketing.cz/rubriky/marketingovy-vyzkum/mystery-shopping/>.
18. PORTER, Michael E., 2004. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press. 396 s. ISBN 0-7432-6088-0.
19. *Setting up a limited company*, 2015. Start Up Donut [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.startupdonut.co.uk/startup/set-up-a-business/setting-up-a-limited-company>.
20. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
21. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Vyd. 1. Praha: Grada. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
22. *Velká Británie: Finanční a daňový sektor*, 2014. BusinessInfo.cz [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/velka-britanie-financi-a-danovy-sektor-19074.html>.
23. Interní informace a dokumenty firmy Prontaprint Ltd.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Ltd.	Limited
MBE	Mail Boxes Etc.
PH	Prontaprint Harrow
VAT	Value Added Tax

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Porterův model pěti sil.....	14
Obr. 2 Logo a slogan firmy Prontaprint.....	28
Obr. 3 Přední a zadní část prodejny Prontaprint.....	29

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Základní informace firmy Prontaprint	29
Tab. 2 Silné a slabé stránky Prontaprint	31
Tab. 3 Příležitosti a hrozby Prontaprint	32
Tab. 4 Základní informace firmy MBE	36
Tab. 5 Základní informace firmy Artistic Visions.....	37
Tab. 6 Základní informace firmy Inform Print	38
Tab. 7 Základní informace firmy Ability Printing.....	38
Tab. 8 Základní informace firmy Roxbourne Press.....	39
Tab. 9 Bodové hodnocení odpovědi	42
Tab. 10 Výsledky Mystery Shoppingu	43
Tab. 11 Hodnocení vnějšího vzhledu prodejny	44
Tab. 12 Hodnocení vnitřního vzhledu prodejny	45
Tab. 13 Hodnocení ochoty a přístupu personálu	45
Tab. 14 Hodnocení schopnosti odpovědět na emailovou poptávku	46
Tab. 15 Hodnocení webových stránek.....	46
Tab. 16 Hodnocení nabídky služeb.....	46
Tab. 17 Celkové vyhodnocení Mystery Shoppingu.....	47
Tab. 18 Ceny vizitek	49
Tab. 19 Ceny letáků	50
Tab. 20 Ceny hlavičkových papírů	51
Tab. 21 Ceny pohlednic	52
Tab. 22 Celkové vyhodnocení cen.....	53

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Ceny vizitek.....	49
Graf 2 Ceny letáků.....	50
Graf 3 Ceny hlavičkových papírů.....	52
Graf 4 Ceny pohlednic.....	53
Graf 5 Celkové vyhodnocení cen.....	54