

Rizika zavádění nového výrobku

Jan Rekořík

Bakalářská práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav krizového řízení

akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jan Rekořík**
Osobní číslo: **L13386**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Rizika zavádění nového výrobku**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární rešerši k projektu zavádění nového výrobku na trh se zaměřením na možná rizika.
2. Proveďte rozbor postupu zavádění nového výrobku/služby ve vámi vybrané společnosti.
3. Zhodnoťte výsledky provedeného rozboru a navrhněte možnosti k eliminaci možných rizik při zavádění nového výrobku/služby na trh.



Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] BĚLOHLÁVEK, F., KOŠTAN, O., ŠULEŘ, O. Management. 1.vyd. Olomouc: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8.

[2] JOHNSON, G., SCHOLLES, K. Cesty k úspěšnému podniku. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-220-3.

[3] HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2, rozšířené vyd., Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Marek Tomašík, Ph.D.

Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce:

5. února 2016

Termín odevzdání bakalářské práce:

9. května 2016

V Uherském Hradišti dne 12. února 2016

doc. RNDr. Jiří Dostál, CSc.
děkan



Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu


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 v příruční knihovně Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- 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 připouští-li 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 součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

V Uherském Hradišti


.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Tato bakalářská práce se zabývá zaváděním služby první spuštění a kalibrace televizoru na trh a analýzou rizik, které tato služba s sebou nese. V teoretické části jsou uvedeny základní pojmy, které s touto problematikou souvisí. Praktická část obsahuje představení společnosti, ve které bude tato služba prováděna a její stávající portfolio služeb, popisuje a analyzuje prostředí společnosti, konkurenci, zákazníky a rizika spojená se službou. V závěrečné části je uveden způsob propagace nové služby.

Klíčová slova: riziko, zákazníci, konkurence, marketing, produkt, trh

ABSTRACT

This bachelors's thesis deals with implementation service first run TV and his calibration on the market and analyse risks, that this service entails. The teoretical part provides the basic concepts that related to this problém. The practical part contains a presentation of the company in which the service will be performed and its current portfolio of services, describes and analyse the environment of the company, competitors, customers and risks associated with the service. The final section provides a way of promoting a new service.

Keywords: risk, customers, competition, marketing, product, market

Děkuji svému vedoucímu bakalářské práce Mgr. Markovi Tomašíkovi, Ph.D. za velmi cenné rady, připomínky, čas a trpělivost, kterou se mnou při psaní této práce měl. Dále bych chtěl, poděkovat společnosti Electro World s.r.o. za ochotné poskytnutí informací ke zpracování práce a zároveň děkuji své rodině a přátelům za podporu po celou dobu studia.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY MARKETINGU	11
1.1 MARKETING	11
1.2 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ	11
1.2.1 PLÁNOVÁNÍ.....	11
1.2.2 MARKETINGOVÝ PLÁN	12
1.3 MARKETINGOVÉ ANALÝZY	13
1.3.1 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	13
1.3.2 SWOT ANALÝZA	14
1.3.3 ANALÝZA KONKURENCE	15
1.3.4 ANALÝZA PEST.....	17
1.3.5 BOSTONSKÁ MATICE	17
1.4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	19
1.4.1 DOTAZNÍK.....	19
1.5 MARKETINGOVÝ MIX	20
1.5.1 PRODUKT	21
1.5.2 CENA.....	23
1.5.3 DISTRIBUCE.....	25
1.5.4 PROPAGACE.....	25
1.6 TRH	26
1.6.1 SEGMENTACE TRHU.....	26
1.6.2 KRITÉRIA SEGMENTACE	27
1.6.3 VÝBĚR A HODNOCENÍ TRŽNÍCH SEGMENTŮ	28
1.6.4 POSITIONING	29
1.7 ŘÍZENÍ RIZIK	29
1.7.1 KROKY K DEFINOVÁNÍ A MĚŘENÍ RIZIKA OBSAHUJÍ:.....	30
1.7.2 TYPICKÁ RIZIKA	30
1.7.3 IDENTIFIKACE RIZIK	31
1.7.4 MATICE RIZIK.....	31
1.7.5 SKÓROVACÍ METODA S MAPOU RIZIK	31
II PRAKTICKÁ ČÁST	33
2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ELECTROWORLD	34
2.1 SLUŽBY SPOLEČNOSTI ELECTRO WORLD	35
2.1.1 PROČ SPOLEČNOST ELECTRO WORLD DĚLÁ SLUŽBY?	35
2.1.2 DRUHY SLUŽEB	36
3 MARKETINGOVÝ PLÁN PRO PRVNÍ SPUŠTĚNÍ A KALIBRACI TELEVIZORU	38
3.1 STRUČNÉ SHRNUTÍ A OBSAH	38

3.2	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	38
3.3	ANALÝZA PEST	39
3.3.1	P – POLITICKO-PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ	39
3.3.2	E - EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ	40
3.3.3	S – SOCIÁLNĚ KULTURNÍ PROSTŘEDÍ	41
3.3.4	T – TECHNOLOGICKÉ FAKTORY	42
3.4	ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ.....	44
3.5	ANALÝZA KONKURENCE	51
3.5.1	ANALÝZA PROVEDENÁ DLE PORTEROVA MODELU PĚTI SIL	52
3.6	SWOT ANALÝZA SLUŽBY PRVNÍ SPUŠTĚNÍ A KALIBRACE OBRAZU TELEVIZORU	53
3.6.1	SLOVNÍ HODNOCENÍ SWOT ANALÝZY	54
3.6.2	ČÍSELNÉ HODNOCENÍ SWOT ANALÝZY PRVNÍ SPUŠTĚNÍ A KALIBRACE TELEVIZORU	55
3.6.3	SKÓROVACÍ METODA S MAPOU RIZIK	56
3.7	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	59
3.7.1	CÍLE	59
3.7.2	CÍLOVÉ TRHY	60
3.7.3	POSITIONING	60
3.7.4	MARKETINGOVÝ MIX	60
3.7.5	FINANČNÍ PLÁN	61
3.7.6	MARKETINGOVÁ KONTROLA	63
3.7.7	ORGANIZACE MARKETINGU.....	63
	ZÁVĚR	64
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	65
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	67
	SEZNAM OBRÁZKŮ	68
	SEZNAM TABULEK.....	69
	SEZNAM PŘÍLOH.....	71

ÚVOD

Zavádění nového výrobku na trh je složitý proces, který s sebou nese řadu rizik. Pokud se nám však tento proces a rizika s ním spojená podaří úspěšně zvládnout, jsme na dobré cestě k úspěchu výrobku u spotřebitelů. Tímto tématem se zabývá již řada publikací a některé z nich byly i podkladem pro tuto bakalářskou práci. Marketingové oddělení, nebo marketingový specialista jsou v dnešní době součástí i drobných společností. Přesto se najdou společnosti, které této problematice nevěnují dostatečnou pozornost.

V mé bakalářské práci se pokusím zaměřit na oblasti marketingu, kterými se musí společnost zabývat, při zavádění nového výrobku na trh a také rizika, které s sebou tento proces nese. Pokud chce společnost v dnešní době na trhu uspět, musí věnovat dostatečnou pozornost správnému složení marketingového mixu, analyzovat prostředí, konkurenci, zákazníky, zvolit vhodný způsob reklamy a zaměřit se na aktivity, které souvisejí s konkrétními fázemi životního cyklu výrobku.

Cílem této bakalářské práce je návrh zavedení nové služby první spuštění a kalibrace televizoru (dále jen „kalibrace televizoru“) a vyřešení rizik, které mohou, při zavádění této služby nastat v prodejnách Electro World společnost s ručením omezeným (dále jen „s.r.o.“).

V praktické části představím společnost Electro World a popíšu současný stav nabízených služeb. Popíšu prostředí, ve kterém se společnost nachází a které na ni taky působí. Pokusím se pomocí dotazníků analyzovat, jestli by zákazníci měli zájem o službu kalibrace televizoru, zda by za ni byli ochotni zaplatit a kolik by za ni byli ochotni zaplatit. Určím zacílení prodeje této služby konečným spotřebitelům. Uvedu silné a slabé stránky této služby a její rizika a hrozby. Analyzuji náklady spojené se zavedením dané služby, provedu analýzu konkurence a jednotlivých rizik, které tato služba obnáší. V poslední fázi se zaměřím na propagaci této služby tak, aby se dostala do povědomí co největšího počtu zákazníků.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY MARKETINGU

1.1 Marketing

Vyskytuje se mnoho definic marketingu. Tomek, Vávrová uvádí tyto definice marketingu: „Marketing představuje ucelený systém opatření, který vede k řízené nabídce správného výrobku ve správnou dobu, na správné trhy, za správnou cenu.“ [18]

Další definici citují od Americké Marketingové Asociace, která uvádí marketing jako: „Souhrn ekonomických činností, které řídí tok zboží a služeb od výrobce ke spotřebiteli nebo k uživateli.“ [18]

Jako poslední jsem vybral definici, kde autoři citují definici marketingu od Philipa Kotlera, kde uvádí: „Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními.“ [18]

Marketing má velmi důležitou úlohu v ekonomickém růstu a rozvoji podniku. Idea marketingu je propojena s mírnou nadvýrobou, kdy úkolem managementu není pouhé zvyšování výroby, prostřednictvím vyšší produktivity a masovosti, ani získávání nových trhů, ale řešení otázek: Co vyrábět? Komu prodávat? [12]

Cílem marketingu je uspokojení přání a potřeb zákazníků v rámci možností firmy, s využitím vědy a techniky za daný čas. [12]

1.2 Marketingové plánování

Vytváří rámec pro plánování celé firmy. Pomáhá usměrňovat marketingové úsilí správným směrem. [7]

1.2.1 Plánování

Jak uvádí Kotler: „neplánovat znamená vlastní prohru“. [12] Plánováním podnik lépe propracuje své cíle a zásady, lépe koordinuje činnosti celé společnosti a zajišťuje základ pro kontrolu výkonnosti dané společnosti. Usnadňuje společnosti předvídat vývoj, lépe se připravit na náhlé změny v okolí a také předvídat změny nových trendů. [12]

Existují 3 typy plánů:

- **Roční** – krátkodobý, dává přehled o aktuální situaci podniku, jeho cíle, strategii v daném roce, plánované aktivity, rozpočet a kontrolní mechanismy. [7]
- **Dlouhodobý** – plán na dosažení cíle, nebo cílů v průběhu několika let. Obsahuje dlouhodobé cíle společnosti, její marketingové strategie a prostředky k dosažení těchto strategií. Je každoročně upravován. Snaží se společnost udržet v chodu. [7]
- **Strategický plán** – snaží se připravit společnost na nepřetržitě se měnící prostředí a následně využít nových příležitostí. [7]

Strategické plánování je podkladem pro marketingový plán. Tyto plány se skládají ze 4 základních fází:

- **Analýza** – analyzujeme danou situaci, prostředí, silné a slabé stránky, ale také potenciální příležitosti, abychom věděli, které příležitosti můžeme využít. Zajišťuje informační základ a další vstupy pro pokračující fáze. [12]
- **Plánování** – společnost v této fázi určí, co budou dělat jednotlivé podnikatelské jednotky. Vybere marketingové strategie, k dosažení chtěných strategických cílů. Zde hrají hlavní roli marketingové plány, plány jednotlivých produktů a značek. [12]
- **Provádění** – ve fázi provádění se stávají dané plány skutečností akcemi, které pomáhají dosáhnout stanovených cílů. Uskutečňují ji lidé v organizaci, kteří pracují s ostatními lidmi uvnitř organizace i mimo ni. [12]
- **Kontrola** – je složena z měření a vyhodnocování výsledků daných plánů, aktivit a nápravných opatření, které zajišťují dosažení daných cílů. Informace a vyhodnocení, které jsou potřebné pro další aktivity, zajistí analýza. [12]

1.2.2 Marketingový plán

Jestliže chceme, aby výrobek na trhu dlouhodobě uspěl, musíme k němu vytvořit vhodný marketingový plán. Strategický plán podniku obsahuje mnoho marketingových plánů. Jsou to marketingové plány určitých výrobků, produktových řad i značek. Marketingový plán se vyznačuje ustálenou logickou strukturou a prokazuje návratnost investic financí a času. Marketingový plán nemusí vést vždy k úspěchu. Může selhat při jeho realizaci, proto musíme kontrolovat plnění daného plánu, a pokud se vyskytnou případné odchylky, snažíme se nalézt jejich příčiny. [7]

Jako obsah marketingového plánu se uvádí:

- Executive summary – Každý marketingový plán by měl začínat krátkým výčtem hlavních cílů a doporučení. To umožňuje rychle se zorientovat v dané problematice a pochopit, o co v plánu jde. Za executive summary následuje obsah plánu. [11]
- Současná marketingová situace – popisuje cílový trh a postavení společnosti na tomto trhu. Patří sem marketingový audit, což znamená ucelené, nepřetržité, nezávislé a opakující se vyhodnocování prostředí, cílů, strategií a činností podniku, jehož úkolem je identifikovat problémové oblasti, příležitosti a reference dalšího postupu pro zlepšení marketingu společnosti. [11]
- Analýza SWOT – určuje silné a slabé stránky společnosti a příležitosti spolu s hrozbami, kterým je produkt vystaven. [11]
- Cíle a problémy – stanoví cíle společnosti týkajících se tržeb, jejího podílu na daném trhu a zisku. Dále určí problémy, se kterými se budeme muset vypořádat, pro dosažení těchto cílů. [11]
- Marketingová strategie – vymezí marketingové přístupy, pro dosažení cílů plánu. [11]
- Programy činností – určí, co a kdo udělá, kdy se to provede a kolik to bude společnost stát. [11]
- Rozpočty – předpokládaný výkaz zisků a ztrát, který vychází z očekávaných finančních výsledků plánu. [11]

Kontrolní mechanizmy – pomocí nich sledujeme postup, jakým plníme daný plán. [12]

1.3 Marketingové analýzy

1.3.1 Situační analýza

Je východiskem marketingového plánování. Zkoumá nepřetržitě a důkladně situace subjektu na trhu a jeho postavení zde ve třech časových etapách:

- Dosavadní vývoj,
- současný stav,
- odhad možného budoucího vývoje. [15]

Cílem situační analýzy je identifikovat silné a slabé stránky společnosti a jejich konkurentů, profil společnosti a určení příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí.

Výsledky analýzy určí firemní možnosti a jedinečnosti a jsou podkladem pro volbu marketingových cílů, určení strategií marketingu a vypracování marketingových plánů. [15]

Vhodný způsob, jak provést situační analýzu je SWOT analýza, nebo marketingový audit, který je podrobnější než analýza SWOT. Aby byla situační analýza účinná, musí být komplexní, musí zahrnout všechny základní aktivity marketingu firmy. [4]

Situační analýza se skládá z těchto kroků:

1. Seznámení s firmou a jejím marketingovým prostředím – odvětví, jeho vývojová etapa, tržní pozice naší firmy, sortiment, cílové trhy. [13]
2. Hodnocení užívaných marketingových strategií a jejich výkonnosti:
 - Hodnocení strategických faktorů firmy – tržní podíl, míra růstu trhu, obrat, zisk, počet a šíře výrobních řad, životní cyklus výrobků, distribuční cesty a jejich počet, organizační struktura marketingu v rámci struktury firmy,
 - provedení příslušných porovnání v čase s minulou výkonností,
 - posouzení vzájemného souladu mezi strategiemi v úrovni základní firemní strategie, strategie jednotlivých strategických jednotek a funkční strategie,
 - vyhodnocení vhodnosti současně užívaných strategií pro budoucnost. [13]
3. Hodnocení nákladové pozice firmy – analýza nákladů vzhledem k příslušným činnostem a porovnání v rámci firmy v různých časových obdobích, resp. Porovnání s konkurencí. [13]
4. Hodnocení konkurenčního prostředí firmy – vypracování seznamu hodnotících faktorů, které měří konkurenční sílu, porovnání naší firmy a hlavních konkurentů podle zvolených faktorů, interpretace výsledných hodnot. [13]
5. Provedení SWOT analýzy (viz dále). [13]
6. Určení specifických strategických otázek a problémů, tedy určení těch oblastí a faktorů, na které by se měla firma zaměřit. [13]

1.3.2 SWOT analýza

Je jednoduchým nástrojem pro stanovení strategické situace společnosti na základě vnějších a vnitřních podmínek. Informuje nás o silných a slabých stránkách společnosti, ale i o potencionálních příležitostech a hrozbách. [12]

Společnost by se měla snažit omezit své slabé stránky a rozvíjet své silné stránky. Měla by se pokusit využít příležitosti okolí a pokusit se předvídat a případně se zajistit proti mož-

ným hrozbám. K tomu ale společnost potřebuje dostatek informací z firmy a jejího okolí. [13]

- **Příležitosti a hrozby** – vznikají z vnějšího prostředí, kterým je daná společnost obklopena a které na ni působí pomocí různých faktorů. Příkladem mohou být proměnné z PESTEL analýzy, nebo Porterova modelu pěti sil. [12]
- **Silné a slabé stránky** – vztahují se k vnitřní situaci společnosti. Hodnotíme zde zdroje firmy, jejich využívání a plnění daných cílů společnosti. Patří sem tržní podíl společnosti na cílovém trhu, vlastnosti výrobku, kterými se liší od konkurence, povědomí o značce, nebo profitabilita firmy. [12]

1.3.3 Analýza konkurence

Nemůže se zaměřit na jednotlivé příčiny, musí nám podat celkovou informaci o konkurenci, která vznikne tak, že postupně:

- Rozpoznáme konkurenci,
- zjistíme strukturu konkurentů,
- vyhotovíme vlastní analýzu konkurentů,
- identifikujeme strategii konkurentů. [18]

Hlavní pro určení složení konkurence je identifikování jejich základních úrovní. Toto vysvětluje americký ekonom Michael Porter. Rozpoznává chování konkurence, prostřednictvím trhu a jeho okolností. [9]

Analyzuje pět konkurenčních faktorů:

- **Konkurence uvnitř oboru** – skládá se z firem, které účinkují ve stejném oboru. Můžeme je pak dále rozčlenit v určitých analýzách na konkrétní region, dodávky pro daný segment apod. [18]

Její rozsah určuje:

- Stupeň koncentrace podle podílu dodavatelů (malé procento firem, z nichž má každá velký podíl na trhu, představuje vysoký stupeň koncentrace, zatímco nízký stupeň je charakteristický velkým počtem firem, z nichž každá má malý podíl na trhu),
- diferenciací výrobků,
- změny velikosti trhu,
- struktura nákladů,

- růst výrobní kapacity,
- práh odstoupení (jestliže je obtížné odstoupit ze smršťujícího se trhu, např. vlivem zaměstnanců, větším tlakem konkurence). [18]

Soutěž mezi konkurenty bývá zacílena na produkt, spolehlivost dodávek, odhalení potřeb zákazníků, cenu, dostupnost produktu, přidanou hodnotu a dojmy, které si zákazník odnese spolu s produktem při nákupu. [9]

- **Hrozba vstupu nových konkurentů** – konkurent se může objevit kdykoliv a kdekoliv. Analýza této konkurence je náročná, protože ji v podstatě neznáme. Tato konkurence vznikne tehdy, kdy se na daném trhu dosahuje velkých zisků a vstup na tento trh je nenáročný. Konkurenci můžeme čelit tak, že pro ni učiníme daný trh neatraktivní. Uvádí se dva faktory míry a pravděpodobnosti hrozby vstupu:
 - **Existují vstupní bariéry** – kapitálová náročnost vstupu, nalezení nové funkce pro výrobek, získání vhodných výrobních prostor a strojů, špatné distribuční cesty, malá odlišnost výrobku atd. [18]
 - **Existují možnosti odvety** – větší firmy budou chránit svůj trh, firmy upevní své vztahy se stávajícími partnery v distribuční síti pomocí slev, učiní se cenová opatření proti penetrační strategii firem, které vstupují na trh. [18]
- **Hrozba substitučních výrobků** – nebezpečí roste, pokud u substitučního výrobku je výhodnější poměr kvality a ceny, velká pružnost sortimentu apod. [18]
- **Vyjednávací síla kupujících** – tato forma konkurence je hlavně určena formami trhu, kterými jsou:
 - Monopol – jeden kupující má velký vliv,
 - oligopol – více kupujících, kteří mají určitý vliv,
 - polypol – kupující nemá dobrý přehled o trhu, nemá velký vliv. [18]Hlavní cílem je snížení ceny produktu, zvýšení jeho jakosti, zkrácení dodacích lhůt, spolehlivé plnění dodávek atd. [18]
- **Vyjednávací síla dodavatelů** – jejich moc roste stupněm koncentrace, dodávkami výjimečných produktů a působením na jakost finálního produktu. Tomek a Vávrová uvádí, že bude záviset na těchto faktorech:
 - Konkurence u dodavatelských odvětví je větší než u odběratelských, roli zde bude hrát forma tržní struktury. Konkurenční síla dodavatele poroste směrem k nabídkovému oligopolu, resp. kvazimonopolu,

- jestliže neexistují substituční výrobky, zvyšuje se nebezpečí vyplývající z předchozího vztahu,
- jak je výrobek pro kupujícího důležitý,
- jak dalece významným odběratelem je odvětví, což na druhé straně umožňuje výhradním odběratelům činit určitá protipatření konkurenční síle dodavatele,
- jaká je diference či výše nákladů na změnu výroby,
- jak hrozí riziko integrace, přičemž pro odběratele zde bude jednoznačně nebezpečím integrace vpřed. [18]

Analýza konkurence patří mezi hlavní podklady pro strategické rozhodování, pro určení politiky společnosti a její cílů. Úkolem této analýzy je zjistit co nabízejí konkurenční společnosti, čím se zabývají, jejich strategii, místo v konkurenční soutěži a na závěr tržní segmenty ve kterých se jednotliví konkurenti nachází. [18]

1.3.4 Analýza PEST

Analýza PEST hodnotí makroprostředí společnosti. Zkratka je odvozena z anglických slov Political, Economic, Social, Technological, Enviromental a Legal. [7]

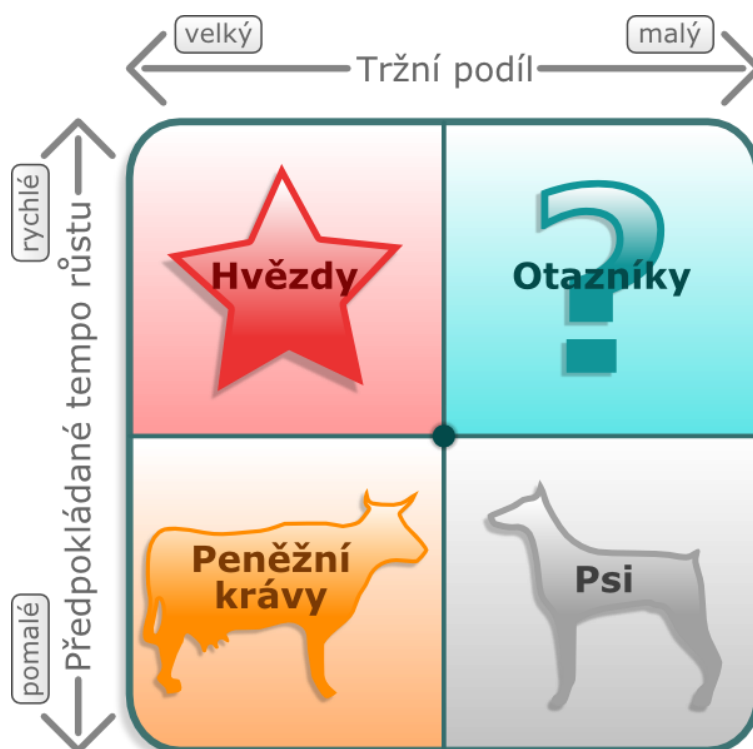
- Politicko-právní aspekty – vliv vlády na činnost společnosti, její zásahy do podnikání. [18]
- Ekonomické faktory – vývoj měnových kurzů, míra nezaměstnanosti a inflace, velikost příjmů, náklady na energie, úrokové míry. [18]
- Sociálně demografické a kulturní aspekty – náboženství, věk populace, kultura, volný čas atd. [18]
- Technologické a ekologické aspekty – trendy ve výzkumu a vývoji technologií a problematika životního prostředí. [18]

1.3.5 Bostonská matice

Bostonská matice nám pomáhá při analýze portfolia. Skládá se ze dvou hlavních částí: tržním podílu a míru růstu trhu. Do matice vkládáme jednotlivé produkty, nebo projekty z portfolia, abychom určili relativní tržní podíl. [14]

Rozlišujeme tyto čtyři základní strategické podnikatelské jednotky:

- Hvězdy – hvězdou se stane projekt, nebo produkt, jehož náklady klesají po celou dobu. Mají vysoký tržní podíl, ale vyžadují velké investice, pro zaplacení rychlého růstu. Časem se zpomalí jejich růst a vznikají z nich dojně krávy. Jsou to výrobky výhodné pro společnost i trh. [14]
- Dojně krávy – projekt, nebo produkt, díky kterému dosahujeme zisku. Vyznačují se vysokým podílem na pomalu rostoucím trhu, ale jsou perspektivně slabé. Jsou to výrobky, které jsou pro společnost určitý čas prospěšné, ale nejsou perspektivní dle trhu. [14]
- Otazníky – projekt, nebo produkt, u kterého už neočekáváme snížení nákladů. Mají nízký tržní podíl na rychle rostoucím trhu, potřebují velké investice pro udržení svého podílu. Jsou to výrobky nejasné. Jsou to výrobky, u kterých neznáme jejich uplatnění. [14]
- Psi – projekt, nebo produkt, který stojí společnost jen finanční zdroje. Není již perspektivní a má malý tržní podíl. Jsou to výrobky, které jsou pro společnost a trh nevhodné. [14]



Obrázek 1 Bostonská matice. [20]

1.4 Marketingový výzkum

Jedná se o funkci, která spojí spotřebitele, zákazníky a veřejnost se společností, prostřednictvím informací, které jsou využívány k odhalení a definici příležitostí a problémů marketingu. Slouží k vytváření, zlepšování a hodnocení marketingových aktivit, sledování marketingového výkonu a ke zlepšení chápání marketingového procesu. [12]

Využívá dva zdroje informací, z hlediska toho, odkud jsme je vzali. Jsou to externí a interní informace. Údaje můžeme získat buď sekundárním způsobem, což jsou data vytvořená za jiným účelem, nebo primárním způsobem, kde data získáme využitím různých metod u určených subjektů. Jedná se například o dotazování, pozorování a experiment. Rozsah obsahuje buď úplné, nebo dílčí šetření. Musíme zajistit srovnatelnost informací, pro uchování zásad vytvoření dotazníku. [18]

Hlavní kroky marketingového výzkumu:

- Návrh projektu výzkumu,
- stanovení zdrojů a rozsahu získávaných informací,
- určení metod výzkumu (dotazování, pozorování, experiment),
- vlastní sběr dat,
- vyhodnocení výzkumu a interpretace zjištěných výsledků,
- prezentace výsledků správnými cestami vnitropodnikové komunikace. [18]

Dva základní přístupy k marketingovému výzkumu:

- a) kvalitativní výzkum** – jeho úkolem je zjistit příčiny chování lidí. Je důrazný na zkoumání názorů spotřebitelů a konečný problém. Ke sběru dat užívá individuální rozhovory, skupinové rozhovory a projekční techniky. [5]
- b) Kvantitativní výzkum** – zkoumá hodnocení zákazníka konkrétního výrobku, nebo služby. Provádí se u většího počtu dotazovaných. Ke sběru dat používá písemné, elektronické, osobní, nebo telefonické dotazování, pozorování a experiment. [5]

1.4.1 Dotazník

Jedná se o nejčastěji využívanou metodu pro výzkum. Při vytváření dotazníku si musíme dát pozor na vhodné složení otázek, protože pokud budeme špatně formulovat otázky, mo-

hou zpochybnit kvalitu informací, které získáme. Nesmí být příliš dlouhý, aby neodradil respondenty. Musíme se snažit klást důraz na jeho grafickou část, aby upoutal respondenty.

Provádí se těmito způsoby:

- Písemně,
- telefonicky,
- ústně = interview – rozlišujeme volný, strukturovaný a standardizovaný rozhovor. [5]

Typy otázek

Musíme správně formulovat otázky, protože snáze dosáhneme odpovědi. Snažíme se také vybírat správný typ otázek. Existují tyto dva základní typy otázek:

- **Otevřené otázky** – respondent zde nemá žádnou variantu odpovědi, vyjadřuje se zde svobodně a svými slovy. Jsou zde zahrnuty otázky volné, asociační, volné dokončení věty, povídky, obrázku a tematického námětu. [4]
- **Uzavřené otázky** – je zde několik variant odpovědi, ze kterých si respondent vybírá jednu, nebo více otázek. Jedná se o snadné a rychlé vyplnění otázky. Respondent zde ale nemá možnost se osobitě vyjádřit, a pokud nezná danou tematiku, může udávat náhodné odpovědi, proto je zde vhodné uvádět zde variantu „jiné“, „nevím“ či „nejsem si jist“. Tyto otázky můžeme označit jako polootevřené. [4]

1.5 Marketingový mix

Hned poté, co si společnost vyberou svoji marketingovou strategii, začínají plánovat náležitosti marketingového mixu. Je to soubor vhodných strategických marketingových nástrojů proto, aby společnost vytvářela produkty, které budou co nejlépe vyhovovat potřebám a přáním zákazníka. Skládá se ze všeho, čím může společnost ovlivnit poptávku, po svých výrobcích. Skládá se ze čtyř skupin proměnných, které jsou většinou známé jako 4P:

- Produkt,
- cena,
- místo – distribuce,
- propagace. [12]

1.5.1 Produkt

Produktem začínáme v marketingovém mixu hlavně proto, že produkt a jeho základ musí vypovídat o naší znalosti trhu. Měli bychom vytvořit takový produkt, aby vyhovoval potřebám, přáním a problémům zákazníků. Můžeme si myslet, že jsme vytvořili ideální výrobek, který je lepší než nabízí současné společnosti, ale pokud nebude o daný produkt zájem, nemá cenu jej vyrábět. [18]

Produktem jsou veškeré výrobky a služby, které jsou nabízeny společnostmi na cílových trzích a uspokojují potřeby zákazníka. [3]

Na produktu rozlišujeme tyto tři úrovně:

1. **Jádro** – hlavní užitek, který nám produkt přinese. Příkladem může být koupe osobního automobilu, který nám umožní komfortně a rychle nezávisle cestovat. Nemusíme vydávat energii chozením pěšky, nebo ježděním na kole. [12]
2. **Vlastní, skutečný, nebo někdy taky označovaný jako reálný produkt** – se skládá z pěti charakteristických znaků:
 - Kvalita,
 - provedení,
 - styl a design,
 - značka,
 - obal. [12]
3. **Rozšířený, širší produkt** – skládá se například z našich dodatečně nabízených služeb a jiných výhod pro zákazníky (delší záruční lhůty, opravy produktů, instruktáž k produktu ...). [12]

Služby

Jsou to produkty, které obsahují činnosti, které nabízí jedna strana druhé. Jedná se o výhody, nebo uspokojení, jsou nabízeny za určitou cenu, nepřinášejí nám vlastnictví a jsou v zásadě nehmotné. Jako příklad lze uvést služby v kadeřnictví, bankovníctví, finanční poradenství či opravy. [12]

Služby rozdělujeme do pěti hlavních charakteristik:

- Nehmotnost – nedají se vystavit, zákazník si je před zakoupením nemůže nijak prohlédnout, ohmatat, vyzkoušet, nebo se jich dotknout. Jsou totiž do značné míry nehmotné, případně pomyslné. [11]
- Neoddělitelnost – nelze je oddělit od lidí, nebo strojů, které je poskytují. Poskytovatel se vždy účastní prováděné služby. Typický rys u služeb je propojení mezi zákazníkem a poskytovatelem, vždy se musí účastnit oba subjekty. [11]
- Proměnlivost – služby nemají vždy stejnou jakost, záleží na tom kdo, kdy, kde a jak je poskytuje. [11]
- Pomíjivost – služby nelze uchovat pro pozdější spotřebu. [11]

Služby uspokojují potřeby zákazníka, proto musíme brát v úvahu několik faktů, které nám pomohou zvolit marketingovou strategii zákaznickovým individuálním potřebám. [1]

Jedná se především o tyto fakta:

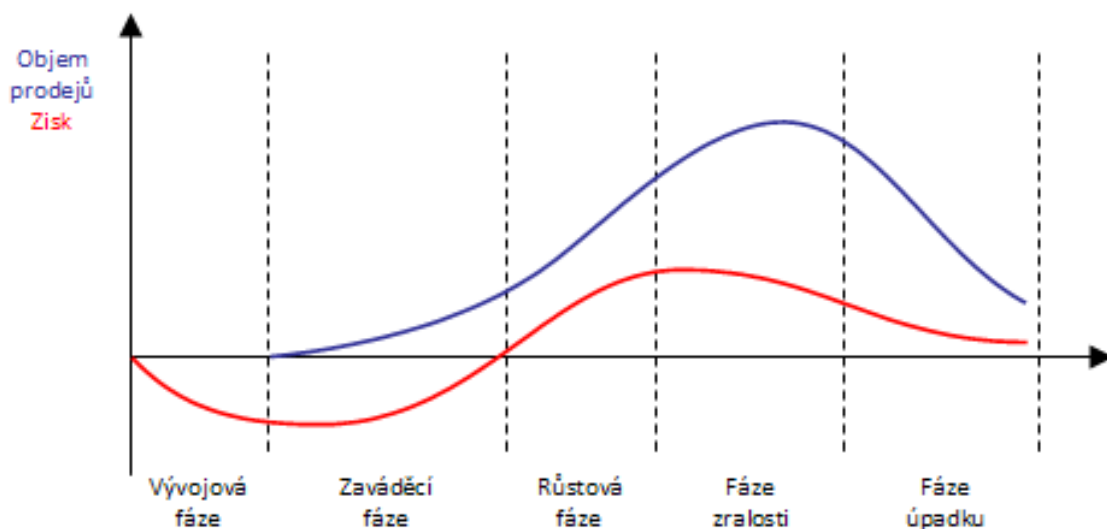
- Co a proč zákazník čeká,
- jakou roli hraje jeho sociální, kulturní i národnostní odlišnost,
- s jakými šancemi a riziky musím počítat u zaměstnanců podniků služeb,
- jak je zákazník schopen vnímat novou přidanou hodnotu,
- jak je schopen vnímat skutečnost, že v oblasti služeb souvisí cena především s hlediskem kvality služby. [18]

Životní cyklus výrobku

Životnost každého výrobku je omezená. Životní cyklus výrobku se skládá z několika fází, které se dají vyjádřit pomocí křivky v grafu. U každé fáze je jiný objem prodeje. U každé fáze musíme zvolit jinou strategii. Jakubíková uvádí: „v běžném tržním prostředí, procházejí produkty uvedené na trh, čtyřmi fázemi, které poskytují jedinečné příležitosti, ale i hrozby dosažení ziskovosti“. Konkurenční klima je v každé fázi životního cyklu produktu jiné. Proto je velice důležité, ne-li nezbytné, měnit během jednotlivých fází marketingové strategie podniku. [7]

Fáze životního cyklu výrobku:

- **Zavádění** – v této fázi dochází k uvedení výrobku na trh. Náklady na jeho propagaci jsou vysoké. Je důležité upozornit zákazníky na nový výrobek a poté je přesvědčit. [12]
- **Růst** – výrobek, nebo služba začínají získávat svou pozici na trhu. První spotřebitelé jsou spokojeni a výrobek začínají kupovat i ostatní. Snažíme se vymyslet, jak snížit náklady na dodávky nového výrobku. [12]
- **Zralost** – dochází k nasycení trhu. Vyskytuje se tu přebytek kapacity. Náklady na výzkum a vývoj rostou, protože se snažíme zdokonalit výrobek. Na trhu zůstanou jen dobře zavedení konkurenti. V této fázi se snažíme udržet si zákazníky. [12]
- **Úpadek** – výrobek je neziskový, postupně ho stahujeme z trhu a nahrazujeme novým. Prodej klesá rychle, nebo pomalu díky technologickému pokroku, přesunu zákaznických zájmů, zvýšení domácí či zahraniční konkurence. [12]



Graf 1 Průběh životního cyklu výrobku produktu. [11]

1.5.2 Cena

Patří do druhé skupiny marketingového mixu. V současnosti jsou lehce dostupné informace, malé náklady na pohyb zboží díky EU a proto získává tvorba ceny ještě větší důležitost. Jako příklad tohoto tvrzení lze uvést nabídky internetových slevových portálů (slevomat, vykuppto, fashiondays), nebo stránky, které nám během chvilky vyhledají a seřadí nejvýhodnější nabídky cen konkrétních výrobků na internetu (heuréka, zboží, apod.). Některé internetové stránky nám dovolí stanovit cenu formou přihazování ceny. Zákazníci si sami určí, zda daný výrobek koupí a za kolik. [10]

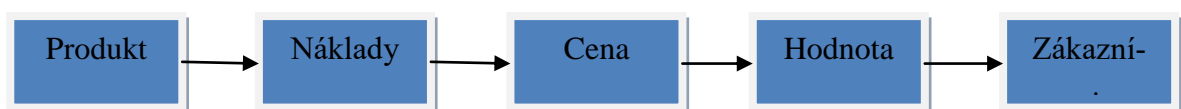
„Cena je částka, za kterou jsou výrobek nebo služba nabízeny na trhu; je vyjádřením hodnoty pro spotřebitele, tj. sumy, kterou spotřebitel vynakládá, výměnou za užitek, který získá díky zakoupenému výrobku či službě“. [10]

„Cena je jediný prvek marketingového mixu, který přináší výnos; všechny ostatní prvky představují náklady. Cena je také velmi flexibilní prvek marketingového mixu. Na rozdíl od produktu a distribučních závazků lze cenu rychle měnit“. [12]

Existují tři obecné postupy pro stanovení ceny, které přihlíží na faktory, jako jsou náklady, zájem zákazníka o produkt a ceny konkurence. [12]

- **Nákladově orientovaný přístup** – hlavní výhodou je v jednoduchosti stanovení cen. Cenu stanovíme buď přírůžkou k výrobním nákladům (přidáme marži), nebo pomocí bodu zvratu (cena pokryje výrobní a marketingové náklady, nebo ji stanovíme tak, abychom dosáhli zisku). Negativem tohoto přístupu je, že ignoruje poptávku a konkurenční ceny a proto nemůže stanovit nejlepší cenu na trhu. [12]
- **Hodnotově orientovaná cena** – výhodou je, že stanoví cenu podle zákazníka a ne podle nákladů, jako předešlý přístup. Eliminuje tak riziko, že za stanovenou cenu bude nemožné výrobek prodat. Nevýhodou je, že cenu musíme stanovit jako první, nemůžeme nejdříve výrobek navrhnout a vytvořit vhodný marketingový plán. [12]
- **Stanovení cen podle konkurence** – Výhodou je, že pokud ji stanovíme správně, zabrání případným cenovým válkám. Nevýhodou je, že máme menší kontrolu na příjmy společnosti z prodeje výrobků na daném trhu. [12]

Rozdíl mezi nákladově orientovanou tvorbou cen a hodnotově orientovanou tvorbou cen.



Obrázek 2 Nákladově orientovaný přístup. [12]



Obrázek 3 Hodnotově orientovaná tvorba cen. [12]

1.5.3 Distribuce

Kotler uvádí: „každý prodávající se musí rozhodnout, jakým způsobem bude své zboží dávat k dispozici cílového trhu“. Dvěma možnými způsoby jsou přímý prodej zboží, nebo jeho prodej přes prostředníky. [12]

Distribuční cesty u spotřebitelského trhu jsou:

- Přímé – znázorňují propojení výrobce a spotřebitele bez mezičlánků. Hodí se pro výrobky denní spotřeby. Patří sem hlavně prodej ve vlastní prodejně, automatový prodej či prodej „přímo domů“. [4]
- S jedním mezičlánkem – zde bývá už prostředník. Je jím maloobchod, nebo velkoobchod. Tato varianta je typická pro maloobchody, kdy opadají náklady a skladování. [4]
- S dvěma a více mezičlánky – Účastníci jsou zde velkoobchod i maloobchod spolu s dalšími sprostředkovateli. [4]

1.5.4 Propagace

Obsahuje všechny komunikační nástroje, které mohou koncovým článkům předat nějaké sdělení. [9]

Spadají do pěti kategorií:

- Reklama – jedná se o placenou formu prezentování a propagování produktů výrobce, nebo prodejce,
- podpora prodeje – snaží se stimulovat prodej. Patří sem testovací vzorky, slevové kupóny, soutěže...),
- public relations – komunikace firmy s jejím okolím a jeho subjekty,
- komunikace v prodejním, nebo nákupním místě – koná se většinou v obchodě a má řadu nástrojů,
- výstavy a veletrhy – hlavní výhodou je posílení vztahů mezi výrobcem, dodavatelem a koncovým zákazníkem.
- přímá marketingová komunikace – přímý kontakt se zákazníky,
- interaktivní marketing – používá nová média, která společnosti umožní jiný způsob komunikace se subjekty. [15]

1.6 Trh

Roman Kozel ve své knize uvádí, že: „*konkrétní trh, jako vymezený podnikatelský prostor představuje nejbližší okolí naší firmy, na kterém se pohybujeme společně s ostatními subjekty (účastníky) trhu, které nás v naší činnosti omezují nebo nám naopak pomáhají.*“ [13]

Těmi jsou:

- Dodavatelé,
- konkurenti,
- prostředníci,
- zákazníci,
- veřejnost. [13]

Podle toho, kdo je naším zákazníkem, rozlišujeme trhy, na kterých se pohybujeme na trhy:

- Spotřebitelské,
- průmyslové,
- obchodní,
- vládní,
- nevýdělečné,
- mezinárodní. [13]

1.6.1 Segmentace trhu

Hromadný marketing již novodobě používá jen málo firem. Firmy dnes využívají tzv. **cílený marketing**, kde identifikují a vyberou tržní segmenty a poté připraví marketingový mix a produkty na míru těmto segmentům. Tak nabídnou cílovým trhům správné produkty a přizpůsobí ceny, distribuční cesty a reklamy tak, aby tyto trhy efektivně oslovili. Jedná se tedy o cílený marketing. Kotler uvádí že, cílený marketing je: „*snaha společnosti obsloužit jednu, či více skupin zákazníků sdílejících stejné potřeby nebo charakteristiky*“. [12]

Zahrnuje tři etapy:

- Tržní segmentace - Tržní segment představuje přiměřeně velkou část trhu definovanou na základě přijatých kritérií odlišností od ostatních segmentů. Předmětem tržní segmentace je rozdělení celkového trhu na dílčí trhy, pokud možno co nejvíce homogenní. [12]
- Tržní targeting – postup hodnocení atraktivity a výběru tržních segmentů, kam mohou firmy vstoupit. [12]
- Tržní positioning – postup, který má zařídít, aby produkt zaujal cílové zákazníky jasnou, vyhraněnou a žádoucí pozicí vzhledem k produktům konkurence. [12]

Proces segmentace může znamenat tři tendence:

- homogenní preference – všichni zákazníci mají stejné preference, nejsou zde žádné přirozené segmenty (výrobky jsou velmi podobné). [7]
- difúzní preference – preference jsou rozptýleny po celém prostoru. Spotřebitelé se ve svých preferencích značně liší. Výrobky nabízejících jsou prostorově rozmístěny a výrazně se odlišují tak, aby odpovídaly preferencím zákazníků. Výrobek se snažíme orientovat na střed, tak, aby oslovil co nejvíce zákazníků. [7]
- shlukové preference – představují přirozené tržní segmenty. [7]

Výsledkem segmentace je určení dílčích trhů, se kterými lze poté rozlišně pracovat. Aby byla práce se segmentem efektivní, je třeba, aby splňoval tyto kritéria:

- Byl přesně definovatelný,
- byl dostatečně velký,
- byl měřitelný,
- představoval homogenní shluk poptávajících, který je heterogenní vůči ostatním shlukům poptávajících,
- byl dostupný. [12]

1.6.2 Kritéria segmentace

Segmentaci rozlišujeme podle toho, kdo je naším zákazníkem, a tedy, na kterém trhu k ní dochází. Pokud je zákazníkem konečný spotřebitel, pohybujeme se na **spotřebitel-**

ském trhu. Jestliže nejsou firemními zákazníky koneční spotřebitelé, ale další firmy, pohybujeme se na **trhu organizací** (průmyslový trh). [18]

Nejčastěji uváděná kritéria, při segmentaci průmyslových trhů jsou demografická, provozní, nákupní přístupy, situace a osobní vztahy. Vzhledem k zacílení této práce, jsem se rozhodl podrobněji probrat segmentaci spotřebních trhů, která se dělí:

- **Geografická – země** (Slovensko), **region** (Severní Čechy), **klimatická oblast** (tropy), **oblast** (Střední Východ),
- **demografická – věk** (kojenec, batole ... nad 60), **pohlaví** (muž, žena), **velikost rodiny** (1-2, 3-4, 5 a více), **životní cyklus** (mladí-svobodní ... manželé ...), **počet dětí** (1, 2, 3, 4 a více),
- **sociálně ekonomická – příjem** (pod 8 tis. Kč, 8-12 tis. Kč ...), **zaměstnání** (dělník, úředník, ...), **vzdělání** (vyučen, středoškolské, vysokoškolské), **společenská skupina** (nižší, střední, vyšší), **náboženství** (křesťanské, islámské), **národnost** (slovenská, německá),
- **psychologická – osobnost** (dominantní, autoritativní), **životní styl** (bohémský, mladiství),
- **motivy koupě – hledaný prospěch** (potřeba bydlet, oblékat se), **požadovaný užitek** (kvalita, servis, hospodárnost),
- **kupní chování – stupeň užití** (lehký, střední, silný uživatel), **věrnost značce** (žádná, silná, absolutní), **fáze kupního procesu** (inovátoři, rychle adoptující),
- **citlivost na marketingové nástroje – produkt, služba, ...** (požadavky na služby, kvalitu), **cena, slevy, ...** (citlivý, necitlivý na změny), **komunikace** (komunikační kanály, média), **distribuce** (exkluzivita, plošnost). [18]

1.6.3 Výběr a hodnocení tržních segmentů

Při vyhodnocení tržních segmentů musí podnik zohledňovat dvě dimenze: atraktivitu zvoleného segmentu a možnosti daného podniku. [9]

Segment může mít dostatečnou velikost i růst, ale nemusí být dost atraktivní z hlediska zisku. Podnik musí zhodnotit i konkurenci, která se zde již nachází, nebo která se zde v budoucnu může objevit. Jestliže se v daném segmentu nachází velké množství konkurentů, stává se pro podnik méně atraktivní. Dále má na atraktivitu segmentu vliv pozice odběratelů. Jestliže mají v daném segmentu velký vliv, mohou se pokoušet tlačit ceny dolů,

požadovat vyšší kvalitu či více služeb. Tím klesají zisky prodávajících. Jako poslední fakt, při hodnocení kvality segmentů se uvádí pozice dodavatelů. Pokud mají dodavatelé materiálu, vybavení, pracovních sil a služeb dostatečně silnou pozici, mohou zvyšovat ceny, či snižovat kvalitu objednaného zboží a služeb. [9]

Pokud segment odpovídá silným stránkám podniku, musí se podnik rozhodnout, zda má potřebné dovednosti a prostředky, aby v něm uspěl. Jestliže není firma dostatečně silná, aby mohla v segmentu úspěšně konkurovat, neměla by do něj vstupovat. I v případě, že je firma dostatečně silná, potřebuje docílit lepších dovedností a získat lepší prostředky, než konkurence. Měla by vstoupit do segmentů, kde nabídne vyšší hodnotu, než konkurence

a má nad konkurencí výhodu. [9]

1.6.4 Positioning

U positioningu se snažíme odlišit náš výrobek od výrobků konkurence. Snažíme se najít nějakou přidanou hodnotu, což hraje velkou roli, kdy jsou si nabízené produkty podobné, nebo stejné. [9]

Jak uvádí Kotler: „*positioning znamená způsob, jakým je produkt definován zákazníky z hlediska důležitých atributů – místo, které produkt zaujímá v myslích zákazníků vůči konkurenčním produktům*“. „*začíná u produktu, kousku zboží, služby, firmy, instituce nebo osoby. Avšak positioning nespočívá v tom, co s produktem děláte. Positioning spočívá v tom, co s ním děláte v myslí případného zákazníka. To znamená, že umístíte produkt v myslích potencionálních zákazníků*“. [12]

Konkurenční výhoda firmy se může podstatně lišit od postavení jejích produktů. Konkurenční výhodou firmy rozumíme její silnou stránku (nízké náklady, vysoká kvalita), zatímco pozice produktu znamená, jak potencionální zákazník produkt vnímá. Kotler říká, že pozice produktu je: „*složitý souhrn pocitů, dojmů a vjemů, které v zákazníkovi ve srovnání s konkurenčními produkty produkt vzbuzuje*“. [12]

1.7 Řízení rizik

Merna uvádí: „*řízení rizik je formální proces, který umožňuje jejich identifikaci, ohodnocení, plánování a řízení*“. [14]

Každý projekt nese určité riziko, jestliže nemá žádné riziko, nestojí za to jej realizovat. Společnosti, které se zabývají riziky a umí je řídit, lépe předvídají katastrofy a pracují s užšími odchylkami a nahodilostmi. Mohou uvolňovat zdroje pro další projekty a lépe využívat příležitosti, které by mohly být jinak brány jako příliš riskantní. [14]

Podle Tichého se názvem „riziko“ označují kvalitativně dosti rozdílné, byť velice příbuzné pojmy. „*Riziko se může chápat jako:*

- a) *Nejistota vztahující se k újmě,*
- b) *nejistota vznikající v souvislosti s možným výskytem událostí,*
- c) *nebezpečí psychické, fyzické nebo ekonomické újmy,*
- d) *nebezpečí, po jehož realizaci dochází k újmě,*
- e) *nebezpečí vzniku újmy,*
- f) *nebezpečí zvyšující četnost a závažnost ztrát,*
- g) *zdroj takového nebezpečí (přírodní jevy, lidé nebo zvířata a činnosti),*
- h) *hmotný statek vystavený újmě“.* [17]

Nebezpečím [hazard] označuje Tichý „*reálnou hrozbu poškození vyšetřovaného objektu nebo procesu“.*[17]

1.7.1 Kroky k definování a měření rizika obsahují:

- Určení cílů organizace a její zdrojů, které jsou ohroženy,
- identifikace možných scénářů, které mohou nastat,
- odhad závažnosti nebo velikosti dopadů. [14]

Problémové je zde zvolit vhodné měřítko, abychom změřili a určili dopady a potom zvolili formy účelové funkce. Forma musí reprezentovat riziko kvůli akcionářům a určit dopady na zdraví, bezpečnost a prostředí. [14]

1.7.2 Typická rizika

- Rizika projektu – nedodržování odhadu nákladů, nedosáhnutí smlouveného data dokončení, nedosahování smlouvené jakosti a požadavků na provoz,
- globální rizika – vznikají ze zdrojů ležících mimo firmu. Jedná se o rizika politické, právní, obchodní a environmentální,
- elementární rizika – vznikají ze zdrojů v rámci prostředí projektu. Jsou to rizika výrobní, provozní, finanční a rizika výnosů,

- stálé riziko,
- dynamické riziko,
- nahodilé riziko,
- zákaznické riziko,
- organizační riziko,
- riziko spojené s poškozením pověsti. [14]

1.7.3 Identifikace rizik

Jedná se o určení těch rizik, která pravděpodobně ohrozí daný projekt. Měla by zahrnout vnitřní i vnější rizika. Primární rizika, která mají hlavní dopad na projekt, by se měla určit a ohodnotit podle velikosti dopadu na náklady projektu, časové plány a jeho cíle. [14]

1.7.4 Matice rizik

Jsou založeny na profesionálním ohodnocení rizik kvalifikovanými pracovníky, kteří mají četné znalosti a zkušenosti v daných oblastech. Princip spočívá v tom, že významnost rizik posoudíme ze dvou hledisek:

- Pravděpodobnost rizika,
- intenzita negativního dopadu. [14]

Významnost rizika roste s jeho pravděpodobností výskytu a jeho intenzitou negativního dopadu na projekt, společnost apod. Ohodnocení rizik se může skládat ze dvou forem:

- Kvalitativní ohodnocení – základní forma, posuzuje významnost rizik pomocí matice hodnocení rizik,
- semikvantitativní hodnocení – využívá matici hodnocení rizik a vyjádří významnost rizika pomocí čísel, či jeho faktorů. [14]

1.7.5 Skórovací metoda s mapou rizik

Metoda je vhodná spíše pro hodnocení tzv. „měkkých“ rizik – rizik, která se nedají přesně číselně vyjádřit. Tato metoda probíhá ve třech fázích:

- Identifikace rizika,
- hodnocení rizika,
- návrh na opatření ke snížení rizika. [16]

Pro každé nebezpečí se ve skórovací metodě ohodnotí jak možnost výskytu rizikového faktoru, tak jeho dopad prostřednictvím desetibodové stupnice. Rizikovým faktorem se označuje porovnatelný nebo měřitelný ukazatel pro určení stupně významnosti rizika. V poslední fázi se ke všem rizikům a jejich pravděpodobnostem vytvoří scénář, co dělat, aby se riziko snížilo. Rizika se znázorní bodovým grafem, jehož veličinami jsou pravděpodobnost a dopad rizika, pro snadnou přehlednost. Nejdůležitější jsou ta, která mají vysokou možnost výskytu a největší dopad. [16]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ELECTROWORLD

Společnost Electro World je jeden z největších prodejců elektrospotřebičů v České republice. Její celkový roční obrat převyšuje čtyři miliardy korun českých. Společnost má v České republice osmnáct velkoobchodů, ve kterých pracuje více než šest set zaměstnanců. Jako důkaz, že se této společnosti u nás daří velice dobře, může být i to, že v soutěži Obchodník roku, která u nás probíhá již jedenáct let, vyhrála už sedmkrát. [26]

Značku Electro World uvedl na český, slovenský, maďarský a polský trh britský nadnárodní řetězec Dixons retail. V roce 1938 otevřel pan Charles Kalms první fotografické studio pojmenované DIXON STUDIO, které v roce 1950 začalo prodávat fotoaparáty a jejich příslušenství. V roce 1967 tato společnost rozšířila svůj sortiment i o audio techniku a následovalo období rychlého růstu. Díky úspěšné akvizici firmy Currys Group, která proběhla v roce 1984, měla firma Dixons více než 800 prodejen a navíc i celostátní servisní organizaci s názvem The MasterCare a stala se jedničkou na britském trhu. Roku 1993 otevřel řetězec Dixons prodejny specializované na počítačovou techniku a v roce 1994 přidal i prodejny zaměřené na telekomunikační techniku. O tři roky později odstartovala společnost první internetový obchod. Do skandinávských zemí se společnost dostala akvizicí řetězce Elkjop, která proběhla roku 1999. Tím se rozrostla do Norska, Švédska, Finska a Dánska. Další rok došlo k expanzi do Španělska, Itálie, Francie a Řecka. Realizaci velkoobchodních prodejen ve střední Evropě byl pověřen Elkjop, který definoval strategii a prodejní koncept. Na svět přišla značka ELECTRO WORLD. První prodejna u nás byla otevřena v říjnu roku 2002 v Praze Zlíně a poté následovalo do roku 2013 dalších 17 prodejen. K spuštění internetového prodeje došlo v roce 2006. Poslední změna se stala v roce 2014, kdy došlo k prodeji značky Electro World společnosti Nay Elektrodoom a k následnému sloučení. Tím se společnost stala největším maloobchodním prodejcem elektroniky a domácích spotřebičů ve Střední Evropě. [26]

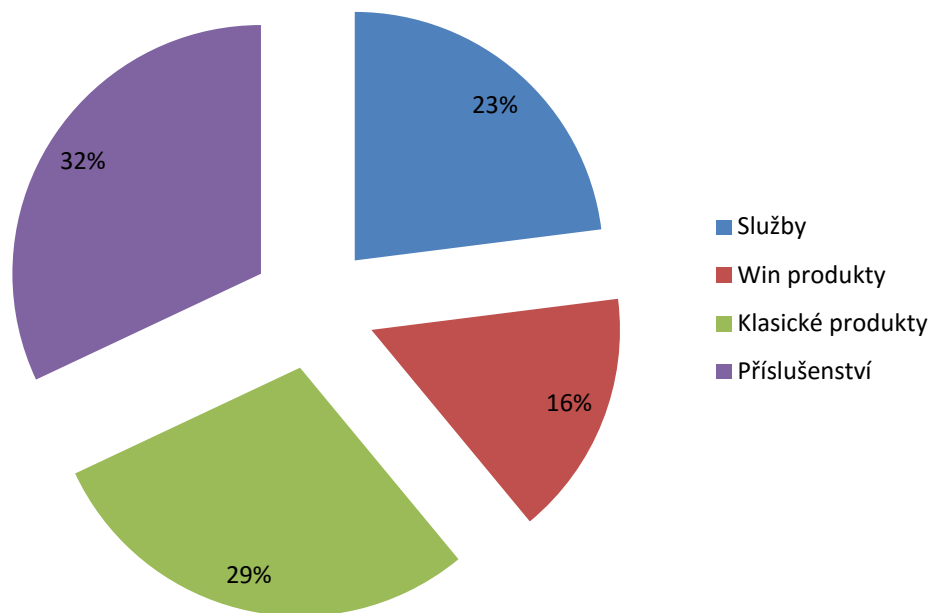
Společnost Nay, a. s. byla založena v roce 1992 jako distributor audio-video techniky. Založili ji Ing. Peter Zálešák a Ing. Ján Tomáš, kteří dodnes působí jako předseda a místopředseda představenstva. Aktuální podíl na trhu tvoří cca 26 % (elektrospecialisté) a cca 15 % (celý trh s elektronikou). Společnost v současnosti zaměstnává okolo 800 zaměstnanců v 50 prodejnách na Slovensku a v Česku. [26]

2.1 Služby společnosti Electro World

2.1.1 Proč společnost Electro World dělá služby?

- **Změna trhu** – do roku 2014 se společnost Electro World snažila oslovit zákazníky, kteří chtěli koupit daný produkt co nejlevněji. Garantovala nejnižší ceny na trhu. Pokud byl určitý výrobek u konkurenčního prodejce levnější, snížila jeho cenu pod úroveň konkurenta, hned jak tuto skutečnost zjistila. Toto tržní zacílení mělo ale obrovskou nevýhodu. Firma musela prodávat své výrobky s minimální marží, a tak nedosahovala zisku, jaký by si představovala a také byli tito zákazníci “nestálí” (orientovali se pouze na cenu, takže když konkurenční firma nabídla stejný výrobek za nižší cenu, koupili si ho tam). Proto po sloučení v roce 2014 přišla společnost Nay, a. s. s novým tržním zacílením. Nyní se snaží společnost získat nové kupující nikoliv nejnižší cenou na trhu, ale kvalitou svých služeb. Snaží se zajistit si povědomí o svých klientech prostřednictvím zákaznických karet, které bezplatně dostanou zákazníci, pokud sdělí své osobní údaje. Na oplátku mají držitelé těchto karet možnost vrátit výrobek koupený na prodejně do 14 dnů a jsou jim zasílány slevy na výrobky prostřednictvím e-mailu. [24]
- **Klesající marže z produktů** – díky stále se rozrůstající konkurenci, dochází k poklesu cen výrobků. Vinu nesou hlavně internetové obchody, jejichž počet se neustále zvyšuje a čím dál tím více zákazníků nakupuje výrobky právě zde. Jedná se převážně o výrobky, které zákazník nemusí vidět a otestovat si je. Proto se firma snaží prodávat tzv. Win produkty, což jsou produkty, na kterých je vysoká marže a firma z nich dosahuje největšího zisku. [24]
- **Přidaná hodnota pro zákazníka** – ne všichni zákazníci si umějí poradit s výrobkem, který si v prodejně koupí. Proto společnost nabízí také služby k těmto výrobkům. Pokud jsou tyto služby řádně provedeny a zákazník je spokojený, určitě se vrátí pro další nákup. [24]
- **Odlišení od konkurence** – právě díky množství a kvalitě služeb se firma Electro World liší od konkurence. Žádná jiná společnost nenabízí svým zákazníkům tolik služeb jako tato firma. [24]

Struktura zisku společnosti Electro World



Graf 2 Struktura zisku společnosti Electro World. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Z grafu je zřejmé, že největší zisk má společnost Electro World z prodeje produktů (45 %), které společnost dělí na klasické a Win produkty (produkty s vysokou marží). Za ziskem z produktů následuje zisk z příslušenství (32%) a služeb (23%), na které se zaměřím v této práci detailněji.[26]

2.1.2 Druhy služeb

- **Splátkový prodej** – v současné době je stále více zákazníků, kteří by si chtěli koupit konkrétní výrobek, ale nemohou si ho dovolit zaplatit ihned. Proto společnost Electro World nabízí také splátkový prodej, který pro něj zprostředkovávají firmy Essox a Quatro. Je určen pro všechny, kteří chtějí tento systém využít. Například zákazníci, kteří nemají dostatečnou hotovost k okamžitému zakoupení požadovaného výrobku, případně k využití služby, tohoto systému rádi využívají. Výhodou

splátkového prodeje pro společnost je možnost navýšení prodeje a jednodušší cesta jak prodat služby. [24]

- **Pojištění** – společnost nabízí komplexní ochranu na 6 – 60 měsíců dle druhu výrobku. Tato služba pokrývá neočekávané nehody a závady skryté z výroby. Pojištění je platné celosvětově, ale pojistná událost musí být nahlášena v České republice, musí se zacházet s výrobkem podle manuálu a výrobek musí být možné si prohlédnout. Výhodou je krytí už od prvního dne po zakoupení výrobku (riziko při vlastní dopravě), je bez amortizace (žádný úbytek na ceně výrobku), bez spoluúčasti a zákazník může využít neomezeného počtu oprav do zániku doby pojištění. Hlavní důvod proč je pojištění nabízeno je přidaná hodnota pro zákazníka a zisk pro společnost Electro World. [24]
- **Nalepení ochranné fólie** – tato služba obsahuje očištění displeje telefonu, tabletu, nebo jakéhokoliv jiného výrobku s displejem. Následuje vystřížení fólie v potřebném formátu a její nalepení na displej. Společnost garantuje nalepení zakoupené fólie bez bublin. Cílovou skupinou jsou vlastníci mobilních telefonů, ale i každý, kdo přijde na prodejnu. Výhodou služby je ochrana displeje proti poškrábání, fólie nekresluje barvy a nemá vliv na dotyk, lépe se udržuje a čistí displej a trvá pár minut, takže si zákazník ušetří nervy a čas, pokud by si chtěl nalepit fólii sám. [24]
- **První spuštění a instalace počítače** – součástí této služby je kontrola funkčnosti a balení notebooku, spuštění a dokončení prvotní instalace operačního systému, aktivace operačního systému, nastavení uživatelského účtu, nastavení jazyka, data a času a základní představení systému. Cílovou skupinou jsou starší lidé, nebo lidé, kteří nemají zkušenost s prvotní instalací. Mezi výhody patří příprava počítače k používání za zákazníka, bez čtení manuálu, tím si zákazník ušetří čas a zákazník odchází s jistotou plně funkčního počítače. [24]

3 MARKETINGOVÝ PLÁN PRO PRVNÍ SPUŠTĚNÍ A KALIBRACI TELEVIZORU

3.1 Stručné shrnutí a obsah

Kalibraci lze provést pomocí takzvané kalibrační sondy. Zatím ji dělá pár soukromých firem, nebo si ji můžeme udělat sami, pokud vlastníme zmiňovanou kalibrační sondu. Jejím hlavním účelem je takové nastavení obrazovky (kontrast, jas, barevné odstíny, barvy, teplota barev,...), aby byl obraz co nejreálnější. V současnosti je rozlišení obrazu v televizích tak dobré, že snižování jeho potenciálu je významnou ztrátou. Levnější televizory, které správně kalibrujeme, reprodukují obraz přesněji než dražší, ale nekalibrované modely. Služba by obsahovala instalaci stojanu, kontrolu kompletnosti balení výrobku a ověření jeho funkčnosti, aktualizaci televizoru, naladění televizního signálu, seřazení programů, základní nastavení televize a nastavení obrazu podle kalibrační sondy. Služba může být zacílena na starší lidi, kteří si neumějí poradit s nastavením televize, na zákazníky, kteří si kupují televizi po delší době a na ty, kteří sledují hodně filmy a hrají hry. Výhodou služby pro kupující bude kontrola výrobku, nastavení přirozeného obrazu, věrohodné barvy, maximální využití potenciálu televize, naladění programů, montáž televizního stojanu a aktualizace televizoru. Kalibrace obrazu má i další výhody, zejména pak co se týká reálné spotřeby elektrické energie televizorem. Jakmile se totiž různé parametry obrazu nastaví správně, spotřeba se blíží tabulkovým hodnotám uváděným na energetickém štítku výrobku. Žádná jiná prodejna s elektronikou ve Zlínském kraji tuto službu zatím nenabízí, takže by mohla, společnost Electro World využít této mezery na trhu a navýšit tak marži u prodaných televizorů.

Hlavním marketingovým cílem tohoto plánu je dosažení 15% podílu kalibrací k prodaným televizorům. Náklady na tuto službu jsou téměř nulové, stačí pouze pořídit kalibrační sondu, jejíž cena se pohybuje kolem 5000 Kč.

3.2 Situační analýza

Společnost Electro World působí na spotřebitelském trhu. Trh s elektronikou průběžně sleduje společnost International Data Corporation (IDC), která poskytuje průzkumy a ana-

lýzy trhu, předpovídá vývoj a trendy v oblasti informačních a komunikačních technologií. V současné době roste meziročně trh technického spotřebního zboží téměř o 10 procent. Nejrychleji roste sektor telekomunikací, který následují sektory malých a velkých domácích spotřebičů. Mírný nárůst byl pozorován také u sektorů informačních technologií, kancelářské techniky a také spotřební elektroniky. [27]

Společnost Electro World působí na českém trhu již 15 let a dostala se do povědomí spoustě zákazníků na trhu se spotřební elektronikou. Společnost má v české republice značnou konkurenci. Jedničkou na trhu je tuzemská společnost Fast ČR, která vlastní obchody Planeo elektro. Tržby této společnosti se pohybují kolem 6 miliard Kč, zatímco tržby Electro Worldu jen kolem 4 miliard Kč. Většího obratu než Electro World dosáhla také společnost Datart. [23]

Velkou konkurencí je také internet, kde je elektronika nejčastěji prodáváný artikl. Jako příklad lze uvést společnost Alza.cz, která je největší tuzemský e-shop a její tržby se pohybují kolem 12 miliard Kč. [19]

3.3 Analýza PEST

3.3.1 P – politicko-právní prostředí

Politicko-právní prostředí tvoří hlavně vláda, která určuje jednotlivá pravidla pro podnikání, podle kterých musí společnosti vykonávat svou podnikatelskou činnost. Hlavními zákony v České republice, které upravují podnikatelskou činnost, jsou:

- Zákon č. 513/1991Sb., obchodní zákoník. Upravuje postavení podnikatelů, obchodní závazkové vztahy, jakož i některé jiné vztahy s podnikáním související, a zapracovává příslušné předpisy Evropských společenství,
- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Tento zákon zapracovává příslušné předpisy Evropské unie a upravuje daň z přidané hodnoty,
- zákon 262/2006 Sb., zákoník práce. Upravuje právní vztahy při výkonu závislé práce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Určuje práva a povinnosti zaměstnavatelů a zaměstnanců a také upravuje právní vztahy před vznikem pracovněprávních vztahů,
- zákon 563/1991 Sb., o účetnictví. Zapracovává příslušný předpis Evropské unie. Upravuje rozsah a způsob vedení účetnictví, požadavky na jeho průkaznost, rozsah

a způsob zveřejňování informací z účetnictví a podmínky předávání účetních záznamů pro potřeby státu,

- zákon 102/2001 Sb., o obecné bezpečnosti výrobků a o změně některých zákonů,
- zákon 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže a o změně některých zákonů,
- zákon 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele,
- zákon 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení,
- zákon 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku. [22]

I když nastalo mírné zlepšení, je pořád efektivita a účinnost prostředí k podnikání pořád problémem. Na vině jsou hlavně nadměrná administrativní a daňová zátěž společností a také problémy s infrastrukturou. Další problémy jsou v oblasti zakládání podniků, žádostech o stavební povolení, zisk elektrického připojení a platba daní. Nejsou efektivně prosazovány právní předpisy, které mají chránit spotřebitele, to narušuje trh a rovnost podmínek pro společnosti. Poměrně dobře ale v České republice funguje registrování nemovitostí a přístup k bankovním úvěrům. [27]

3.3.2 E - ekonomické prostředí

V ekonomickém prostředí společnosti najdeme několik faktorů, které na něj mají velký vliv. Ekonomický růst v roce 2015 byl 4,2 %, který však kladně ovlivnilo několik jednorázových a dočasných faktorů. Jednalo se o čerpání z fondů EU a pozitivním nabídkovým šokem, který měl podobu výrazného propadu ceny ropy v průběhu roku. V roce 2016 bude podporovat ekonomiku už jen nízká cena ropy, avšak daleko méně než v roce 2015. V letošním roce se počítá s pomalejším růstem HDP na 2,5 %, v roce 2017 by se měl růst HDP zase zrychlit na 2,7 %. V obou letech se počítá, že růst ekonomiky bude táhnout domácí poptávka. Měly by to být výdaje na konečnou spotřebu a investice do fixního kapitálu. V tomto roce by měla být velice nízká inflace a to díky protiinflačnímu vlivu ceny ropy. Podle prognóz by se měla míra inflace v roce 2016 pohybovat kolem 0,7 % a v roce 2017 by inflační růst mohl narůst na 1,7 %. Očekává se zlepšení stavu na trhu práce díky růstu ekonomiky. Zaměstnanost by měla růst v roce 2016 o 0,8 % a v roce 2017 o 0,4 %, přičemž míra nezaměstnanosti by měla pomalu klesat. V tomto roce by měla být 4,6 % a v roce následujícím už jen 4,5 %. Růst výše mezd a platů by měl v tomto a v roce následujícím přesáhnout 4 %. Jednalo by se o stejný nárůst mezd jako v roce 2015. Dále se počítá s přebytkem běžného účtu platební bilance o velikosti 1,0 % HDP. V následujícím roce

by se měl přebytek běžného účtu mírně poklesnout na 0,8 % HDP. Na zůstatek běžného účtu by měla příznivě působit i cena ropy, která je teď rekordně nízká. V následujících obrázcích uvádím makroekonomické ukazatele z minulých let i predikci do let budoucích. [27]

Tabulka 1 Makroekonomická predikce České republiky.[21]

		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2015	2016	2017
							Aktuální predikce		Minulá predikce		
Hrubý domácí produkt	<i>mld. Kč</i>	4 023	4 042	4 077	4 261	4 472	4 629	4 812	4 495	4 657	4 831
Hrubý domácí produkt	<i>růst v %, s.c.</i>	2,0	-0,9	-0,5	2,0	4,2	2,5	2,6	4,6	2,7	2,6
Spotřeba domácností	<i>růst v %, s.c.</i>	0,3	-1,5	0,7	1,5	2,8	3,1	2,7	2,9	3,1	2,6
Spotřeba vlády	<i>růst v %, s.c.</i>	-3,0	-1,8	2,3	1,8	2,8	2,1	1,6	3,2	2,1	1,5
Tvorba hrubého fixního kapitálu	<i>růst v %, s.c.</i>	1,1	-3,2	-2,7	2,0	7,3	0,6	3,0	8,3	1,5	3,3
Příspěvek ZO k růstu HDP	<i>p.b., s.c.</i>	1,9	1,3	0,0	-0,2	-0,2	0,2	0,2	-0,4	0,5	0,3
Příspěvek změny zásob k růstu HDP	<i>p.b., s.c.</i>	0,2	-0,2	-0,6	0,6	0,7	0,1	0,0	1,0	0,0	0,0
Deflátor HDP	<i>růst v %</i>	-0,2	1,4	1,4	2,5	0,7	1,0	1,3	0,8	0,8	1,1
Průměrná míra inflace	<i>%</i>	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3	0,6	1,4	0,3	0,5	1,6
Zaměstnanost (VŠPS)	<i>růst v %</i>	0,4	0,4	1,0	0,8	1,4	0,5	0,1	1,3	0,3	0,1
Míra nezaměstnanosti (VŠPS)	<i>průměr v %</i>	6,7	7,0	7,0	6,1	5,1	4,4	4,3	5,1	4,7	4,6
Objem mezd a platů (<i>dom. koncept</i>)	<i>růst v %, b.c.</i>	2,2	2,5	0,4	1,9	4,0	4,5	4,6	4,1	4,5	4,6
Saldo běžného účtu	<i>% HDP</i>	-2,1	-1,6	-0,5	0,2	0,9	1,1	1,0	1,2	1,2	0,6
Saldo vládního sektoru	<i>% HDP</i>	-2,7	-3,9	-1,3	-1,9	-0,4	-0,6	.	-1,1	.	.
<u>Předpoklady:</u>											
Směnný kurz CZK/EUR		24,6	25,1	26,0	27,5	27,3	27,0	26,9	27,3	27,0	26,7
Dlouhodobé úrokové sazby	<i>% p.a.</i>	3,7	2,8	2,1	1,6	0,6	0,6	0,8	0,6	0,7	1,0
Ropa Brent	<i>USD/barel</i>	111	112	109	99	52	41	47	52	44	54
HDP eurozóny (EA12)	<i>růst v %, s.c.</i>	1,6	-0,9	-0,3	0,9	1,6	1,3	1,5	1,4	1,5	1,6

Z tabulky vyplývá, že v tomto roce bude spotřeba domácností nejvyšší za několik let. Můžeme si také všimnout, že roste objem mezd a platů a klesá nezaměstnanost. To je dobrá příležitost pro zavedení služby kalibrace televizoru a upevnění si pozice na trhu.

3.3.3 S – sociálně kulturní prostředí

K 31. prosinci 2015 žije v České republice 10 553 843 obyvatel. Každý rok přibývá počet obyvatel České republiky. Je to dáno migrací, kterou v roce 2015 přibylo 16,0 tisíce obyvatel. Bilance přirozené měny byla záporná (-0,4 tisíce). Vzdělanost obyvatel České republiky se zvyšuje také a tím roste i velikost jejich příjmů, což se projevuje na jejich ochotě

utrácet své peníze. S rostoucím kapitálem domácností, rostou i jejich potřeby. Lidé začínají stále více nakupovat nové výrobky, což se týká i trhu se spotřební elektronikou. Při poskytování služby první spuštění a kalibrace televizoru, je důležité znát také věkovou strukturu obyvatelstva, kterou nám ukáže následující tabulka. Ta nám napoví jaký je přibližně počet potenciálních zákazníků. [27]

Tabulka 2 Vývoj obyvatelstva České republiky do roku 2014.[25]

Věková skupina	2004	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Počet obyvatel (v tisících)	10 221	10 507	10 533	10 505	10 516	10 512	10 538
v tom ve věku: 0 - 9	919	1 036	1 065	1 088	1 105	1 118	1 132
10-19	1 265	1 075	1 036	994	966	940	932
20-29	1 600	1 460	1 439	1 393	1 372	1 350	1 321
30-39	1 504	1 773	1 785	1 765	1 750	1 711	1 666
40-49	1 374	1 381	1 402	1 425	1 456	1 488	1 531
50-59	1 542	1 462	1 427	1 395	1 365	1 352	1 348
60-69	997	1 258	1 296	1 339	1 371	1 386	1 398
70-79	712	689	697	710	726	756	791
80-89	273	344	354	359	364	365	368
90+	35	29	33	37	42	47	51
0-14	1 527	1 494	1 518	1 541	1 560	1 577	1 601
15-64	7 259	7 414	7 379	7 263	7 188	7 109	7 057
65+	1 435	1 599	1 636	1 701	1 768	1 826	1 880
Podíl věkové skupiny (%): 0-14	14,9	14,2	14,4	14,7	14,8	15,0	15,2
15-64	71,0	70,6	70,1	69,1	68,4	67,6	67,0
65+	14,0	15,2	15,5	16,2	16,8	17,4	17,8

Z výsledků dotazníkového šetření, které jsem provedl, vyplynulo, že o kalibraci televizoru mají zájem především starší lidé. Z tabulky můžeme vyčíst, že v České republice dochází ke stárnutí populace, což je pro tuto službu příznivé.

3.3.4 T – technologické faktory

V současnosti jsou na prvním místě v prodeji spotřební elektroniky internetové obchody. U internetových obchodů si mohou potenciální zákazníci společností vybrat určitý produkt, objednat si ho přímo domů nebo na kamennou prodejnu provozovatele internetového obchodu, a tam si nechat otestovat daný výrobek, předvést jeho funkce a využít služeb,

kteřé společnost nabízí. Jednou z nich je již zmiňovaná kalibrace obrazu, kterou v kamených obchodech nabízí, jen společnost Electro World. Pro tuto službu využívá kalibrační sondy typu Spyder3. Na trhu už jsou dostupné i novější modely této sondy, nicméně pro potřeby společnosti Electro World používaný typ sondy plně dostačuje.

S nástupem nových technologií a mnohem vyšší kvality obsahu dostupného pro televize je vhodné televize kalibrovat, protože mají z výroby různé odchylky nastavení obrazu a tyto odchylky mohou zkazit výsledný dojem ze sledovaného obsahu. V současnosti existuje velké množství dostupné techniky na kalibrování obrazu, pro běžné uživatele, na které Electro World cílí, však dostačuje technika, kterou používá. Pokročilejší přístroje jsou vhodné spíše pro profesionální grafiky a podobné profese, kde jakákoliv odchylka může způsobit škodu. To se však netýká zákazníků, kteří kupují televize pro domácí užití.

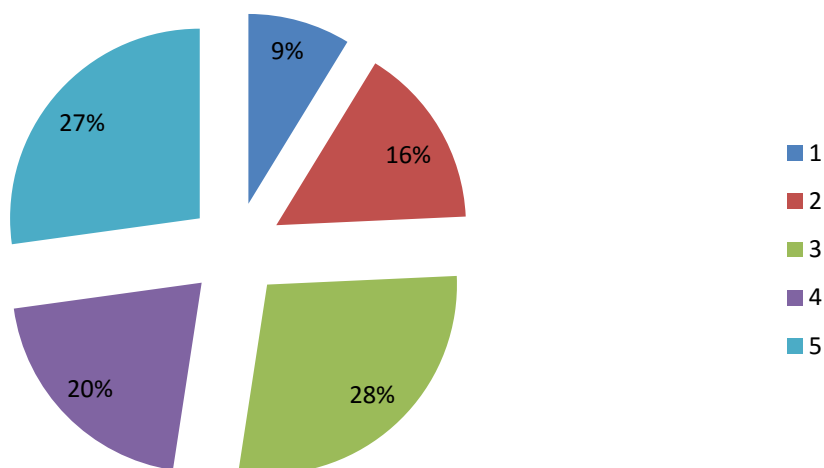
Dále se budu zabývat analýzou zákazníků a konkurence, která je nezbytnou součástí situační analýzy. V ní zjistím, jaký typ zákazníků navštěvuje, společnost Electro World, a na jaký typ zákazníků by se měl zaměřovat. Analýzou konkurence pak zjistíme, jaké další firmy jsou konkurencí pro Electroworld a kde by mohl získat výhody.

3.4 Analýza zákazníků

Pro analýzu zákazníků, jsem použil vyhodnocení odpovědi sta respondentů na osm otázek v dotazníku, který se nachází v příloze číslo 1.

1. Jak hodnotíte své znalosti elektroniky? (oznámkujte jak ve škole)

Grafické znázornění otázky č. 1

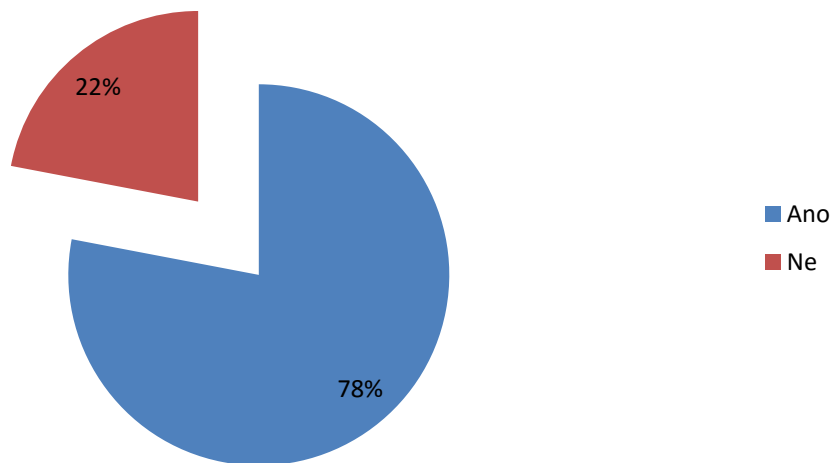


Graf 3 Grafické znázornění otázky č. 1. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Rozhodl jsem se v dotazníku zjistit, jak sami návštěvníci Elektro Worldu hodnotí své znalosti elektroniky. O odborníka se jedná, pokud se dotazovaný/á ohodnotil/a známkou 1, nebo 2. Z analýzy společnosti vyplývá, že 65 % zákazníků jsou laici a zbývajících 25 % odborníci. Respondenti se v dotazníku hodnotili známkami jako ve škole a trojkou a horší známkou se ohodnotilo 75 % účastníků. Tři čtvrtiny zákazníků nemají tolik znalostí, aby si výrobek vybrali sami, a proto vyhledávají pomoc při výběru na kamenných prodejních. Přesně pro tuto skupinu je služba určena. Zejména pak pokud tito zákazníci nikdy nenastavovali obraz u televize.

2. Slyšel/a jste už někdy o pojmu kalibrace?

Grafické znázornění otázky č. 2

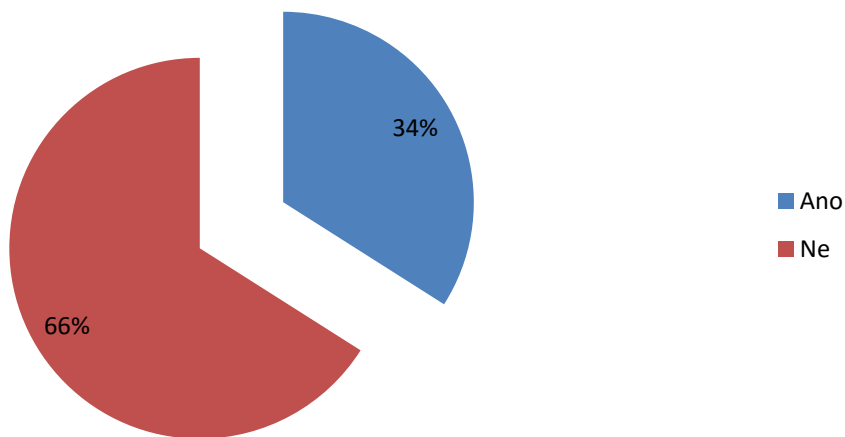


Graf 4 Grafické znázornění otázky č. 2. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Z tohoto grafu vyplývá, že 78 % dotazovaných neví, co to pojem „kalibrace“ znamená. Jen 22 % respondentů označilo odpověď Ano. Proto by se měla, společnost Electro World zaměřit na školení prodavačů, aby zákazníkům dokázali odborně vysvětlit tento pojem a vzbudit v nich zájem o tuto službu.

3. Nastavoval/a jste již obraz u nějaké televize?

Grafické znázornění otázky č. 3

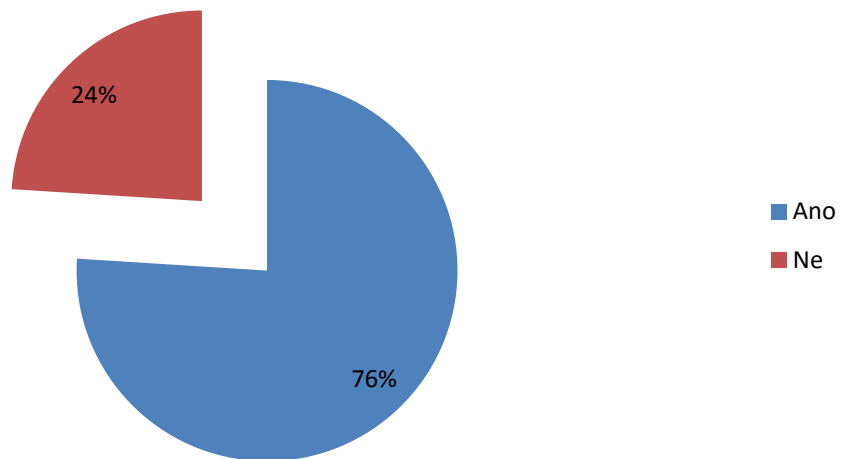


Graf 5 Grafické znázornění otázky č. 3. [Zdroj: Vlastní vypracování]

V dotazníku jsem se ptal i na to, zda respondenti již u nějaké televize nastavovali obraz. Jasně vyplynulo, že to je pro běžného zákazníka problém, který nijak neřeší. Celých 66 % respondentů uvedlo, že nechává původní nastavení od výrobce, zatímco pouhých 34 % dotazovaných nastavuje obraz u televizoru. To je velká příležitost a obrovský potenciál pro prodej služby První spuštění a kalibrace televizoru. Většímu zájmu o tuto službu však brání velmi nízké povědomí laické veřejnosti o možnosti profesionálně nastavit televizor a o přínosu, jaký takové nastavení pro uživatele má.

4. Pokud byste měl/a možnost nechat si nastavit na prodejně Váš televizor, využil/a byste tuto službu?

Grafické znázornění otázky č. 4

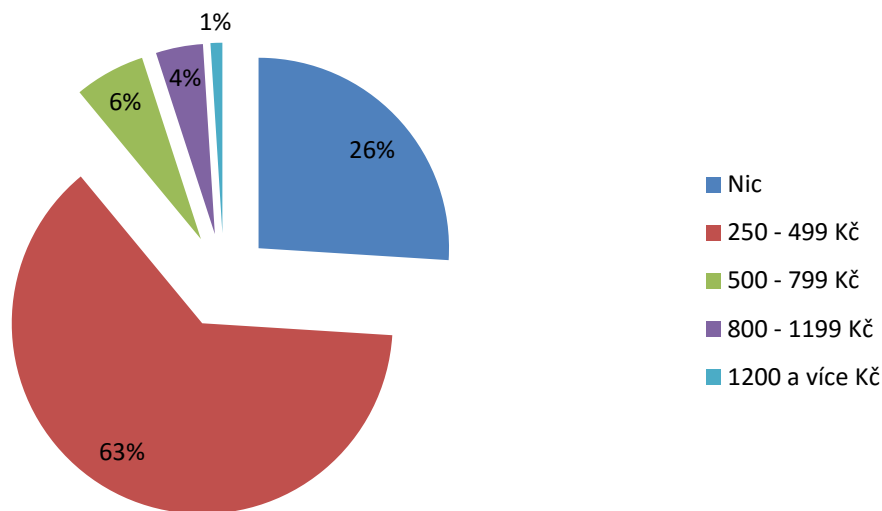


Graf 6 Grafické znázornění otázky č. 4. [Zdroj: Vlastní vypracování]

V této otázce 76 % respondentů odpovědělo, že by si televizor na prodejně nastavit nechal. Jen 24 % uvedlo, že ne. Je důležité nastavit cenu tak, aby neopadl jejich zájem o tuto službu a zároveň tak, aby z ní společnost dosáhla maximálního možného zisku.

5. Pokud Ano, kolik byste byl/a ochoten/a maximálně zaplatit za takovou službu?

Grafické znázornění otázky číslo 5

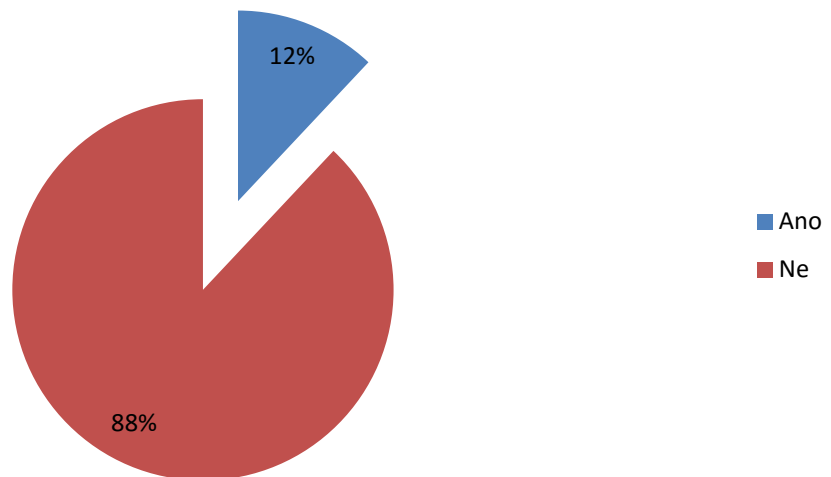


Graf 7 Grafické znázornění otázky č. 5. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Dále mne zajímalo, kolik jsou zákazníci ochotni zaplatit za profesionální službu. Ukázalo se, že 26 % respondentů je přesvědčeno, že televizor by měl být již z výroby nastaven na ideální hodnoty a nejsou tak ochotni platit za tuto nadstandardní službu. Nadpoloviční většina zákazníků, 63 %, je však ochotna zaplatit částku mezi 250 a 499 korunami. Poté už nastává prudký pokles, 6 % dotazovaných je ochotno zaplatit částku 500-799 Kč za tuto službu. Jen 4 % respondentů by zaplatilo částku mezi 800 a 1199 korunami a sumu 1200 a víc Kč by zaplatilo už jen 1 % dotazovaných.

6. Setkal/a jste se již někdy s touto službou?

Grafické znázornění otázky číslo 6

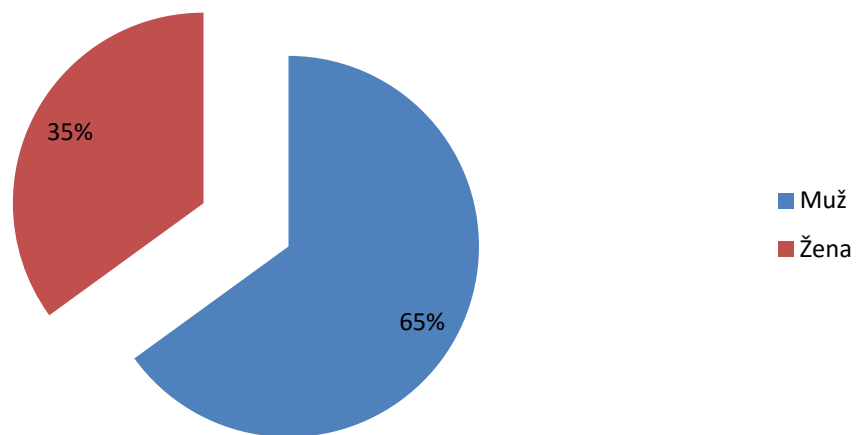


Graf 8 Grafické znázornění otázky č. 6. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Na tuto otázku odpověděla drtivá většina dotazovaných (88 %), že se s touto službou ještě nikde nesešla. Pouze 12 % dotazovaných již na tuto službu někde narazilo. Z toho vyplývá, že konkurence je velice malá. Toho může, společnost Electro World využít tím, že si sama stanoví prodejní podmínky této služby.

7. Vaše pohlaví?

Grafické znázornění otázky číslo 7

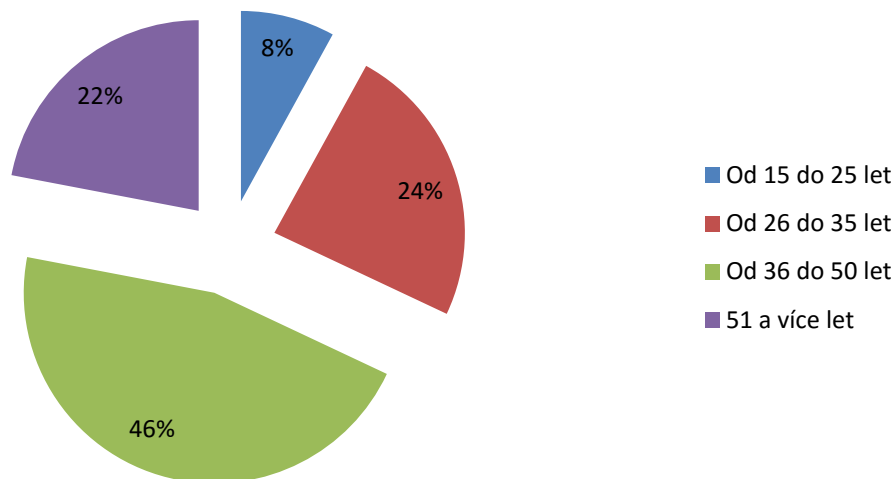


Graf 9 Grafické znázornění otázky č. 7. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Z této otázky vyplývá, že ve většině případů (65 %) spotřební elektroniku nakupují muži. Může to být dáno větší úrovní jejich mezd, nebo tím, že ženy (34 %) nejeví o elektroniku tak veliký zájem.

8. Váš věk?

Grafické znázornění otázky číslo 8



Graf 10 Grafické znázornění otázky č. 8. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Z dotazníku vyplývá, že nejvýznamnější věkovou skupinou, která chodí nakupovat do Electro Worldu, jsou lidé mezi 36 až 50 lety, kteří tvoří 46 % všech zákazníků. Mladší generace jsou zastoupeny méně, protože využívají zejména služeb internetových obchodů. Další početnou skupinou jsou lidé nad 51 let, kteří téměř vůbec nevyužívají nakupování na internetu a před nákupem se vždy chtějí poradit s odborníkem. Také nemají výrazné zkušenosti s používáním elektroniky a jsou hlavní cílovou skupinou nabízených služeb, obzvláště pak Prvního spuštění a kalibrace obrazu. A tato skupina tvoří 22 % zákazníků.

Téměř čtvrtina respondentů se nacházela ve věkové kategorii 26 až 35 let, která má velice dobré povědomí o elektronice, ale preferuje možnost si výrobek vyzkoušet a prohlédnout ve skutečnosti. Tato skupina zákazníků většinou parametry daného výrobku zná a nevyhledává rady od prodejců.

3.5 Analýza konkurence

Z dostupných údajů vím, že žádný z podobných řetězců prodejců elektra nenabízí kalibraci obrazu ani podobnou službu. Nicméně konkurence pro Electro World existuje v podobě soukromých odborníků, kteří službu nabízejí většinou přímo u zákazníka doma. Což pro ně sice představuje určitou výhodu oproti Electro Worldu, ale pro zákazníka to znamená další

starosti se zajišťováním externího dodavatele služeb. Navíc jsou tito soukromníci často velkou neznámou pro zákazníka, stejně jako služba, kterou nabízí.

Když službu nabídne prodejce přímo na prodejně, je to pro zákazníka často poprvé, kdy o této službě uslyší. Ve spojení s faktem, že službu zastřešuje velká organizace zabývající se prodejem elektroniky, která zaměstnává proškolené odborníky, se Electro World dostává do výhodnější pozice oproti soukromníkům, kteří mají kalibraci ve svém portfoliu služeb. Zákazník si raději pořídí kalibraci rovnou k výrobku na místě, než aby si musel tuto službu objednávat zvlášť.

Momentálně má Electro World náskok oproti konkurenci a cenné zkušenosti s prováděním této služby. Dá se ovšem očekávat, že s nástupem nových technologií a zvyšujícími se požadavky zákazníků na dostupné služby se i ostatní řetězce rozhodnou tuto službu nabízet.

Společnost Electro World má však další prostor k zlepšení své konkurenční výhody. Vzhledem k tomu, že tato služba má velmi nízké náklady a potenciálně vysokou ziskovost, lze ji velmi jednoduše spojovat do cenově výhodnějších balíčků služeb, například spojit tuto službu s pojištěním na 60 měsíců, kterou také Electro World nabízí, a za cenu mírného snížení zisku z jedné služby si zajistit vyšší podíl služeb na celkovém obratu. Zároveň nemusí být tato služba omezena jen na televize, používaná metoda kalibrace za pomoci sondy Spyder3 je vhodná pro jakoukoliv zobrazovací techniku. Electro World nabízí na prodejních i velké množství monitorů a notebooků s LCD displeji, které je třeba kalibrovat stejným způsobem jako televizory.

3.5.1 Analýza provedená dle Porterova modelu pěti sil

- Ohrožení ze strany nově vstupujících firem – malá: i když jsou legislativní bariéry vstupu do odvětví se spotřební elektronikou v porovnání s ostatními druhy podnikání nepatrné, patří tento trh mezi stabilní. Trh se spotřební elektronikou je obsazen poměrně úzkou skupinou prodejců národních a nadnárodních řetězců, velkoobchodníků a maloobchodníků. Pravděpodobnost vstupu nového prodejce spotřební elektroniky na tento trh je malá.
- Intenzita soupeření mezi stávajícími konkurenty – vysoká: vzhledem k poměrně vysokému počtu internetových a kamenných prodejen se intenzita soupeření mezi jednotlivými konkurenty v odvětví stupňuje. Řetězce rozšiřují svá portfolia služeb a snaží se maximalizovat zisk u prodaných produktů.

- Tlak ze strany náhradních výrobků (substitutů) – nízký: služba první spuštění a kalibrace obrazu je ojedinělá. Jediná možnost, která by tuto službu mohla ohrozit, je že by výrobci televizorů začali kalibrovat televizory přímo ve výrobě.
- Vyjednávací vliv odběratelů – vysoký: koncoví zákazníci mají velký vliv na tuto službu. Pokud o ni nebudou jevit dostatečný zájem, je tato služba odsouzena k zániku. Proto se společnost musí snažit nastavit její cenu velice opatrně. V dotazníkovém šetření jsem se pokusil odhalit, jaká částka by byla pro spotřebitele nejzajímavější.
- Vyjednávací vliv dodavatelů – nízký: jelikož se jedná o službu, kterou bude, poskytovat společnost Electro World omezí tím značně vliv dodavatelů. Malý vliv na společnost budou mít dodavatelé kalibračních sond, těch je ale na trhu spousta, takže si nemohou dovolit diktovat si podmínky prodeje.

3.6 SWOT analýza služby první spuštění a kalibrace obrazu televizoru

Tabulka 3 SWOT analýza služby při spuštění a kalibrace obrazu televizoru. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> • EW je jediné elektro, které tuto službu nabízí na kamenné prodejně • Nízké počáteční náklady na zavedení služby • Okamžitý zisk ze služby • Profesionální nadstandardní služba pro zákazníka 	<ul style="list-style-type: none"> • Dodatečné náklady pro zákazníka k nákupu výrobku • Provádění služby v jiném prostředí, než v kterém se bude výrobek používat • Velmi malá povědomost veřejnosti o nutnosti kalibrování obrazu
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> • Rozšíření služby na další výrobky, na kterých se dá kalibrovat obraz, například na monitory či notebooky • Možnost spojení více služeb do výhodnějšího balíčku, například s po- 	<ul style="list-style-type: none"> • Vzhledem k nízkým pořizovacím nákladům budou službu pravděpodobně zavádět i další řetězce, jejichž pobočky se často nachází v přímém sousedství poboček EW

<p>jištěním na 60 měsíců.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Více propagovat službu a oslovit zejména laickou veřejnost 	<ul style="list-style-type: none"> • Možná nespokojenost zákazníka s výsledkem kalibrace, protože vnímání kvality obrazu je velmi subjektivní
--	--

3.6.1 Slovní hodnocení SWOT analýzy

Z tabulky jasně vyplývá, že plánovaná služba Kalibrace obrazu je prozatím ojedinelou službou mezi velkými prodejci. Ačkoliv tuto službu nabízí i soukromé firmy a servisy, v prostředí velkých řetězců nemá konkurenci. To dává, Electro Worldu unikátní pozici na trhu a možnost dále rozvíjet tuto službu. Navíc je momentálně v pozici, kdy si může téměř bez omezení nastavit cenu za tuto službu. Předpokládám ovšem, že taková výhoda nebude mít dlouhého trvání. Řetězce prodejců elektra soupeří o každého zákazníka a kvůli konkurenci ze strany internetových obchodů prodávají výrobky s minimální marží. Proto jsou nadstandardní služby, které lze provádět přímo na prodejně, velmi účinným nástrojem na generování zisku, a také způsobem, jak nabídnout větší komfort při nakupování pro zákazníka než při nákupu v internetovém obchodě.

Jedním z důvodů proč ostatní řetězce ještě tuto službu nenabízí, je riziko, že nastavení obrazu podle kalibrační sondy nebude zákazníkovi vyhovovat. Vnímání kvality obrazu je totiž velmi subjektivní záležitost a i v případě, že jsou hodnoty nastaveny správně, není možné s jistotou říct, zda bude zákazník spokojen s výsledkem. Navíc může být toto nastavení ovlivněno prostředím na prodejně, kde je hodně světla.

Nejúčinnějším způsobem odstranění tohoto rizika je zřízení takzvaného „showroomu“. Tím by měla být oddělená místnost, která co nejdříve imituje domácí podmínky zákazníka, včetně úrovně okolního světla a možnosti i osvětlení vypnout. Zároveň by tento „showroom“ mohl sloužit i k předvádění audio systémů a jiné techniky, jejíž povaha a charakter neumožňují řádné vyzkoušení při způsobu, jakým se vystavují v současnosti, například domácí kina s prostorovým zvukem. Zřízení takového „showroomu“ v každé prodejně by však bylo finančně náročné a náklady by pravděpodobně přesáhly zisky z této služby.

Vhodným nástrojem pro představení rozdílu mezi nekalibrovaným a kalibrovaným obrazem je předvedení dvou stejných modelů se stejným vstupním signálem, kdy jeden z nich bude již nastaven pomocí kalibrační sondy a druhý ne. Lidé často preferují obraz, který neodpovídá ideálním hodnotám a například nezobrazuje korektně černou či bílou barvu.

Electro World by však mohl tuto službu rozšířit i na další výrobky, u kterých je vhodné kalibrovat obraz, zejména pak monitory a notebooky. Upevnil by si tak svou konkurenční výhodu a získal další profit. Zároveň by se tak zvýšilo povědomí o této službě i mezi zákazníky, kteří zrovna nekupují televizi. V budoucnu, pokud by tito zákazníci zvažovali nákup televize, zvažovali by jistě i pořízení služby kalibrace obrazu, protože by s ní již měli zkušenosti.

3.6.2 Číselné hodnocení SWOT analýzy první spuštění a kalibrace televizoru

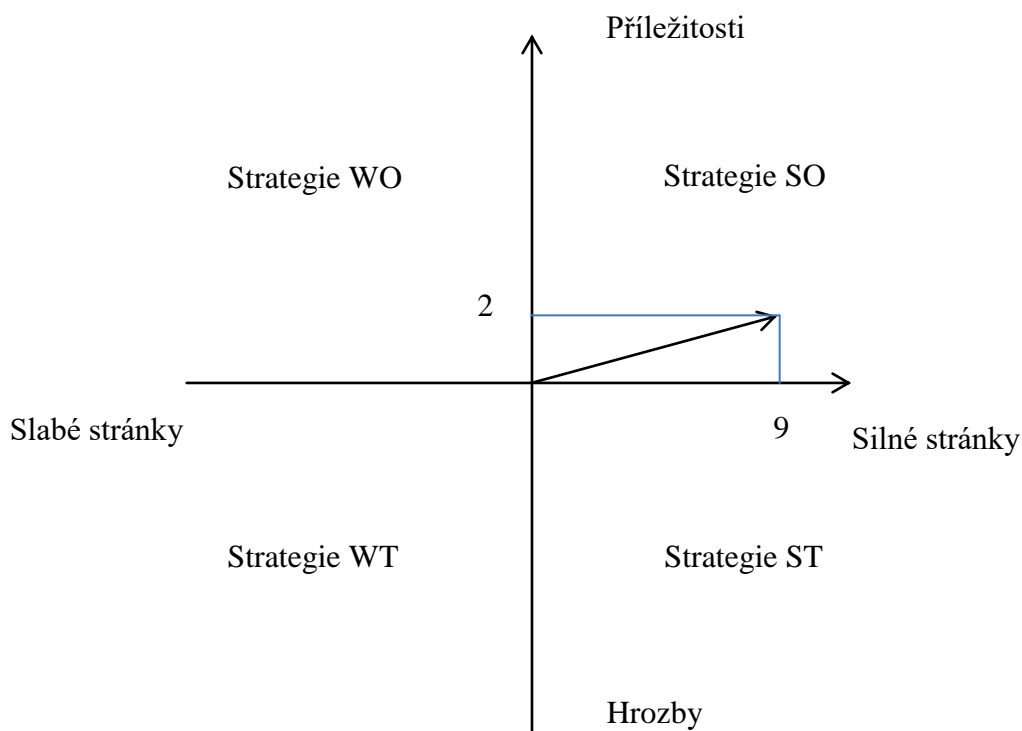
Tabulka 4 Číselné hodnocení SWOT analýzy první spuštění a kalibrace televizoru. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Silné stránky	Hod- noce- ní	Slabé stránky	Hod- noce- ní
EW je jediné elektro, které tuto službu nabízí	5	Dodatečné náklady pro zákazníka k nákupu výrobku	3
Nízké počáteční náklady na zavedení služby	4	Provádění služby v jiném prostředí, než se bude výrobek používat	3
Okamžitý zisk ze služby	5	Velmi malá povědomost veřejnosti o nutnosti kalibrování obrazu	2
Profesionální nadstandartní služba pro zákazníka	3		
Součet	17	Součet	8
Příležitosti	Hod- noce- ní	Hrozby	Hod- noce- ní
Rozšíření služby na další výrobky, na kterých se dá kalibrovat obraz	4	Pravděpodobnost zavedení služby u jiných prodejců	5
Možnost spojení více služeb do výhodnějšího balíčku	3	Možná nespokojenost zákazníka	2
Větší propagace služby a oslovení laické veřejnosti	2		
Součet	9	Součet	7

Výsledek následujících hodnot z tabulky:

$$S - W = 17 - 8 = 9$$

$$O - T = 9 - 7 = 2$$



Obrázek 4 SWOT analýza služby první spuštění a kalibrace televizoru.

[Zdroj: Vlastní vypracování]

3.6.3 Skórovací metoda s mapou rizik

U služby první spuštění a kalibrace televizoru se nevyskytuje mnoho rizik. Nejzávažnější rizika, která u této služby mohou nastat, jsou vstup konkurentů, nabízejících stejnou službu na spotřebitelský trh, to že vnímání obrazu je subjektivní záležitost, takže se provedená kalibrace obrazu nemusí líbit všem zákazníkům, kteří za provedení služby zaplatí, nízké povědomí veřejnosti, že vůbec existuje možnost upravit obraz pomocí profesionální kalibrační sondy a malé množství prodaných kalibrací, které nám nepokryje ani náklady na tuto službu. Stanovím, s jakou pravděpodobností by mohlo dané riziko nastat a jak velký dopad by to mělo pro společnost a další vývoj služby. Klasifikaci jsem určil v rozmezí čísel od 1 do 10, kde jednička znamená minimální míru pravděpodobnosti výskytu rizika a jeho

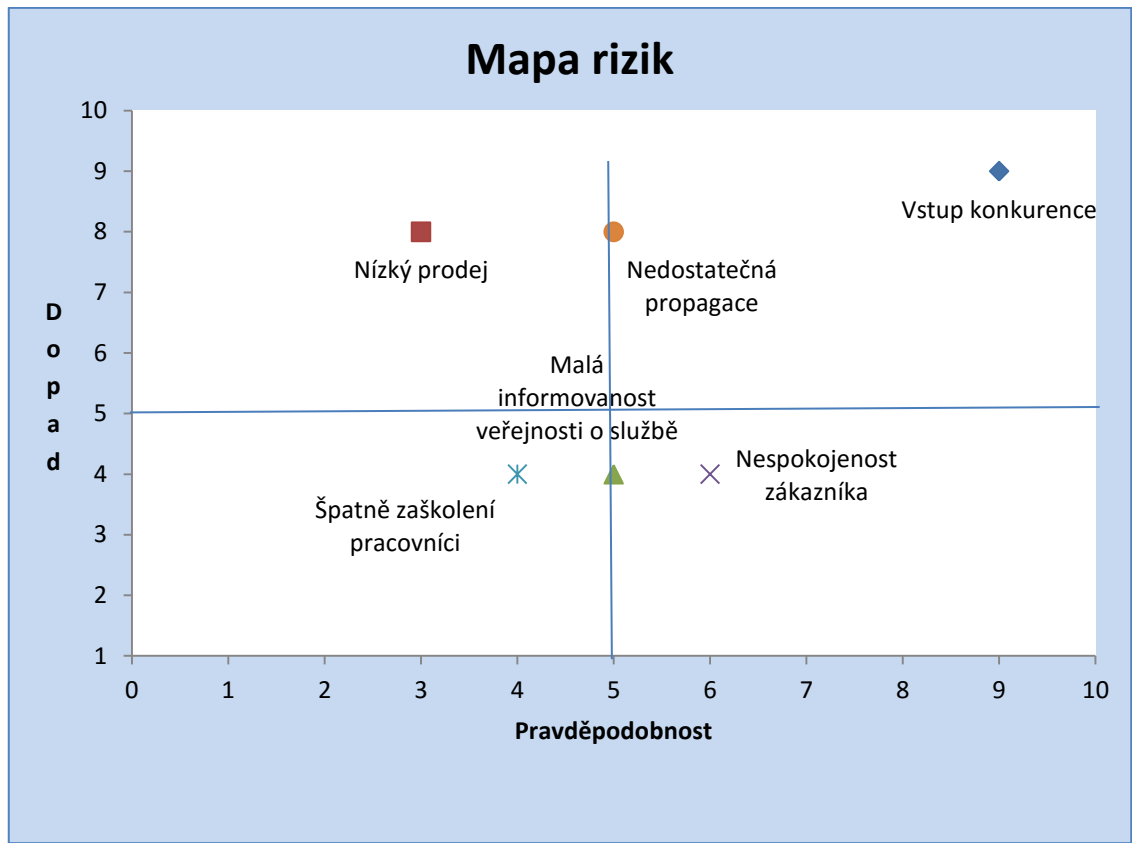
minimální možný dopad. Naopak desítka znamená nejvyšší možnou míru pravděpodobnosti výskytu rizika a jeho největší možný dopad.

Identifikace rizik – spuštění a kalibrace televizoru:

1. Vstup konkurence,
2. nízký prodej,
3. nespokojenost zákazníka,
4. malá informovanost veřejnosti o kalibraci.

Tabulka 5 Ohodnocení rizik první spuštění a kalibrace televizoru. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Riziko	Pravděpodobnost	Dopad
Vstup konkurence na trh	9	9
Nízký prodej kalibrací	3	8
Nespokojenost zákazníka se službou	5	4
Malá informovanost veřejnosti o službě kalibrace	6	4
Špatně zaškolení pracovníci	4	4
Nedostatečná propagace	5	8



Obrázek 5 Mapa rizik první spuštění a kalibrace televizoru. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Na mapě rizik můžeme vidět, že nejvýznamnějším rizikem je vstup konkurence na spotřebitelský trh. Toto riziko má nejvyšší pravděpodobnost výskytu a dopad pro naši společnost. Hned za rizikem vstupu nové konkurence následují rizika nedostatečné propagace služby kalibrace televizoru, nízkého počtu prodaných kusů kalibrací a nespokojenost zákazníka s provedením služby. Mezi nejméně významná rizika patří špatné zaškolení pracovníků a malá informovanost veřejnosti o službě kalibrace televizoru.

Tabulka 6 Návrhy opatření na rizika první spuštění a kalibrace televizoru. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Riziko	Opatření
Vstup konkurence na trh	Společnost se musí snažit provést službu tak, aby byl zákazník co nejspokojenější, rozhodl se zase vrátit a nevyhledával tak služby konkurence.
Nízký prodej kalibrací	Prodejci ji musí aktivně nabízet na prodejně. Měl by být zde také ukázaný rozdíl mezi zkalibrovaným a nekalibrovaným televizorem, aby služba upoutala pozornost zákazníků.
Nespokojenost zákazníka se službou	Prodejce by se měl se zákazníkem poradit po provedení kalibrace, jestli se mu zkalibrovaný obraz líbí a je s touto službou spokojený.
Malá informovanost veřejnosti o kalibraci	Měla by být prováděna dostatečná reklama a propagace této služby tak, aby stoupl zájem o tuto službu a zároveň i její prodej.
Špatně zaškolení pracovníci	Společnost se musí postarat, aby pracovníci, kteří budou službu nabízet, byli dostatečně proškolení. Mohla by zavést formu mysteriózního prodeje, kde by si prodejci vyzkoušeli nabídku a provedení služby nanečisto.
Nedostatečná propagace	Toto riziko můžeme eliminovat dobrou reklamou, osobním prodejem, podporou prodeje a přímým marketingem.

3.7 Marketingová strategie

3.7.1 Cíle

Prodejní cíle jsem stanovil podle zkušeností řetězce s objemem počtu prodaných televizorů za rok. Tento počet se ale každým rokem liší a proto neočekávám 100 % přesnost.

- V prvním roce se společnost bude snažit prodat 1800 televizorů a z toho jich 10 % nakalibrovat.
- Ve druhém roce se společnost bude snažit prodat stejný počet televizorů, ale už bude chtít nakalibrovat 15% z nich.

Mezi hlavní úkoly společnosti bude patřit dobrá propagace služby první spuštění a kalibrace televizoru. To předpokládá značné investice do propagace, aby se zvýšilo povědomí zákazníků o této službě. Dále bude muset společnost provést zaškolení zaměstnanců,

aby byli schopni kvalifikovaně informovat spotřebitele o této službě, a v neposlední řadě bude potřebný i nákup kalibračních sond.

3.7.2 Cílové trhy

Navrhovaná služba může být provedena komukoliv. Proto by se společnost neměla snažit zaměřit na konkrétní typ zákazníků, ale měla by se pokusit prodat tuto službu každému, kdo o ni projeví aspoň minimální zájem.

Z demografických faktorů ale vyplynulo, že dochází ke stárnutí České populace, což je určitou výhodou, protože spíše starší lidé si již nedokážou poradit s naladěním televizoru.

3.7.3 Positioning

Strategie positioningu pro službu první spuštění a kalibrace televizoru bude založena na zlepšení kvality obrazu televizoru po jeho nakalibrování (levnější televizor bude schopný po nakalibrování zobrazovat věrnost barev lépe než dražší televizor). Zvýšenou ochranou zdraví, protože nakalibrovaný televizor nebude tak škodlivý pro zrak a šetrností k životnímu prostředí, jelikož se kalibrací sníží spotřeba elektrické energie televizoru.

3.7.4 Marketingový mix

V marketingovém mixu jsem využil model 4P

- Produkt – služba je již podrobně popsána v kapitole 3.1. Je třeba se zaměřit na zvyšování povědomí veřejnosti o této službě v prvním roce jejího zavedení a tím dosáhnout zralosti produktu už ve druhém roce od zavedení služby na trh. V dalších letech bude potřeba se snažit obměňovat kalibrační sondy, kvůli novým televizním panelům, které přinesou Oled televizory a řádně školit zaměstnance společnosti, aby s nástupem nových technologií bylo provedení kalibrace i nadále profesionální.
- Cena – služba první spuštění a kalibrace televizoru bude nabízena za cenu 499 Kč. Použil jsem poptávkově orientovanou tvorbu ceny s kombinací hodnotově orientovanou tvorbou ceny. V dotazníkovém šetření uvedlo nejvíce respondentů, že by bylo ochotno za službu zaplatit maximálně tuto částku. Na konci druhého roku, když už bude služba v povědomí zákazníků a na trhu nebude žádný jiný konkurent, se může společnost pokusit tuto cenu zvednout a vyčkat, jak na tuto změnu bude reagovat poptávka.

- Propagace – služba bude vyžadovat v prvním roce uvedení na trh značné investice do její propagace, protože jak jsem v dotazníkovém šetření zjistil, jen málo respondentů ví, co pojem „kalibrace“ znamená.
 - Osobní prodej – vyškolení prodejci se musí snažit informovat zákazníky o této službě a pokusit se ovlivnit jejich rozhodnutí.
 - Reklama – společnost využívá služby distribuci letáků do domácností, proto by se měla snažit prezentovat zde i nově nabízenou službu. Náklady na tuto reklamu by byly minimální. Dále by měla rozmístit po prodejně plakáty s touto službou, tak aby ji zákazníci měli pořád na očích a pokusili se sami zjistit více informací o této službě.
 - Podpora prodeje – ve fázi zavádění služby by společnost mohla stanovit akční cenu na její provedení, nebo by ji mohla dát do akčních balíčku s ostatními službami.
 - Přímý marketing – společnost Electro World sbírá údaje o svých zákaznících prostřednictvím zákaznických karet, kde zákazníci uvádí své telefonní číslo a e-mail. Zde jim pak posílá akční balíčky a stimuluje tím prodej. Toho by mohla společnost využít a informovat tak zákazníky o nové službě a podpořit tak její prodej v první fázi její životnosti.
- Distribuce – služba bude z počátku poskytována zákazníkům na prodejně. V době její zralosti, kdy bude zisk maximální, může společnost zvážit zavedení „showroomu“ aby byla kalibrace provedena co nejpřesněji. Mohla by se také pokusit provádět tuto službu přímo doma u zákazníků, jenže toto již dělá pár soukromých firem, takže by to z mého pohledu pro společnost nebylo zajímavé.

3.7.5 Finanční plán

Finanční plán se dělí na optimistický, nebo pesimistický:

- Společnosti se podaří prodat 22 000 / 18 000 televizorů.
- z prodaných televizorů se nám podaří nakalibrovat 15 % / 10 %,
- v nultém roce bude zapotřebí investice ve výši 380 000 Kč na nákup kalibračních sond, reklamu a zaškolení zaměstnanců.
- V dalších letech budou náklady ve výši 150 000 Kč na reklamu a školení zaměstnanců.

Tabulka 7 Finanční plánování optimistického scénáře vývoje. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Optimistický scénář, hodnoty jsou uvedeny v Kč.				
		<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>celkem</u>
předpoklady	Prodej 22 000 kusů televizorů a z toho se podaří 15 % nakalibrovat	3300	3300	6600
příjmy	Z nakalibrovaných televizorů	1 646 700	1 646 700	3 293 400
DPH	21 %	345 807	345 807	691 614
Výdaje na marketing a zaměstnance		380 000	150 000	530 000
zisk/ztráta		920 893	1 150 893	2 071 786

Tabulka 8 Finanční plánování pesimistického scénáře vývoje. [Zdroj: Vlastní vypracování]

Pesimistický scénář, hodnoty jsou uvedeny v Kč.				
		<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>celkem</u>
předpoklady	Prodej 18 000 kusů televizorů a z toho se podaří 10 % nakalibrovat	1800	1800	3600
příjmy	Z nakalibrovaných televizorů	898 200	898 200	1 796 400
DPH	21 %	188 622	188 622	377 244
Výdaje na marketing a zaměstnance		380 000	150 000	530 000
zisk/ztráta		329 578	559 578	889 156

U obou variant je možné vidět, že bodu zvratu dosáhneme již v prvním roce uvedení této služby na trh. U optimistické varianty společnost dosáhne většího zisku, protože se jí podaří prodat ročně více televizorů a úspěšnost provedených kalibrací je taky větší než u pesimistické prognózy.

3.7.6 Marketingová kontrola

Prostřednictvím marketingové kontroly by měly být sledovány následující ukazatele:

- Příjmy, výdaje a zisk/ztráta – pravidelně po měsících a do detailu v roční analýze,
- spokojenost zákazníků se službou – jednou ročně provedeme marketingový výzkum a vyhodnotíme ho,
- plnění cílů – které jsme si stanovili (kapitola 3.1).

Pokud nastanou odchylky od předpokládaných hodnot je nezbytné okamžitě reagovat pomocí nápravných opatření a případnou korekcí prognózy stanovených obrátů prodeje a z nich vyplývajících příjmů.

3.7.7 Organizace marketingu

V současné době je zodpovědný za marketingové aktivity společnosti marketingový ředitel Ing. Jiří Klíčnick.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zaměřit se na klíčové oblasti marketingu a eliminaci rizik, abychom mohli úspěšně zavést nový výrobek na trh. Pro zavedení nové služby, kterou jsem pojmenoval první spuštění a kalibrace televizoru jsem si vybral, společnost Electro World s.r.o., kterou jsem představil v části své bakalářské práce a uvedl jsem i její současné portfolio služeb, které je už teď dostatečně pestré, ale jak jsem zjistil, je zde pořád prostor pro zavedení nových služeb. V další části jsem se zaměřil na marketingový plán pro tuto službu, popsal jsem, jak bych si představoval její provedení a taky obsah této služby. Stanovil jsem reálné prodejní cíle pro tuto službu, které jsem určil podle mé praxe ze čtyřletého působení v této společnosti. Pokusil jsem se popsat i současný stav společnosti pomocí situační analýzy, na kterou navazují PEST analýza, analýza zákazníků a konkurence. Zde jsem se na základě dotazníkového šetření přesvědčil, že společnost Electro World je v povědomí velkého počtu zákazníků a její působení na Českém trhu není ničím ohroženo a také že prodej na trhu se spotřební elektronikou stále roste. V neposlední řadě jsem provedl SWOT analýzu pro zaváděnou kalibraci televizoru, ve které jsem určil její silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby této služby. Došel jsem k závěru, že tato služba má obrovský potenciál, díky velice malé konkurenci, nízkým počátečním nákladům a velkému zisku z této služby. Poté jsem se pokusil identifikovat rizika této služby a jednotlivě je ohodnotit, podle jejich pravděpodobnosti výskytu a dopadu pro společnost. Výzkumem jsem dokázal, že o připravovanou službu bude dostatečný zájem ze strany poptávajících, protože současná konkurence na trhu je velice malá a značné množství zákazníků by si přálo profesionálně nastavit obraz svého televizoru pomocí kalibrační sondy. To může dosvědčit i finanční plán, který jsem realizoval ke konci mé bakalářské práce. Zjistil jsem, že je důležité vhodně stanovit cenu připravované služby, protože při vyšší ceně rapidně poklesl zájem dotazovaných o tuto službu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management*. 1. Olomouc: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8.
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] BLOUDEK, Jan, Michal HENYCH, Sláva KUBÁTOVÁ a David MÜLLER. *Rozumíte svým zákazníkům?*. První vydání. Praha: Management Press, 2013. ISBN 978-80-7261-258-1.
- [4] BOUČKOVÁ, Jana a KOLEKTIV. *Marketing*. Praha: Beckovy ekonomické učebnice, 2003. ISBN 80-7179-557-1.
- [5] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. První vydání. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-811-2.
- [6] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [8] JOHNSON, Gerry a Keven SCHOLE. *Cesty k úspěšnému podniku*. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-220-3.
- [9] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera*. 1. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- [10] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 6. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [11] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [12] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [13] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. První vydání. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
- [14] MERNA, Tony. *Risk management*. První vydání. Brno: Computer Press, a. s., 2007. ISBN 978-80-251-1547-3.

- [15] PELSMACKER, Patrick, Maggie GEUENS a Joeri Van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254-1.
- [16] SKOWRONEK, Ondřej. VYUŽITÍ PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ [online]. Brno, 2013 [cit. 2016-03-22]. Dostupné z: http://is.muni.cz/th/359684/esf_b/Bakalarka.pdf. Bakalářská práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Ing. Petr SMUTNÝ, Ph.D.
- [17] TICHÝ, Milík. *Ovládání rizika: Analýza a management*. První vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-415-5.
- [18] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. První vydání. Příbram: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-86946-45-0.

Internetové zdroje

- [19] Alza.cz měla rekordní rok. *Idnes* [online]. idnes.cz, 2015 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/alza-cz-mela-rekordni-rok-0x8-/ekoakcie.aspx?c=A150114_112430_ekoakcie_fih
- [20] Bostonská matice. *Halek.info* [online]. halek.info, 2013 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://halek.info/www/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6-print.php?projection&l=03>
- [21] Makroekonomická predikce. *Mfcr.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2016/makroekonomicka-predikce-duben-2016-24519>
- [22] Přehled zákonů. *Businessinfo* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/legislativa-pravo/prehled-zakonu.html>
- [23] Řetězcům s elektronikou v Česku klesají zisky. *Byzbys.ihned.cz* [online]. byzbys.ihned.cz, 2015 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-62569700-retezcum-s-elektronikou-v-cesku-klesaji-zisky-datart-a-electro-world-ztratily-desitky-milionu-koron>
- [24] Služby. *Ewskola.cz* [online]. ewskola, 2016 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://ewskola.cz/kurzy.aspx?idkurz=124&druh=1>
- [25] Vývoj obyvatelstva České republiky. *Czso.cz* [online]. 2014 [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-obyvatelstva-ceske-republiky-2014>
- [26] Základní informace. *Ewskola.cz* [online]. ewskola, 2016 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://ewskola.cz/kurzy.aspx?id=325&druh=1>
- [27] Zpráva o České republice 2015. In: *Europe 2020* [online]. Brusel, 2015, s. 46 [cit. 2016-05-7]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2015/cr2015_czech_cs.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

EW:	Electro World
Win produkt:	Produkt s vysokým ziskem pro společnost.
DPH:	Daň z přidané hodnoty.
Č.:	Číslo.
S.R.O.:	Společnost s ručením omezeným.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Bostonská matice. [20].....	18
Obrázek 2 Nákladově orientovaný přístup. [12].....	24
Obrázek 3 Hodnotově orientovaná tvorba cen. [12].....	24
Obrázek 4 SWOT analýza služby první spuštění a kalibrace televizoru. [Zdroj: Vlastní vypracování]	56
Obrázek 5 Mapa rizik první spuštění a kalibrace televizoru. [Zdroj: Vlastní vypracování].....	58

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Makroekonomická predikce České republiky.[21].....	41
Tabulka 2 Vývoj obyvatelstva České republiky do roku 2014.[25].....	42
Tabulka 3 SWOT analýza služby při spuštění a kalibrace obrazu televizoru. [Zdroj: Vlastní vypracování]	53
Tabulka 4 Číselné hodnocení SWOT analýzy první spuštění a kalibrace televizoru. [Zdroj: Vlastní vypracování]	55
Tabulka 5 Ohodnocení rizik první spuštění a kalibrace televizoru. [Zdroj: Vlastní vypracování].....	57
Tabulka 6 Návrhy opatření na rizika první spuštění a kalibrace televizoru. [Zdroj: Vlastní vypracování]	59
Tabulka 7 Finanční plánování optimistického scénáře vývoje. [Zdroj: Vlastní vypracování].....	62
Tabulka 8 Finanční plánování pesimistického scénáře vývoje. [Zdroj: Vlastní vypracování].....	62

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Průběh životního cyklu výrobku produktu. [11]	23
Graf 2 Struktura zisku společnosti Electro World. [Zdroj: Vlastní vypracování]	36
Graf 3 Grafické znázornění otázky č. 1. [Zdroj: Vlastní vypracování]	44
Graf 4 Grafické znázornění otázky č. 2. [Zdroj: Vlastní vypracování]	45
Graf 5 Grafické znázornění otázky č. 3. [Zdroj: Vlastní vypracování]	46
Graf 6 Grafické znázornění otázky č. 4. [Zdroj: Vlastní vypracování]	47
Graf 7 Grafické znázornění otázky č. 5. [Zdroj: Vlastní vypracování]	48
Graf 8 Grafické znázornění otázky č. 6. [Zdroj: Vlastní vypracování]	49
Graf 9 Grafické znázornění otázky č. 7. [Zdroj: Vlastní vypracování]	50
Graf 10 Grafické znázornění otázky č. 8. [Zdroj: Vlastní vypracování]	51

SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotázník

P II Provedení a průběh kalibrace

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Dobrý den,

rád bych Vás poprosil o anonymní vyplnění tohoto dotazníku, která bude sloužit pro potřeby vypracování mé bakalářské práce.

1. Jak hodnotíte své znalosti elektroniky? (oznámkujte jak ve škole)

1

2

3

4

5

2. Slyšel/a jste už někdy o pojmu kalibrace?

Ano Ne

3. Nastavoval/a jste již obraz u nějaké televize?

Ano Ne

4. Pokud byste měl/a možnost nechat si nastavit na prodejně Váš televizor, využil/a byste tuto službu?

Ano Ne

5. Pokud Ano, kolik byste byl/a, ochoten/na maximálně zaplatit za takovou službu?

Nejsem ochoten/na platit za takovou službu

250 – 499 Kč

500 – 799 Kč

800 – 1199 Kč

1200 a více Kč

6. Setkal/a jste se již někde s touto službou?

Ano Ne

7. Vaše pohlaví?

Muž Žena

8. Váš věk?

Od 15 do 25 let

Od 26 do 35 let

Od 36 do 50 let

51 a více let

Děkuji za Váš čas a ochotu při vyplňování tohoto dotazníku.

Jan Rektořík, student Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, fakulty krizového řízení.

PŘÍLOHA P II: PROVEDENÍ A PRŮBĚH KALIBRACE

