

Analýza konkurence firmy XYZ se zaměřením na znalost značky

Pavel Machula

Bakalářská práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Pavel MACHULA**
Osobní číslo: **M090355**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Analýza konkurence firmy XYZ se zaměřením na znalost značky**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu a zvolte vhodný teoretický podklad pro vypracování daného tématu.

II. Praktická část

- Analyzujte firmu XYZ a její vybrané konkurenty.
- Proveďte výzkum zaměřený na znalost značky vzhledem ke konkurenci.
- Na základě výsledků provedených analýz navrhněte doporučení ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy XYZ.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

BOUČKOVÁ, Jana et al., 2002. Marketing. Praha: C.H.Beck. ISBN 80-7179-577-1.

ČICHOVSKÝ, Ludvík, 2002. Marketing konkurenceschopnosti. Praha: RADIX. ISBN 80-86031-35-7.

HAUGE, Paul, 2003. Průzkum trhu. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-917-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, Roman et al., 2011. Moderní techniky a metody marketingového výzkumu. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3527-6.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Jana Šilhánová

Vyšší odborná škola ekonomická


Datum zadání bakalářské práce:

16. března 2012

Termín odevzdání bakalářské práce:

27. dubna 2012

Ve Zlíně dne 6. dubna 2012


PaedDr. Josef Rydlo
Zast. děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
Zast. ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

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

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

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

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

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

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

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tématem bakalářské práce je analýza konkurence firmy XYZ se zaměřením na znalost značky. Obsah práce je rozdělen do dvou hlavních částí. V první části je zpracován vhodný teoretický podklad k tématu na základě poznatků z odborné literatury. Ve druhé, praktické části jsou nejprve provedeny modelové analýzy za použití SWOT analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil a poté následuje analýza konkurentů společnosti. Nakonec je proveden marketingový výzkum prostřednictvím dotazníkového šetření, zaměřený na znalost firmy vzhledem k vybraným konkurentům. Po vyhodnocení daných analýz jsou navržena doporučení ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

Klíčová slova: Konkurence, SWOT analýza, porterův model pěti konkurenčních sil, marketingový výzkum, značka.

ABSTRACT

The topic of bachelor thesis is competition analysis for the company XYZ focusing primarily on brand awareness. The content of thesis is divided into two main parts. The first part is processed by a suitable theoretical basis for topic on the basis of professional literature. In the second, practical part are first performed model analysis using SWOT analysis and Porter's Five Forces Analysis and this analysis are followed by competition analyses of company. Finally, marketing research is made through survey focusing on company awareness due to competition. After evaluation of selected analyses are suggested recommendation for increase the competitiveness of company.

Keywords: Competition, SWOT Analysis, Porter's Five Forces Analysis, Marketing Research, Brand.

Poděkování

Na tomto místě bych chtěl poděkovat vedoucímu bakalářské práce Ing. Janě Šilhánové a majiteli firmy XYZ za vstřícné jednání a poskytnutí veškerých klíčových informací, které přispěly k vypracování této bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 KONKURENCE	12
1.1 TYPY KONKURENCE.....	12
1.2 KONKURENTI.....	13
1.3 KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ	13
1.4 KONKURENCESCHOPNOST	14
1.5 KONKURENČNÍ VÝHODA	15
1.6 ANALÝZA KONKURENCE.....	15
1.6.1 Identifikace konkurenční firmy	16
1.6.2 Určení cílů konkurence	16
1.6.3 Identifikace konkurenčních strategií	17
1.6.4 Hodnocení silných a slabých stránek konkurence.....	17
1.6.5 Odhad reakce konkurenta.....	18
1.6.6 Které konkurenty napadnout a kterým se vyhnout?	18
1.6.7 Shrnutí a tvorba informačního systému o konkurenci.....	19
2 ANALÝZA VNITŘNÍHO A VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	20
2.1 SWOT ANALÝZA.....	20
2.1.1 Silné stránky (Strengths)	20
2.1.2 Slabé stránky (Weaknesses)	20
2.1.3 Příležitosti (Opportunities)	21
2.1.4 Hrozby (Threats)	21
2.2 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	22
2.2.1 Konkurence uvnitř oboru (odvětví).....	23
2.2.2 Hrozba vstupu nových konkurentů.....	23
2.2.3 Hrozba substitučních výrobků.....	23
2.2.4 Vyjednávací síla kupujících	24
2.2.5 Vyjednávací síla dodavatelů.....	24
3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	25
3.1 METODY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	25
3.1.1 Kvantitativní výzkum	25
3.1.2 Kvalitativní výzkum	25
3.1.3 Základní metody sběru primárních dat.....	26
3.1.3.1 Dotazování.....	26
3.2 CÍLOVÁ SKUPINA	27
3.2.1 Segmentace.....	27
3.2.2 Segmentace spotřebních trhů.....	27
3.2.3 Kritéria segmentu	28
3.3 ZNAČKA	28
II PRAKTICKÁ ČÁST	29
4 CHARAKTERISTIKA FIRMY	30
4.1 HISTORIE FIRMY	30
4.2 PRIORITY FIRMY	30

4.3	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	32
5	MODELOVÉ ANALÝZY	33
5.1	SWOT ANALÝZA FIRMY XYZ.....	33
5.2	VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY	34
5.2.1	Silné stránky	34
5.2.2	Slabé stránky	35
5.2.3	Příležitosti.....	35
5.2.4	Hrozby	36
5.3	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	36
5.3.1	Konkurenti v odvětví.....	36
5.3.2	Vstup nových konkurentů	36
5.3.3	Substituční výrobky.....	37
5.3.4	Dodavatelé.....	37
5.3.5	Odběratelé (Kupující).....	37
5.4	UKÁZKA WEBOVÝCH STRÁNEK (E-SHOPU).....	38
6	CHARAKTERISTIKA KONKURENČNÍCH FIREM.....	39
6.1	VELKOOBCHOD HRAČKY - ZABAWKI.....	39
6.1.1	Ukázka webových stránek (e-shopu)	40
6.2	VELKOOBCHOD HRAČKY - MIROSLAV HAJNÝ	40
6.2.1	Ukázka webových stránek (e-shopu)	41
7	POROVNÁVÁNÍ ZVOLENÝCH KRITÉRIÍ.....	42
7.1	CENOVÁ NABÍDKA ZBOŽÍ V E-SHOPU	42
7.1.1	Zboží č. 1 - Společenská hra	42
7.1.2	Zboží č. 2 – Plyšová hračka.....	43
7.1.3	Zboží č. 3 – Stavebnice	44
7.2	ATRAKTIVITA WEBOVÝCH STRÁNEK.....	45
7.3	OBCHODNÍ PODMÍNKY	46
8	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	49
8.1	CÍLE DOTAZNÍKU	49
8.2	CÍLOVÁ SKUPINA	49
8.3	VÝSLEDKY PRŮZKUMU	49
9	NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	65
9.1	ZVÝŠENÍ PROPAGACE FIRMY.....	65
9.2	REGULACE CEN VZHLEDEM KE KONKURENCI.....	66
9.3	ROZŠÍŘENÍ SORTIMENTU	66
	ZÁVĚR	68
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	69
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	71
	SEZNAM OBRÁZKŮ	72
	SEZNAM TABULEK.....	73
	SEZNAM GRAFŮ	74
	SEZNAM PŘÍLOH.....	75

ÚVOD

Konkurence a konkurenceschopnost patří mezi nejdůležitější a téměř nejvíce skloňovaná slova v souvislosti s pojmem trhu. Bezesporu patří tyto pojmy mezi klíčové ve všech ekonomikách po celém světě a toto své postavení jen tak v současné době ani v blízké budoucnosti neztratí. Pro firmu je životně důležité být konkurenceschopná, aby se udržela na trhu, držela krok se svou konkurencí a vůbec existenčně přežila.

Mezi další důležité schopnosti podniku patří nejen předvídat, být schopný reagovat a přizpůsobovat se novým situacím na trhu, ale i dokázat správně identifikovat jednotlivé konkurenty, jejich silná a slabá místa a snažit se tak nalézt oblasti, ve kterých může firma získat konkurenční výhodu nad svými rivaly.

Naslouchání a uspokojování potřeb a přání zákazníků je také velmi podstatnou rolí podniku. Firma musí správně rozpoznat, porozumět a předvídat nákupní zvyklosti zákazníků a vytvořit tak přijatelné ceny pro odběratele, které jsou ochotni zaplatit za poskytované zboží či služby.

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou konkurence a mezi její hlavní cíle patří analyzovat konkurenci firmy XYZ, zjistit na základě dotazníkového šetření povědomí o firmě a nakonec navrhnout vhodná doporučení pro zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

V teoretické části práce jsou krátce popsány základní důležité pojmy související s konkurencí (samotná konkurence, typy konkurence, konkurenční prostředí, konkurenceschopnost, konkurenční výhoda) a vysvětlení procesu analýzy konkurence. Druhá kapitola práce definuje modelové analýzy (SWOT analýza a Porterova analýza pěti konkurenčních sil), které jsou aplikovány v praktické části, poslední část teorie uzavírá a vysvětluje marketingový výzkum a související pojmy, kterými jsou cílová skupina a značka.

Praktická část nejprve představuje společnost XYZ, poté jsou aplikovány výše uvedené modelové analýzy. Následně jsou představeni největší konkurenti firmy a současně porovnání na základě tří zvolených kritérií. Dále je proveden průzkum, kde je zjišťováno povědomí o firmě, a na závěr bakalářské práce jsou navržena vhodná doporučení.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENCE

Základní marketingové pravidlo říká, že pokud má být firma úspěšná, musí uspokojovat potřeby a přání zákazníků lépe než konkurence. Proto nestačí, když se marketingové oddělení zaměří pouze na uspokojování potřeb cílových zákazníků. Také je nutné získat strategickou výhodu tím, že se v myslích spotřebitelů nabídka firmy jasně odliší od konkurenčních nabídek. (Kotler a Armstrong, 2004, s. 177)

Čichovský (2002, s. 13) definuje konkurenci jako otevřenou množinu konkurentů, kteří vytvářejí v daném čase a v daném teritoriu konkurenčního prostředí funkční multiplikační polyfaktorový efekt spojený se vzájemnou interakcí silových vektorových polí jednotlivých konkurentů.

Na trhu nejsou firmy zpravidla jediné, které poskytují svým zákazníkům podobné výrobky. Nachází se v rámci určitého odvětví v takzvaném konkurenčním prostředí, kde jsou obklopeny mnoha dalšími firmami, které usilují o totéž. Toto vzájemné soupeření vytváří mezi firmami konkurenci. (Kozel, 2006, s. 29)

Dle marketingového slovníku je konkurence krátce definována jako všechny způsoby, jak může kupující uspokojit své potřeby jinak, než koupí našeho výrobku. To znamená, že pro spotřebitele jsou dostupné alternativy. (Clemente, 2004, s. 91)

1.1 Typy konkurence

Clemente (2004, s. 91-92) rozlišuje čtyři základní druhy konkurence:

- konkurence značek - označuje výrobce, jako konkurenty, kteří nabízejí produkty podobné tomu vašemu;
- konkurence formy - se vztahuje k produktům, které splňují tytéž funkce jako váš výrobek, ale jsou jinak navrženy (například pokročilejší počítač, kdy mezi jeho funkcemi jsou nabízeny i funkce vašeho počítače);
- generická konkurence - vzniká, když ve zcela jiných kategoriích produkty nabízejí tytéž funkce jako váš produkt (tato situace může nastat, když například letecké společnosti soutěží s dalšími typy dopravy, jako je autobusová nebo železniční doprava);
- konkurence přání (desire) – nastane v případě, kdy zákazník potřebuje nejprve koupit jiný produkt, než pocítí potřebu na koupi vašeho produktu (nákup osobního počítače dříve, než zákazník pocítí potřebu koupě laserové tiskárny).

Čichovský (2002, s. 163) rozdělil konkurenci podle rozsahu konkurenčního působení producentů:

- globální konkurenci – celosvětová působnost;
- alianční konkurenci – jednotlivé nadnárodní prostory;
- národní konkurenci – území jednoho státu;
- meziodvětvovou konkurenci – působení ve více než jednom odvětví;
- odvětvovou konkurenci – konkurenti v rámci odvětví ekonomiky;
- komoditní konkurenci – zahrnutí jsou všichni konkurenti vyrábějící nebo distribuující stejné nebo podobné produkty.

1.2 Konkurenti

Jsou definováni jako prvky množiny konkurence, které se vyznačují vektorovými silovými poli (konkurenčními silami), jenž působí na konkurenci tak, aby rozhodným, rychlým, efektivním a v neposlední řadě úspěšným způsobem získali rozhodující vliv a roli (tedy vysokou konkurenceschopnost) v konkurenčním prostředí oproti všem dalším členům konkurence. (Čichovský, 2002, s. 13)

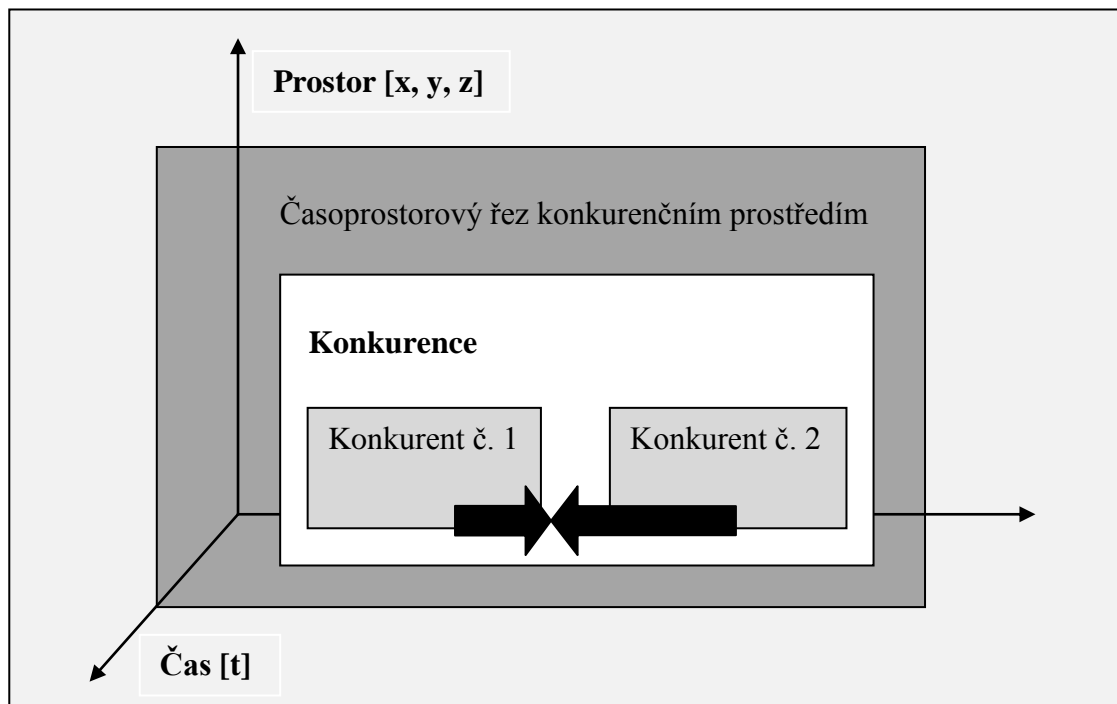
Marketingová koncepce tvrdí, že k dosažení úspěchu musí společnost poskytnout vyšší hodnotu a uspokojení pro zákazníka než konkurence. Proto musí marketingoví specialisté dělat něco více, než jen přizpůsobit se potřebám cílových zákazníků. Musí také získat strategickou výhodu tím, že svou nabídku pevně umístí v myslích zákazníků v porovnání s nabídkou konkurence. (Kotler et al., 2007, s. 133)

1.3 Konkurenční prostředí

Čichovský (2002, s. 12-13) definuje konkurenční prostředí v marketingovém pojetí jako místo, kde se střetává potřeba prostředí jako pocit nedostatku spojený s touhou po uspokojení, dimenzovaná marketingovým výzkumem v poptávku s marketingovou nabídkou. Úspěšnost a efektivnost uspokojení poptávky je závislá u prodávajícího i kupujícího na konkurenčních výhodách nabízených produktů či služeb, které jsou jazyčkem na vahách kupujícího při volbě produktu nebo služby a dodavatele rámci výběrových řízení.

Konkurenční prostředí dle Boučkové et al. (2002, s. 83) má velký význam, protože vytváří tlak na snižování nákladů, na inovaci, zdokonalování výrobku a jejich lepší využití;

dosážené efekty vedou ke zvyšování obrátu. Dále umožňuje, aby odběratel participoval na úsporách, ke kterým vede snížení některých nákladových položek.



Zdroj: Čichovský, 2002, s. 14

Obr. 1 Působení konkurence v konkurenčním prostředí

1.4 Konkurenceschopnost

V minulosti a v současnosti vždy byla a je konkurenceschopnost klíčovým pojmem ve všech ekonomikách a není sporu o tom, že si své poměrně výsadní postavení udrží i v budoucnosti. Teoreticky jde o takové využití určitých dovedností, které podniku umožní vytvářet: kvalitativně minimálně srovnatelnou nebo lepší produkci, která nebude zásadním způsobem odlišná svými vlastnostmi nebo bude dokonce převyšovat produkci ostatních účastníků trhu za ceny, které buď budou nižší, či na stejné úrovni oproti konkurenci, v dalším případě budou vyšší pouze o tolik, že tento rozdíl bude bohatě vyvážen také vyšší užitnou hodnotou produktu. (Hučka et al., 2011, s. 109)

Tento pojem dle Čichovského (2002, s. 13) je pozitivní vlastností konkurenta a jeho výsledného projevu interakce s řadou a spektrem konkurentů v konkurenčním prostředí. Konkurenceschopnost je tak faktorovým a vektorovým výsledkem působení konkurenčních sil konkurentů v konkurenčním prostředí.

Konkurenceschopnost podniku můžeme definovat dle Hučky (2011, s. 109) jako určitou schopnost podniku si alespoň udržet, popřípadě ale ještě zvyšovat svůj podíl na trhu.

1.5 Konkurenční výhoda

Stanoví určitou charakteristiku nebo stav, jenž společnosti umožňuje odlišit se od konkurentů a překonat je. Konkurenční výhodou může být například schopnost firmy poskytnout nejvyšší nebo jedinečný výkon anebo nabídnout nižší ceny než konkurence.

Příkladem můžou být japonští výrobci aut, kteří měli konkurenční výhodu v tom, že nabízeli vysoce kvalitní vozy za dostupné ceny. Umožňovala jim to jednak levná pracovní síla a vysoká pracovní morálka v Japonsku.

Jiným příkladem může být firma, která je schopna nabídnout nízké ceny, protože nakupuje suroviny za výrazně nižší ceny než konkurence, a to ji dává konkurenční výhodu. (Clemente, 2004, s. 92)

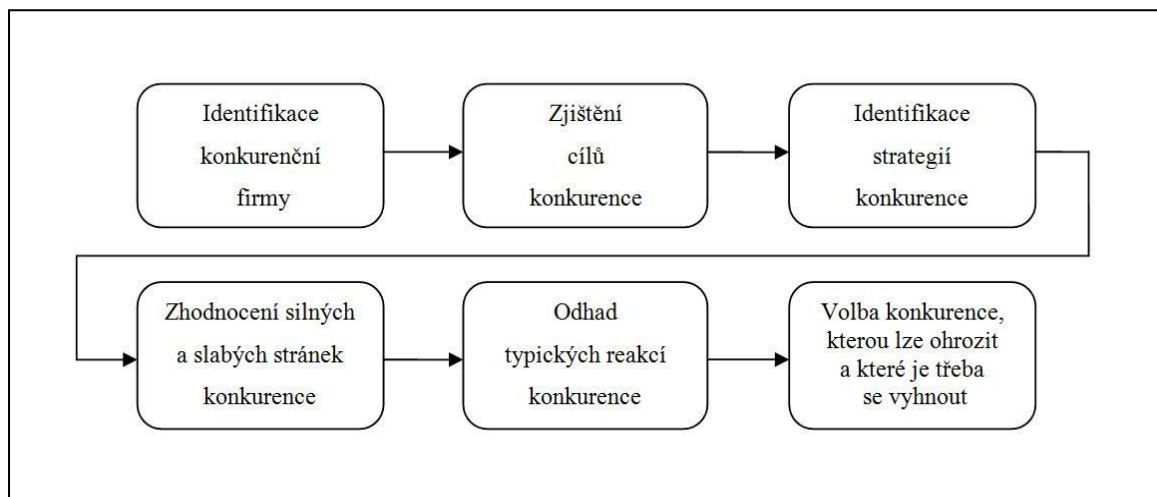
Konkurenční výhoda dle Kotlera et al. (2007, s. 568) je výhoda oproti konkurenci, kterou firma získá tak, že zákazníkům nabídne vyšší hodnotu, buď pomocí nižších cen, nebo vyššího užítku, který vyrovná vyšší ceny.

Konkurenční výhoda vyrůstá ve své podstatě z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro své kupující a která převyšuje náklady na její vytvoření.

Hodnota je to, co kupující jsou ochotni zaplatit, a vyšší hodnota pramení z toho, že podnik nabídne nižší ceny než konkurenti za rovnocennou užitnou hodnotu, anebo že poskytne zvláštní výhody, které více než vynahradí vyšší cenu. (Porter, 1993, s. 21)

1.6 Analýza konkurence

K tomu, aby firma mohla efektivně naplánovat své konkurenční strategie, potřebuje zjistit o své konkurenci všechno, co lze. Neustále musí srovnávat své produkty, ceny, distribuční kanály a způsoby komunikace se svými nejbližšími konkurenty. Tak může najít možné oblasti konkurenčních výhod a nevýhod. Může zahájit účinnější marketingové kampaně proti konkurenci a připravit silnější obranu proti jednání konkurence. (Kotler et al., 2007, s. 568)



Zdroj: Kotler et al., 2007, s. 569

Obr. 2 Jednotlivé kroky analýzy konkurence

1.6.1 Identifikace konkurenční firmy

Dle Kotlera (2007, s. 569-570) by nemělo být pro firmu těžké identifikovat její konkurenci. Proto na té nejzřejmější úrovni může firma definovat svou konkurenci, jako ostatní firmy nabízející podobné služby a produkty stejným zákazníkům za stejné ceny.

Firmy se však potýkají s daleko větším souborem konkurenčních firem při soupeření o peníze zákazníků. Společnost může identifikovat své konkurenty od širšího smyslu, kdy firma může definovat svou konkurenci jako všechny firmy, které vyrábí či prodávají stejný výrobek, až po úplně nejširší pojetí, kdy firma může definovat svou konkurenci jako všechny firmy, které by chtěly získat dané peníze od zákazníka.

1.6.2 Určení cílů konkurence

Ve chvíli, kdy firma identifikuje hlavní konkurenty, musí se zeptat:

- Co každý z konkurentů chce?
- A co je podnětem k jeho chování?

Marketér může zpočátku předpokládat, že každý z konkurentů chce maximalizovat své zisky a podle toho také činí své kroky. Zde se však firmy můžou lišit v tom, jaký důraz kladou na krátkodobé zisky proti dlouhodobým, někteří z konkurentů mohou však chtít zisky spíše uspokojit než maximalizovat. Stanoví si pouze takové ziskové cíle, jež je uspokojí, přičemž by jim stejné strategie mohly přinést vyšší zisk.

Avšak každý konkurent má vlastní soubor cílů a každému z nich přisuzuje odlišnou důležitost. Proto firma chce znát vzájemnou důležitost, kterou konkurenti přiřkládají současným ziskům, růstu podílu na trhu, cash flow, špičkovým službám a jiným cílům. Znalost konkurenčních plánů ukáže, jestli je konkurenční firma se svou současnou pozicí spokojená a jakým způsobem bude reagovat na kroky konkurence. (Kotler, 2007, s. 571-572)

1.6.3 Identifikace konkurenčních strategií

Dle Kotlera (2007, s. 572-573) čím více se k sobě blíží jednotlivé strategie různých firem, tím více jsou si většími konkurenty. Ve většině známých odvětví se konkurence člení na skupiny, jež sledují odlišné strategie, což nás přivádí k následujícímu bodu.

Strategická skupina

Je skupinou firem v daném odvětví, které sledují na daném cílovém trhu podobnou nebo stejnou strategii.

1.6.4 Hodnocení silných a slabých stránek konkurence

V této části vycházíme z následující otázky, zdali dokážou konkurenti firmy provést své strategie a splnit své cíle? To však závisí na zdrojích a schopnostech každé firmy.

Marketéři musí přesně identifikovat silné a slabé stránky konkurentů. Identifikace může být provedena hned několika způsoby:

- sesbíráním klíčových údajů o podnikání konkurence za posledních několik let (firma se chce informovat o jejích cílech, strategiích a výkonu);
- zjištěním informací ze sekundárních údajů, z doslechu nebo z osobní zkušenosti;
- provedení marketingového výzkumu mezi zákazníky, dodavateli a dealery;
- použitím benchmarkingu.

Benchmarking

Tento pojem znamená srovnávání procesů a produktů firmy s konkurencí nebo se špičkovými firmami v jiných odvětvích, s cílem zlepšení kvality a výkonu.

1.6.5 Odhad reakce konkurenta

Cíle, strategie, silné a slabé stránky konkurenta naznačují pouze jeho pravděpodobné kroky a reakce směřující například ke snížení cen, rozšíření reklamy nebo představení nového produktu.

Každá konkurenční firma má svou podnikatelskou filozofii, určitou vnitřní kulturu a vůdčí principy, takže pokud chtějí marketingoví manažeři předvídat reakce konkrétního konkurenta, musí dobře porozumět jeho mentalitě.

Každá konkurenční firma reaguje jinak. Některé nereagují na krok konkurence výrazně nebo rychle. Může to být pocitem, že jejich zákazníci jsou loajální, možná tento krok ještě nezaregistrovaly, anebo jim scházejí prostředky k vhodnému protiopatření. Některé konkurenční firmy reagují pouze na určité druhy konkurenčního boje a na jiné ne. Příkladem může být významná reakce na snížení cen zboží, rozšíření reklamy a další. Zato jiné konkurenční firmy reagují rychle a výrazně na jakýkoli konkurenční útok.

Nakonec v některých odvětvích konkurenční firmy fungují v relativním souladu, zato v jiných neustále bojují. Pokud však firma ví, jak její největší konkurenti reagují, získává návod k tomu, jak nejlépe zaútočit nebo jak nejlépe bránit své současné pozice.

1.6.6 Které konkurenty napadnout a kterým se vyhnout?

Vedení firmy již z předchozích rozhodnutí o cílové skupině, distribuci a strategií marketingového mixu zjistilo, kdo jsou jeho hlavní konkurenti. Daná rozhodnutí určují strategickou skupinu, k níž daná firma patří, a proto se management firmy musí rozhodnout, s kým svede konkurenční boj. Organizace může soustředit své síly buď na jednu či více tříd konkurentů.

Firma se může zaměřit a vést konkurenční boj:

- se silnou nebo slabou konkurencí;
- s blízkou či vzdálenou konkurencí.

Organizace konkurenci potřebuje, protože z ní má skutečný užitek. Samotná existence konkurenčních firem má vést k řadě strategických výhod. Konkurence může navýšit celkovou poptávku, dělit se o náklady na trhu, pomoci zavést nové technologie na trh, apod. (Kotler et al., 2007, s. 576)

1.6.7 Shrnutí a tvorba informačního systému o konkurenci

Výše jsou uvedeny hlavní typy informací, které lidé s rozhodovacími pravomocemi ve firmě potřebují vědět o svých konkurentech. Dané informace je třeba sesbírat, interpretovat, rozdělit a použít. Ačkoli je to jak finančně tak časově náročné, daleko více prostředků stojí, pokud firma tyto informace nezíská. Přesto však musí firma svůj informační systém o konkurenci budovat tak, aby se vyplatil.

Informační systém se zabývá následujícími procesy:

- nejprve identifikuje nejdůležitější typy informací o konkurenci a jejich nejlepší zdroje;
- nepřetržitě získává informace z terénu (z distribučních cest, od prodejců, od firem provádějících marketingový výzkum, obchodních asociací, atd.) a ze zveřejněných informací (vládní publikace, články, projevy, atd.);
- systém kontroluje informace, zda jsou spolehlivé a pravdivé, interpretuje je a vhodným způsobem řadí;
- klíčové informace zasílá osobám, jež mají příslušné rozhodovací pravomoc, a také reaguje na dotazy manažerů o konkurenci.

(Kotler et al., 2007, s. 578)

2 ANALÝZA VNITŘNÍHO A VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

2.1 Swot analýza

Dle Boučkové et al. (2003, s. 17) se SWOT analýza (začáteční písmena příslušných termínů v angličtině – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) využívá pro podrobnou identifikaci vnitřních silných a slabých stránek a vnějších příležitostí a ohrožení.

Většinou ji firmy umísťují na závěr situační analýzy, neboť sumarizuje životně důležité silné stránky a výrazně slabé stránky ve vzájemných souvislostech s významnými příležitostmi a katastrofickými hrozbami. Také pomáhá podniku předvídat přitažlivost jeho marketingové politiky a naopak obtížnost, případně nemožnost jejího provádění a realizace.

Výsledky této analýzy jsou nadmíru důležité, jelikož zásadním způsobem ovlivňují vytipování a formulování marketingových strategií nebo strategických směrů.

SWOT analýza může být provedena jakou součástí komplexní analýzy, kdy získáme podklady z již provedené analýzy nebo jako samostatný krok. (Blažková, 2007, s. 155)

Zde je také nutné poznamenat, že SWOT analýza nemusí být využívána pouze při analýzách na strategických úrovních řízení. Její využití je často širší, používá se při analýzách zaměřených na problémy taktického i operativního řízení, případně bývá zpracována i „osobní“ SWOT, která je zaměřená na identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb jedince. (Hanzelková, 2009, s. 139)

2.1.1 Silné stránky (Strengths)

Za silnou stránku jsou považovány takové interní faktory, díky kterým firma má silnou pozici na trhu. Představují oblasti a jednotlivé faktory, v kterých je firma dobrá. Jednoznačně je použitelná jako podklad pro stanovení konkurenční výhody. Posuzuje schopnosti, dovednosti, zdrojové možnosti a potenciál podniku.

2.1.2 Slabé stránky (Weaknesses)

Představují přesný opak silných stránek. Slabé stránky ukazují, v čem je firma slabá, kde je úroveň některých faktorů nízká anebo nedostatek určité silné stránky znamená slabou stránku, což brání efektivnímu výkonu firmy.

2.1.3 Příležitosti (Opportunities)

Příležitosti jsou veškeré možnosti, při jejichž realizaci stoupají vyhlídky na růst či lepší využití firemních zdrojů a účinnější splnění cílů. Příležitosti zvýhodňují podnik vůči konkurenci. Nejprve je však musí podnik identifikovat, aby je mohl využít, a teprve po jejich využití s nimi může počítat.

2.1.4 Hrozby (Threats)

Vyjadřují nepříznivé situace nebo změny v okolí podniku znamenající překážky pro činnost. Mohou znamenat hrozbu úpadku či nebezpečí možnosti neúspěchu, na které podnik musí, co nejrychleji reagovat odpovídajícím způsobem, aby je úplně odstranil nebo se pokusil je minimalizovat. (Blažková, 2007, s. 156)

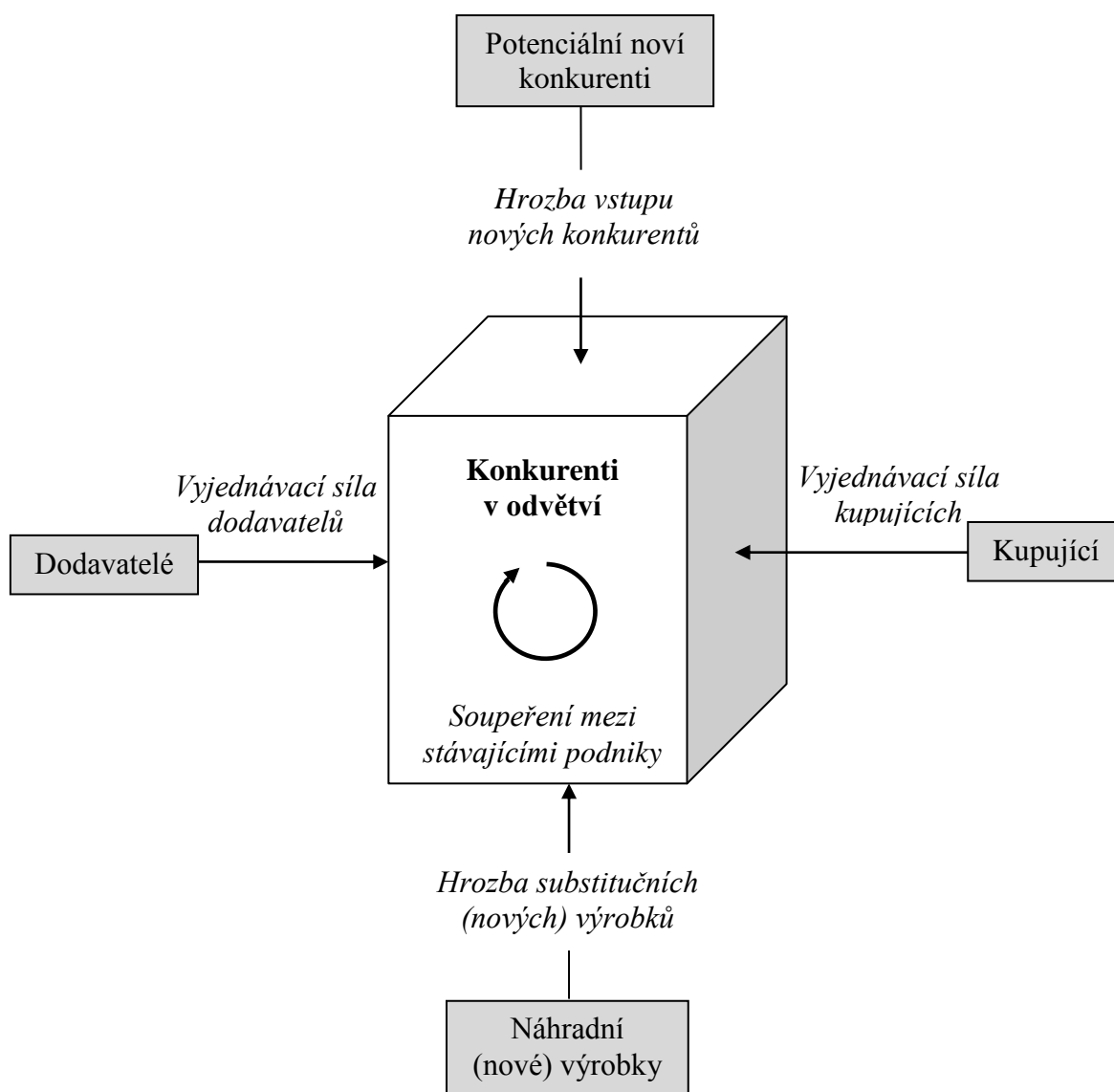


Zdroj: Blažková, 2007, s. 155

Obr. 3 SWOT matice

2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Zásadním krokem pro určení struktury konkurentů je identifikace v rámci základní úrovně konkurence. Teoretickým východiskem zde může být teorie (amerického ekonoma Michaela Portera), která vysvětluje konkurenční chování prostřednictvím tržních okolností. Strukturální výnosnost sektoru je výsledkem hry síly mezi pěti konkurenčními silami, které jsou zobrazeny na obrázku č. 4.



Zdroj: Tomek, 2007, s. 70

Obr. 4 Pět konkurenčních sil podle Portera

2.2.1 Konkurence uvnitř oboru (odvětví)

Je definována dle Tomka (2007, s. 68-69) jako firmy operující v rámci jednoho oboru, které můžeme v daných analýzách dále omezit na určitý region, na dodávky pro určitý segment a podobně. Tento rozsah nám určuje následujících šest faktorů:

- stupeň koncentrace podle podílů dodavatelů na trhu;
- struktura nákladů;
- diferenciací výrobku;
- růst výrobní kapacity;
- změny velikosti trhu;
- práh odstoupení.

2.2.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

V podstatě podle Tomka (2007, s. 69) tuto konkurenci vůbec neznáme a uvažujeme, že konkurent se může objevit kdykoliv a kdekoliv, proto analyzujeme hrozbu této konkurence nepřímo, jako možnost, která vyplývá z případné nedokonalosti vstupních bariér, které mohou této konkurenci umožnit respektive neumožnit vstup na trh. Daná konkurence vzniká ve chvíli, kdy dodavatelé na rostoucím trhu dosahují lákavých zisků, a do dané oblasti je snadné vstoupit.

Této nové konkurenci je možno čelit tím způsobem, že současní dodavatelé učiní všechno pro to, aby trh byl pro nově příchozí konkurenty neatraktivní, vyvine takové technologie, které nový příchozí nevládní, a podobně. Vycházíme však z toho, že existují dva faktory a to pravděpodobnosti a míry hrozby vstupu:

- existují vstupní bariéry;
- existuje možnost odvety.

2.2.3 Hrozba substitučních výrobků

Substitučními výrobky dle Tomka (2007, s. 70) rozumíme takové výrobky, které se dokážou, jak funkčně, tak i vzájemně nahradit (máslo rostlinné a klasické máslo). Nebezpečí vzrůstá, když u substitučního produktu nalezneme výhodnější poměr kvality a ceny, většinou jde o sortiment takového zboží, kde jsou kupující velmi pružní.

2.2.4 Vyjednávací síla kupujících

Tato forma konkurence je dána tržními formami:

- monopol - jeden kupující má velkou moc;
- oligopol - několik kupujících má relativní vliv na trhu;
- polypol - kupující je relativně bezmocný, protože ztrácí přehled o trhu.

Na základě konkurenční síly je vyjednávací síla kupujících dána:

- komponenty nákupního rozhodování jednotlivce či rodiny;
- diferenciací trhu (zvýšená poptávka i nabídka);
- společenskými požadavky (například ekologie);
- koncentrací obchodu (třeba supermarketů);
- chováním poptávky (odklon od věrnosti k značce).

Podstatné je vycházet z toho, že tam, kde odběratelem je subjekt trhu, rozhodují o nákupním chování zejména zcela racionální kritéria, jako jsou například cena, kvalita, dodací lhůta, spolehlivost plnění dodávek a další faktory, oproti sociologickým či psychologickým faktorům rozhodujících o nákupním chování jednotlivce nebo rodiny. (Tomek, 2007, s. 70-71)

2.2.5 Vyjednávací síla dodavatelů

Podobně jako moc kupujících, může růst i moc dodavatelů zvyšováním stupně koncentrace, dodáváním jedinečných výrobků nebo ovlivňováním jakosti konečného výrobku. Zejména bude záviset na faktorech uvedených níže:

- důležitost výrobku pro kupující;
- neexistence substitučních výrobků;
- výše nákladů a diferenciací výroby;
- riziko integrace;
- vyšší konkurence u dodavatelského odvětví než u odběratelského odvětví, kdy velkou roli hraje forma tržní struktury;
- významnost, jak dalece je odběratelem odvětví, na druhou stranu umožňuje výhradním odběratelům učinit protipatření konkurenční síle dodavatele.

(Tomek, 2007, s. 71)

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum může být chápán z pohledu jeho provedení, čímž je plánování vzorků dotazovaných, metody sběru, analýzy a vyhodnocování dat, sestrojování dotazníků, atd. - jinými slovy definováno jako technologie postupu. (Hauge, 2003, s. 5)

Jedním z hlavních cílů marketingového výzkumu je poskytnout podstatné a objektivní informace o situaci na trhu. Především jde o informace o zákazníkovi. Vedle těch nejzákladnějších kdo to je, tedy jeho osobní socioekonomické charakteristiky, jako jsou vzdělání, místo bydliště, věk, ekonomická aktivita, atd., dále kde a co nakupuje nebo na druhou stranu nenakupuje, také to, jak je spokojen či naopak nespokojen s nabídkou, co by chtěl nebo potřeboval. Právě se znalostí takového typu informací bychom měli dosáhnout lépe připravené nabídky a komunikace se zákazníkem. (Foret, 2003, s. 71)

3.1 Metody marketingového výzkumu

Metody a techniky výzkumu uvedené níže vycházejí se sběru primárních dat. Primární data rozlišujeme ve výzkumu na dva druhy – data kvantitativní a data kvalitativní. Proto členíme základní metody výzkumu na výzkum kvantitativní a kvalitativní. (Kozel et al., 2011, s. 158)

3.1.1 Kvantitativní výzkum

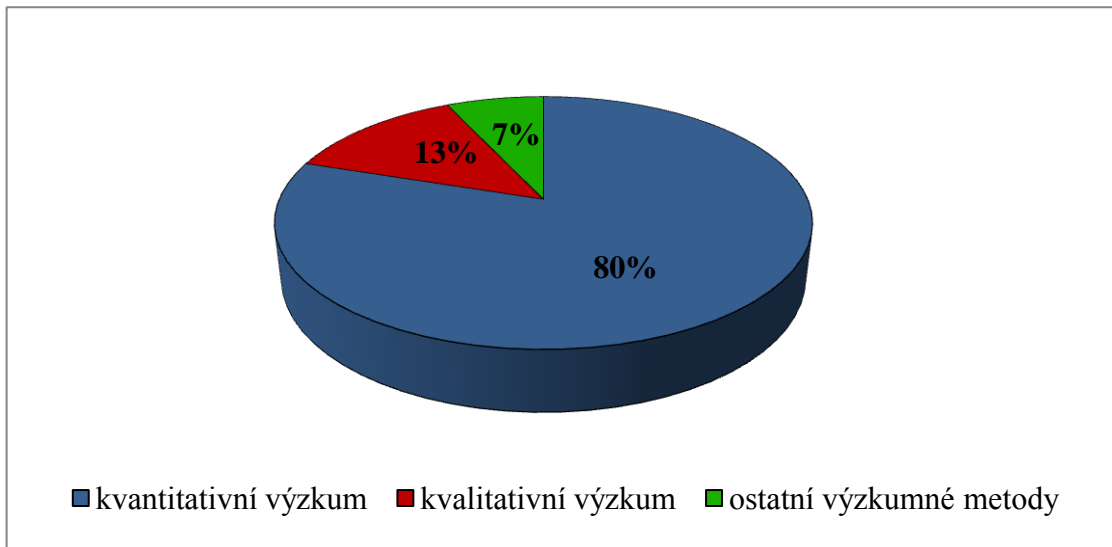
Zabývá se získáváním dat o četnosti výskytu něčeho, co nedávno proběhlo nebo se děje právě teď. Zcela ojediněle sleduje budoucnost (předpokládaná spotřeba nebo poptávka).

Účelem výzkumu je získání měřitelných číselných dat. Avšak chceme-li získat statisticky spolehlivé výsledky, musíme pracovat s velkými soubory respondentů v procesu dotazování, případně můžeme údaje získávat pozorováním frekvence určitých jevů nebo analýzou sekundárních dat. (Kozel et al., 2011, s. 158)

3.1.2 Kvalitativní výzkum

Tento výzkum pátrá po příčinách, proč se něco právě nyní děje nebo proč něco v minulosti proběhlo. Většinou zjišťované údaje probíhají v hůře měřitelných oblastech spotřebitele a to v jeho vědomí a podvědomí. Proto často potřebujeme psychologickou interpretaci tedy odbornou pomoc specialistů a také psychologickou přípravu tazatelů.

Účelem je zjištění postojů, mínění a motivů vedoucí k danému chování. Nejčastěji k tomu využíváme skupinové rozhovory doplněné různými technikami nebo hloubkovými rozhovory s jednotlivci, apod. Většinou se pracuje s menším vzorkem respondentů. (Kozel et al., 2011, s. 159)



Zdroj: Kozel et al., 2011, s. 159

Obr. 5 Celosvětový podíl kvantitativního a kvalitativního výzkumu z hlediska vynaložených nákladů

3.1.3 Základní metody sběru primárních dat

V marketingovém výzkumu existuje celá řada metod, technik a nástrojů pro získávání primárních dat. Hlavní metody sběru primárních dat jsou:

- Dotazování
- Pozorování
- Experiment

3.1.3.1 Dotazování

Řadíme mezi nejrozšířenější postupy marketingového výzkumu. Uskutečňuje se za pomoci nástrojů (dotazníků) a kontaktu s vhodně zvoleným nositelem informací - respondent (dotazovaný). (Foret a Stávková, 2003, s. 32)

Rovněž představuje metodu sběru primárních dat založenou na přímém nebo zprostředkovaném kontaktu výzkumníka s respondentem, podle předepsané formy otázek.

Vybrané subjekty (respondenti, dotazovaní) musí však odpovídat nejen záměrům, ale i cílům výzkumu.

Existuje hned několik typů dotazování, které rozlišujeme podle způsobu kontaktu:

- osobní dotazování;
- telefonické dotazování;
- online dotazování;
- písemné dotazování.

Výběr vhodného způsobu záleží na rozličných faktorech, zejména na skupině respondentů, finančních a časových limitech, rozsahu zjišťovaných dat a třeba odbornosti tazatele. V praxi se zpravidla navzájem jednotlivé typy kombinují. (Kozel, 2011, s. 175)

3.2 Cílová skupina

3.2.1 Segmentace

Obsahuje dle Smitha (2000, s. 31) rozdělení velkého trhu na menší tržní části, nazývané segmenty. Každý segment má své vlastní význačné přání a potřeby. Firmy se tedy podle svých zdrojů zaměřují jen na nejpřitažlivější segmenty zákazníků. Přitažlivým cílovým trhem je nejčastěji ten, který přinese nejvíce zisku pro firmu, například to mohou být skupiny věrných zákazníků, částí uživatelé výrobku či služby nebo segmenty trhu, které jsou umístěny blíže k organizaci.

Zacílením se na určitý segment trhu, omezíme nejenom plýtvání se zdroji organizace a také zvýšíme důležitý objem prodeje, protože organizace kontaktuje pouze vhodnější potenciální zákazníky.

3.2.2 Segmentace spotřebních trhů

Pro správné zachycení struktury trhu podle Kotlera et al. (2007, s. 464-474) musí marketér vyzkoušet různé segmentační proměnné, ať už samostatně nebo v různých kombinacích. Hlavními proměnnými v segmentaci trhu jsou:

- Geografická (národ, region, stát, země, města, atd.)
- Demografická (věk, etnická skupina, fáze životního cyklu, pohlaví, příjem)
- Psychografická (životní styl, společenská třída, osobnost)
- Behaviorální (Příležitosti, očekávaný užitek, věrnostní status, atd.)

3.2.3 Kritéria segmentu

V ideálním případě podle Smitha (2000, s. 31) by měl vhodný segment potenciálních zákazníků splňovat následující podmínky:

- měřitelnost;
- dostatečná velikost;
- přístupnost;
- vhodnost.

3.3 Značka

Značkou dle Kotlera (2003, s. 178) je všechno: Coca – Cola, Porsche, New York, Praha, Madonna a dokonce i Vy! Značkou je ve skutečnosti jakékoli pojmenování nebo název, s nímž je spojen nějaký význam a asociace.

Podle Zamazalové et al. (2010, s. 169) značka představuje způsob identifikace výrobku s firmou, umožňuje mu vystoupení z anonymity a dokáže jej učinit něčím originálním a neopakovatelným. Jedním ze základních předpokladů fungování značky je její dlouhodobé používání a její základní funkce spočívají v komunikaci, ochraně (v právním slova smyslu) a identifikaci.

Značka je často vyjádřena většinou kombinací různých prvků:

- verbální vyjádření;
- grafické a barevné vyjádření.

Často je využíváno i dalších prvků jako:

- sloganu;
- loga;
- představitele;
- melodie.

II PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA FIRMY

Firma (Podnikatel) XYZ je podnikající fyzická osoba, která provozuje velkoobchod, maloobchod a internetový obchod (e-shop) s hračkami. Předmětem podnikání je nákup zboží a jeho následný prodej. Firma obchoduje s cca 98.000 kusy jednotek zboží (převážně hračky s dalším doplňkovým zbožím určené pro děti) v celkové hodnotě cca 5 mil. Kč.

Roční obrat firmy se pohybuje v rozmezí mezi 10 - 12 mil. Kč z čehož plyne, že podnikatel je měsíčním plátcem DPH. K účtování dříve používala účetní program MRP, nyní EKONOM. Do roku 2006 vedla účetní jednotka jednoduché účetnictví (později daňovou evidenci). V roce 2007 firma přešla na vedení účetnictví.

Systém MRP byl dříve využíván pro skladové hospodářství a fakturaci, nyní je používán účetní program EKONOM. Pro internetový obchod, tvorbu a tisk katalogů, experty katalogů a ceníků odběratelům je používám program ORDIS.

Rovněž z hlediska distribuce pro firmu pracují dva obchodní zástupci, kteří objíždějí maloobchodní prodejny po celé České republice a nabízejí zboží prostřednictvím vzorků a katalogů. Na základě jejich objednávek jsou vystaveny výdejky na zboží, zboží je následně vyskladněno a odesláno přepravní společností (veřejným přepravcem) na adresu odběratele. Mezi veřejné přepravce, které firma využívá, patří Česká pošta a GENERAL PARCEL (nyní PPL).

4.1 Historie firmy

Vznik firmy a její vstup na trh se datuje na rok 1992, kdy začala obchodovat s několika druhy plyšových a plastových hraček. Od roku 1994 se pevné sídlo firmy nalézalo v Otrokovicích, kde byly umístěny její veškeré prostory (sklady, kancelář i vzorkovna). Avšak po povodních v roce 1997 se firma stěhuje do nových prostor ve Zlíně, kde má provozovnu dodnes. Firma tak získala výhodu strategické polohy ve středu města a tak rozšiřuje svůj velkoobchod o maloobchodní prodej. O deset let později v roce 2007 firma nově otevírá v areálu druhou prodejnu, která se specializuje na prodej značkového zboží.

4.2 Priority firmy

Díky spojení velkoobchodní a maloobchodní činnosti je pro firmu samozřejmostí nabídnout zákazníkům všech kategorií nízké ceny a profesionální přístup. A tak společnost rozděluje své priority na tři části.

Priority pro koncové spotřebitele

Mezi priority **pro naše koncové zákazníky** jsme zahrnuli:

- široký sortiment;
- nízké ceny;
- kvalitní zboží se zárukou;
- možnost objednání zboží přes e-shop;
- příjemný nákup v našich prodejnách na Kvítkové ulici ve Zlíně.

Priority pro spolupracující obchodníky

Mezi priority **pro spolupracující obchodníky** patří nová forma spolupráce – využití uživatelsky příjemného objednávkového systému přes počítačový program, který umožňuje vždy čerstvou aktualizaci naší nabídky. Samozřejmě i nadále je možnost objednávek prostřednictvím našich obchodních zástupců, popř. osobní nákup v provozovně na Kvítkové ulici ve Zlíně.

Priority pro začínající podnikatele

Mezi priority **pro začínající podnikatele**, (popř. pro firmy, pro které hračky nejsou hlavním artiklem), zařazujeme pomoc ve formě spolupráce dodávek zboží s delší dobou splatnosti, popř. možnost vrácení zboží. Vše samozřejmě doplníme profesionální radou ohledně jednotlivých položek našeho sortimentu. (Interní zdroj)

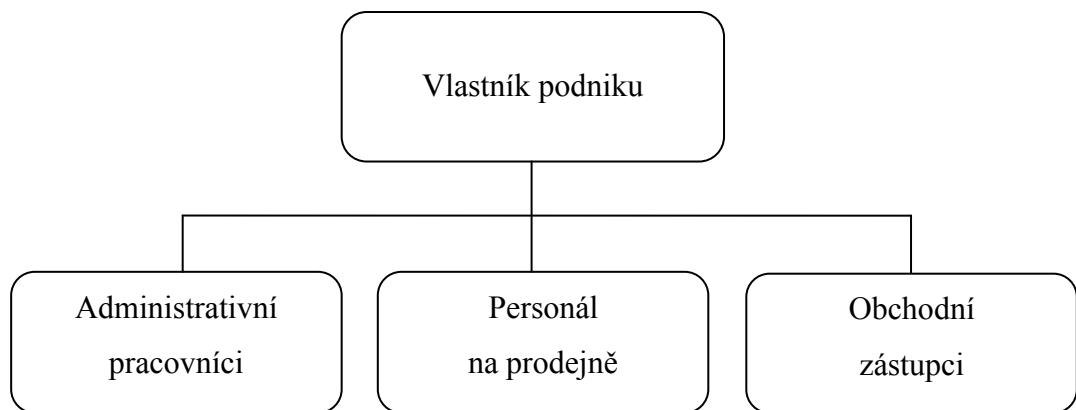


Zdroj: Interní

Obr. 6 Prodejna

4.3 Organizační struktura

Firma patří mezi ten typ společností, ve kterých nalézáme jednoduchou organizační strukturu. V čele podniku je samotný vlastník, který dělá všechna důležitá rozhodnutí. Ve struktuře pod něj spadá jen několik zaměstnanců, z toho větší část (5 zaměstnanců) pracuje jako prodavači na prodejně, menší část (2 zaměstnanci) pracuje jako administrativní asistenti v kanceláři, a rovněž pro podnik pracují obchodní zástupci (2 zaměstnanci).



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 7 Organizační struktura firmy XYZ

5 MODELOVÉ ANALÝZY

5.1 SWOT analýza firmy XYZ

V analýze se snažím identifikovat jak interní záležitosti podniku, tedy silné a slabé stránky, tak vnější neboli externí prostředí podniku, v němž jsou zahrnuty příležitosti a hrozby pro podnik, jenž podnik nedokáže ovlivnit takovým způsobem jako interní záležitosti.

Analýza byla sestavena po konzultaci s vedením firmy a jednotlivé body byly schváleny k bližšímu zkoumání.

SWOT analýza	
<i>Vnitřní prostředí</i>	
Silné stránky (<i>Strengths</i>)	Slabé stránky (<i>Weaknesses</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • výborná lokace sídla podniku a prodejen • příznivé ceny a kvalita prodávaného zboží • úspěšný e-shop v prodeji zboží • kvalifikovaní zaměstnanci v podniku • dlouhodobé vztahy a individuální přístup k zákazníkům • spolehlivost a stálost dodavatelů a odběratelů 	<ul style="list-style-type: none"> • nízké povědomí o firmě • nízké investice do reklamy a využitelnost médií • nemají vlastní distribuční síť • závislost na dodavatelích
<i>Vnější prostředí</i>	
Příležitosti (<i>Opportunities</i>)	Hrozby (<i>Threats</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • získání nových zákazníků • vznik nových zákaznických segmentů • možnost navázání vztahů s novými dodavateli • vzrůstající poptávka po zboží 	<ul style="list-style-type: none"> • ekonomická krize - zpomalení výkonu hospodářství • snižující se kupní síla obyvatelstva • rostoucí ceny energií a pohonných hmot • legislativní změny v odvětví

Zdroj: Vlastní

Tab. 1 SWOT analýza

5.2 Vyhodnocení SWOT analýzy

5.2.1 Silné stránky

Mezi silné stránky podniku je zařazeno hned několik interních složek. První složkou je **výborná lokace sídla podniku**, velkoobchodu a maloobchodní prodejny, stalo se tak, když byla firma nucena po povodních v roce 1997 změnit své působiště. Společnost se přestěhovala do centra Zlína, kde získala výhodu strategické polohy ve středu města.

Příznivé ceny a zároveň **kvalita prodávaného zboží** jsou dalším faktorem silných stránek. Podnik dosáhl příznivých cen na základě skloubení velkoobchodního s maloobchodním prodejem, kdy cena zboží při maloobchodním prodeji není až tak vysoká a rozdílná od cen velkoobchodních. Kvalita prodávaného zboží je zaručena na základě certifikátů kvality od dodavatelů (dříve *prohlášení o shodě*, které bývalo součástí faktury) a jednotlivých výrobců.

Třetím bodem je **úspěšný e-shop** v prodeji zboží přes internet. Tento internetový obchod byl založen v roce 2009 a z velké části souvisí s následujícím bodem, tedy s dobrými obchodními výsledky. Po vzniku e-shopu ještě tentýž rok, firma zaznamenala obrovský nárůst koncových zákazníků jako ještě nikdy předtím v historii, kdy koneční spotřebitelé mohli nakupovat zboží přes internet z pohodlí domova.

Dalším pozitivním bodem analýzy jsou **kvalifikovaní zaměstnanci**, dříve tomu tak nebylo. Společnost byla zapojena do několika programů úřadu práce (2010 - Operační program lidské zdroje a zaměstnanost, 2008 - spolupráce na základě §26 vyhl. č. 518/2004 Sb.), které doporučovali „kvalifikované“ potencionální zaměstnance. Avšak fluktuace těchto zaměstnanců byla neúnosně vysoká v následujících dvou letech, a proto byla firma nucena z daných projektů úřadu práce odstoupit a zajistit si zaměstnance vlastními zdroji. Od té doby však společnost považuje nyní již dlouholeté zaměstnance za velký přínos pro podnik.

Mezi poslední faktory patří **dlouholeté vztahy a individuální přístup k zákazníkům** a rovněž **spolehlivost a stálost dodavatelů a odběratelů**. Z hlediska posledního bodu analýzy a na základě interních dokumentů, se každoročně stává, že se jejich počet během roku mění, několik jich doslova odpadne, ale na druhé straně se objevují i noví dodavatelé a odběratelé.

5.2.2 Slabé stránky

Mezi slabé stránky podniku jsou zařazeny **nízké investice do reklamy a využitelnost médií**. I když podnik v předešlých letech vyprodukoval nějakou formu reklamy, kdy mezi využitá reklamní média můžeme zařadit reklamu v tisku, v rádiu, na internetu a venkovní reklamu, nebyly investice do reklamy podniku v takovém poměru, v jakém by si majitel firmy XYZ představoval. Důvodem je zřejmě velmi nízká návratnost jednotlivých typů reklamy.

Dalším faktorem slabých stránek je **závislost na dodavatelích**, firma sice spolupracuje s poměrně velkým množstvím dodavatelů, většina však dodává, ale jen pár z nich tvoří téměř většinu dodávek a v případě indispozice pouze jednoho z nich se firma může dostat do problému.

Firma rovněž **postrádá vlastní distribuční síť** a je závislá na autodopravci (PPL), který zajišťuje expedici zboží k odběratelům.

A posledním bodem je **nízké povědomí o firmě**, které bylo zjištěno na základě dotazníkového šetření, tento bod bude blíže vysvětlen v kapitole 8.3 Výsledky průzkumu.

5.2.3 Příležitosti

Vznik nových zákaznických segmentů může nastat kdykoli, na trhu se může objevit určitý typ nových produktů s příbuzností na hračkářský a herní průmysl a firma by se tak mohla zaměřit na další segment potencionálních zákazníků. Bohužel firma má s touto situací negativní zkušenosti, kdy se před pár lety snažila proniknout na takovýto trh a zaměřit se na nový zákaznický segment se specializací na prodej počítačových her. Tento trh nebyl sice zcela nasycen, ale vysoký konkurenční boj přinutil firmu k odstoupení z tohoto trhu. Podle slov vedení firmy měla konkurence všechny náležitosti zařízené tak, aby se na trhu nikdo nový neprosadil a trvale neusadil.

Příležitostí s největším potenciálem je **získání nových zákazníků**, firma může za pomoci zvýšení propagačního úsilí docílit přinejmenším růstu návštěvnosti prodejen v návaznosti s **růstem poptávky po zboží**. A posledním faktorem je možnost **navázání vztahů s novými dodavateli**.

5.2.4 Hrozby

Tak jako všechny společnosti v tuzemsku i ve světě musí firma XYZ redukovat své náklady a jednotlivé výdaje v důsledku **zpomalení hospodářského růstu** (krize, recese).

Kupní síla obyvatelstva se bohužel **snižuje**, nejenom zákazníci (obyvatelé státu), ale i firmy jak je uvedeno výše, snižují své výdaje a snaží se nějakým způsobem doslova přežít v této době. Jedny z mnoha příčin takového stavu mohou být rostoucí ceny produktů, potravin, apod. (rostoucí DPH, nedostatek surovin, atd.) a také poprvé od roku 2003 byl zaznamenán pokles průměrných mezd.

Výjimkou nejsou **rostoucí ceny energií a pohonných hmot**, které se každoročně zvyšují a mění, tak jako **legislativní změny vlády**.

5.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model, který slouží k určení struktury konkurence firmy je aplikován na základě domluvy s vedením firmy pouze na velkoobchodní činnost podniku.

5.3.1 Konkurenti v odvětví

Na tuzemském trhu s prodejem hraček působí poměrně vysoké množství konkurenčních firem, tak jak již dnes v téměř každém odvětví v naší republice. Konkurence ve velkoobchodním prostředí daného odvětví probíhá většinou formou cenových rozdílů a různých slevových akcí.

Největšími konkurenty, kteří mají zcela totožný předmět podnikání srovnatelný s firmou XYZ, jsou tyto firmy:

- Zabawki (zabawki.cz);
- Michal Hajný (Mihaj.net).

5.3.2 Vstup nových konkurentů

Vzhledem k tomu, že trh, na kterém firma XYZ operuje je zcela nasycen, nebyl v posledních dvanácti měsících zaznamenán jakýkoli vstup nové velkoobchodní konkurence na trh. Spíše naopak, současný počet velkoobchodníků rok od roku klesá, příčinou může být hned několik faktorů, ale nejpodstatnějším jsou zcela určitě finanční potíže, do kterých se firmy dostaly a následně byly nuceny opustit trh. Výsledkem je, že vstup a následné ohrožení ze strany nových velkoobchodních konkurentů je velice nízké.

5.3.3 Substituční výrobky

Náhrada substitučními výrobky je v tomto případě možná, kdy jedna hračka, může být nahrazena druhou a přitom plnit tytéž funkce, avšak dětské potřeby a přání bývají často jednoznačné. V tomto případě za substituční výrobky můžeme považovat také hračky stejného druhu, tvaru a funkčnosti jen s tou výjimkou, že každá z nich byla vyrobena v jiné zemi (např. ČR versus Čína), tato varianta je pravděpodobnější a bylo zaznamenáno hned několik případů, kdy se tomu tak stalo.

5.3.4 Dodavatelé

Firma spolupracuje s několika desítkami dodavatelů. Avšak mezi nejstálější dodavatele, se kterými firma spolupracuje, jsou řazeny dovozci hračkářské produkce z Číny, dovozci značkových hraček a rovněž čeští výrobci, mezi které patří tyto společnosti:

- Mikro Trading a. s.,
 - MaDe, spol. s. r. o.,
 - RAPPa s. r. o.,
 - MPK Toys CZ s. r. o.,
 - EFKO-karton, s. r. o.,
 - Karel Musil, DINO.
- } dovozci zahraniční produkce (Čína)
- } dovozce značkových hraček (Mattel, LEGO, atd.)
- } čeští výrobci hraček a společenských her

Všichni z výše uvedených tuzemských dodavatelů patří již řadu let k největším a nejvýznamnějším společnostem, se kterými firma udržuje obchodní vztahy.

5.3.5 Odběratelé (Kupující)

Odběratelé, kupující a osoby vytvářející odbyt zboží pro firmu mají velkou moc, nejenom kvůli tomu, že tvoří téměř veškerou část příjmů a zisků pro společnost, ale i kvůli tomu, že mohou stát za nízkými tržbami, při nízké poptávce z jejich strany.

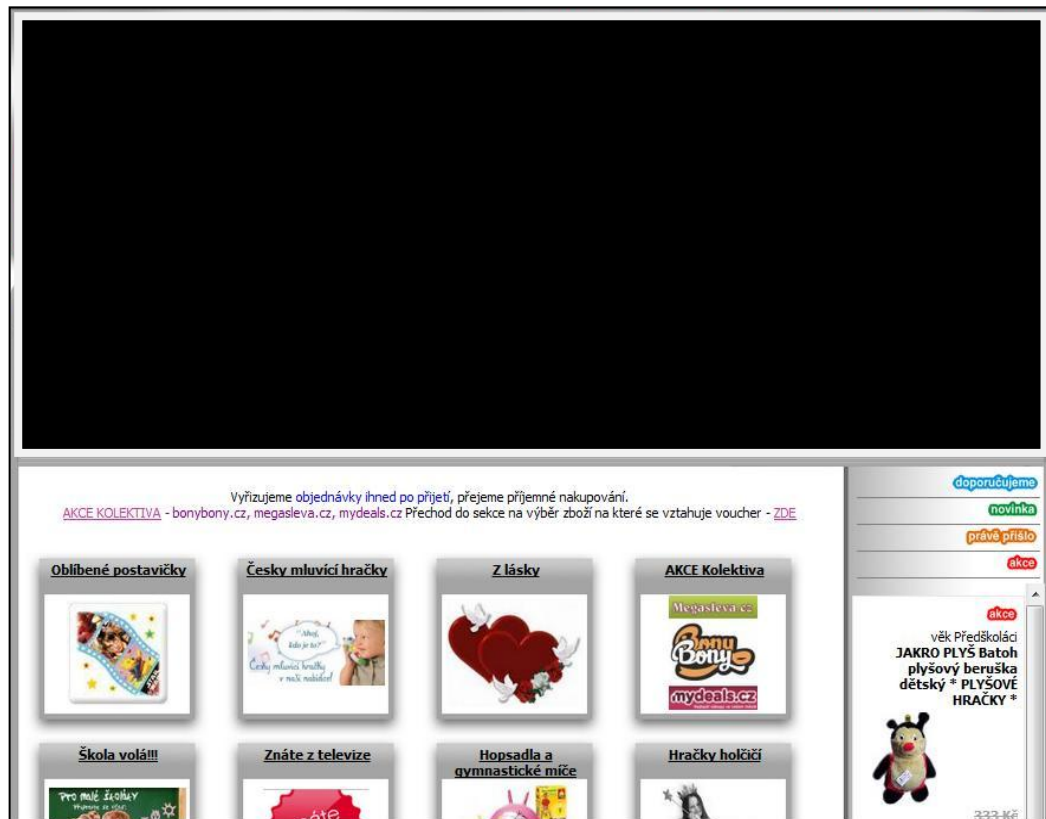
Mezi odběratele společnosti řadíme nejen tuzemské velkoobchodní firmy, ale i společnosti ze sousedních států (Německo, Slovensko, atd.)

K největším odběratelům řadíme:

- Odstrčilík Marek (dva internetové obchody - www.hracky365.cz, net-market.cz)
 - Novotný Daniel (internetový obchod - dandyland.cz)
 - Pěnička Miroslav
 - Ukropová Jana
- } dva kamenné obchody

5.4 Ukázka webových stránek (e-shopu)

Na obrázku níže je vyobrazena webová stránka firmy XYZ, tak aby nebylo možné ji identifikovat. Tato úprava byla udělána na žádost majitele společnosti.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 8 Ukázka webových stránek (e-shopu) firmy XYZ

6 CHARAKTERISTIKA KONKURENČNÍCH FIREM

V této kapitole jsou nejprve představeny vybrané konkurenční firmy na trhu od jejich nejzákladnějších údajů, loga jednotlivých podniků až po ukázky jejich webových stránek, které slouží jako předloha pro dotazníkové šetření provedené v kapitole č. 8.

Vedení firmy XYZ během konzultací navrholo k bližší analýze dvě dosud blíže nezmapované společnosti, sídlící v České republice, které považuje za své největší rivaly.

Obě firmy pracují na stejné bázi jako společnost XYZ. Specializují se jak na velkoobchodní, tak maloobchodní prodej a rovněž vedou internetový obchod s hračkami. Firmy mají a využívají ve svých řadách obchodní zástupce, kteří zajišťují distribuci zboží a prezentují sortiment nabízeného zboží (hraček) po celé České republice. (Veškeré informace jsou získány pouze z dostupných internetových zdrojů.)

6.1 Velkoobchod hračky - Zabawki

Předmět činnosti: velkoobchod hraček - zabývající se dovozem a distribucí hraček po celé České republice

Sídlo firmy: Luční 824
691 03 Rakvice

Webová stránka: www.zabawki.cz



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 9 Logo velkoobchodu hraček - Zabawki

Společnost Zabawki vznikla v roce 2004. Již 8 let se zabývá dovozem a distribucí hraček po celé České republice. Vedoucí pracovníci firmy mají na svém účtu celkem 18 let zkušeností v oboru hraček.

6.1.1 Ukázka webových stránek (e-shopu)



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 10 Ukázka webových stránek (e-shopu) firmy Zabawki

6.2 Velkoobchod hračky - Miroslav Hajný

Předmět činnosti: velkoobchod, maloobchod a internetový obchod s hračkami - prodej hraček a stolních her.

Sídlo firmy: Olomoucká 357/68
783 65 Mariánské údolí

Webová stránka: www.mihaj.net



Zdroj: Vlastní zpr.

Obr. 11 Logo firmy

V e-shopu mihaj.net jsou nabízeny hračky, stolní hry, panenky, Barbie, auta, Merkur, stavebnice, Mega blocks, hračky od Mattela, baby born, Dino, Bruder, Albi. Pro kluky i holky je nabízeno zboží v celkové výši 12 tisíc položek.

Společnost vlastní **dvě kamenné prodejny**:

- Miroslav Hajný, Jiráskova 116, Hranice I - Město;
- Miroslav Hajný, Masarykova třída 1050/20, Olomouc.

6.2.1 Ukázka webových stránek (e-shopu)

The screenshot displays the Mihaj e-shop interface. At the top, there is a navigation menu with categories like 'hračky', 'puzzle', 'Albi', 'hvalolamy', 'deskové a karetní hry', 'dřevěné hračky', 'hračky pro kluky', 'panenky', 'Bruder', and 'hračky do vody'. Below this is a green header with the Mihaj logo and the text 'Hračky - Mihaj Velkoobchod, maloobchod, internetový obchod'. A search bar and a shopping cart icon are also present. The main content area features a promotional banner for a physical store in Mariánské údolí, followed by a 'KATALOG ZBOŽÍ' section with a search bar and 'NOVINKY' (New Arrivals) section. Three featured products are shown: 'Jurask Mindok karetní hra' (204,00 Kč), 'Mindok Hra zachranáři boj s ohněm' (565,00 Kč), and 'Mindok Příšerky z podzemí hra' (1002,00 Kč). A sidebar on the right contains a Facebook social plugin and a 'NOVINKY' section with a promotional message: 'Ke všem igráčkám nyní zdarma pexeso Igráček.'

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 12 Ukázka webových stránek firmy (e-shopu) Miroslav Hajný

7 POROVNÁVÁNÍ ZVOLENÝCH KRITÉRIÍ

Společnosti jsou porovnávány na základě tří zvolených kritérií, kterými jsou:

- cenová nabídka vybraného zboží v e-shopu;
- atraktivita webových stránek (e-shopu);
- obchodní podmínky.

7.1 Cenová nabídka zboží v e-shopu

Cenová nabídka vybraného zboží je porovnávána u tří náhodně vybraných druhů hraček, které nalezneme v každé z nabídek výše představených firem. Ceny jsou porovnávány v přehledných tabulkách, do kterých je ještě přidán sloupec navíc obsahující popis zboží, zdali obchod sděluje podrobnější informace o daném zboží, pro lepší představu o produktu pro koncové spotřebitele.

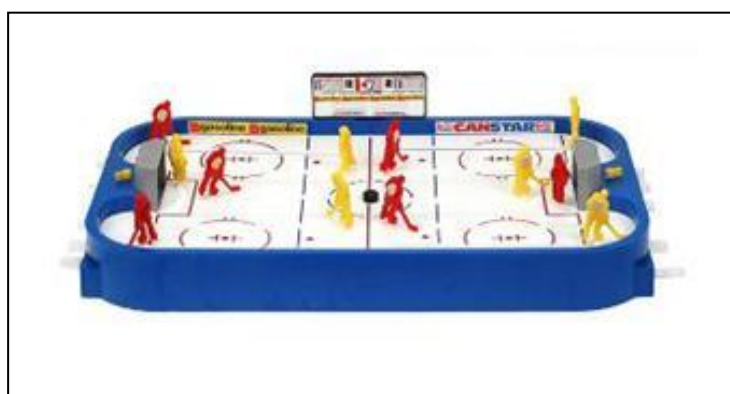
7.1.1 Zboží č. 1 - Společenská hra

Prvním porovnávaným zbožím je společenská hra Hokej od výrobce Chemoplast. Tato hra je určená nejen pro děti, ale i pro dospělé. Jediné omezení je používání hry dětmi od 3 let.

Firma	Popis zboží	Cena
XYZ	✓	399,-
Zabawki	–	360,-
Miroslav Hajný	–	353,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 2 Porovnání cen - zboží č. 1



Zdroj: Interní

Obr. 13 Zboží č. 1 – Hokej

Shrnutí:

Firmy nabízejí toto zboží s maximálním cenovým rozdílem 46 Kč. Nejvýhodnější cenu nabízí společnost Miroslav Hajný (mihaj.net), kde cena zboží je 353 Kč, bohužel však zboží postrádá jakýkoli popis, například o jeho rozměrech, věkovou skupinu pro kterou je určen, atd. U firmy Zabawki (zabawki.cz) je tato hra jen o 7 Kč dražší, ale i zde je postrádán jakýkoli podrobnější popis zboží. Ten můžeme najít pouze u společnosti XYZ, kdy v popisu můžeme najít značku výrobce, věkovou skupinu, popis obsahu balení, rozměry a omezení pro koho je hra určena, avšak cena tohoto zboží je ze všech uvedených nejvyšší a to 399 Kč a rozdíl v ceně v porovnání s konkurencí je více znatelný.

7.1.2 Zboží č. 2 – Plyšová hračka

Dalším možným zbožím, které lze cenově porovnat a bylo nalezeno v každém z obchodů je plyšová hračka s názvem Šmoula (32 cm, stojící), kdy je možnost si vybrat jednu z pěti nabízených postaviček. Hračka je určena jak pro malé tak i velké děti.

Firma	Popis zboží	Cena
XYZ	✓	188,-
Zabawki	–	219,-
Miroslav Hajný	–	149,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 3 Porovnání cen - zboží č. 2



Zdroj: Interní

Obr. 14 Zboží č. 2 – Šmoula

Shrnutí:

U tohoto zboží je vidět poněkud vyšší cenový rozdíl, který je až 70 Kč. Nejvýhodnější cenu opět nabízí firma Miroslav Hajný (mihaj.net), kdy za jednu plyšovou hračku se zaplatí pouhých 149 Kč, nicméně opět chybí jakýkoli popisek zboží, až na jeho výšku, která je uvedena v názvu. Pro změnu nevyšší cenu za hračku nabízí firma Zabawki, která se vyšplhala na 219 Kč, bohužel i u tohoto zboží postrádáme jakékoli bližší informace. Středně vysokou cenu uvádí firma XYZ, kde zákazník za zboží zaplatí 188 Kč. Opět jako u prvního porovnávaného zboží nacházíme pouze zde detailní popis zboží.

7.1.3 Zboží č. 3 – Stavebnice

Třetím a posledním porovnávaným zbožím se stala stavebnice od výrobce Seva pojmenovaná Autoservis (509 ks). Tento výrobek je určen pro předškoláky.

Firma	Popis zboží	Cena
XYZ	✓	589,-
Zabawki	–	564,-
Miroslav Hajný	✓	552,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 4 Porovnání cen - zboží č. 3



Zdroj: Interní

Obr. 15 Zboží č. 3 – Autoservis

Shrnutí:

U posledního měřeného výrobku byla zaznamenána nejmenší cenová odchylka a to 37 Kč. I do třetice nejlevnější cenu nabízí společnost Miroslav Hajný 552 Kč, zde se také vyskytla výjimka a firma uvádí ke svému zboží dodatečné informace (počet kusů, místo výroby, věková dostupnost). Druhou největší nabídku poskytuje firma Zabawki, cena je jen o 12 Kč vyšší, tedy 564 Kč, ale jako v předchozích případech postrádáme opět jakékoli informace o produktu. Nejvyšší nabídku stejně jako v prvním případě nabízí firma XYZ, cena je ve výši 589 Kč, ani v tomto případě nechybí detailní informace o zboží s dodatečným obrázkem, jak vypadá produkt po vybalení.

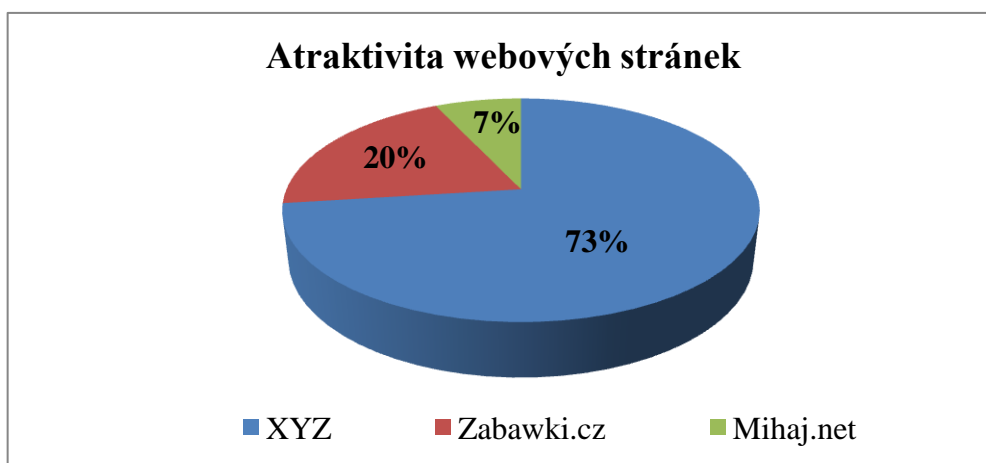
7.2 Atraktivita webových stránek

Atraktivita webových stránek je posouzena na základě dotazníkového šetření. V otázce č. 11 byly respondentům předloženy obrázky úvodních webových stránek jednotlivých firem, viz obrázky č. 8, 10 a 12. Dotazovaní se zde měli vyjádřit, která z nich je pro ně atraktivnější a na první pohled je nejvíce zaujme.

Webová stránka	Počet respondentů	
	celkem	celkem v %
XYZ	88	73
Zabawki	24	20
Miroslav Hajný	8	7

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 5 Atraktivita webových stránek



Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Graf 1 Atraktivita webových stránek

Shrnutí:

Druhým porovnávaným bodem vzhledem ke konkurenci se staly webové stránky a jejich vzhled. Jelikož při nákupu zboží přes internet z velké části hraje velkou roli jejich atraktivita, vzhled a zpracování stránek. Většina koncových zákazníků je upoutána po následném zadání slova hračky do různých internetových vyhledávačů velkým seznamem internetových obchodů se zmenšeným obrázkem po levé či pravé straně, které zobrazují zmenšenou verzi internetových stránek.

V grafu č. 1 vidíme jednoznačné výsledky při zjišťování atraktivity stránek. Jako nejpůsobivější webové stránky byly hodnoceny stránky firmy XYZ, kdy 73 % a celkově 88 ze 120 respondentů uvedlo, že tato stránka je nejatraktivnější ze všech tří předložených. Jako další se umístila firma zabawki.cz s 20 % a 24 hodnotícími respondenty. A nakonec nejméně atraktivní skončily webové stránky firmy Miroslav Hajný, kdy pouhých 8 respondentů, tedy 7 % z celkového počtu hodnotilo v jejich prospěch a atraktivitu.

Za tímto výsledkem se nejvíce podepsalo zpracování jednotlivých stránek, firma XYZ se chtěla odlišit od klasického vzhledu webových stránek internetových obchodů a pojala zpracování v rámci mezí netradičním způsobem a nabízí přehlednější zpracování pro zákazníky, kteří stránky navštíví. Toto zpracování se jim na základě výsledků dotazníkového šetření vyplatilo. U zbylých dvou webových stránek není nic převratného a kategoricky se řadí mezi většinu provedením stejných internetových stránek nabízející hračkářské zboží.

7.3 Obchodní podmínky

Po zvážení jsou třetím porovnávaným bodem vybrané body z obchodních podmínek a dlouhodobě poskytované slevy za nákup nad určitou výší, tyto informace jsou z hlediska dostupnosti o firmách považovány jako jediná možná varianta ke srovnání.

K porovnávání byly vybrány následující údaje:

- Nabízené možnosti platby za zboží;
- Cena dopravy k odběrateli;
- Slevy za nákup nad určitou výší.

Při zkoumání cen dopravy bylo zjištěno hned několik odchylek v cenách jak při dodání zboží k odběrateli v tuzemsku, tak při dodávání zboží na Slovensko. Jak už bývá zvykem

cena dopravy (poštovné a balné), její výše se ve většině případů liší od způsobu platby za dané zboží.

Nabízené možnosti platby	Firma		
	XYZ	Zabawki	Michal Hajný
Platba převodem	✓	✓	–
Dobírka	✓	✓	✓
Osobní převzetí	✓	✓	–

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 6 Nabízené platební možnosti jednotlivých firem

Jak firma XYZ, tak i firma Zabawki nabízí svým odběratelům všechny dostupné možnosti platby. Zákazníci mohou platit bankovním převodem, dále na dobírku a při osobním převzetí objednaného zboží mohou zaplatit jak platební kartou tak i v hotovosti.

Jedinou výjimkou je zde firma Michal Hajný, která nenabízí platbu převodem, ani osobní převzetí zboží není možné. Jedinou možností pro zákazníka je zde platba na dobírku a doručení zboží prostřednictvím firmy PPL.

Cena dopravy k odběrateli (v Kč)	Firma					
	XYZ		Zabawki		Michal Hajný	
	ČR	SR	ČR	SR	ČR	SR
Platba převodem	99	273	neuvedeno		není možná	
Dobírka	125	299	102	260	110	302
Osobní odběr	zdarma		zdarma		není možný	

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 7 Cena dopravy k odběrateli

Druhým porovnávaným bodem v této kapitole je cena dopravy objednaného zboží k odběrateli (poštovné + balné a doprava včetně DPH).

Jedinou firmou, která měla uvedené všechny ceny, byla firma XYZ. Osobní odběr, ať už při platbě v hotovosti nebo platební kartou, je zdarma. Firma Zabawki rovněž nabízí osobní odběr zdarma, ale společnost Michal Hajný tuto možnost svým odběratelům nenabízí.

Při platbě převodem si společnost XYZ účtuje v rámci ČR 99 Kč a v rámci SR je to 273 Kč. Firma Zabawki cenu při platbě převodem na svých stránkách neuvádí a u společnosti Michal Hajný tento způsob platby opět není možný.

Co se týče převzetí zboží na dobírku, zde uvádí všechny firmy své ceny. Nejlevnější dobírku pro ČR i SR nabízí firma Zabawki (102 Kč/260 Kč). Společnosti XYZ nabízí nejvyšší cenu dobírky pro ČR, a to 125 Kč, kdežto firma Michal Hajný nabízí cenu 110 Kč. Naopak nejvyšší cenu dobírky pro SR má firma Michal Hajný, a to 302 Kč a až za ní následuje společnost XYZ s cenou dobírky 299 Kč.

Firma	Slevy za nákup nad určitou výši (poštovné zdarma)	
	ČR	SR
XYZ (bez DPH)	nad 2 000 Kč	nad 6 000 Kč
Zabawki (bez DPH)	nad 3 000 Kč	neuveďeno
Michal Hajný	neuveďeno	

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 8 Slevy za nákup nad určitou výši

Porovnáním firem z hlediska nabízených slev bylo zjištěno, že firma Michal Hajný opět neuvádí a zřejmě ani nenabízí žádnou slevu pro odběratele. Společnost Zabawki uvádí pouze slevu pro odběratele z ČR, kdy nabízí dopravu, poštovné zdarma při nákupu nad 3 000 Kč bez DPH. Firma XYZ uvádí slevy jak pro ČR, tak i pro SR. Obě výše uvedené slevy jsou za nákup zboží bez DPH a opět se jedná o dopravu + poštovné zdarma.

8 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Pro průzkum bylo využito písemných dotazníků zpracovaných v programu MS Word, které byly rozdány mezi respondenty. Dotazník obsahoval celkem 15 otázek (z toho 4 otázky byly zaměřeny na identifikační údaje).

Celkem se dotazníkového šetření zúčastnilo 133 respondentů. Mezi respondenty bylo rozdáno však 175 dotazníků, 42 dotazníků nebylo navraceno a 13 dotazníků bylo vyřazeno kvůli nepřesnosti v odpovědích. Dotazník je přiložen v příloze P I.

8.1 Cíle dotazníku

Jednalo se zejména o zjištění následujících informací:

- zda má široká veřejnost povědomí o existenci firmy XYZ;
- zda uskutečnili někdy respondenti nákup v prodejních prostorách firmy;
- zdali ví o možnosti nákupu přes internet;
- jestli zaznamenali jakoukoli reklamu vytvořenou firmou;
- jak často, jaký druh hraček nakupují a kolik peněz jsou ochotni za ně utratit.

8.2 Cílová skupina

Jak už je uvedeno výše, firma se zabývá velkoobchodním, maloobchodním a internetovým prodejem hraček, proto jsou do hlavní cílové skupiny zařazeni především rodiče dětí přibližně do mladšího školního věku a další blízkou cílovou skupinou jsou děti větší a mládež, většinou při prodeji zboží jako jsou například plyšové hračky, puzzle a dalšího doplňkové zboží.

Průzkum znalosti značky, tedy povědomí o firmě, je z větší části zaměřen na tuto cílovou skupinu. Avšak nakupovat hračky mimo cílovou skupinu mohou i například prarodiče pro svá vnoučata, apod. Z toho důvodu jsou v dotazníkovém šetření rovněž zařazeny i další skupiny na trhu, které mohou být potencionálními zákazníky.

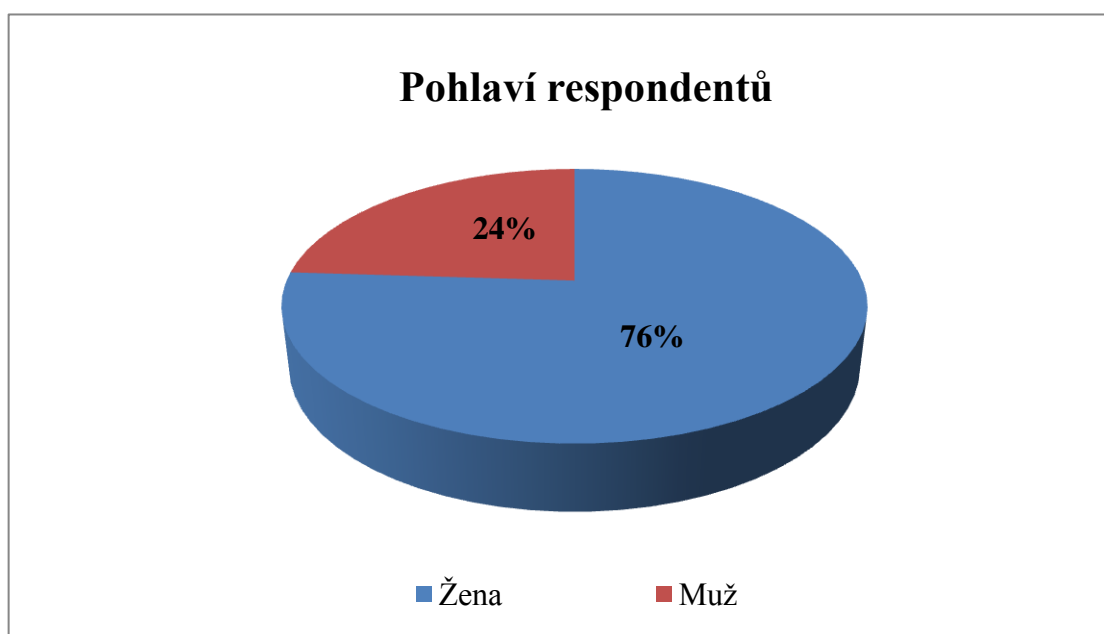
8.3 Výsledky průzkumu

Tato kapitola obsahuje souhrn vyhodnocených dat dotazníkového šetření. Všechny otázky jsou zpracovány do přehledných tabulek. U většiny znázorněných otázek jsou zobrazeny výsledky i v procentuální formě pro větší přehlednost.

Identifikační údaje**Pohlaví:** Jste muž nebo žena?

Pohlaví	Počet respondentů
Žena	91
Muž	29
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 9 Rozdělení respondentů podle pohlaví

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 2 Rozdělení respondentů podle pohlaví

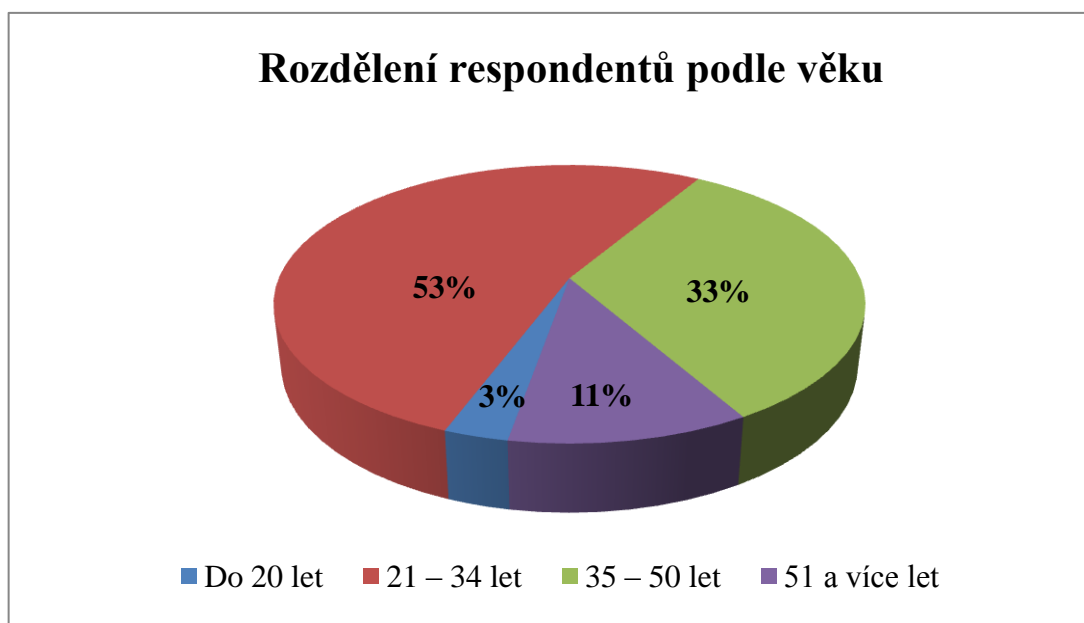
Identifikační otázka č. 1 (v dotazníkovém šetření otázka č. 12) rozděluje respondenty dle pohlaví. Z celkového počtu 120 respondentů bylo 91 dotazovaných žen, tj. 76 % z celkového počtu a 29 respondentů byli muži, což činilo 24 % ze všech respondentů.

Věk: Do které věkové kategorie patříte?

Věková skupina	Počet respondentů
Do 20 let	3
21 - 34 let	64
35 - 50 let	40
51 a více let	13
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 10 Věková kategorie respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 3 Věková kategorie respondentů

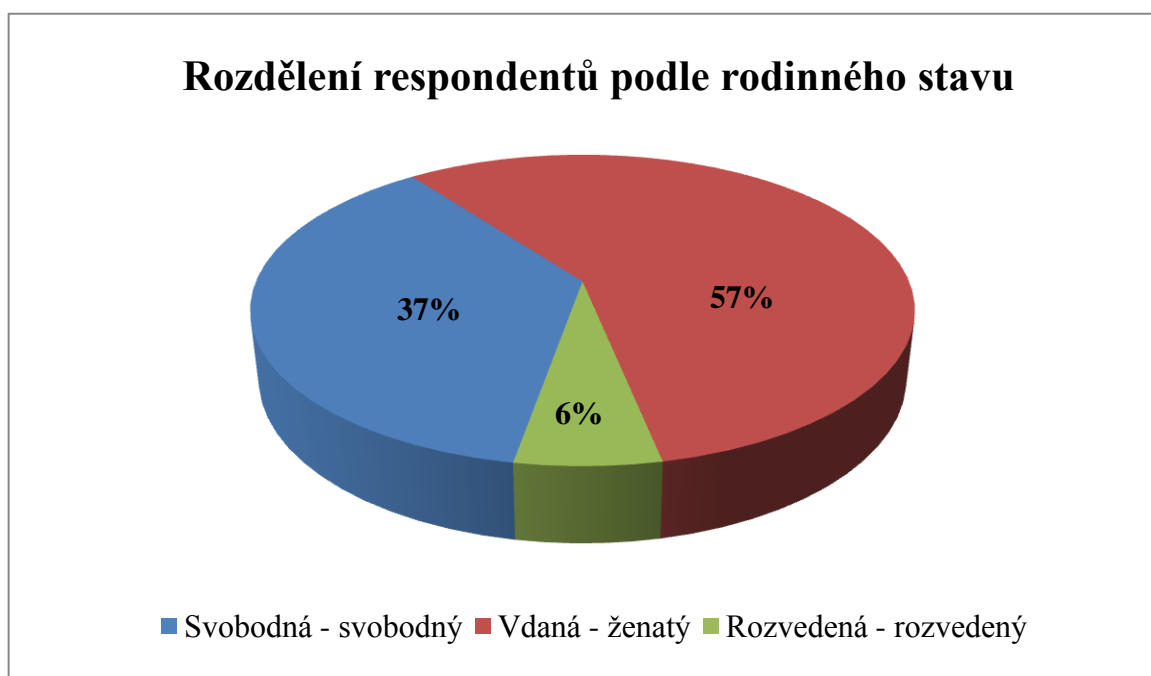
Identifikační otázka č. 2 (v dotazníkovém šetření otázka č. 13) zjišťovala, do které věkové kategorie jsou zařazeni jednotliví respondenti. Největší počet dotazovaných, tj. 64 bylo ve věkové kategorii 21 – 34 let, což bylo celkově 53 % respondentů. Druhou kategorií s celkovým počtem 40 respondentů, tedy 33 % ze všech dotazovaných se stala kategorie 35 – 50 let. Nejstarší kategorie 51 a více let zaznamenala pouhých 13 respondentů a 11 % z celkového počtu. A poslední kategorií byla do 20 let s 3 respondenty a celkově s 3 % z dotazovaných.

Rodinný stav: Uved'te prosím Váš rodinný stav.

Rodinný stav	Počet respondentů
Svobodná - svobodný	44
Vdaná - ženatý	69
Rozvedená - rozvedený	7
Vdova - vdovec	0
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 11 Rodinný stav respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 4 Rodinný stav respondentů

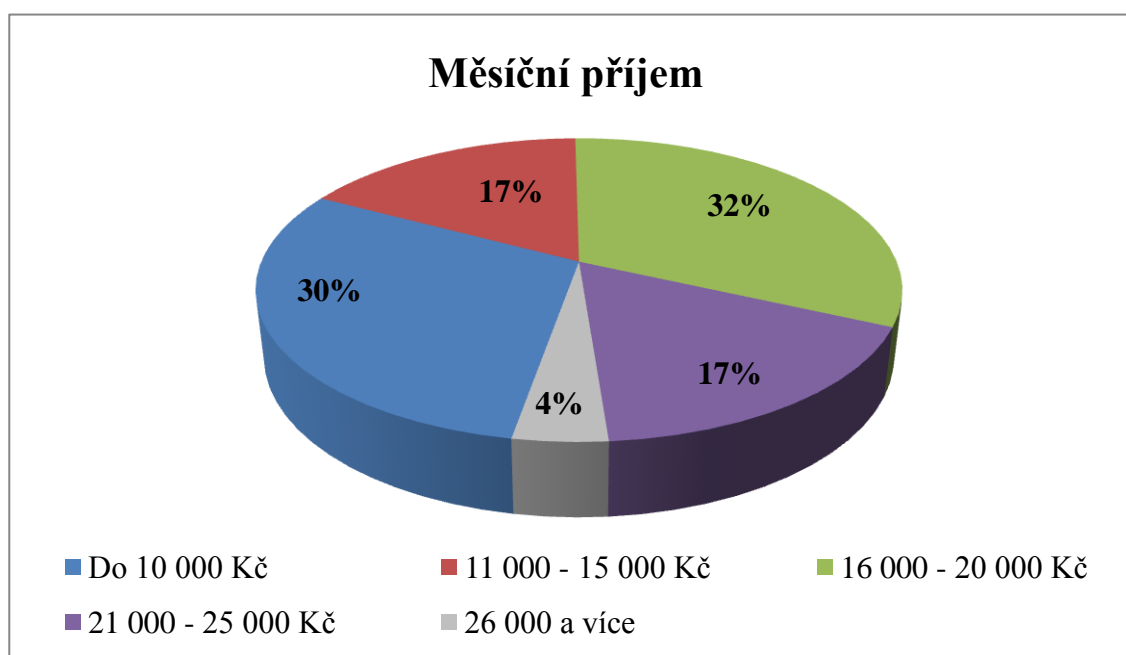
Identifikační otázka č. 3 (v dotazníkovém šetření otázka č. 14) rozdělovala dotazované podle jejich rodinného stavu. Více než polovina všech respondentů, a to 69 z celkového počtu, tj. 57 % uvedla, že jsou v manželském svazku. Mezi svobodné se zařadilo 44 všech dotazovaných osob, což tvoří 37 %. Do kategorie rozvedená či rozvedený se zařadilo 7 respondentů, kteří tvoří 6 % všech dotazovaných. Poslední možností, kterou respondenti mohli u této identifikační otázky zatrhnout, byla varianta vdova - vdovec, tuto odpověď nezatrhl žádný z dotazovaných.

Příjem: Uved'te, prosím, přibližně Váš měsíční příjem.

Měsíční příjem (v Kč)	Počet respondentů
Do 10 000	36
11 000 - 15 000	20
16 000 - 20 000	39
21 000 - 25 000	20
26 000 a více	5
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 12 Měsíční příjem respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 5 Měsíční příjem respondentů

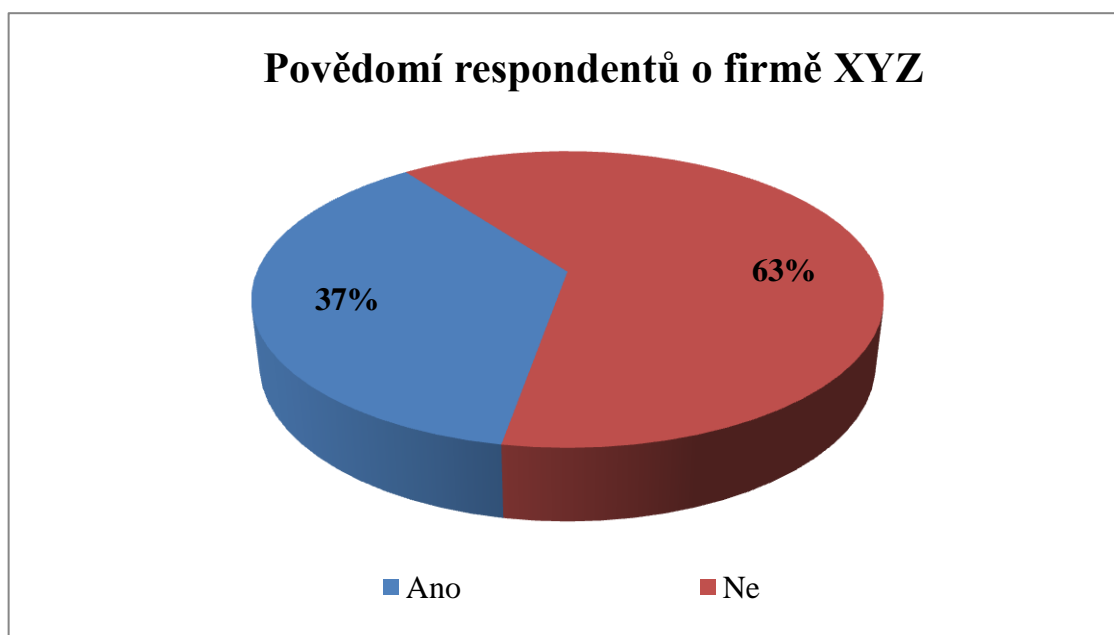
Identifikační otázka č. 4 (v dotazníkovém šetření otázka č. 15) seřadila dotazované podle jejich měsíčního příjmu. Nejvíce respondentů uvádí svůj příjem v rozmezí 16 - 20 tis. Kč, tj. 39 osob, což je 32 % dotazovaných. Druhou nejpočetnější skupinou jsou respondenti s příjmem do 10 tis. Kč, tj. 36 osob, kteří tvoří 30 % celku. O něco méně dotazovaných, a to 20 osob (17 % dotazovaných) uvádí svůj měsíční příjem v rozmezí 11 - 15 tis. Kč, stejně jako příjmová skupina 21 - 25 tis. Kč. Nejméně respondentů se zařadilo do skupiny, která měsíčně vydělá více než 26 tis. Kč (5 respondentů, tj. 4% dotazovaných).

Otázka č. 1: Slyšel/a jste někdy o firmě XYZ?

Odpověď	Počet respondentů
Ano	44
Ne	76
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 13 Povědomí o firmě XYZ



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 6 Povědomí o firmě XYZ

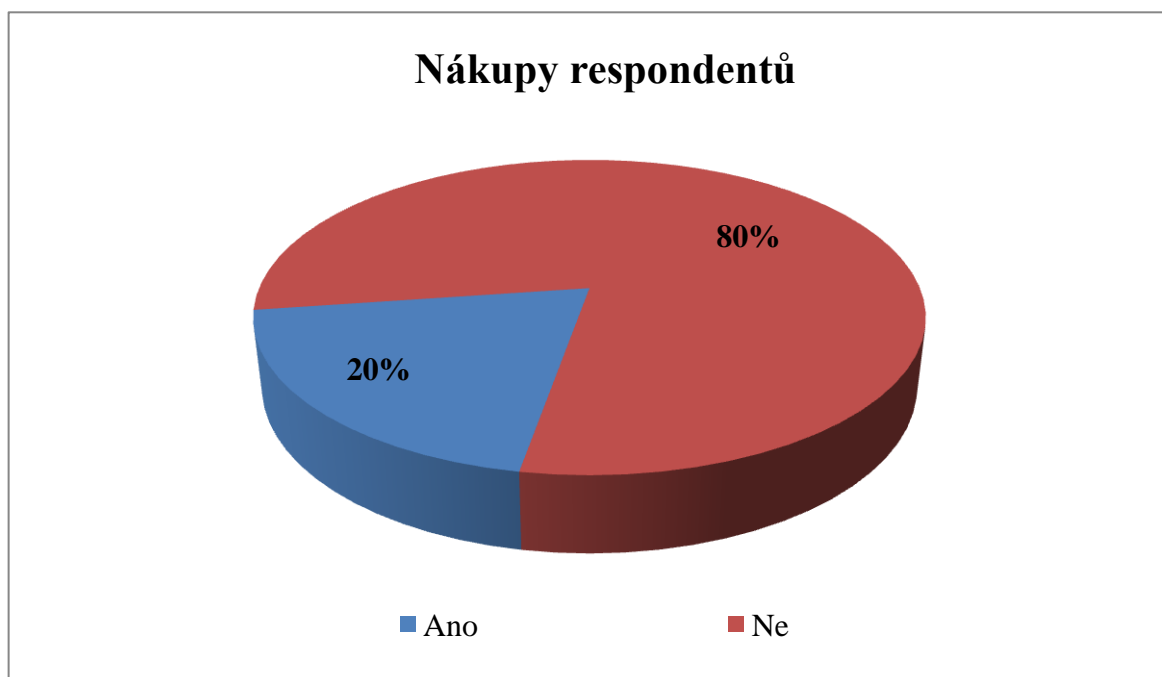
U otázky č. 1 bylo zjišťováno, zda respondenti firmu XYZ znají nebo zdali o ní již někdy slyšeli. Jednoznačně zvítězila odpověď „ne“, kdy tuto odpověď uvedlo 76 respondentů, kteří tvoří 63 % z celkového počtu. Povědomí o firmě má pouhých 44 dotazovaných osob z celkového počtu 120, což je 37 %.

Otázka č. 2: Koupil/a jste si již zboží u této firmy?

Odpověď	Počet respondentů
Ano	24
Ne	96
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 14 Nákup u firmy XYZ



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 7 Nákup u firmy XYZ

Otázka č. 2 zjišťovala, zdali dotazovaní u firmy XYZ již někdy v minulosti nakoupili nějaké zboží. Z celkového počtu 120 respondentů, jich 96 u této firmy nikdy nenakupovalo, tato skupina tvoří 80 % dotazovaných. Pouhých 24 dotazovaných osob u firmy XYZ někdy nakupovalo, tito respondenti tvoří 20 % z celku.

Otázka č. 3: Pokud ano (pokud jste nakoupil/a), uveďte prosím, o jaké zboží se jednalo.

Druh zboží	Počet respondentů
Puzzle	7
Dětské hračky	5
Hry, modely aut a vláčeků	4
Modely aut, vláčeků	4
Plyšové hračky	2
Stavebnice	2
Celkem	24

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 15 Druh nakoupeného zboží

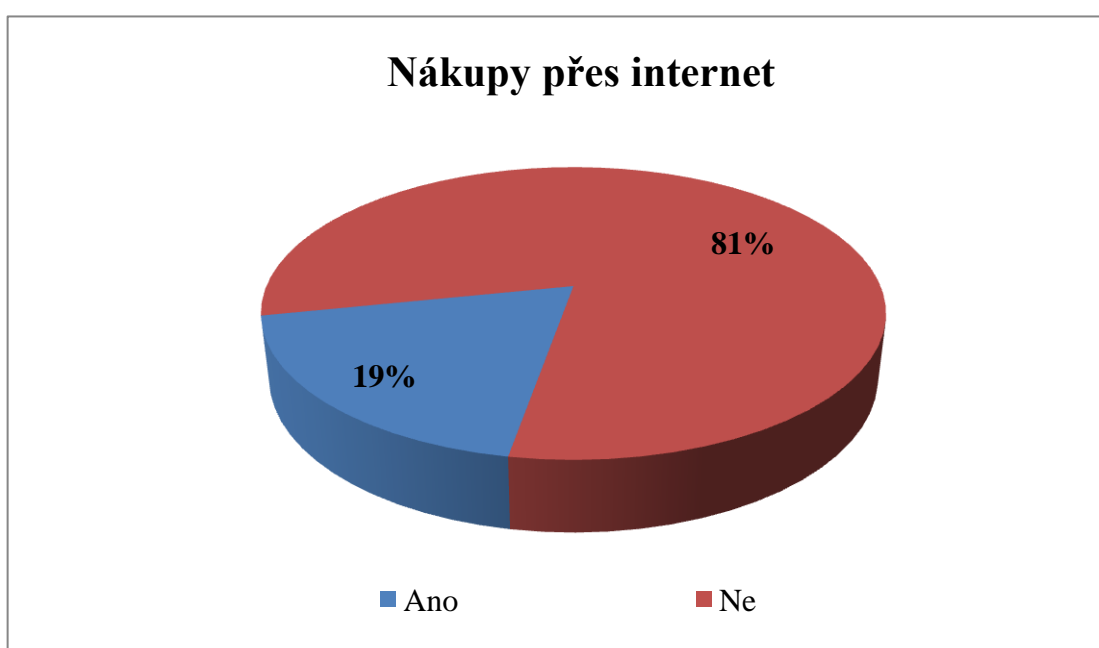
Otázka č. 3 navazovala na předchozí otázku. Respondenti, kteří se v otázce č. 3 vyjádřili, že u firmy XYZ alespoň jednou nakoupili, zde měli uvést, jaký druh zboží to byl. Nejvíce respondentů, tj. 7 z celkového počtu, si u této firmy koupilo puzzle. Na druhém místě mezi nejčastěji nakoupeným zbožím byli dětské hračky, 4 respondenti se zde vyjádřili, že je zde jednou nakoupili a 1 dotazovaný uvedl, že u této firmy pravidelně nakupuje všechny hračky pro své děti. Na další příčce se umístili modely a plyšové hračky, toto zboží si u firmy XYZ zakoupili 4 respondenti. Dalším nakoupeným zbožím byly plyšové hračky a stavebnice, oboje toto zboží si pořídili 2 respondenti.

Otázka č. 4: Zaznamenali jste, že u firmy XYZ je možné nakoupit zboží přes internet?

Odpověď	Počet respondentů
Ano	23
Ne	97
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 16 Nákupy přes internet



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 8 Nákupy přes internet

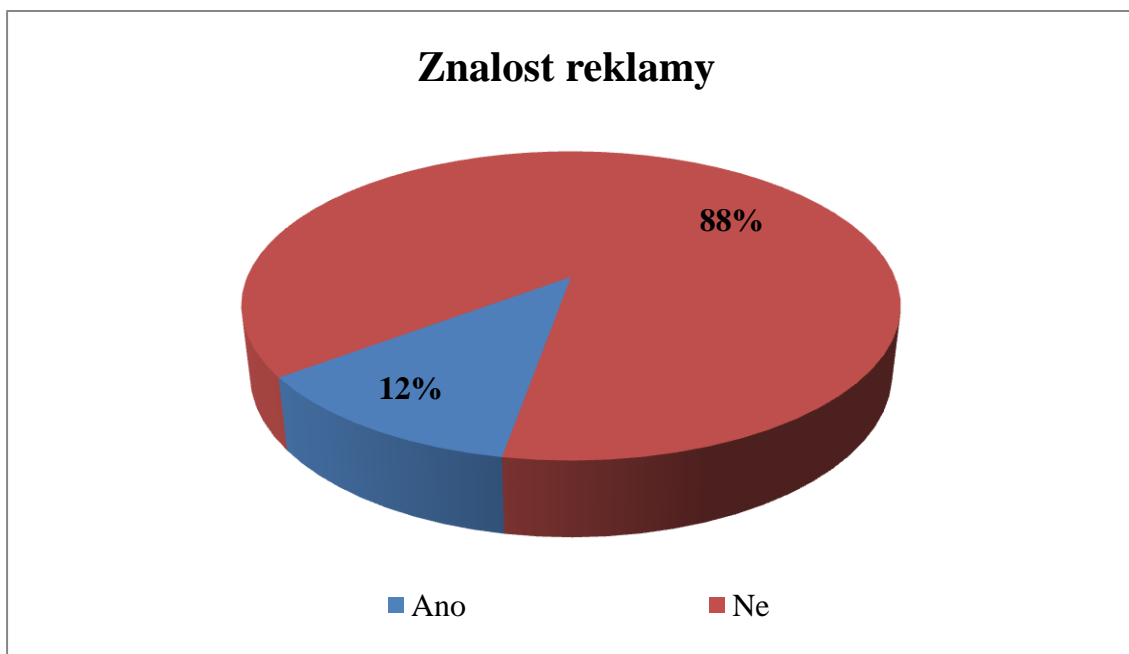
Otázka č. 4 zjišťovala, jestli dotazovaní zaznamenali, že firma XYZ prodává své zboží prostřednictvím internetového obchodu (e-shopu). I když firma zaznamenala v roce 2009, kdy vstoupila na trh s internetovým obchodem, obrovský nárůst počtu koncových spotřebitelů, tak z celkového počtu 120 respondentů jich 97, tj. 81 % všech dotazovaných, o této možnosti stále neví. Pouhých 23 respondentů, což je 19 % ze všech dotazovaných, se s internetovým obchodem této firmy již setkala a ví o jeho existenci.

Otázka č. 5: Setkali jste se s jakoukoliv reklamou (propagací) firmy?

Odpověď	Počet respondentů
Ano	14
Ne	106
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 17 Reklama



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 9 Reklama

V otázce č. 5 respondenti uváděli, zdali se někdy setkali s jakoukoliv formou propagace firmy XYZ. Většina dotázaných, tj. 106 osob a 88 % z celku, se s žádnou reklamou této společnosti nikdy nesešla. Pouhých 14 osob, tj. 12 % ze všech respondentů zaznamenala nějaký druh reklamy či jiné propagace ze strany firmy.

Otázka č. 6: Pokud ano, uveďte prosím, o jaký druh reklamy se jednalo.

Měsíční příjem (v Kč)	Počet respondentů
Časopis	8
Workshop	4
Stojan	2
Celkem	14

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 18 Druh reklamy

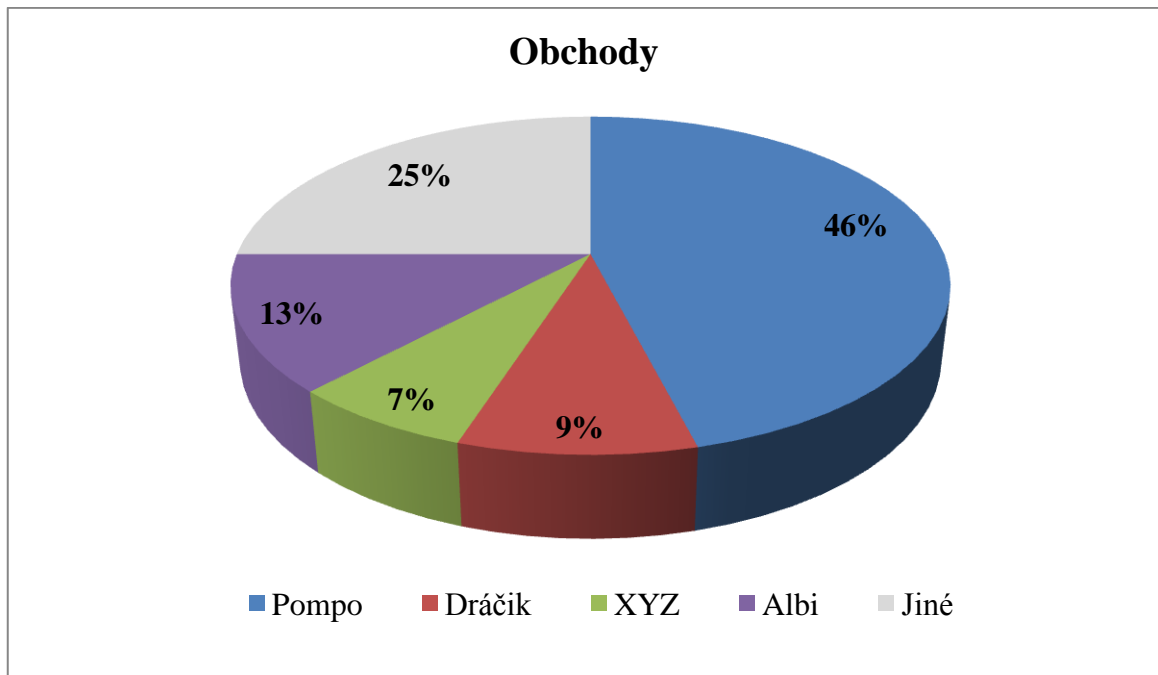
Otázka č. 6 přímo navazovala na předchozí otázku. Respondenti, kteří u otázky č. 5 zatrhlí odpověď ano, zde měli uvést, s jakým druhem reklamy na tuto firmu se setkali. Z celkových odpovědí „ano“, což bylo 14 respondentů, se 8 osob setkalo s reklamou v časopise. Dva z těchto osmi respondentů ještě navíc uvedli, že reklama byla v magazínu Náš Zlín, další dvě reklamy byly v časopise pro maminky a zbylí čtyři respondenti neuváděli konkrétní periodikum. Co se týče dalších respondentů, tak 4 osoby se o této firmě dozvěděli prostřednictvím workshopu ve škole a 2 respondenti zaznamenali firmu díky stojanu a panelu ukazující na polohu firmy.

Otázka č. 7: Kde nejčastěji nakupujete hračky.

Obchod	Počet respondentů
Pompo	55
Dráčik	11
XYZ	8
Albi	16
Jiné	30
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 19 Nejčastěji navštěvované obchody



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 10 Nejčastěji navštěvované obchody

U otázky č. 7 měli respondenti označit obchod, kde nejčastěji nakupují hračky. První místo obsadily maloobchodní prodejny Pompo, kde nakupuje 55 dotazovaných, což je 46 % z celkového počtu. O něco méně respondentů nejčastěji navštěvuje prodejny Albi, a to 16 respondentů, kteří tvoří 13 % z celkového počtu. Další příčku obsadily prodejny Dráčik, kde nejčastěji nakupuje 11 osob ze všech dotázaných, tj. 9 %. Nejméně respondentů, tj. 8 osob, nakupuje u firmy XYZ, tato skupina tvoří 7 % z celkového počtu všech dotázaných. U této otázky měli respondenti také možnosti zvolit si variantu odpovědi „jiné“, kde mohli uvést jakoukoli jinou odpověď. Tuto možnost zadrželo 30 osob, tj. 25 % všech dotazovaných. Uváděné odpovědi byly:

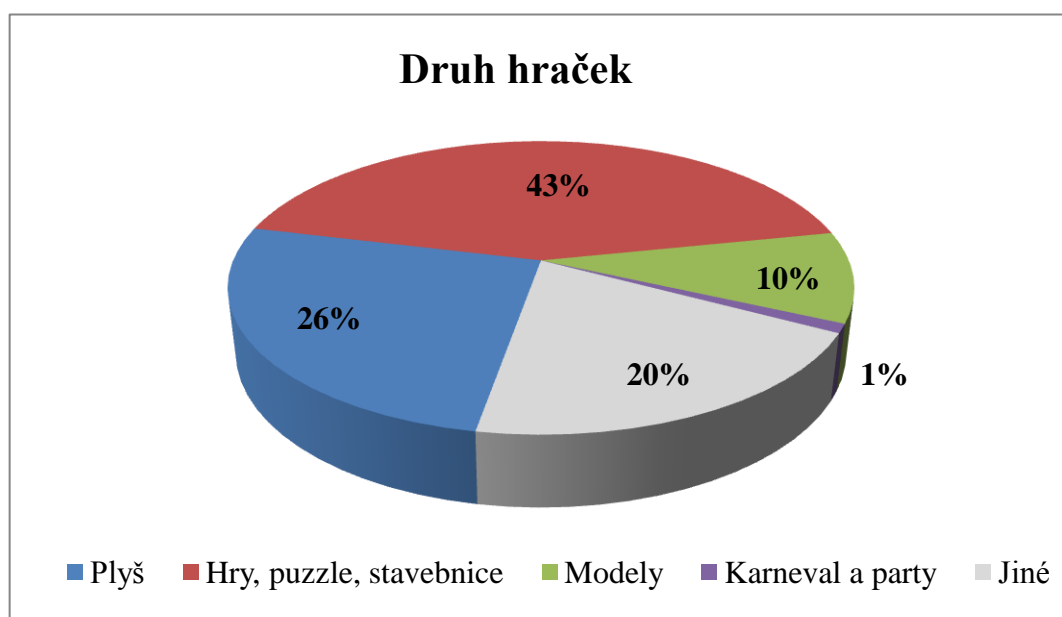
- nakupují na internetu (8 respondentů)
- nakupují v Pompu i v prodejně XYZ (5 respondentů)
- nakupují v HM studiu (4 respondenti)
- nenakupují hračky (4 respondenti)
- nakupují u všech (3 respondenti)
- nakupují ve Sparkys (2 respondenti)
- navštěvují Wiki hračky (2 respondenti)
- navštěvují Miraland (2 respondenti)

Otázka č. 8: Jaké hračky nejčastěji kupujete?

Druh zboží	Počet respondentů
Plyšové hračky	32
Hry, puzzle, stavebnice	51
Modely	12
Karneval a party	1
Jiné	24
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 20 Nejčastěji nakupované hračky



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 11 Nejčastěji nakupované hračky

V otázce č. 8 se respondenti mohli vyjádřit, jaké hračky nejčastěji nakupují. Nejprodávanější jsou hry, puzzle a stavebnice, ty nakupuje 51 respondentů, což je 43 %. Následují plyšové hračky, ty jsou oblíbené pro 32 dotazovaných, tj. 26 % respondentů. Méně nakupovanými jsou modely, nakupuje je 10 % dotazovaných, což je 12 osob. Nejméně respondenti nakupují na karneval a party (masky, oblečky, čepice), tuto odpověď zahrhl pouze 1 respondent, což je 1 % z celkového počtu. U této otázky byla opět na výběr i možnost „jiné“, kde se respondenti mohli volně vyjádřit.

Nejčastější odpovědi byly:

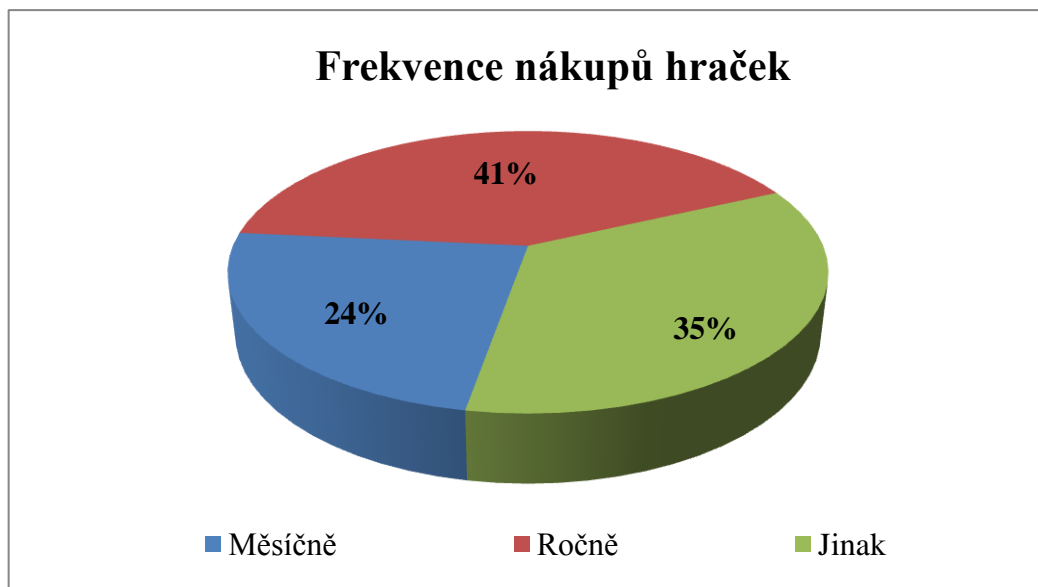
- nakupuji vše pro malé děti - auta, panenky atd. (11 respondentů)
- nakupuji všechny druhy hraček (5 respondenti)
- nekupuji hračky (4 respondenti)
- nakupuji dětské zbraně (3 respondenti)
- nakupuji různé hračky, pokud padnou do oka nebo se mi líbí (1 respondenti)

Otázka č. 9: Jak často nakupujete hračky?

Období	Počet respondentů
Jednou týdně	0
Jednou měsíčně	29
Jednou ročně	49
Jinak	42
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 21 Frekvence nákupů



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 12 Frekvence nákupů

Otázka č. 9 rozdělovala respondenty podle toho, jak často nakupují hračky. Nejvíce respondentů uvedlo, že pořizuje hračky jednou do roka, je to 49 respondentů, tedy 41 %

z celkového počtu. Jednou měsíčně nakupuje hračky 29 dotázaných osob, kteří tvoří 24 % celku. U této otázky se dotazovaní mohli opět volně vyjádřit, a to zatržením varianty odpovědi „jiné“ a doplněním své vlastní (42 respondentů, tedy 35 % z celku).

Uváděné odpovědi byly:

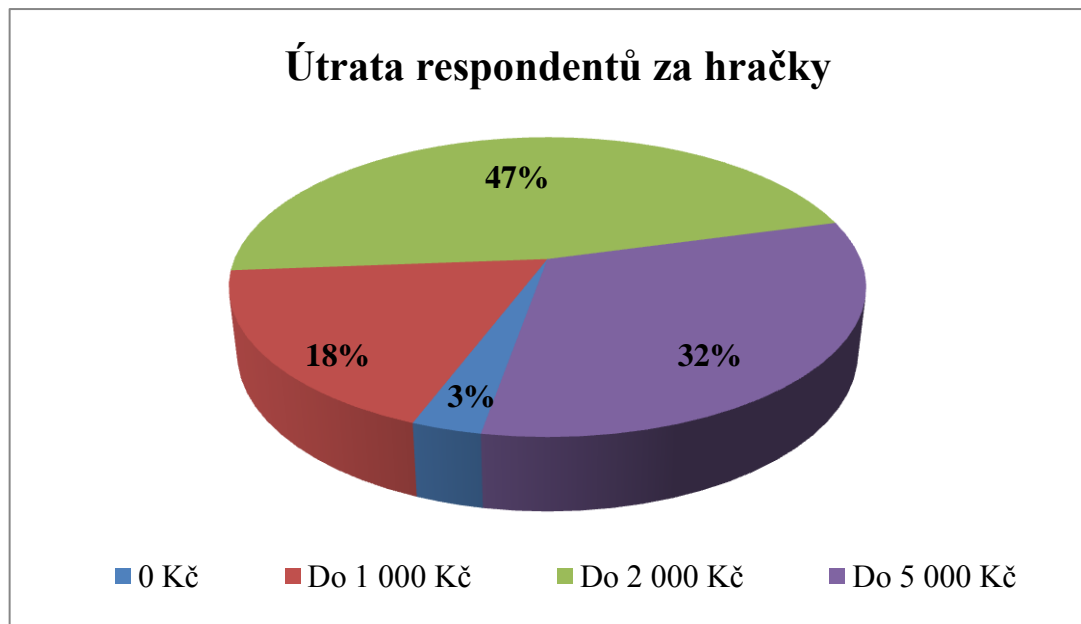
- nakupuji příležitostně - dle potřeb (15 respondentů)
 - narozeniny, svátky, Vánoce
- nakupuji přibližně 2x - 5x ročně (10 respondentů)
- nakupuji méně než jednou ročně (7 respondentů)
- nenakupuji hračky (4 respondenti)
- nakupuji vícekrát ročně, ale ne měsíčně (3 respondenti)
- nakupuji různě, nepravidelně (2 respondenti)
- nakupuji zřídka (1 respondent)

Otázka č. 10: Kolik peněz přibližně utratíte ročně za hračky?

Částka	Počet respondentů
0 Kč	4
Do 1 000 Kč	21
Do 2 000 Kč	57
Do 5 000 Kč	38
Jinak	0
Celkem	120

Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníkové šetření)

Tab. 22 Útrata respondentů za hračky



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 13 Útrata respondentů za hračky

V otázce č. 10 dotazovaní uváděli, kolik korun ročně utratí při nákupu hraček. Skoro polovina respondentů, tj. 57 osob (47 % respondentů) uvedlo, že do hraček investují ročně částku do 2 tis. Kč. O něco méně dotazovaných utrací ročně za hračky do 5 tis. Kč, tuto skupinu tvoří 38 osob, což je 32 % respondentů. Další jsou lidé, kteří za hračky zaplatí ročně do 1 000 Kč, je to 21 osob, kteří tvoří 18 %. Poslední skupinou jsou 4 respondenti, kteří nenakupují hračky vůbec, tato skupina tvoří 3 % z celkového počtu.

Otázka č. 11: Která z následujících webových stránek je pro Vás atraktivnější a na první pohled Vás nejvíce zaujme?

Vyhodnocení této otázky je v kapitole č. 7.2, s. 45 - 46.

9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Z výsledků této bakalářské práce vyplývá, že firma XYZ je konkurenceschopná a ve zjišťovaných údajích patří k firmám s lepšími nabízenými možnostmi pro odběratele. Bylo zjištěno pouze pár nedostatků a možností, které by firma mohla v budoucnu zlepšit a zvýšit tak svou konkurenceschopnost na trhu.

9.1 Zvýšení propagace firmy

Jednou z nejvíce zanedbaných záležitostí, která vyplývá ze SWOT analýzy a následně byla zjištěna i mezi respondenty v dotazníkovém šetření, je propagace firmy a využití jakýchkoli médií. I když firma v minulosti využila určitá média pro reklamu hlavně v tisku a dalších médiích (uvedených v kapitole 5.2.2), nebylo by špatné uspořádat menší reklamní kampaň v následujících týdnech a to zejména z toho důvodu, že se v brzkých měsících bude zvyšovat tendence nákupu hraček, jelikož se budou blížit vánoční svátky.

Protože firma měla v minulosti z reklamních kampaní velmi nízkou, téměř žádnou návratnost a do dalších plánovaných nebude chtít investovat příliš prostředků, mezi navrhované řešení pro reklamní kampaň můžou být zařazeny:

- využití propagace pomocí letáků na viditelných místech (reklamní sloupy v centru města, letáky umístěné v trolejbusích DSZO a například v blízkém okolí firmy)
- využití a větší prezentace nově vytvořených či současně nabízených slev (dárkový poukaz, dárek k nákupu nad určitou výši, 1+1 zdarma)

V dotazníkovém šetření na s. 58 bylo zjištěno, že celých 88 % (tj. 102 dotazovaných) z celkového počtu respondentů, bohužel nezaznamenali, že mohou nakupovat zboží i přes internet. Z toho plyne, že pro webové stránky by bylo moudré uskutečnit nějaký druh internetové kampaně (z hlediska vynaložených prostředků může být příliš nákladná) anebo lepší možností je zviditelnění internetového obchodu ve spojení s nějakým druhem slevy, ať už nové nebo stávající, nabízené firmou prostřednictvím letáku, slevových kupónů apod.

Následující odstavce slouží pro ukázkou možné kalkulace reklamy při umístění letáků a plakátů na plakátovacích místech po centru města Zlína a v dopravních prostředcích MHD. Tento typ reklamy může být efektivní ve spojitosti s nějakým nabízeným typem slevy a rovněž může sloužit ke zviditelnění internetového obchodu firmy. Firma může využít následujících možností uvedených v tabulce č. 23. Ceny reklamy jsou uvedeny pouze za pronájem, nikoliv za tisk a pořízení reklamních předmětů.

Typ reklamy (místo reklamy)	Cena reklamy (bez DPH) na měsíc za 10 KS	Možná doba reklamy
Reklamní sloupy - plakáty (třída Tomáše Bati)	cca 20 000 Kč	1 měsíc, rok (minimum 1 měsíc)
Venkovní Systém Horizont - plakáty (osvětlení, zastávky MHD)	cca 8000 Kč	1 den, měsíc, rok (minimum 1 týden)
Systém Interiér Horizont - plakáty (uvnitř vozů MHD)	cca 2 860 Kč	1, 2, 3, 4 týdny, rok (minimum 1 týden)
Plakátové plochy (viditelné místa v centru Zlína)	cca 1650 Kč	1, 2, 3, 4 týdny (minimum 1 týden)
Letáky (ve vozzech MHD)	cca 460 Kč	1, 2, 3, 4 týdny
Reklamní držadla (umístěny ve vozzech MHD)	cca 270 Kč	1 den (minimum 14 dní)

Zdroj: MHD.cz

Tab. 23 Přehled ceníku vybraných možností reklamy

9.2 Regulace cen vzhledem ke konkurenci

V kapitole 7.1 bylo zjištěno, že firma oproti srovnávaným konkurentům má ve dvou případech ze tří vyšší ceny než jejich konkurence, a to v řádech několika desítek korun. Porovnáním dalších několika společných druhů zboží u srovnávaných firem bylo docíleno stejného výsledku. Nebylo by proto špatné ze strany podniku XYZ, vyhledat takovéto zboží a následně redukovat ceny, jak na stránkách, tak i v obchodech, na přijatelné a konkurenceschopné na rozmezí pouhých několika korun, jak je možné vysledovat u konkurence nebo ceny nastavit na stejné výši jaké má konkurence.

9.3 Rozšíření sortimentu

Posledním návrhem, který vyplynul z analýz, je možnost případného rozšíření sortimentu firmy o další hračkářské zboží či zboží jemu podobné, které by mohlo zacílit na nový segment zákazníků anebo možné nové potencionální zákazníky.

Firma se, jak je již zmiňováno v kapitole 5.2.3, v minulosti pokoušela rozšířit svůj sortiment o zboží s počítačovými hrami, ale narazila na vysoký konkurenční boj a připravenost ze strany konkurenčních firem, ale tato negativní zkušenost by neměla bránit v dalších pokusech firmy.

Společnost by se měla zaměřit na sledování trhu a také na sledování vznikajících tržních mezer v hračkářském průmyslu, které by mohla vyplnit rychlou nabídkou právě poptávaného zboží. Neměla by se zaleknout, i kdyby tato činnost měla firmu stát vyšší pořizovací náklady než je obvyklé, v tomto případě by byl však odbyt zajištěn.

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce byla analýza konkurenčního prostředí podniku XYZ s následným zaměřením na znalost firmy. Důležitou součástí práce bylo rovněž analyzovat firmu na základě modelových analýz, tedy SWOT analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil, které sloužili z větší části pro vytvoření návrhů a doporučení pro zvýšení konkurenceschopnosti firmy. Jednotlivé interní údaje v těchto analýzách a nejen v nich byly prodiskutovány během konzultací s vedením firmy a některé z nich byly následně vyhledány na webových stránkách společnosti.

Znalost povědomí o firmě mezi širokou veřejností byla zjišťována na základě dotazníkového šetření, který shromáždil data o tom, zda byla firma oslovenými respondenty registrována a zda byla vůbec zaznamenána její existence. Další částí průzkumu bylo zjišťování atraktivity webových stránek, které bylo použito jako jedno z porovnávacích kritérií vzhledem ke konkurenci.

Praktické části předcházela teoretická část, která se zabývala a stručně popsala teorii konkurence a souvisejících významných pojmů jako jsou konkurenční prostředí, konkurenceschopnost, konkurenční výhoda, apod. Dále byly nastíněny modelové analýzy a nakonec byl krátce definován marketingový výzkum, cílová skupina a značka.

Poslední a nejdůležitější částí bakalářské práce jsou navržená doporučení pro firmu XYZ. Na základě analýz byly předloženy tři doporučení, kdy první z nich navrhuje využití levné a při správném zacílení účinné propagace, a také jsou předloženy možnosti umístění reklamy s cenovým rozmezím za měsíc pronájmu. Druhé doporučení navrhuje regulaci cen společného zboží u porovnávaných firem. A na závěr třetí doporučení předkládá možnost zacílení a zaměření se na získání nových potenciálních zákazníků (odběratelů) či nového segmentu zákazníků prostřednictvím rozšíření sortimentu prodávaného zboží.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. BOUČKOVÁ, Jana et al., 2002. *Marketing*. Praha: C.H.Beck. ISBN 80-7179-577-1.
3. ČICHOVSKÝ, Ludvík, 2002. *Marketing konkurenceschopnosti*. Praha: RADIX. ISBN 80-86031-35-7.
4. CLEMENTE, Mark N., 2004. *Slovník marketingu*. Brno: Computer press. ISBN 80-251-0228-9.
5. FORET, Miroslav, 2003. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer press, ISBN 80-7226-811-2.
6. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0385-8.
7. HAUGE, Paul, 2003. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-917-8.
8. HUČKA, Miroslav et al., 2011. *Vývojové tendence velkých podniků: Podniky v 21. století*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-198-7.
9. KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z, Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-082-1.
10. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5.
11. KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
12. KOZEL, Roman et al., 2011. *Moderní techniky a metody marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3527-6.
13. KOZEL, Roman et al., 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0966-X.
14. SMITH, Paul, 2000. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-252-1.
15. TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2007. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-45-0.

16. ZAMAZALOVÁ, Marcela et al., 2010. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4
17. Interní zdroj
18. *Zabawki* [online]. [cit. 2012-08-01]. Dostupné z: <http://www.zabawki.cz/>
19. *Hračky - Mihaj* [online]. [cit. 2012-08-01]. Dostupné z: <http://www.mihaj.net/>
20. Agentura Zlín DSZO. Ceník služeb a reklamy. In: Dszo.cz [online]. ©2004 [cit. 2012-08-22]. Soubor ve formátu PDF. Dostupné z: http://www.dszo.cz/reklama/download/katalog_cenik_reklamy_AGZlin.pdf?x1345752455

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

SWOT Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

ČR Česká republika

SR Slovenská republika

PPL Professional Parcel Logistic – expresní balíková přeprava

zpr. zpracování

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Působení konkurence v konkurenčním prostředí.....	14
Obr. 2 Jednotlivé kroky analýzy konkurence	16
Obr. 3 SWOT matice	21
Obr. 4 Pět konkurenčních sil podle Portera	22
Obr. 5 Celosvětový podíl kvantitativního a kvalitativního výzkumu z hlediska.....	26
Obr. 6 Prodejna	31
Obr. 7 Organizační struktura firmy XYZ	32
Obr. 8 Ukázka webových stránek (e-shopu) firmy XYZ.....	38
Obr. 9 Logo velkoobchodu hraček - Zabawki	39
Obr. 10 Ukázka webových stránek (e-shopu) firmy Zabawki.....	40
Obr. 11 Logo firmy	40
Obr. 12 Ukázka webových stránek firmy (e-shopu) Miroslav Hajný.....	41
Obr. 13 Zboží č. 1 – Hokej	42
Obr. 14 Zboží č. 2 – Šmoula.....	43
Obr. 15 Zboží č. 3 – Autoservis.....	44

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 SWOT analýza.....	33
Tab. 2 Porovnání cen - zboží č. 1	42
Tab. 3 Porovnání cen - zboží č. 2	43
Tab. 4 Porovnání cen - zboží č. 3	44
Tab. 5 Atraktivita webových stránek	45
Tab. 6 Nabízené platební možnosti jednotlivých firem	47
Tab. 7 Cena dopravy k odběrateli	47
Tab. 8 Slevy za nákup nad určitou výši	48
Tab. 9 Rozdělení respondentů podle pohlaví.....	50
Tab. 10 Věková kategorie respondentů	51
Tab. 11 Rodinný stav respondentů	52
Tab. 12 Měsíční příjem respondentů	53
Tab. 13 Povědomí o firmě XYZ	54
Tab. 14 Nákup u firmy XYZ	55
Tab. 15 Druh nakoupeného zboží	56
Tab. 16 Nákupy přes internet.....	57
Tab. 17 Reklama	58
Tab. 18 Druh reklamy	59
Tab. 19 Nejčastěji navštěvované obchody.....	59
Tab. 20 Nejčastěji nakupované hračky	61
Tab. 21 Frekvence nákupů.....	62
Tab. 22 Útrata respondentů za hračky	63
Tab. 23 Přehled ceníku vybraných možností reklamy.....	66

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Atraktivita webových stránek	45
Graf 2 Rozdělení respondentů podle pohlaví	50
Graf 3 Věková kategorie respondentů	51
Graf 4 Rodinný stav respondentů	52
Graf 5 Měsíční příjem respondentů	53
Graf 6 Povědomí o firmě XYZ	54
Graf 7 Nákup u firmy XYZ	55
Graf 8 Nákupy přes internet.....	57
Graf 9 Reklama	58
Graf 10 Nejčastěji navštěvované obchody.....	60
Graf 11 Nejčastěji nakupované hračky	61
Graf 12 Frekvence nákupů.....	62
Graf 13 Útrata respondentů za hračky	64

SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Dobrý den,

jsem studentem 3. ročníku bakalářského studia Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Chtěl bych Vás tímto požádat o vyplnění následujícího dotazníku, který bude důležitým podkladem mé bakalářské práce na téma „Analýza konkurence firmy XYZ.“

Tento dotazník bude sloužit pouze k účelu vypracování této práce a je anonymní.

Děkuji za Váš čas, Pavel Machula.

1) Slyšel/a jste někdy o firmě **XYZ**?

ano ne

2) Koupil/a jste si již někdy zboží u této firmy?

ano ne

3) Pokud ano, uveďte prosím, o jaké zboží se jednalo. Pokud ne, přejděte prosím na otázku č. 7.

.....
.....

4) Zaznamenali jste, že u firmy XYZ je možné nakupovat zboží přes internet?

ano ne

5) Setkali jste se s jakoukoliv reklamou (propagací) firmy?

ano ne

6) Pokud ano, uveďte prosím, o jaký druh reklamy se jednalo.

.....
.....

7) Kde nejčastěji nakupujete hračky?

Pompo Dráčik

XYZ Albi

jiné

8) Jaké hračky nejčastěji nakupujete?

Plyšové hračky Hry, puzzle, stavebnice (kostky, lego, dřev. hračky)

Auto-moto modely Karneval a party (masky, oblečky, čepice, atd.)

jiné

9) Jak často nakupujete hračky?

jednou týdně

jednou ročně

jednou měsíčně

jinak.....

10) Kolik peněz přibližně utratíte ročně za hračky?

do 1000,-

do 2 000,-

do 5 000,-

do 10 000,-

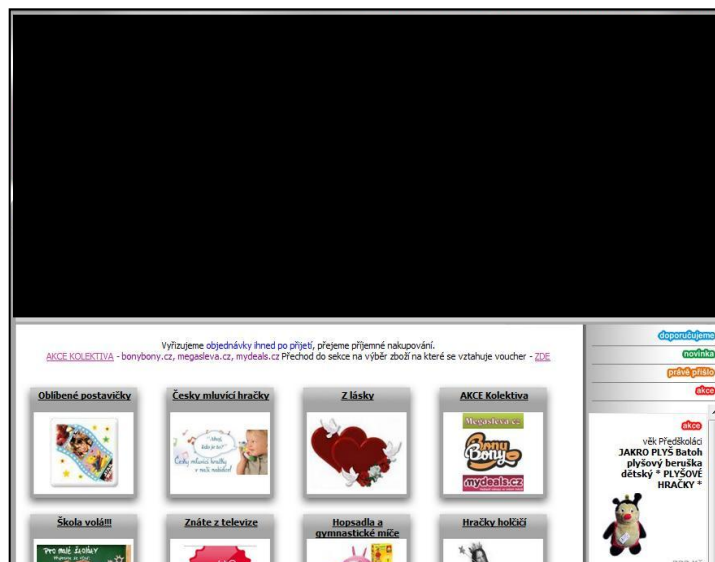
jinak

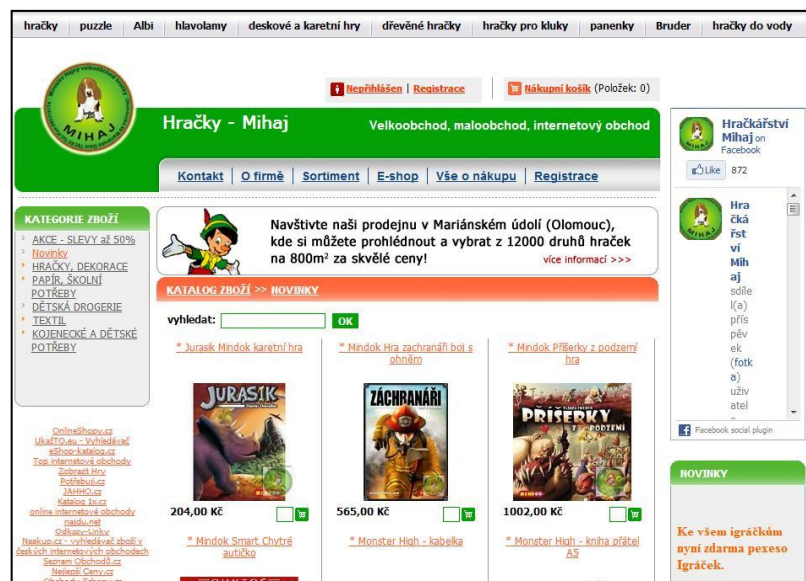
11) Která z následujících webových stránek je pro Vás na první dojem atraktivnější?

XYZ

Zabawki

Mihaj





Identifikační údaje

12) *Pohlaví:*

- žena muž

13) *Věková kategorie:*

- do 20 let 20 - 34 let
 35 - 50 let 50 a více let

14) *Rodinný stav:*

- svobodná - svobodný vdaná - ženatý
 rozvedená - rozvedený vdova - vdovec

15) *Měsíční příjem:*

- do 10 000,- 11 000,- až 15 000,-
 16 000,- až 20 000,- 21 000,- až 25 000,-
 26 000,- a více