

Porovnání společnosti Lyonesse na třech různých trzích na základě analýz trhů

Petra Smočková

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Petra SMOČKOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Porovnání společnosti Lyonesse na třech různých
trzích na základě analýz trhů**

Zásady pro vypracování:

1. Prostudujte odbornou literaturu se vztahem ke zvolenému tématu.
2. Proveďte analýzu trhů pomocí primárního a sekundárního šetření.
3. Nalezněte nedostatky a navrhněte doporučení na zlepšení.
4. Navrhněte doporučení na odstranění chyb a vyvarování se stejných chyb při expanzi na nové trhy.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

[1] FORET, M. a kol. Marketing. 1. vyd. – pilotní verze. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2003. 158 s.

[2] FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční financování. 2. vyd. Praha : Grada, 1999. 216 s. ISBN 80-7169-812-1.

[3] HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, H. Strategie firemní komunikace. 1. vyd. Praha : Management Press, 2000. 236 s. ISBN 80-85943-99-9.

[4] KOTLER, P., KELLER, K. L. Marketing management. 12. vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

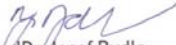
[5] SMITH, P. Moderní marketing. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 552 s. ISBN 80-7226-252-1.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Andrea Trojanová
EXT.


Datum zadání bakalářské práce: 9. října 2009

Termín odevzdání bakalářské práce: 11. prosince 2009

Ve Zlíně dne 6. listopadu 2009


PaedDr. Josef Rydlo
děkanka




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

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 mohu 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.

Ve Zlíně

.....

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 vzdělávacího zařízení (školní dílo).

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

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

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo 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 přihledne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Smyslem celé této práce je porovnat prostřednictvím analýzy trhu fungování společnosti k tomu mi pomůže analyzování tří různých trhů. Ze zjištěných údajů doporučit nejvhodnější vstup společnosti na nové trhy a najít způsob ke zvýšení zájmu o nabízený produkt. Práce je rozdělená na část teoretickou a analytickou.

Teoretická část obsahuje podklady z oblasti analýzy trhu. Druhou částí je část analytická, která je věnována informacím o firmě, dále se zabývám analyzováním trhu. Závěr analytické části poskytuje informace o nedostacích trhu a navrhuje doporučení na zlepšení.

Klíčová slova:

Trh, analýza, konkurence, mezinárodní, klient, multilevel marketing, obchodník, služba, sekundární informace, primární informace, segment, jedinečnost, doporučení

ABSTRACT

The purpose of all this work is to compare the functioning of the market through analysis of the company to help me analyze three different markets. From the observed data to recommend the most suitable company to enter new markets and find ways to increase your interest in the product. The work is divided into theoretical and analytical.

The theoretical part includes material from the market analysis. The second part is the analytical part, which is devoted to information about the company, are also engaged in analyzing the market. Conclusion The analytical section provides information on the shortcomings of the market and proposed recommendations for improvement.

Keywords:

Market analysis, competition, international, client, multilevel marketing, dealer, service, secondary information, the primary information segment, uniqueness, recommendations

Chtěla by poděkovat vedoucímu bakalářské práce paní Ing. Andrei Trojanové za vedení a ostatním zaměstnancům společnosti, kteří mi byli vždy ochotně nápomocni. Dále patří mé díky odbornému konzultantovi Ing. Janu Stuchlíkovi za o cenné připomínky.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ	12
1.1 MAKROPROSTŘEDÍ	12
1.2 MIKROPROSTŘEDÍ	13
2 DEFINOVÁNÍ CÍLOVÉ SKUPINY	14
2.1 TYPY SEGMENTACE	14
2.2 TARGETING TRHU	14
3 ANALÝZA STAVU MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU A ODHAD POPTÁVKY	15
3.1 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	15
3.2 ZPŮSOBY MĚŘENÍ POPTÁVKY	16
3.3 ZÁKLADNÍ POJMY PŘI MĚŘENÍ POPTÁVKY.....	17
4 ANALÝZA KONKURENCE	20
4.1 ODVĚTVOVÉ POJETÍ KONKURENCE	20
4.2 TRŽNÍ POJETÍ KONKURENCE	21
4.3 ANALÝZA KONKURENTŮ	21
5 MARKETINGOVÝ MIX	22
6 ANALÝZY VÝZNAMNÉ PRO PODNIK	23
6.1 SWOT.....	23
6.2 STEP ANALÝZA	23
6.3 MODEL CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE	23
6.4 PORTFOLIO ANALÝZA BCG.....	23
6.5 PORTFOLIO ANALÝZA GE.....	24
6.6 POTEROVA ANALÝZA KONKURENCE.....	24
6.7 ANALÝZA „EXPECTATIONS“ A POTŘEB ROZHODUJÍCÍCH „STAKEHOLDERS“	25
Analýza expectations.....	25
Stakeholders	25
II ANALYTICKÁ ČÁST	26
7 LYONESS HOLDING EUROPE AG	27
7.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI	27
7.2 STRUKTURA SPOLEČNOSTI.....	27
7.2.1 Struktura dceřiné společnosti	27
7.2.2 Osoby v dceřiné společnosti.....	29
7.3 CHILD & FAMILY FOUNDATION	30
7.4 PRODUKT SPOLEČNOSTI.....	30
8 ANALÝZA TRHŮ	32
8.1 SWOT ANALÝZA	32
8.1.1 Konfrontační matice alternativ.....	33
8.1.2 Interní analýza	34

8.2	STEP ANALÝZA	35
8.2.1	Sociální faktory	35
8.2.2	Ekonomické prostředí	35
8.2.3	Politicko právní faktory.....	35
8.2.4	Technologické faktory	36
8.3	MODEL CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE	37
8.4	POTEROVA ANALÝZA KONKURENCE	39
8.5	PORTFOLIO ANALÝZA BCG	41
8.6	PORTFOLIO ANALÝZA GE.....	42
8.7	ANALÝZA „EXPECTATIONS“ A POTŘEB ROZHODUJÍCÍCH „STAKEHOLDERS“	44
9	NALEZENÉ NEDOSTATKY SPOLEČNOSTI LYONESS HOLDING EUROPE AG	45
9.1	PROPAGACE A REKLAMA	45
9.2	SYSTÉM SPOLEČNOSTI	45
9.3	REGISTRACE.....	45
10	NAVRŽENÍ DOPORUČENÍ NA ZLEPŠENÍ.....	47
10.1	PROPAGACE A REKLAMA	47
10.2	SYSTÉM SPOLEČNOSTI	47
10.3	REGISTRACE.....	48
11	EXPANZE NA NOVÉ TRHY	49
11.1	SMART CÍLE	49
	ZÁVĚR	51
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	54
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	56
	SEZNAM OBRÁZKŮ	57
	SEZNAM TABULEK.....	58
	SEZNAM PŘÍLOH.....	59

ÚVOD

Cílem této bakalářské práce je analýza trhu společnosti Lyonesse Holding Europe AG pomocí primárního a sekundárního šetření, která má pro každou firmu velký význam. V dnešní době je provádění analýz pro každou firmu velmi důležité, protože musí například vědět jaká je konkurence v oboru, jaké jsou její silné a slabé stránky, definovat její příležitosti a hrozby.

Primárním cílem bakalářské práce je porovnat vývoj společnosti Lyonesse na třech různých trzích. Pro trhy, které budu porovnávat jsem si vybrala Českou republiku (nejvíce informací o českém trhu, místo vykonání praxe), Rakousko (myšlenka Lyonesse vznikla na rakouském trhu) a Maďarsko (na maďarském trhu se za nejkratší dobu našlo nejvíce uživatelů tohoto produktu).

Bakalářská práce má dvě části. První teoretická část se věnuje odborné literatuře, která popisuje analýzu marketingového prostředí, analýzu stavu marketingového výzkumu a odhadu poptávky a analýzu konkurence a ostatní analýzy týkající se tohoto tématu. Kapitola analýzy významné pro podnik se zaměřuje na sedm analýz, které budou využity pro potřebu k vypracování analytické části.

Druhá část, část analytická, líčí strukturu společnosti Lyonesse, její historii a její službu. Zkoumá trh pomocí těchto sedmi analýz, aby našla nedostatky na trhu a navrhla doporučení na jejich odstranění. K nejvýznamnějším analýzám patří SWOT a STEP analýza, matice GE a BCG.

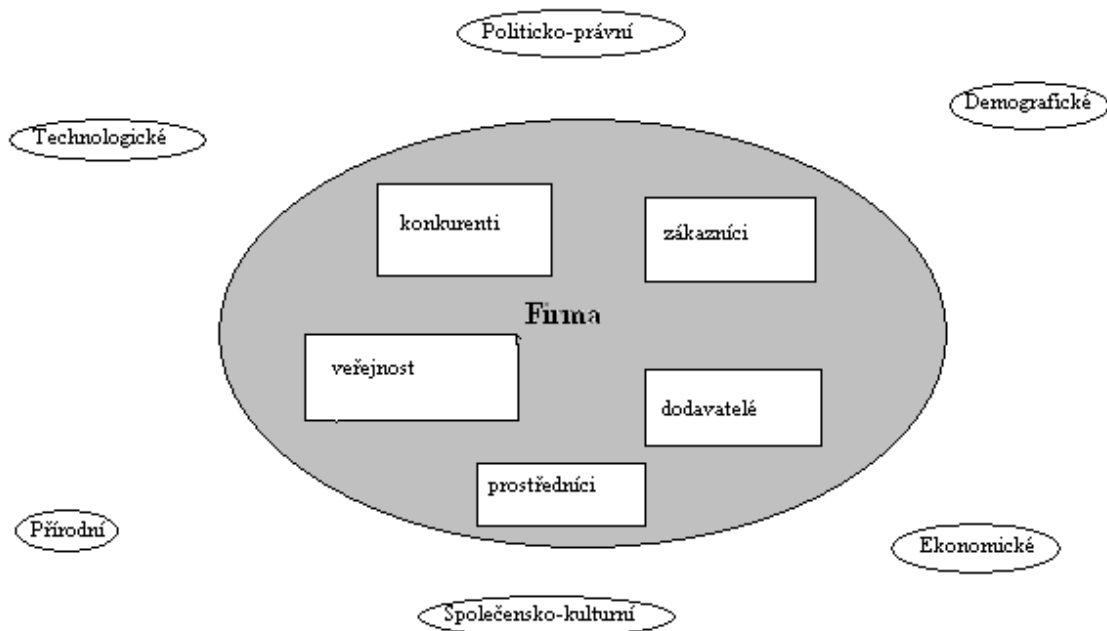
Tento dokument by měl pomoci společnosti Lyonesse Holding Europe AG k odstranění chyb, kterých se dopustila na výše zmiňovaných trzích a vyvarování se jich při expanzi na nové trhy.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ

Marketingové prostředí firmy je vše co podnik obklopuje. V tomto prostředí vystupuje celá řada objektů a subjektů. Prostředí, ve kterém se společnost nachází, není stálé a neustále se vyvíjí, pokud dokonale známe marketingové prostředí, můžeme tyto změny předvídat a včas reagovat.

Marketingové prostředí dělíme na vnitřní a vnější. Dále se budeme zabývat pouze vnějším prostředím, které se dělí na makroprostředí a mikroprostředí. V šesti elipsách je uvedeno makroprostředí firmy, v obdélnících uvnitř šedého kruhu jsou subjekty, které ovlivňují mikroprostředí společnosti. [1]



Obr. 1. Marketingové prostředí společnosti [2]

1.1 Makroprostředí

Makroprostředí je vnější prostředí, které firma nemůže ovlivnit, proto by měl podnik vývojové trendy dobře sledovat, analyzovat a pružně reagovat. Do makroprostředí patří tyto faktory:

- demografické prostředí – velikost populace, věková struktura, etnické složení, vzdělání, chování domácností, trendy v mobilitě,
- ekonomické prostředí – míra nezaměstnanosti, životní úroveň obyvatelstva, úrokové sazby,

- politicko-právní prostředí – zákony, vyhlášky, normy,
- společensko-kulturní prostředí – společenské hodnoty, zvyky, vliv rodiny,
- technologické prostředí – nové technologické vybavení,
- přírodní prostředí – nedostatek surovin, omezení při poškozování prostředí. [1]

1.2 Mikroprostředí

Mikroprostředí může podnik ovlivnit. Hlavními faktory jsou:

- podnik – proto, aby byl podnik úspěšný, musí vystupovat jako dokonalý celek. „Péči o cílové trhy nelze ponechat pouze na marketingových pracovnících, na druhé straně podnikový marketing musí respektovat možnosti výroby, finanční, technické a další podmínky, které v daném období na daný podnik působí a do jisté míry určují mantinely, v nichž se může firma pohybovat.“¹,
- dodavatelé, zprostředkovatelé – velké podniky nejsou schopny sami bez pomoci dodat produkt z výroby až k zákazníkovi, proto využívají různé mezičlánky,
- zákazníci – jsou nejdůležitější částí marketingového mikroprostředí. Podnik vyrábí produkty za účelem prodeje zákazníkům. Pokud je úspěšný, dostaví se zisk,
- konkurence – v málokterém odvětví existuje jediná firma, která nabízí jediný produkt. Na dokonalém trhu existuje více firem, které mezi sebou musí bojovat o udržení zákazníků, jelikož zákazník přináší zisk. Pokud chceme být úspěšní, musíme konkurenci dobře znát,
- veřejnost – veřejnost můžeme pozitivně či negativně ovlivnit vnímání nabízeného produktu, služby či image. Veřejnost můžeme klasifikovat jako potencionální zákazníky. [1]

¹ Boučková, J. a kol, *Marketing*, Praha: C.H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.

2 DEFINOVÁNÍ CÍLOVÉ SKUPINY

Cílem je rozpoznání jednotlivých cílových skupin a následné navržení vhodného marketingového mixu. Výběr cílových segmentů = přesné definování cílové skupiny

2.1 Typy segmentace

- geografická – rozdělení trhu na různé geografické jednotky např. země, kraje, města,
- demografická – u demografického dělení bereme v úvahu faktory, jako jsou věk, pohlaví, vzdělání, náboženství, společenské postavení
- psychografická – „při psychologické segmentaci jsou lidé rozděleni do jednotlivých skupin podle osobnosti, příslušnosti k určité sociální třídě a životnímu stylu“². Nejznámější je systém VALS, který rozděluje obyvatele do 8 různých skupin,
- dle chování – chování zákazníka dělíme podle užítku, jaký výrobek přináší věrnosti ke značce a frekvenci nákupu. [3]

2.2 Targeting trhu

Targeting je zacílení na trh. Společnost má řadu možností na jaké segmenty vstoupit, ale musí se rozhodnout, co pro ní bude nejvýhodnější. Existuje pět kritérií, které určují, zda je trh atraktivní:

- měřitelnost – lze změřit velikost zákazníků,
- velikost – segment musí být dostatečně velký, aby se vyplatilo vstoupit na trh,
- rozlišitelnost – segmenty musí být rozdílné,
- přístupnost – segmenty nesmí mít bariéry při vstupu,
- zvladatelnost – segment musí být dobře zvladatelný. [3]

² Světlík, J. *Marketing cesta k trhu*. 2. vyd. Zlín: EKKA, 1994.

3 ANALÝZA STAVU MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU A ODHAD POPTÁVKY

3.1 Proces marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je „systematické plánování, shromažďování, analyzování, hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se ocitla firma.“³

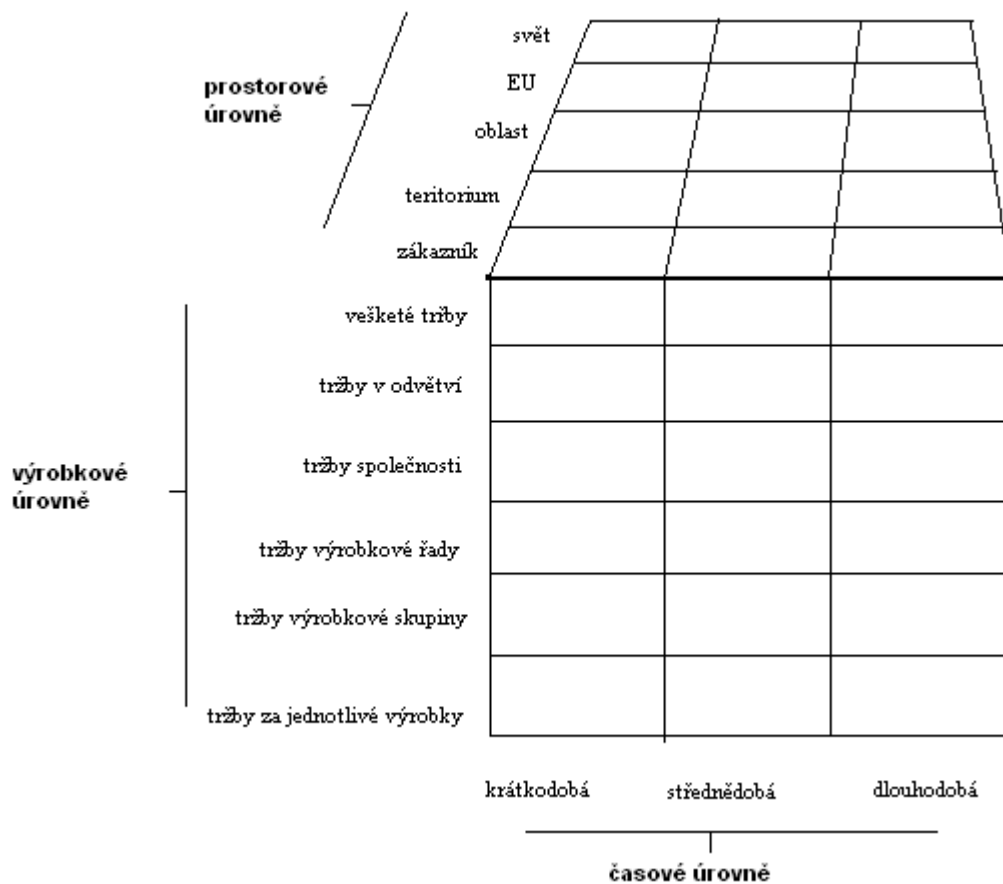
Proces marketingového výzkumu má šest kroků:

1. definování a cíle výzkumu – zjistit povahu problému a navrhnout možná opatření, zjišťuje se konkrétní věc (kolik lidí si k jídlu koupilo i nápoj), a nebo testovat vzájemnou vazbu mezi příčinou a následkem,
2. tvorba výzkumného plánu – musíme zjistit zdroje dat, určit výzkumné metody, zvolit si nástroje výzkumu, rozhodnout o souborech respondentů, zvolit kontaktní metody,
3. shromažďování informací – v této části výzkumu se nejvíce chybuje a je nejnákladnější, můžeme si určit různé respondenty, ale může se stát, že nebudou ochotni nám odpovědět, nebudou doma k zastižení, záměrně nám zatají nebo špatně odpoví na otázky,
4. analýza informací – zde se shromažďují získané informace a vyhodnocují se závěry,
5. prezentace závěrů – v tomto kroku předloží výzkumník závěry vedení podniku, které jsou použitelné pro marketingové rozhodnutí,
6. rozhodování – marketéři zváží výsledky výzkumu a pak podle toho rozhodnou. [2]

³ Kotler, P., Keller, K. L. *Marketing a management*. 12.vyd. Praha: Rada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

3.2 Způsoby měření poptávky

„Společnosti dokáží připravit až 90 různých typů odhadů poptávky. Poptávka může být měřena pro šest různých výrobních úrovní, pěti různých prostorových úrovní a tři různé časové úrovně.“⁴



Obr. 2. Devadesát typů odhadu poptávky [2]

Z toho vyplývá, že každá kombinace předvídá rozdílné poptávky. Společnost může například předvídat dlouhodobé tržby určité výrobní řady. Následně rozhodnout, zda jsou tržby přijatelné a pokračovat ve výrobě, nebo se zaměřit na jinou výrobní řadu.

Prognózy také závisí na tom, o jakém typu trhu se uvažuje. Velikost trhu závisí na počtu klientů, kteří by měli zájem o tržní nabídku. Trh můžeme dělit podle:

⁴ Kotler, P., Keller, K. L. *Marketing a management*. 12.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

- potenciální trh – spotřebitelé mají určitý zájem o produkt,
- dostupný trh – spotřebitelé mají zájem, příjem a mohou se k nabídce dostat,
- kvalifikovaný dostupný trh – spotřebitelé mají zájem, příjem a kvalifikaci,
- cílový trh – společnost se rozhodne vstoupit na určitý trh a spotřebitelé splňují veškeré předpoklady pro vstup na tento trh,
- proniknutý trh – spotřebitelé, kteří si náš výrobek koupili. [3]

3.3 Základní pojmy při měření poptávky

„Hlavními pojmy v odhadování poptávky jsou tržní poptávka a poptávka po produktech společnosti.“⁵

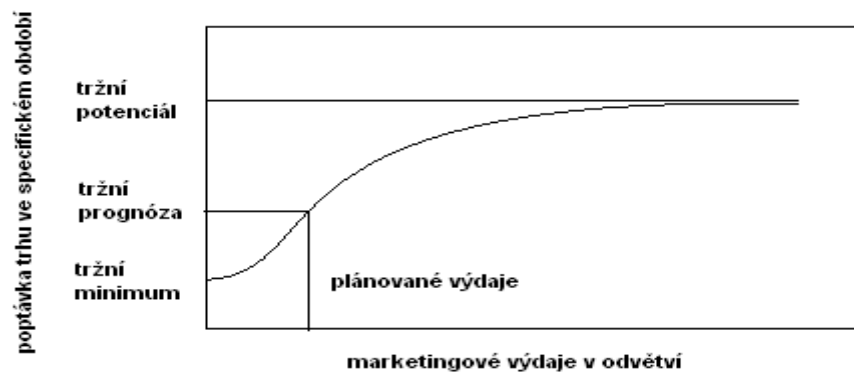
Tržní poptávka

„Tržní poptávka po nějakém výrobku je celkový objem, který by mohl být koupen definovanou skupinou zákazníků v definované geografické oblasti v definovaném časovém období v definovaném marketingovém prostředí v definovaném marketingovém programu.“⁶

Tržní poptávka není číslo, ale funkcí daných podmínek, obrázek nám ukazuje poptávku trhu jako funkci marketingových výdajů v určitém odvětví. [2]

⁵ Kotler, P., Keller, K. L. *Marketing a management*. 12.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

⁶ Kotler, P., Keller, K. L. *Marketing a management*. 12.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.



Obr. 3. Poptávka trhu jako funkce marketingových výdajů [2]

- tržní minimum – množství produktů, které je prodáno aniž by jsme vynaložili jakékoli výdaje do marketingu,
- tržní potenciál – maximum, které může společnost dosáhnout, i přes vyšší marketingové výdaje se prodej nezvýší,
- marketingová citlivost poptávky – rozdíl mezi tržním minimem a tržním potenciálem,
- rozšiřitelný trh – při zvýšených marketingových výdajích se očekává zvýšení poptávky. Rozdíl mezi tržním minimem a tržním potenciálem je velký,
- nerozšiřitelný trh – vzdálenost je malá, marketingové výdaje trh příliš neovlivňují. Společnost by se měla zaměřit na získání většího tržního podílu,
- index tržní penetrace – srovnává tržní poptávku s tržním potenciálem. Pokud je index tržní penetrace nízký, je na trhu velký růstový potenciál pro všechny firmy. Čím vyšší má index hodnotu, tím vyšší jsou náklady.

Prognóza trhu

Předpokládané marketingové výdaje korespondující s poptávkou trhu.

Tržní potenciál

Marketingové výdaje mohou být velice vysoké. Při maximálních marketingových výdajích ukazuje tržní potenciál hranici, na kterou se může poptávka trhu dostat.

Dobré je také znát procento penetrace produktu, což je procento vlastnictví nebo užívání produktu. [2]

Poptávka po produktech společnosti

„Poptávka po produktech společnosti je odhadovaný podíl společnosti na celkové tržní poptávce při alternativních úrovních marketingového úsilí společnosti v daném časovém období. Podíl společnosti na tržní poptávce závisí na tom, jak jsou vnímány její výrobky, služby, ceny, komunikace atd. ve vztahu ke konkurentům.“⁷

Prognóza tržeb společnosti je odhad tržeb společnosti opírající se o určitý marketingový plán.

- prodejní kvóta – je prodejní cíl, kterého chce společnost dosáhnout,
- prodejní rozpočet – je odhad očekávaného prodeje produktu, používá se především k rozhodování o nákupech, výrobě atd.

Prodejní potenciál společnosti je limit, ke kterému by se přiblížila poptávka firmy, pokud by její marketingové úsilí bylo větší než úsilí konkurence. Absolutním limitem poptávky je potenciál trhu. [2]

⁷ Kotler, P., Keller, K. L. *Marketing a management*. 12.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

4 ANALÝZA KONKURENCE

Na trhu existuje spousta firem, které nabízí podobné produkty. Cílem společnosti je mít co největší podíl na trhu a dosažení zisku. Proto, abychom měli výhodu nad konkurencí je nezbytné konkurenty poznat.

Najít odpověď na otázku, kdo jsou naši konkurenti, není ale vůbec jednoduché. Jednak to mohou být přímí konkurenti, kteří nabízejí podobné produkty, ale mohou to také být společnosti nabízející substituty.

Konkurenci můžeme zkoumat z odvětvového nebo tržního hlediska. [2]

4.1 Odvětvové pojetí konkurence

Do odvětví patří společnosti nabízející na trhu produkty, které mají podobnou charakteristiku. Odvětví klasifikuje počet prodejců, bariéry vstupu, mobility a výstupu, nákladové struktury, stupně vertikální integrace a stupně globalizace.

Počet prodávajících

Existují čtyři typy odvětví

1. čistý monopol – na trhu v určité oblasti existuje jen jedna společnost, která nabízí produkt či službu,
2. oligopol – na trhu je menší počet větších firem,
3. monopolistická konkurence – je nejběžnějším typem nedokonalého trhu. Výrobky se od sebe liší např. kvalitou, tvarem nebo obalem. Neexistují žádné bariéry vstupu na trh, na trh tedy může přijít nová konkurence,
4. dokonalá konkurence – na trhu existuje celá řada společností nabízející stejný produkt nebo službu.

Bariéry vstupu, mobility a výstupu

Vstup do odvětví není vždy lehký. Je rozdíl zda budeme otevírat malou prodejnu s oblečením nebo zřizovat expediční společnost. Bariérami při vstupu na trh mohou být například vysoké počáteční náklady, patenty a licence, nedostatek kvalifikovaných pracovníků, nedostatek surovin atd. Pokud se firma rozhodne přemístit do jiného segmentu, může mít problém s bariérami mobility. Při odchodu firmy z trhu existují právní překážky, vládní restrikce či závazky vůči věřitelům, což nazýváme jako bariéry výstupu.

Struktura nákladů

Každé odvětví má odlišnou strukturu nákladů. Zpravidla velké společnosti mají vyšší náklady než společnosti malé.

Stupeň vertikální integrace

Vertikální integrace snižuje náklady a společnosti tak mohou manipulovat s cenami jako například odlišné daňové zatížení v různých zemích.

Stupeň globalizace

„Společnosti v globálních odvětvích musí soupeřit na globálním základě, pokud mají dosáhnout úspor z rozsahu a udržet krok s nejnovějším technologickým vývojem.“⁸

4.2 Tržní pojetí konkurence

U tržního pojetí konkurence bereme v úvahu, že i společnosti s odlišnými službami či produkty mohou uspokojit stejnou potřebu zákazníků. Okruh případných konkurentů se tím pádem zvyšuje. [2]

4.3 Analýza konkurentů

Analýza konkurentů je nezbytná proto, abychom konkurenci lépe poznali. Jakou mají strategii a cíle do budoucna, jejich silné stránky, které nás mohou ohrozit a naopak stránky slabé, kterých můžeme využít ve svůj prospěch. [4]

⁸ Kotler, P., Keller, K. L. *Marketing a management*. 12.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

5 MARKETINGOVÝ MIX

V této kapitole určíme, jakým způsobem chceme dosáhnout vytyčených cílů. „Úkolem marketingových pracovníků je přijít s marketingovými aktivitami a sestavit plně integrované marketingové programy, aby vytvářeli, sdělovali a poskytovali hodnotu zákazníkům. Marketingový program sestává z četných rozhodnutí o tom, které hodnoty posilující marketingové aktivity použít. Marketingové aktivity přicházejí ve všech podobách. Jeden z tradičních popisů marketingových aktivit hovoří o marketingovém mixu, který byl definován jako soubor marketingových nástrojů, jež používají firmy k dosažení svých marketingových cílů. McCarthy dělí tyto nástroje do čtyř širších skupin, kterým říká 4P marketingu: výrobek, cena, umístění, propagace (produkt, price, place a promotion).“⁹

Produkt: jakou mají pro zákazníka hodnotu, popisuje výhodu proti konkurenci.

Cena: jakou zvolíme cenovou strategii, jestli nízké nebo prestižní ceny.

Místo: jaký bude způsob prodeje a distribuce (přímý nebo nepřímý prodej, e-shop atd.).

Propagace: jak budeme naši firmu prezentovat a jak ji zviditelníme. [2]

⁹ Kotler, P., Keller, K. L. *Marketing a management*. 12.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

6 ANALÝZY VÝZNAMNÉ PRO PODNIK

6.1 SWOT

Analýza SWOT vyhodnocuje silné a slabé stránky společnosti, jejich příležitosti a hrozby. Monitoruje externí a interní marketingové prostředí. Ve vnitřním prostředí hledá a klasifikuje silné a slabé stránky firmy. Ve vnějším prostředí hledá a klasifikuje příležitosti a hrozby pro firmu.

6.2 STEP analýza

STEP analýza je zaměřena na makroprostředí. Spočívá v hodnocení vlivu vnějších faktorů (sociální, technické, ekonomické a policko-právní). [5]

6.3 Model chování spotřebitele

Model chování spotřebitele se ptá na 7 základních otázek. Proto, abychom na tyto otázky mohli odpovědět, potřebujeme udělat průzkum trhu.

Kdo tvoří trh?

Jak trh kupuje?

Co trh kupuje?

Kdy trh kupuje?

Proč trh kupuje?

Kde trh kupuje?

Kdo se podílí na kupování? [6]

6.4 Portfolio analýza BCG

Americká společnost The Boston Consulting Group vyvinula metodu na měření portfolia. Základem analýzy portfolia je tzv. Boston Consulting Group Business matice. Matice je rozdělena do čtyř skupin podle podílu na trhu a tempa růstu:

- hvězdy jsou produkty s nejlepšími výsledky jak v podílu na trhu tak v tempu růstu. Společnost vynakládá velké finanční prostředky na udržení, ale odměnou je vysoký zisk,
- otazníky, jde většinou o nové výrobky. Mají dobré tempo růstu, ale na trhu je vysoká konkurence, což vyžaduje vysoké finanční prostředky,

- bídní psi jsou produkty na konci své kariéry. Výroba může být i ztrátová. Na vedení podniku je zvaženo, zda budou ve výrobě pokračovat a udržovat produkt na trhu, nebo zruší výrobu,
- dojné krávy mají vysoký podíl na trhu, ale nízké tempo růstu. Přináší vysoký zisk a jsou hlavním příjmem společnosti, která tak může financovat méně ziskové aktivity. [7]

6.5 Portfolio analýza GE

GE multi-factor model byl vyvinut společností General Electric. Model BCG má řadu nedostatků, které se snaží řešit pomocí GE analýzy. U GE portfolio analýzy porovnáváme přitažlivost trhu a konkurenční sílu.

Proto, abychom mohli určit atraktivnost trhu a konkurenční sílu, existují tyto kritéria:

- atraktivita trhu – velikost trhu, tempo růstu, síla konkurence, zisková marže, technologie, legislativa atd.,
- konkurenční síla – podíl na trhu, kvalita výrobků a služeb, propagace, distribuce, možnost vstupu na trh atd. [3]

6.6 Porterova analýza konkurence

Michael Porter identifikoval pět sil, které rozhodují o atraktivitě trhu nebo tržního segmentu:

1. hrozba silné rivality v segmentu – pokud v segmentu působí hodně konkurentů, kteří jsou atraktivní a silní, v tomto segmentu je složité se prosadit,
2. hrozba nově vstupujících konkurentů – pokud je segment atraktivní přiláká hodně konkurentů, zde záleží na bariérách vstupu a výstupu. Pokud jsou bariéry vstupu nízké a výstupu vysoké, firmy lehce přicházejí, ale neodcházejí, to má za následek že firmy v tomto segmentu mezi sebou bojují,
3. hrozba náhražek – segment není atraktivní, pokud existují náhražky,
4. hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků – pokud jsou zákazníci organizovanější a koncentrovanější vzrůstá jejich vyjednávací síla, obranou je vytvoření dobré nabídky, kterou zákazníci neodmítnou,
5. hrozba vzrůstající vyjednávací síly dodavatelů – pokud jsou v segmentu dodavatelé schopni ovlivňovat cenu, například ceny ropy jsou závislé na ropných kartelech.

Dodavatelé jsou silní, pokud neexistuje substitut, nebo existuje jen v omezené míře.
[2]

6.7 Analýza „expectations“ a potřeb rozhodujících „stakeholders“

Analýza expectations

Cílem této analýzy je zjistit a konkretizovat očekávání jednotlivých stakeholders – vlastníků společnosti a managementu pověřeného restrukturalizací a nositelů klíčových znalostí společnosti.

Stakeholders

Jako stakeholdeři jsou označovány všechny osoby, instituce nebo organizace, které mají vliv na chod firmy nebo jsou jejím fungováním ovlivněny. Stakeholdeři zahrnují v širším pojetí zákazníky, akcionáře, zaměstnance, obchodní partnery, odbory, zájmové skupiny atd. [8]

II ANALYTICKÁ ČÁST

7 LYONESS HOLDING EUROPE AG

Společnost Lyoness Holding Europe AG je obchodní společenství, které vzniklo již v roce 2003. Hlavní centrálu má Rakouském Gratzu, odkud řídí další pobočky po celé Evropě. Jejím zakladatelem je pan Hubert Freidl, který přišel s neobyčejným nápadem, jak využít každodenních potřeb občanů a obrátit je v jejich prospěch. Není se tedy čemu divit, když popularita celé společnosti začala velmi rychle růst, a překračovat hranice Rakouska, i celé Evropy. Dnes Lyoness působí na 15 trzích celé Evropy. Členskými státy jsou vedle Rakouska, Česka a Slovenska také například Polsko, Maďarsko, Itálie, nově otevřená Anglie i spousta dalších zemí. Evropou trh zdaleka nekončí, ale naopak již během krátké doby budou otevřeny také kanceláře v USA. Mezi klienty je o vstup na tento trh již teď velmi vysoká poptávka a snad každý chce být na počátku otevření tohoto trhu. Jedna ze dvou poboček bude otevřena v NY a druhá přímo v Mexiku.

Česká centrála sídlí pouze v Praze, ale díky mnoha akcím, seminářům, či business informačním večerům se ke stávajícím i potencionálním klientům dostává spousta důležitých informací, bez kterých by žádný klient nemohl efektivně využívat veškeré výhody, které Lyoness nabízí. [9]

7.1 Historie společnosti

Společnost Lyoness Holding Europe AG založil Hubert Freidl 2. července 2003. Během relativně krátké doby si společnost našla své klienty a vstoupila na trhy v 15 zemích Evropy. Dnes mezinárodně zaměstnává kolem 300 zaměstnanců s více než 920 000 klienty. Do budoucna chce společnost vstoupit na trhy ve více než 30 zemích. [10]

7.2 Struktura společnosti

Lyoness Holding Europe AG pracuje na bázi mezinárodní korporace. Korporace je právnická osoba, která se řídí obchodním zákoníkem. Mezinárodní korporace nabízí svůj produkt nebo službu ve více zemích. Struktura společnosti viz. (Příloha P I: Organizační struktura společnosti Lyoness Holding Europe AG).

7.2.1 Struktura dceřiné společnosti

Lyoness Holding Europe AG má dceřiné společnosti, které jsou vedeny vždy dvěma jednateli. První jednatel spravuje finanční sektor a personalistiku, druhý pak obchodní

záležitosti. Vzájemně se ovšem jejich činnosti proplétají a doplňují. Jsou založeny na absolutní spolupráci, bez které by práce vedení nebyla efektivní.

Na vrcholku celé české pobočky stojí tedy dvě jednatelky, které dohlíží na chod celé kanceláře, která se skládá ze 4 dalších oddělení. Jde o klientské oddělení, obchodní oddělení, event a zvláště pak stojí účtárna.

Klientské oddělení se stará o to, aby každý klient Lyoness měl prvotřídní servis, a vždy byl se vším spokojen. Toto oddělení se skládá z:

- recepce, help dek – když klient zavolá, nebo se osobně dostaví do společnosti, vždy se nejprve setká s recepcí, kde zaměstnanci poskytují základní informace, napomáhají vyplnit různé formuláře, vydávají registrační balíčky či ukazují klientům základní orientaci v systému Lyoness prostřednictvím internetu. Pro speciální dotazy ovšem klienty v případě potřeby přesměrovávají podle specializace a definovaného problému na další pracovníky,
- poukázky – na tomto oddělení pracují čtyři pracovníci. Vydávají se zde poukázky ke všem obchodním partnerům, kteří jsou nasmlouváni na poukázky. Jako například Tesá, Sportisimo, Baťa i mnoho dalších. Vzhledem k tomu, že jediná pobočka je v Praze, objednává si mnoho klientů poukázky prostřednictvím internetu. Jede z těchto pracovníků se tedy stará o bezpečné a bezproblémové odesílání poukázek, zbylí tři pak poukázky prodávají a evidují,
- velmi důležitou částí klientského oddělení jsou registrace. Do systému Lyoness se dá zaregistrovat dvěma způsoby. O-line po internetu, či na základě uvítacího balíčku. Denně se tak do společnosti dostávají desítky registračních lístků z balíčků, které je potřeba rychle a dobře do systému zadat. O tuto činnost se prozatím stará jedna osoba,
- snad nejdůležitější roli v klientském oddělení je oddělení produkce. Zde jsou zaměstnáni dva pracovníci, kteří se starají především o zařazování pozic, vyplácení provizí, správu kariéry i spoustu dalších činností, jako je například změna sponzora (sponzor bude vysvětlen v produktu společnosti), převody ID, podstoupení pozic a spoustu dalších.

Obchodní oddělení se pak stará výhradně o obchodníky. Má svého ředitele, který schvaluje nové obchodní partnery a školí referenty Lyoness i commercial cauche. Toto

oddělení má v této chvíli kromě obchodního ředitele čtyři pracovníky, přičemž dva se starají spíše o technické záležitosti, jako jsou správa čtecích zařízení a problémů spojených s nimi, zbylí dva pak celkovou evidencí obchodních partnerů, přebíráním a zadáváním smluv.

Event oddělení má pouze jednu zaměstnankyni, která se stará přípravu Business seminářů, Business Inf, různých doprovodných akcí a večírků

Účetní úsek pak vyplácí provize jak obchodníkům, tak klientům. Samozřejmě se také stará o celkovou správnost účetních dokladů a daňových záležitostí. Koná vždy tak, aby byla v souladu se zákonem.

7.2.2 Osoby v dceřiné společnosti

Mimo zaměstnanců, kteří v organizaci pracují, spolupracuje společnost s referenty a commercial cauchi

- referenti jsou klienti, kteří spolupracují se společností. Mají o společnosti výborný přehled, a proto mohou plnohodnotně informovat nové či potencionální klienty. Stávajícím klientům pak mohou informace doplňovat a problematiku Lyoness konzultovat. Pravidelně přednáší každý týden na Bussines Infech, které jsou určena pro potencionální zákazníky. Lidé, kteří už v systému Lyoness (stávají se tak jejich sponzory) jsou a chtějí do systému přivést někoho dalšího, pozvou ho nejprve na Bussines Info, kde je do tajů Lyoness a cestě k penězům zasvěti ti nejlepší z nejlepších. A to jsou právě referenti,
- dalšími osobami, se kterými Lyonem velmi úzce spolupracuje, jsou commercial cauchi. Tito lidé si svou pozici vybudovali kvalitní prací pro Lyoness. Jsou to klienti s minimálně jedním velkým business paketem (7 pozic v první ekonomické třídě, 3 pozice v druhé ekonomické třídě a 3 pozice ve třetí ekonomické třídě), podmínkou je mít další čtyři přímé klienty s velkým business paketem. Nejobtížnější je ale získat druhý stupeň kariéry, který si musí v následujícím měsíci commercial cauch potvrdit. Kariéra se vypočítává z bodů získaných nových klientů a jejich aktivity, ať už při nakupování, či budování pozic formou záloh na budoucí nákupy. Jakmile klient splní všechna tato kritéria, stává se automaticky commercial cauchem. Od této chvíle může nasmlouvat také nové obchodní partnery, což je velmi výhodné. [11]

7.3 Child & Family Foundation

Lyoness Child & Family Foundation je charitativní organizace, která byla založena na podporu vzdělání a kvalifikaci. Nadace je výhradně financována dary a dotacemi společnosti Lyoness. Z každého nákupu, který je proveden klientem u obchodního partnera, je automaticky patřičná část převáděna do tohoto fondu, díky kterému mohou děti v Africe chodit do školy a přispívat tak ke svému vzdělání. [12]

7.4 Produkt společnosti

Společnost nabízí službu v podobě zpětné náhrady za každý nákup u obchodních partnerů. Registrace pro nového klienta je bezplatná. Obchodní partneři poskytují marži ve výši 3% - 26%. Tato marže je rozdělena následovně:

1% je okamžitá zpětná náhrada,

0,5% jde sponzorovi (doporučiteli),

0,5% jde nadspozorovi,

X% jsou zbylá procenta, které jsou připsané na poziční konto.

Produkt společnosti Lyoness je trochu složitější než u klasických obchodu, či služeb jeho základem je uspokojování každodenních potřeb spotřebitele. Jde o nakupování jakýchkoliv produktů u obchodních partnerů. Tím, že klienti nakupují právě u partnerů společnosti, získávají část peněz zpátky. Jedná se částky vyplývající z procent, které obchodník poskytuje. Klient tak pak získává 1% okamžité zpětné náhrady z každého nákupu, který provede on sám. Dalšího půl procenta od svých přímých i nepřímých klientů. Tyto částky jdou klientovy na jeho poziční konto, kde se hromadí a po dosažení částky 320 korun, mohou být vyplaceny klientovi na osobní konto nebo může klient čekat na dosažení částky 1600 a poté si vytvořit pozici, díky které si může vyhospodařit 14 400 i více. Na pozičním kontě se také hromadí zbytkové rabaty, což jsou zbylé částky od obchodních partnerů.

K načítání bodů do celého systému slouží buď Lyoness caschback card nebo speciální potvrzení o platbě. Lyoness kartu vlastní každý klient Lyoness, po zaplacení nákupu kartu obchodníkovi pouze předloží. Obchodník kartu projede terminálem a peníze se klientovi do systému automaticky načtou. Pokud obchodník nevlastní čtečku karet, vypíše klientovy potvrzení o platbě. Toto potvrzení klient do společnosti doručí a pracovníci obchodního oddělení se postarají o zbytek.

Dalo by se tedy říci, že hlavním produktem společnosti jsou vrácené peníze z nákupu. Má, ale také pomocné produkty, bez kterých by společnost fungovat nešla. Jsou to například poukázky, uvítací balíčky, různé dárkové předměty i odměny za postup v kariéře, bez kterých si mnozí klienti nedovedou Lyoness vůbec představit. [11]

Více o produktu naleznete v příloze (P II: Všeobecné obchodní podmínky pro klienty společnosti Lyoness).

8 ANALÝZA TRHŮ

V této kapitole se budu věnovat analýzám trhu České republiky, Rakouska a Maďarska, které jsem si vybrala. Jedním z hlavních cílů analýzy je rozpoznat nové příležitosti, získat konkurenční výhodu, zvýšit svůj tržní podíl popřípadě dosažení většího zisku.

Tyto trhy jsou si velmi podobné, proto budu dělat analýzu trhu jako jeden celek za všechny trhy dohromady na místo tří podobných respektive stejných SWOT analýz.

8.1 SWOT analýza

Tab. 1. SWOT analýza společnosti Lyoness (zdroj: vlastní)

<p>S – Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • jedinečnost na trhu • vyškolení pracovníci • propracovaný mezinárodní systém • nízké náklady na provoz 	<p>W – Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • orientace spíše na větší města • nedůvěra potenciálních zákazníků • nedostatečná propagace
<p>O – Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • expanze na nové trhy • uzavření smluv s atraktivními partnery => přilákání nových klientů • připravovaná reklamní kampaň 	<p>T – Ohrožení</p> <ul style="list-style-type: none"> • vstup nové konkurence • substituty na trhu • odchod vzdělaných pracovníků • vyšší náklady na provoz • legislativní zákony v různých zemích

8.1.1 Konfrontační matice alternativ

Konfrontační matice alternativ je zjednodušený postup tvorby SWOT analýzy. Hodnotí silné a slabé stránky (SW), příležitosti a ohrožení (OT)

Tab. 2. Konfrontační matice alternativ (zdroj: vlastní)

		1	2	3	1	2	3
		jedinečnost	vysoké výškolní pracovníci	nízké náklady	orientace na větší města	moderní základní	slabá propagace
příležitosti	1	expanze na nové trhy			↑		
	2	atraktivní partneři				↑	
	3	propagace	←				
hrozby	1	konkurence					↓
	2	vyšší náklady na provoz		→			
	3	odchod významných pracovníků		→			

↑ - kombinace WO – nové atraktivní možnosti

↓ - kombinace WT – nejslabší místa, na tuto oblast se musí dávat velký pozor

→ - kombinace ST – hrozí, že ztratíme své silné stránky

← - kombinace SO – tuto oblast je pro nás významná a je dobré ji stále rozvíjet

8.1.2 Interní analýza

Cílem interní analýzy je odhalit silné a slabé stránky podniku, ale jiným způsobem než analýza SWOT. Interní analýza se zaměřuje více na přednosti nebo nedostatky, kterými se podnik odlišuje od konkurence.

Největší předností společnosti je její know how, byla to vlastně myšlenka, která se zrodila v hlavě Huberta Freidla a jeho schopnost uskutečnit realizaci tohoto nápadu. Dalším významným faktorem jsou nízké náklady na poskytnutí služby.

8.2 STEP analýza

8.2.1 Sociální faktory

Mezi sociální faktory patří demografické prostředí, věková struktura populace, vzdělání, chování domácností, geografické posuny populace.

U demografického prostředí se sleduje hlavně populace, protože hlavními obchodníky na trhu jsou lidé. V roce 2000 bylo na naší planetě 6,1 miliard lidí, v roce 2025 by to mělo být přes 7,9 miliard lidí. Což by pro naši firmu znamenalo větší počet potenciálních zákazníků, které bychom mohly oslovit a přimět k využití našich služeb. Klientem společnosti Lyoness může být každá zletilá osoba.

Vzdělání – populace se dělí do pěti skupin: negramotní, bez střední školy, s maturitou, vysokoškolsky vzdělaní, postgraduální vzdělání. Společnost Lyoness nerozlišuje vzdělání, ale hodně klientů jsou vzdělaní lidé, kteří mají určitý příjem, utrácejí své peníze a díky tomu mají určitý bonus.

Je dobré sledovat také geografické posuny obyvatelstva. Chceme, aby naše služby využívalo co nejvíce lidí. Je tedy dobré udělat průzkum a zaměřit se na oblast s největším výskytem potenciálních zákazníků. Například lidé žijící ve městech, na předměstí mají větší příjem, tím pádem více utrácejí než lidé žijící na vesnici, proto je pro společnost Lyoness výhodnější nasmlouvat obchodníky ve větších městech. Dalším důvodem je, že ve městě je větší koncentrace lidí na malém území.

8.2.2 Ekonomické prostředí

Trh je závislý na lidech a na tom kolik utratí peněz. Souvisí s ekonomickým vývojem dané oblasti. Tok peněz, zboží, služeb, informací a energií, jež mohou ovlivnit fungování, pozici. Může také nastat problém s nezaměstnaností, inflací, vývoji životních nákladů. Při porovnání průměrné útraty klienta na jeden nákup na všech třech trzích vyšlo, že nejvyšší útrata je v Rakousku, České republice a naposled v Maďarsku. Toto připisují ekonomické situaci dané země a životní úrovni jejich obyvatel.

8.2.3 Politicko právní faktory

Politicko právní prostředí je ovlivňováno zákony, vládními úřady a nátlakovými skupinami. Firma Lyoness je založena na bázi multilevel marketingu. Často je neprávem

obviňována, že její systém je založena na pyramidě neboli letadlu. Pyramidové hry jsou ve všech vyspělých zemích zakázány, pokud chce společnost vstoupit na nový zahraniční trh, musí přesvědčit vládní úřady, že se jedná o multilevel marketing.

8.2.4 Technologické faktory

Technický pokrok jde stále dopředu. Společnost nabízí službu a technologie pro ni nehraje až tak důležitou roli. Svůj vnitřní systém, se kterým pracuje má dobře propracovaný, pár nedostatků jako je přepisování databáze obchodníků, jelikož nelze zkopírovat by určitě práci ušetřila.

8.3 Model chování spotřebitele

Na zodpovězení těchto otázek v České republice jsem provedla primární šetření na základě databáze zákazníků, a jelikož jsem pracovala i na recepci, kde jsem byla každodenně ve styku s klienty, tak i osobním dotazováním.

Informace o Rakouském a Maďarském trhu jsem získala spoluprací se společností bmm Marketing GmbH, která pro společnost Lyonesse vypracovává průzkumy.

Česká republika

1. kdo tvoří trh – střední třída, mladé páry či rodiny. Ačkoli je služba přístupná všem věkovým skupinám, je tu malé zastoupení starší generace,
2. co trh kupuje – nejčastějším nákupem, který se mi objevoval pod rukama při zadávání potvrzení o platbě, byl nákup pohonných hmot, nejčastěji vydávané poukázky byly na potraviny (Tesco, Interspar). Klienti často utráceli také za služby, jako jsou pohostinství, zábava (návštěva kina, relaxačního centra). Nejvyšší částky, které se neobjevovali často, ale v celkovém hodnocení měli větší význam, byly za auta a náhradní díly, služby v oblasti poradenství a výpočetní techniky, stavební materiál,
3. proč trh nakupuje – společnost nakupuje proto, aby uspokojila své základní potřeby (potraviny, pohonné hmoty), ale také proto, aby si udělali radost a odpočinuli si návštěvou kina či kavárny,
4. kdo se podílí na kupování – hnacím motorem jsou domácnosti, nedílnou součástí jsou také menší společnosti,
5. jak trh kupuje – použitím karty Cashback, použitím poukázek,
6. kdy trh kupuje – společnost spolupracuje s obchodníky, u kterých když klient nakoupí, dostane zpět určité procento z částky nákupu. V České republice je přes 30 tisíc klientů, kteří nakupují tehdy, když je pro ně obchodník atraktivní. Můžeme tedy říct, že trh kupuje každodenně, aby uspokojil své potřeby,
7. kde trh kupuje – v kamenných obchodech, ve větších městech.

Rakousko

1. kdo tvoří trh – podobně jako u České republiky střední třída, mladé páry či rodiny, ale na rakouském trhu zasahuje i straší generaci, která u nás chybí,
2. co trh nejčastěji kupuje – elektronika, potraviny, služby, náhradní díly,
3. proč trh nakupuje – stejně jako na českém trhu proto, aby uspokojili své potřeby,
4. kdo se podílí na nakupování – domácnosti a menší firmy,
5. jak trh nakupuje – použitím karty, poukázkami a oblíbený je nákup v online obchodech, který se zatím v České republice připravuje,
6. kdy trh nakupuje – každodenně,
7. kde trh kupuje – kamenné obchody, online obchody.

Maďarsko

1. kdo tvoří trh – maďarský trh má mnoho společného s českým, klienty jsou především mladé páry či rodiny a střední třída. Na rozdíl od rakouského trhu, kde trh tvoří i straší generace má maďarský trh opačnou tendenci. Mezi klienty se více objevují lidé nižší vrstvy,
2. co trh nejčastěji kupuje – elektronika, potraviny, služby, náhradní díly,
3. proč trh nakupuje – stejně jako na českém a rakouském trhu proto, aby uspokojili své potřeby,
4. kdo se podílí na nakupování – domácnosti a menší firmy,
5. jak trh nakupuje – použitím karty, poukázkami a oblíbený je nákup v online obchodech,
6. kdy trh nakupuje – každodenně,
7. kde trh kupuje – kamenné obchody, online obchody.

8.4 Porterova analýza konkurence

Hlavní otázkou je, kdo jsou naši konkurenti na trhu? Společnost Lyoness nemá žádného významného konkurenta, který nabízí podobnou službu. Jak je to možné? Že by měl pan Hubert Freidl jako jediný člověk měl takový nápad? Na tyto otázky nám pomůže nalézt odpovědi Porterova analýza konkurence

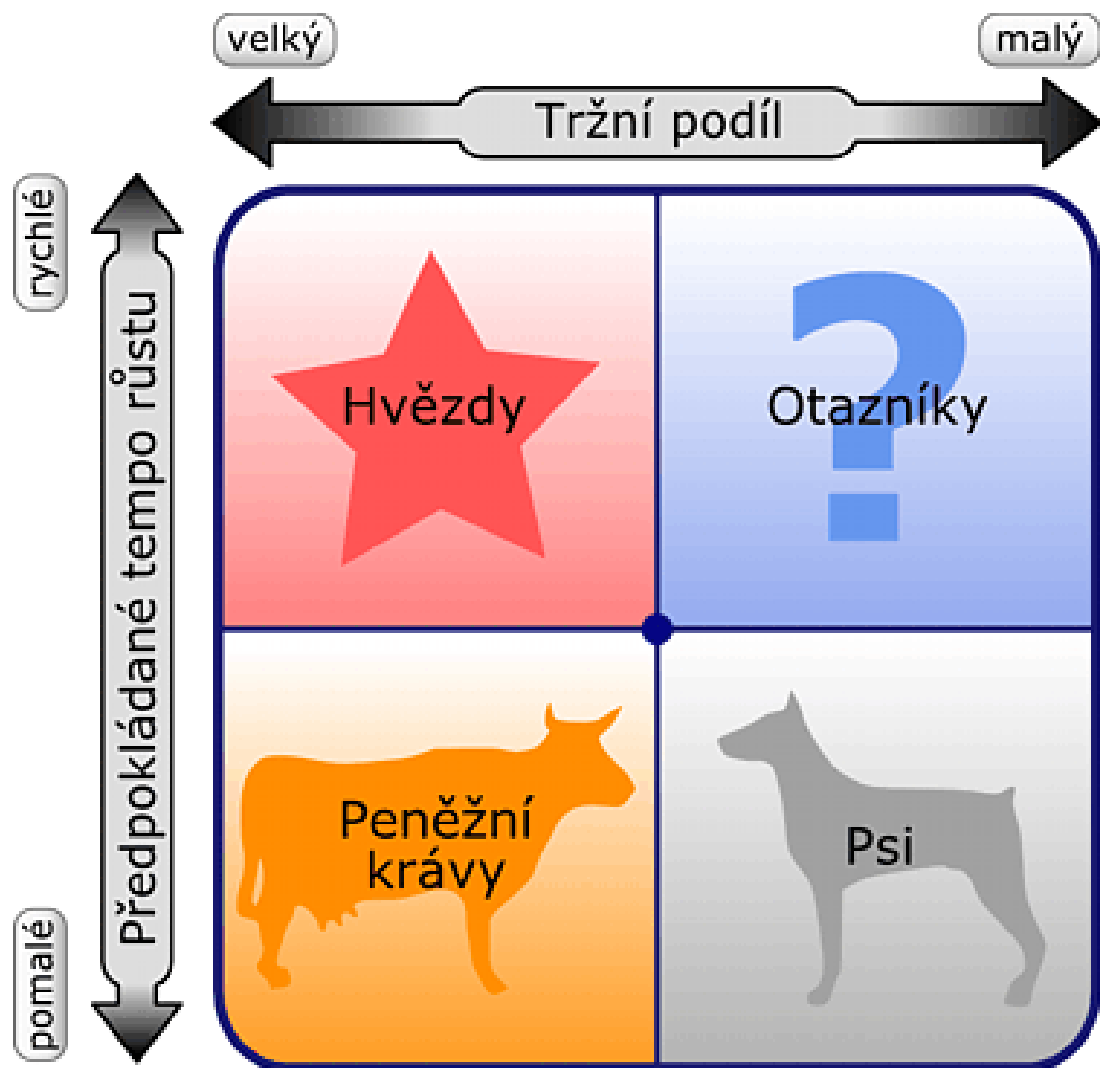
1. hrozba silné rivality v segmentu – na trhu existuje jen společnost Lyoness, která nabízí tento druh služby,
2. hrozba nově vstupujících konkurentů – jelikož je na trhu jen jedna společnost, je tento trh atraktivní pro vstup nových konkurentů. Bariéry vstupu na tento trh jsou velice nízké. Stačí založit společnost, vybavit jí základní kancelářskou technikou a koupit vyhovující software. Náklady na zaměstnance nejsou také příliš vysoké. Základní bariérou je, že společnost Lyoness sdružuje jen v české republice přes 1500 obchodních partnerů a na všech trzích je to celkově více než 16 tisíc obchodníků. K obchodníkům patří takové významné mezinárodní společnosti, jako například Tesco, OMV, BauMax, Baťa, Marks & Spenser. Pokud do segmentu vstoupí nová konkurence, bude jen těžko hledat atraktivnější obchodníky, aby nalákala potenciální zákazníky,
3. hrozba náhražek – každá společnost se snaží přilákat zákazníky nabídkou různých výhod, slev a věrnostních programů. Nabízející služba je na stejné bázi, je to vlastně sleva při nákupu pro registrované klienty. Systém je propracovaný a funguje na bázi multilevel marketing, takže pokud máte pod sebou propracovanou síť klientů, kteří nakupují tak se na tomto systému dají vydělat nemalé peníze. Pokud se však tomuto systému nevěnujete a používáte ho jako slevu při běžném nákupu, výdělky nejsou až tak astronomické.

Například pokud půjdu do obchodu, koupit si zásobu potravin, vyberu si třeba Tesco, protože patří k obchodníkům, kteří mají uzavřenou smlouvu s Lyoness. Nakoupím potraviny a dostanu určitý bonus. Pokud si budu chtít koupit třeba nový notebook určité značky, podívám se co společnost Lyoness nabízí. Pokud mám dobře rozjetou síť, nakoupím produkt u tohoto obchodníka a dostanu 10% z ceny zpět. Pokud však není mou prioritou věnovat se výhradně systému Lyoness, podívám se k různým obchodníkům a můžu zjistit, že jiní obchodníci nabízejí mnohem výhodnější podmínky ke koupi například slevu v podobě 15% a zařazení

do svého vlastního bonusového programu a produkt tedy zakoupím zde. Velkou hrozbou pro společnost je tedy odchod tzv. „svátečních klientů“. Na trhu je velké množství firem, které mezi sebou konkurují a nabídka slev a věrnostních programů je běžným nástrojem pro získání zákazníka,

4. hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků – klienti chtějí stále víc, proto se společnost snaží získat co nejvíce atraktivních obchodníků, aby měli klienti dostatečný výběr,
5. hrozba vzrůstající vyjednávací síly dodavatelů – v tomto případě jsou dodavatelé obchodníci, kteří se snaží využít jakýchkoliv výhod, jako je například propagace za nízkou cenu, například nízké procento zpětné náhrady při nákupu.

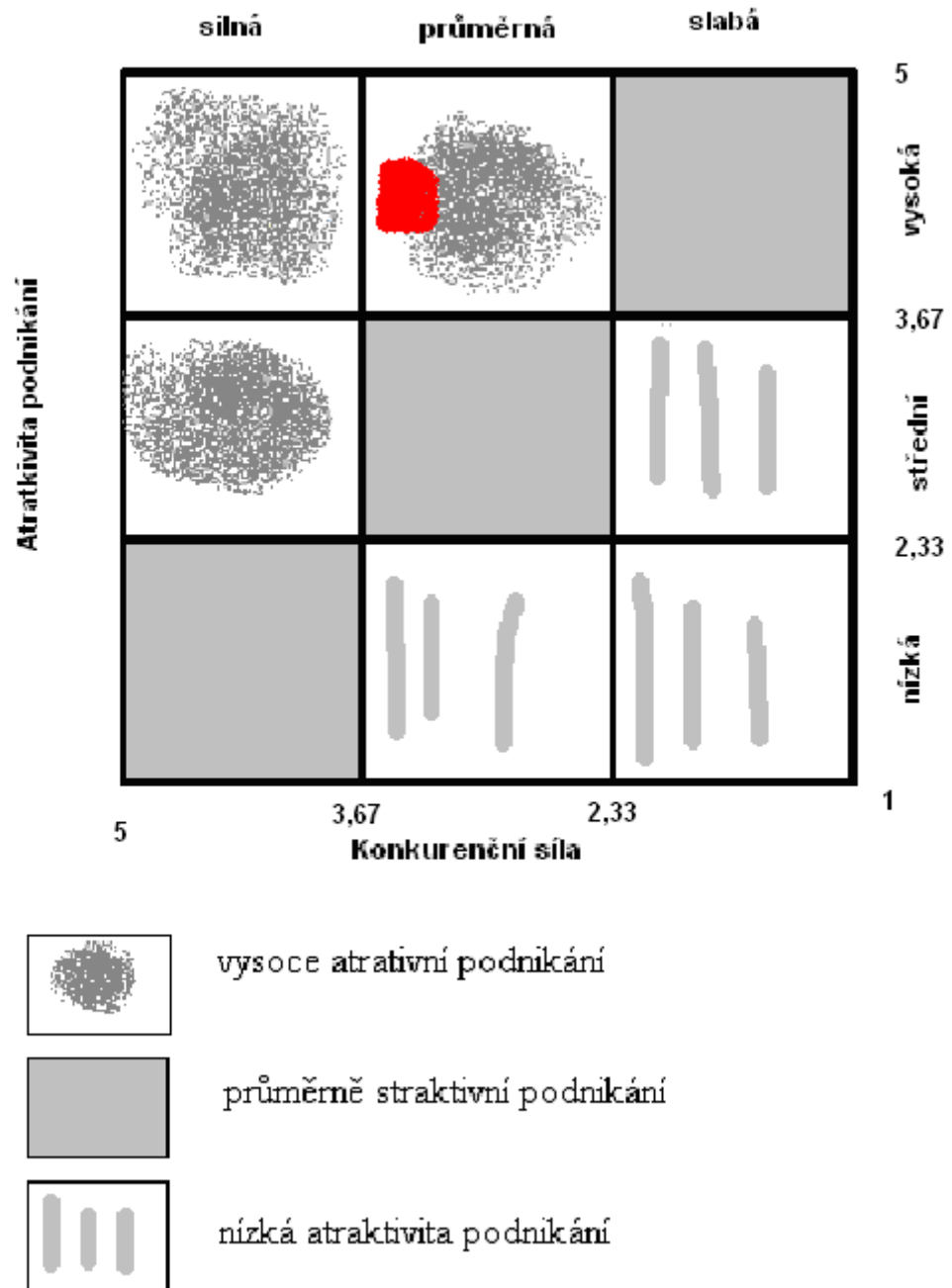
8.5 Portfolio analýza BCG



Obr. 4. Matice BCG [13]

Produkt společnosti Lyonesse se nachází ve skupině peněžní krávy, které mají vysoký podíl na trhu, ale nízké tempo růstu. Přináší vysoký zisk a jsou hlavním příjmem společnosti, která tak může financovat méně ziskové aktivity.

8.6 Portfolio analýza GE



Obr. 5. Matice GE [2]

Tab. 3. Způsob výpočtu portfolia v modelu GE [zdroj: vlastní, 3]

Atraktivita trhu	Váha	Koeficient (1-5)	Hodnota
Velikost trhu	0,20	5	1,00
Tempo růstu	0,20	5	1,00
Průměrná míra zisku	0,15	3	0,45
Typ a síla konkurence	0,10	5	0,50
Technická a technologická náročnost	0,10	2	0,20
Pol. A legislativní podmínky	0,15	3	0,45
Geografické podmínky	0,05	4	0,20
	1,00		3,8

Konkurenční síla	Váha	Koeficient (1-5)	Hodnota
Podíl na trhu	0,20	5	1,00
Růst podílu na trhu	0,15	5	0,75
Náklady na jednotku výroby	0,15	2	0,30
Úroveň managementu	0,15	3	0,45
Distribuční síť	0,10	4	0,40
Úroveň výzkumu a vývoje	0,10	2	0,20
Propagační vliv firmy na trh	0,05	5	0,20
	1,00		3,3

U portfolia analýzy GE jsem zkoumala faktory ovlivňující atraktivitu podnikání a konkurenční sílu. Na obrázku výše můžeme vidět červenou tečku, která značí produkt společnosti Lyonesse, což znamená, že je to vysoce atraktivní podnikání.

8.7 Analýza „expectations“ a potřeb rozhodujících „stakeholders“

Analýza expectations

U společnosti Lyonesse stakeholdeři očekávají zvýšení zisků, expanzi na zahraniční trh a uplatnění na něm, spolupráci s atraktivními obchodními. Hlavním cílem je také, kvalitní péče o zákazníky.

9 NALEZENÉ NEDOSTATKY SPOLEČNOSTI LYONESS HOLDING EUROPE AG

9.1 Propagace a reklama

Základem Lyoness jsou nakupující klienti, proto se společnost snaží oslovit širokou veřejnost. Společnost Lyoness odstartovala svou kampaň v Maďarsku začátkem července. Po téhle reklamní kampani se zvýšil počet registrací cca o 200%. Tato reklamní kampaň bude koncem roku 2009 i na českém trhu, tím pádem se čeká velký nárůst nových klientů.

Problémem, při odstartování reklamní kampaně, může být neznalost a nedůvěra zákazníků. Lyoness pracuje na bázi multilevel marketing a často je spojována s nezákonnou pyramidou neboli letadlem. Pokud si na internetu najdu v diskuzi společnost Lyoness, vždy se najde člověk, který zřejmě o téhle společnosti nic neví a neprávem ji obviňuje z podvodu.

9.2 Systém společnosti

Společnost Lyoness Holding Europe AG je dobře fungující společnost, svědčí o tom čísla, jako je 920 000 klientů. Toto číslo však není konečné, protože denně se zaregistruje nespočet nových klientů. Registrace odevzdávají klienti na recepci. Při mé praxi jsem strávila na recepci nějaký čas a během jednoho pracovního týdne to byly desítky registrací, které tam lidé nosili osobně, plus ještě společnost nabízí online registraci. Dalším číslem je 16 000 obchodníků, kteří klientům společnosti Lyoness nabízí své produkty a služby.

Když to sečteme, pomalu se blížíme k číslu jednoho milionu klientů a obchodníků ve společnosti, což mi nepřijde jako zanedbatelné číslo a o ně se stará kolem 300 zaměstnanců společnosti.

Po týdnu praxe ve společnosti jsem dostala údaje pro přihlášení do systému a po zbytek svého působení ve firmě jsem s tímto systémem pracovala a dobře jsem ho poznala. Systém společnosti je dobrý, informace se rychle přenáší sítí mezi zeměmi. V systému jsou však i nedostatky, které by zefektivnili práci.

9.3 Registrace

Pokud se chce klient zaregistrovat, nemůže to udělat sám, ale vždy potřebuje doporučitele což je osoba, která už je ve společnosti zaregistrovaná. Doporučitel za něj uhradí vstupní

poplatek, nově příchozí klient tedy nic neplatí. Nový klient se s pomocí doporučitele zaregistruje a přitom ani nemusí navštívit pobočku. Při mé praxi v organizaci jsem se setkala s případy, kdy byl člověk zaregistrován u společnosti, ale o registraci nic nevěděl, proto by bylo vhodné najít nový způsob registrace nových klientů.

Jak už jsem psala registrace je pro nového klienta zdarma, akorát doporučitel zaplatí uvítací balíček, kde jsou veškeré informace a v České republice stojí 250 Kč. Najdou se však jedinci, kteří na internetových stránkách nabízí registraci do Lyoness za úplatu, což je proti pravidlům Lyoness Holding Europe AG. Společnost to řeší zablokováním přístupu na stránky.

10 NAVRŽENÍ DOPORUČENÍ NA ZLEPŠENÍ

10.1 Propagace a reklama

Dle analýz vyplývá, že společnost působí na velice atraktivním trhu, má vysoký podíl na trhu, nemá žádnou přímou konkurenci, která by ji ohrožovala a jejím hlavním cílem je expanze na nové trhy.

Společnost Lyoness dosahovala na trzích skvělých výsledků, ale najednou se růst utlumil. Poté přišla s reklamní kampaní a díky ní si našla nové klienty. U Lyoness znamená jeden klient navíc mnoho, protože takový klient má další kontakty a přiláká nové a nové zákazníky. Dle mého názoru společnost podcenila možnosti propagace. Měla neustále nové registrované klienty, nikdo ji neohrožoval a neměla potřebu utrácet peníze za reklamní kampaně, jakmile se růst zpomalil, začali přemýšlet nad tím co je špatně. Kdyby přišli s reklamní kampaní dříve, mohli by mít dnes mnohem více klientů, tím pádem pokryté větší procento trhu a větší zisky. Proto je dobré se jednou za čas zviditelnit například reklamou v novinách nebo na internetu.

10.2 Systém společnosti

Pokud vezmu v úvahu, že Lyoness působí v 15 zemích Evropy a má v plánu do roku 2012 vstoupit na trhy další 17 zemích, je tedy nezbytné zdokonalit systém této společnosti, protože klientů bude stále přibývat. Nejočekávanější je vstup Lyoness na trh v USA. Vzala jsem údaje maďarského, českého a rakouského trhu. Pokud vydělím počet zákazníků počtem obyvatel dané země, zprůměruji všechny tři země a vynásobím počtem obyvatel USA, vychází mi neuvěřitelné číslo 5 605 800. Číslo 5 605 800 je potenciální počet klientů jen na trhu v USA. Společnost plánuje vstoupit také na mexický trh, kde by byl odhadovaný počet potenciálních zákazníků okolo jednoho miliónu. Musím připomenout, že tyto čísla jsou pouze odhady a vycházejí z evropského trhu. Trhy v Evropě jsou si velmi podobné, ale zase odlišné než mexický a americký. To však nemění nic na tom, že počet klientů bude rapidně stoupat a systém společnosti bude pro lepší přehled nutné zdokonalit. Jediným řešením je zadat vylepšení nebo vypracování nového systému odborné firmě.

10.3 Registrace

U registrace, která byla provedena bez vědomí registrovaného, vidím jediné řešení a to vyloučit osobu, která klienta zaregistrovala okamžitě ze systému. Z vlastní zkušenosti vím, že pokud se našel doporučitel, který bez vědomí zaregistroval, zaregistroval jich víc.

Další řešení je, že se každý bude muset registrovat osobně na pobočce, jelikož je v České republice a ve většině zemí jediná pobočka, není to zrovna ideální řešení, protože tím můžeme přijít o potenciální klienty.

11 EXPANZE NA NOVÉ TRHY

Lyonesse je dobře fungující společností, a myslím si, že při vstupu na nové trhy nebude mít problém na těchto trzích získat další klienty a udržet se na nich.

U všech tří analyzovaných evropských trhů vyplývá, že největší počet klientů patří ke střední generaci. Při vstupu na nové trhy by bylo dobré zaměřit se i více na starší generaci. Je fakt, že mladší generace je dravější, má mnoho kontaktů a může přivést nové klienty. Avšak starší generace předává své zkušenosti té mladší. Například pokud se společnost zaměří na klienty okolo 50 let, kteří mají děti, které mají už rodinu, tak může starší generace doporučit produkt té mladší a mladší generace může pokračovat.

Pokud chce společnost úspěšně vstoupit na nové trhy a oslovit potenciální zákazníky je nezbytné, aby při vstupu byla doprovázená reklamní kampaní.

Strategie pro lepší propagaci firmy pomocí SMART cílů

11.1 SMART cíle

SMART je souhrn pravidel, která nám pomáhají v rámci projektového managementu efektivně definovat rámec či cíl projektu a navrhovaného řešení.

S_pecific

Navrhované řešení nebo příležitosti by měli být popsány. Musíme být schopni odpovědět si na otázku co je přesně a konkrétně předmětný problém a jak jej hodláme řešit.

M_easurable

Navrhované řešení by mělo být měřitelné. K vymezení tohoto pravidla nám pomůže například otázka, která se ptá, jak poznáme, že řešení je úspěšné. Projektový plán by měl obsahovat i kontrolu úspěšnosti našeho řešení, která musí být definována už na začátku.

A_ligned

Řešení musí odpovídat potřebám svého příjemce

R_ealistic

Řešení musí být realistické. Základní otázkou je tedy, zda je možné navrhované řešení vůbec realizovat a dosáhnout požadovaných výsledků

T_imed

Časový rámec pro uvedení řešení v praxi. Tady se nám nabízí otázka, zda jsme schopni za požadované období uvést řešení do praxe. [14]

S_pecific: Jako příklad si můžeme navrhnout strategii pro lepší propagaci firmy Lyoness, aby se dostala do podvědomí zákazníků.

M_easurable: Navrhovaná strategie bude měřitelná podle toho, jak se zvýší počet návštěvníků a jak se dostaneme do podvědomí.

A_ligned: Lyoness je mezinárodní společnost a pomocí kampaně se chce dostat do podvědomí široké veřejnosti. Klientem se může stát osoba starší 18 let, proto je zbytečné zaměřit se na děti.

R_ealistic: Je v silách společnosti aby za omezený rozpočet udělala kampaň, která bude odpovídat jejich představám a osloví odpovídající segment? Musíme brát v úvahu, že kampaň neosloví dostatečný počet lidí a firma spíše trátí.

T_imed: Zvolit dobré načasování. Pokud vytáhneme s kampaní brzo, lidé se o této možnosti sice dozvědí, ale zapomenou. Kampaň nesmí být ani pozdě načasovaná.

ZÁVĚR

Společnost Lyonesse Holding Europe AG je skvěle organizovaná společnost, která funguje na bázi multilevel marketingu. Společnost je na trhu teprve sedm let a za tuto dobu získala více jak 900 000 věrných zákazníků. Přišla na trh s jedinečným produktem a má před sebou slibně se rozvíjející budoucnost.

Její hlavním cílem je expanze na zahraniční trhy, kde v klidu může oslovovat potenciální zákazníky, aby se z nich v budoucnu stali klienti. Společnost Lyonesse zatím působí jen na evropském trhu a v plánu má vstoupit na americký trh. Americký trh se od toho evropského přece jen liší například mentalitou lidí a to je úzce spjato s jinými potřebami. Proto, bych doporučila, před vstupem na nový trh průzkum nákupních zvyklostí obyvatel dané země. Podle výsledků průzkumu získat obchodníky, protože atraktivní obchodníci přivedou do společnosti více spokojených klientů.

Podle výsledku Porterovi analýzy konkurence, neexistuje na trhu žádný konkurent, který by společnost ohrozil, tím pádem se může věnovat svému růstu. Podle matice BCG, patří společnost do skupiny peněžních krav, což značí, že růst společnosti bude pomalý. Z výsledků Porterovi analýzy je segment atraktivní ke vstupu nových konkurentů. Existuje zde ale překážka v podobě obchodníků. Lyonesse má uzavřené smlouvy o spolupráci s velice atraktivními obchodníky, jako je například Baťa, Tesco, Marc & Spenser atd. Pokud by na trh přišla nová konkurence, těžko by nabídla potenciálním zákazníkům vhodnější obchodníky. Je tu možnost, že by konkurence chtěla nejvýznamnější obchodníky dostat do svého systému. Proti tomu se společnost pojistila sepsáním smlouvy.

Společnost v určitých zemích rozjela reklamní kampaň v podobě televizních a reklamních spotů a zkusila tímto způsobem oslovit veřejnost. Tento způsob se jí osvědčil a nárůst nových klientů byl až překvapující. Firma se tedy rozhodla rozjet reklamní kampaň ve všech zemích.

Z modelu chování spotřebitelů vyplývá, že převážnou většinu klientů tvoří spojení střední třída a lidé středního věku. Proto by bylo vhodné sestavit reklamní kampaň, která by oslovila i starší generaci.

RESUMÉ

Firma LYONESS Holding Europe AG ist perfekt organisiertes Unternehmen, das auf der Grundlage betreibt multilevel Marketing. Das Unternehmen ist der Markt nur sieben Jahren, und diesmal hat über 900 000 treue Kunden. Auf den Markt kamen mit einzigartigem Produkt und vor einer viel versprechenden Zukunft.

Sein Hauptziel ist es, in ausländische Märkte, wo Frieden potenziellen Kunden erreichen können, so dass sie künftigen Kunden zu erweitern. Das Unternehmen betreibt derzeit LYONESS nur auf dem europäischen Markt und plant, den US-Markt einzutreten. Amerikanischen Markt von Europa, nach dem alle, die andere Mentalität dieser Menschen, und es ist eng mit anderen ausgerichtet werden. Daher würde ich empfehlen, vor dem Betreten einer neuen Marktstudie der Einkaufsgewohnheiten der Bevölkerung der Erde. Laut den Ergebnissen von Händlern als attraktiv für Händler erhalten Umfrage bringt das Unternehmen mehr zufriedene Kunden.

Nach den Ergebnissen von Porter Wettbewerbsanalyse, gibt es keine Wettbewerber auf dem Markt, die das Unternehmen gefährden würde, kann somit ihr Wachstum zu widmen. Nach der BCG-Matrix, einem Unternehmen der Gruppe "Cash Cows", wonach das Unternehmen das Wachstum verlangsamen wird. Die Ergebnisse der Analyse Porter ist ein attraktives Segment der Eintritt neuer Wettbewerber. Es gibt nur ein Hindernis in Form von Händlern. LYONESS hat Kooperationsvereinbarungen mit einem sehr attraktiven Unternehmen wie Bata, Tesco, Marc & Spenser, etc. geschlossen Wenn kam es auf dem Markt neue Mitbewerber, würde es schwierig sein, potentielle Kunden Unternehmen besseres Angebot. Es besteht die Möglichkeit, dass Wettbewerber wie die meisten Trader in Ihrem System. Gegen dieses, das Unternehmen durch den Vertrag schriftlich versichert.

Unternehmen in bestimmten Ländern, fuhr in Form einer Werbekampagne und TV-Werbung und versucht, die Öffentlichkeit auf diese Weise anzugehen. Auf diese Weise funktioniert, und das Wachstum neuer Kunden war überraschend. Das Unternehmen hat daher beschlossen, eine Werbekampagne in allen Ländern zu starten.

Das Modell des Konsumentenverhaltens dass die überwiegende Mehrheit der Kunden sind Mittelstand und die Konzentration des mittleren Alters, Männer. Daher wäre es angebracht, eine Werbekampagne für die ältere Generation einbeziehen zu etablieren.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BOUČKOVÁ, J. a kol, *Marketing*, Praha: C.H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [2] KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management 12. vydání*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [3] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o., 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- [4] FORET, M. a kol. *Marketing*. 1. vyd. – pilotní verze. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2003. 158 s.
- [5] HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 236 s. ISBN 80-85943-99-9.
- [6] SMITH, P. *Moderní Marketing*. 1. vyd. Praha : Comuputer Press, 2000. 552 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [7] *Wikipedia : matice BCG* [online]. [cit. --]. Dostupný z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Speci%C3%A1ln%C3%AD%3AHled%C3%A1n%C3%AD&redirs=1&search=Matice+BCG&fulltext=Search&ns0=1&ns100=1&ns102=1>>.
- [8] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční financování*. 2. vyd. Praha : Grada, 1999. 216 s. ISBN 80-7169-812-1.
- [9] *Lyoness : tiskové centrum* [online]. , 2008 [cit. 2009-11-21]. Dostupný z WWW: <http://www.lyoness.ag/CZ/t_default3_2381.htm>.
- [10] *Lyoness : mezinárodní* [online]. , 2008 [cit. 2009-11-19]. Dostupný z WWW: <http://www.lyoness.ag/CZ/t_default3_2308.htm>.
- [11] Interní firemní brožura firmy Lyoness
- [12] *Lyoness : Child & Family Foundation* [online]. , 2008 [cit. 2009-11-18]. Dostupný z WWW: <http://www.lyoness.ag/CZ/t_default3_2377.htm>.
- [13] *Halek,info : matice BCG* [online]. [cit. 2009-11-22]. Dostupný z WWW: <<http://halek.info/prezentace/planovani-organizovani-prednasky/poprp-print.php?l=02>>.

- [14] *Definice cíle SMART* [online]. [cit. 2009-11-22]. Dostupný z WWW: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=39&X=Definice+cile+SMART+Project+Management>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- SWOT Silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.
- BCG Boston Consulting Group Business matice
- GE General Electric multi-factor model
- STEP Analýza makroprostředí

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Marketingové prostředí společnosti	12
Obr. 2. Devadesát typů odhadu poptávky	16
Obr. 3. Poptávka trhu jako funkce marketingových výdajů	17
Obr. 4. Matice BCG	41
Obr. 5. Matice GE	42

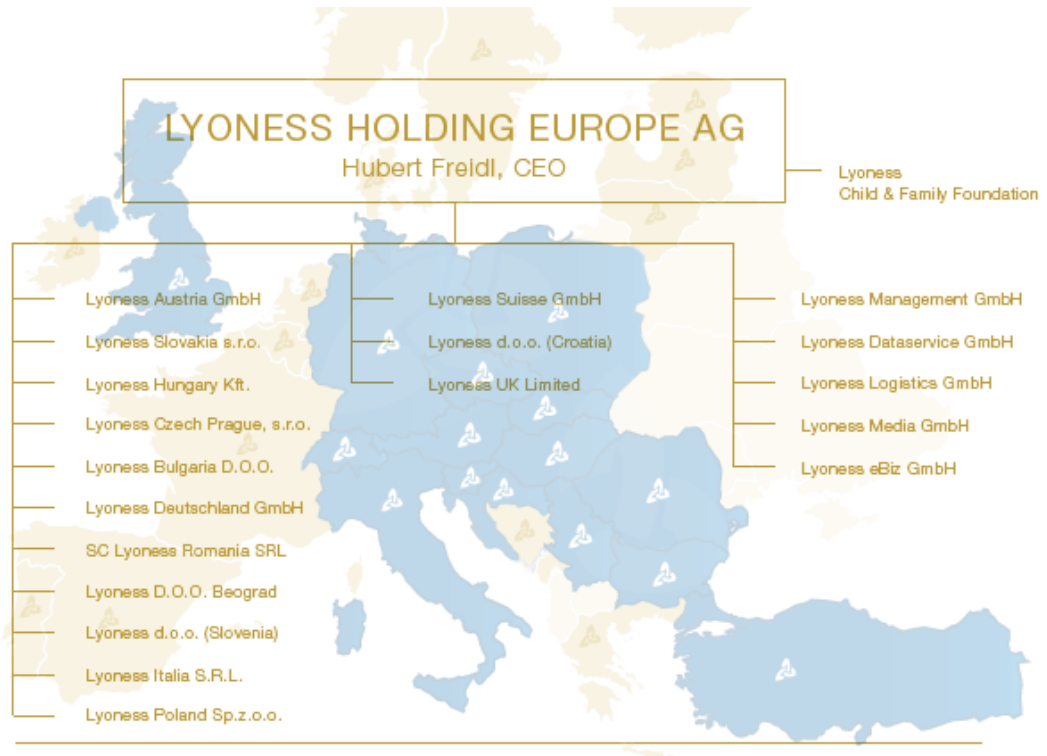
SEZNAM TABULEK

Tab. 1. SWOT analýza společnosti Lyonesse	32
Tab. 2. Konfrontační matice alternativ	33
Tab. 3. Způsob výpočtu portfolia v modelu GE	43

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Organizační struktura společnosti Lyonesse Holding Europe AG
- P II Všeobecné obchodní podmínky pro klienty společnosti Lyonesse
- P III Název přílohy

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI LYONESS HOLDING EUROPE AG



PŘÍLOHA P II: VŠEOBECNÉ OBCHODNÍ PODMÍNKY PRO KLIENTY SPOLEČNOSTI LYONESS

Společnost LYONESS HOLDING EUROPE AG se sídlem v Bahnhofstraße 7, CH-9470 Buchs, registrovaná pod CH 170.3.026.427-4 Obchodního rejstříku kantonu St. Gallen (dále jen „LYONESS“) provozuje společně s dceřinými a partnerskými společnostmi mezinárodní nákupní společenství, v jehož rámci je členům (dále jen „klient“) umožněno společným nákupem a na základě takto docílených zvýhodněných nákupních podmínek dosáhnout výhod v podobě refundace, provize a jiného zvýhodnění (dále jen „systém LYONESS“).

Odběr zboží/služeb je realizován přímo u obchodníků, kteří mají smluvní vztah se společností LYONESS (dále jen „smluvní obchodník“) a to prostřednictvím poukazů, vyřizování přes internet, karty LYONESS CashbackCard, karty do bankomatu nebo platby v hotovosti. Informace o nákupech jednoduše a bezpečně podporuje internetový servis mezi klientem a internetovými obchodníky spojenými se společností LYONESS, stacionárními maloobchodníky a mobilními poskytovateli zboží nebo služeb. Zpracování probíhá prostřednictvím originálních obchodních poukázek, nepřevoditelných online poukazů (vždy pouze „poukazy LYONESS“) nebo prostřednictvím karty LYONESS CashbackCard nebo také prostřednictvím vyúčtování v hotovosti. Předmětná smlouva mezi společností LYONESS a klientem umožňuje klientovi používat systém LYONESS provozovaný společností LYONESS. Nedílnou součástí smlouvy mezi klientem a společností LYONESS jsou stávající Všeobecné obchodní podmínky, které sestávají z těchto Všeobecných obchodních podmínek a z Přílohy „Zpětné náhrady a způsoby platby společnosti LYONESS“.

Společnost LYONESS je oprávněna poskytovat nebo uplatňovat svoje smluvní výkony a nároky vůči klientovi také prostřednictvím dceřiných společností firmy LYONESS, které vždy vykonávají činnost jako firmy pověřené společností LYONESS. Všechny smluvní vztahy klienta existují výhradně ke společnosti LYONESS a nikoliv k jejím dceřiným společnostem.

1.) Předmět smlouvy

1.1. Klient je podle obchodních podmínek oprávněn účastnit se nákupního společenství provozovaného společností LYONESS ve formě systému LYONESS, odebírat od

smluvních obchodníků zboží na základě způsobů platby, které jsou k dispozici, využívat služby a zprostředkovávat systém LYONESS dalším potenciálním klientům.

2.) Smluvní strany

2.1. Mezi společnostmi LYONESS a klientem neexistují kromě předmětné smlouvy umožňující využití systému Lyoness, jejíž podrobnosti jsou popsány v těchto Všeobecných obchodních podmínkách, žádné jiné právní, zejména pracovně právní vztahy. Jak společnost LYONESS tak i klienta je nutno považovat za vzájemně právně nezávislé tržní subjekty.

2.2. Společnost LYONESS uzavírá smluvní vztah pouze s osobami, které dovršily věk 18 let. Do dosažení plnoletosti může klient uzavřít smluvní vztah se společností LYONESS pouze s písemným souhlasem svého zákonného zástupce. Od dovršeného věku 16 let do dosažení plnoletosti může klient získat navíc maximálně pouze 7 pozic Ekonomické třídy 1 (viz Příloha „Zpětné náhrady a způsoby platby společnosti LYONESS“).

2.3. Klient prohlašuje, že veškeré údaje, které sdělil společnosti LYONESS jsou pravdivé a že v případě uvedení nepravdivých údajů nahradí společnosti LYONESS vzniklou škodu. Uvedení jakýchkoli nepravdivých údajů klientem zakládá právo společnosti LYONESS na okamžité zrušení smlouvy s klientem. Pro fyzické osoby a právnické osoby je povolena pouze jedna registrace. Příslušná registrace a přidělení klientského čísla (ID označení země) se řídí podle místa trvalého bydliště klienta popřípadě podle sídla právnické osoby. Klient je závazně srozuměn s tím, že dvojitá či vícenásobně opakovaná registrace je považována za závažný důvod pro okamžité zrušení smlouvy. Doporučí-li klient výhody systému společnosti Lyoness dalším osobám a zaregistruje-li tyto osoby jako nové přímé klienty firmy Lyoness, smí tak bez výjimky učinit pouze s vědomím a souhlasem nového klienta. Registrace nového klienta bez jeho vědomí a souhlasu, je ze strany firmy Lyoness považována za registraci neplatnou a zároveň za závažný důvod pro okamžité zrušení smlouvy mezi příslušným doporučujícím klientem a společností Lyoness.

3.) Právní poměr

3.1. Vedle bodu 2. 1. dále platí, že klient v souvislosti se svou činností (zejména při získávání dalších klientů) není vázán ani časovým limitem ani určitým místem a rovněž není nijak povinen vést zprostředkování ani dosahovat nějakých úspěchů ve zprostředkování. Použije výhradně své vlastní provozní prostředky a infrastrukturu. Případná potřebná povolení, oprávnění, provozní prostředky, zápisy a také případné vzniklé daňové zájmy musí klient zajistit vždy na vlastní náklady, bez jakéhokoliv nároku

na náhradu výdajů vůči společnosti LYONESS. Klient proto musí sám a na vlastní náklady zajistit především zdanění provizí a zpětných náhrad, které obdržel, uskutečnit případné potřebné platby sociálního a zdravotního pojištění a včasné obstarání a předložení jiných eventuálně potřebných dokladů o oprávnění. Vytvoření vlastních „webových stránek LYONESS“ resp. odkazů/reklamních bannerů, nápisů na automobilech, vlastních reklamních letáků popřípadě podkladů s použitím loga /nápisu/ značky LYONESS, reklam zasílaných poštou, e-mailů/spamu je absolutně zakázáno a jednání klienta v rozporu s tímto zákazem je považováno za závažný důvod pro okamžité zrušení smlouvy.

3.2. Výslovně je stanoveno, že mezi společností LYONESS a klientem není založen zejména žádný pracovní poměr, služební poměr ani žádný společenský poměr a účast v systému LYONESS respektive případné zprostředkování dalších klientů probíhá v rámci samostatné pozice klienta s vlastní odpovědností a právní nezávislostí na společnosti LYONESS, jemuž nad rámec zde ustanovených nároků rovněž nenáleží žádné jiné nároky (například nároky na provizi, nároky na odstupné a podobně). Pouze pro informaci je klient upozorněn na to, že od dosažení stupně kariéry 2 (viz Příloha „Zpětné náhrady a způsoby platby společnosti LYONESS“) je povinen podat žádost o udělení živnostenského oprávnění u příslušného úřadu. Vykonávání dalších činností od potvrzeného stupně kariéry 2 je bez výjimky přípustné pouze po obdržení tohoto živnostenského oprávnění.

3.3. Klient se zavazuje, že společnost LYONESS neprodleně informuje o případných změnách svých osobních údajů (adresy bydliště, e-masové adresy, bankovního spojení a čísla mobilního telefonu) a o ostatních okolnostech, které by mohly být relevantní pro předmětný smluvní vztah. Klient je povinen se samostatně průběžně informovat o změnách zákonů například v oblasti daňového práva respektive práva o sociálním a zdravotním pojištění a v oblasti živnostenských předpisů, aby sám a na vlastní náklady splňoval všechny stávající předpisy. Pokud společnosti LYONESS přesto vzniknou z důvodu těchto opomenutí nebo jednání klienta závazky, uhradí klient společnosti LYONESS vzniklé škody.

3.4. Klient souhlasí s tím, že bude o novinkách relevantních pro smlouvu (například o změnách u smluvních obchodníků, vnitropodnikových okolnostech, ale i o reklamních akcích, mediálních pořadech a podobně) informován také elektronickou cestou, přičemž tento souhlas může kdykoliv odvolat. Klient rovněž vyjadřuje svůj souhlas, který může kdykoliv odvolat, s tím, že mu budou informace a podklady rozhodující pro realizaci systému LYONESS (zejména výkazy dosažených položek, faktury, dodací listy, atd.)

zasílány také e-mailem, přičemž za splnění se považuje zaslání na poslední známou e-masovou adresu klienta. V případě doručení poukazů, zúčtovacích podkladů všeho druhu a informací poštou se povinnost společnosti LYONESS považuje za splněnou jejich odesláním na poslední známou adresu klienta. Nebezpečí případného zániku – zničení zásilky- přechází v okamžiku předání poště na klienta.

3.5. Po prvním přihlášení klienta jsou jeho data v systému LYONESS zpracována ve lhůtě maximálně 10 pracovních dní. K využití systému LYONESS je klient oprávněn teprve po doručení karty LYONESS CashbackCard respektive provizorní karty CashbackCard nebo po obdržení objednaných nákupních poukázek. V případě plného zaplacení u smluvního obchodníka proti následnému zaslání „Potvrzení o platbě“ na adresu společnosti LYONESS, které vystavil smluvní obchodník (přímé zúčtování), je klient oprávněn k použití systému LYONESS tehdy, jestliže se daný nákup uskutečnil po jeho registraci u společnosti LYONESS

4.) Použití systému LYONESS a způsoby platby

4.1. Společnost LYONESS uzavřela se smluvními obchodníky obchodní dohody, které klientovi umožňují nakupovat u těchto smluvních obchodníků výrobky a služby a generovat z nákupů zpětné náhrady. Společnost LYONESS zamýšlí rozšiřovat okruh těchto smluvních obchodníků. Aktuální přehled smluvních obchodníků lze zjišťovat na webové stránce společnosti LYONESS, nebo bude na základě požadavku klientovi zaslán.

4.2. Pro zajištění jednotného vyúčtování a evidence zboží a služeb odebraných klientem u smluvních obchodníků může být odběr zboží a služeb u smluvních obchodníků prováděn pouze prostřednictvím nepřevoditelných poukazů LYONESS, které nelze proplatit v hotovosti a které jsou vystaveny na jméno resp. firmu smluvního obchodníka a vydány výhradně společností LYONESS (obchodní poukazy respektive online poukazy), nebo prostřednictvím karty Lyoness CashbackCard nebo prostřednictvím vyúčtování v hotovosti. Poukázky, které stálý klient neobdržel od společnosti LYONESS (zejména poukázky vydané přímo smluvním obchodníkem), neopravňují k odběru zboží a služeb prostřednictvím systému LYONESS a tím ani k využití zpětných náhrad vyplývajících ze systému LYONESS.

4.3. LYONESS v současnosti poskytuje více možností odběru zboží a služeb u smluvních obchodníků, jmenovitě prostřednictvím online poukazů, prostřednictvím originálních obchodních poukázek, vyúčtováním v hotovosti nebo vyúčtováním prostřednictvím karty

LYONESS CashbackCard. Bližší informace a další ustanovení k použití těchto možností platby jsou uvedeny v Příloze „Zpětné náhrady a způsoby platby společnosti LYONESS“.

4.4. Kromě výše definovaných způsobů platby může klient uhradit zálohy na své budoucí nákupy. Podrobnosti k provádění a použití těchto záloh a k použití záloh v případě zrušení smlouvy se nacházejí v níže uvedených ustanoveních v bodu 10.3. a bodu 15.

4.5. Společnost LYONESS poskytne klientovi na webových stránkách společnosti LYONESS k dispozici kancelářský (office) portál, na kterém může klient po zadání svého přístupového kódu kdykoliv nahlédnout do svých důležitých obchodních údajů (například učiněné nákupy, další zprostředkování klienti, zprávy o zpětných náhradách, aktuální stav bonusu za zprostředkování Vašich přátel). Z případné, přechodné nedostupnosti kancelářského portálu nevznikají klientovi žádné nároky vůči společnosti LYONESS, pokud tyto okolnosti nelze odvodit z hrubě nedbalého jednání společnosti LYONESS.

4.6. Společnost LYONESS realizuje dle možnosti a zejména dle přání klientů informační akce ohledně systému LYONESS a informuje klienty o možnostech účasti na těchto akcích. Právní nárok na konání těchto informačních akcí vůči společnosti LYONESS však nevzniká.

5.) Přihlášení na internet a PIN

5.1. Při prvním přihlášení klienta na webové stránky společnosti LYONESS bude klientovi zasláno heslo prostřednictvím SMS nebo e-mailu na e-mailovou adresu respektive číslo mobilního telefonu, které klient uvedl. Klient musí dále na webových stránkách společnosti LYONESS dodržovat pokyny a nápovědy pro provedení přihlášení respektive pro pozdější změnu. Další přístupový kód, kód PIN, je klientovi doručen po elektronickém požadavku v jeho osobní online kanceláři Lyoness na klientem uvedené číslo mobilního telefonu. Tento PIN je zapotřebí jako zabezpečení, aby bylo možno v interní klientské oblasti webových stránek společnosti LYONESS provést online objednávku.

5.2. Při všech online objednávkách je zapotřebí zadat PIN. Heslo a kód PIN je nutno si zapamatovat, uschovat na bezpečném místě a v každém případě je nutné ho bezprostředně po jeho obdržení vymazat z mobilního telefonu nebo počítače. Při prvním přihlášení je klient vyzván, aby si stanovil libovolně volitelné heslo, které nesmí mít souvislost s klientským číslem nebo číslem mobilního telefonu. Heslo a osobní nastavení lze kdykoliv změnit prostřednictvím webových stránek společnosti LYONESS.

5.3. S heslem vydaným společností LYONESS prostřednictvím e-mailu nebo SMS, které musí klient změnit, stejně jako s PIN je nutno zacházet přísně důvěrně. Při zadávání hesla a

při používání PIN je nutno dbát na to, aby je neviděla žádná třetí osoba. Heslo a PIN nesmí být za žádných okolností zpřístupněno třetím osobám. Je nutno, aby stálý klient své heslo pravidelně měnil.

5.4. Pokud klient zjistí zneužití svého přístupu k webovým stránkám společnosti LYONESS, je povinen o tom neprodleně informovat společnost LYONESS, aby nechala zablokovat přístup. Při změně dat obdrží klient změněná přístupová data opět prostřednictvím SMS nebo e-mailu. Škody klienta vzniklé v souvislosti se zneužitím přístupu nahradí společnost LYONESS pouze v případě, že zneužití přístupu zavinila společnost LYONESS přinejmenším z hrubé nedbalosti.

6.) Provize a zvýhodnění

6.1. Účastí v systému LYONESS je klientovi umožněno podílet se na zvýhodněných nákupních podmínkách, které společnosti LYONESS poskytují smluvní obchodníci, ve formě zpětné náhrady, provize a jiného zvýhodnění.

6.2. Podrobná ustanovení a další vysvětlení se nacházejí

„Zpětné náhrady a způsoby platby společnosti LYONESS“. Přílohu lze vždy v aktuálně platném znění vyhledat také na internetu na webových stránkách společnosti LYONESS. Protože se podmínky sjednané se smluvními obchodníky mohou změnit, je mezi klientem a společností LYONESS dohodnuto, že pro vyúčtování provizí a zvýhodnění, které náleží klientovi, je nutno použít podmínky, které platí k datu, kdy klient realizuje uzavření obchodu s příslušným smluvním obchodníkem.

6.3. Nárok na získání zpětných náhrad a provizí, který náleží klientovi vůči společnosti LYONESS, vznikne teprve tehdy, jestliže smluvní obchodník poskytnul společnosti LYONESS plnění, které je podkladem nároku.

7.) Odpovědnost

7.1. Kromě odpovědnosti za škody na zdraví ručí společnost LYONESS u všech ostatních škod pouze za hrubou nedbalost nebo úmyslné způsobení škody.

7.2. Společnost LYONESS nepřebírá žádnou odpovědnost za nepřetržitou dostupnost internetového portálu nebo servisu SMS, zejména neodpovídá za dostupnost mobilních telefonních sítí, internetu, případných terminálů EC karet, terminálů karet pro bankomaty, terminálů společnosti LYONESS a za funkčnost mobilních telefonů. Společnost

LYONESS nese odpovědnost za tuto nefunkčnost a nedostupnost pouze v případě, že je společnost LYONESS způsobilá z hrubé nedbalosti nebo úmyslně.

3. Společnost LYONESS neručí za případnou nemožnost odběru výrobku nebo služby požadované klientem, zejména neručí z důvodu insolvence smluvního obchodníka, z důvodu nedostatečné disponibility požadovaného plnění nebo z podobných důvodů.

8.) Závady v plnění závazku a škody způsobené smluvním obchodníkem

8.1. Plnění společnosti LYONESS se omezuje na zprostředkování a částečné zpětné zúčtování plnění příslušných smluvních obchodníků, na vyřizování objednávek poukazů LYONESS a na objednávání a vyřizování objednávek poukázek, které umožňují odběr zboží a služeb u smluvních obchodníků. Klient bere na vědomí, že plnění objednaná u smluvních obchodníků poskytuje výlučně příslušný smluvní obchodník. Za povinnosti plnění smluvního obchodníka nepřebírá společnost LYONESS žádné závazky nebo odpovědnost, zejména ne za případná plnění závazku, která se z jakéhokoliv důvodu neuskutečnila nebo byla vadná.

8.2. Případné nároky na základě záruky, náhrady škody, pochybení nebo jiné nároky z důvodu vadného plnění nebo neplnění náleží klientovi výhradně vůči smluvnímu obchodníkovi, avšak nikoliv vůči společnosti LYONESS. Tyto nároky proto nelze nikdy uplatňovat vůči společnosti LYONESS nebo vůči jejím pobočkám činným jako její pomocníci při plnění, ale je nutno je vyřizovat přímo s příslušnými smluvními obchodníky. Klient bere na vědomí, že pro vyřízení těchto nároků je nutno dodržovat příslušné smluvní dohody mezi smluvním obchodníkem a klientem a že mají zásadní přednost před takovými dohodami, které byly případně uzavřeny mezi smluvním obchodníkem a společností LYONESS.

8.3. V případě neplnění nebo vadného plnění závazku smluvním obchodníkem nevzniká vůči společnosti LYONESS zejména žádný nárok na vrácení celé částky uplatněné poukázky nebo její části, na vydání další poukázky, na platbu v hotovosti nebo ostatní náhrady. Společnost LYONESS žádným způsobem nenese odpovědnost za případ, kdy smluvní obchodník odepře klientovi z jakéhokoliv důvodu smluvní vztah, v takovém případě přísluší klientovi, aby prosadil uzavření smlouvy se smluvním obchodníkem.

9.) Náklady

9.1. Účast klienta v systému LYONESS je - pokud konkrétní ustanovení nepředpokládají odměnu za určitá plnění, vždy bezplatná. Klientovi proto nejsou účtovány žádné zvláštní administrativní náklady za provedené nákupy.

9.2. Karta LYONESS CashbackCard je při prvním odběru pro klienta bezplatná. Karta LYONESS CashbackCard má platnost 24 měsíců. Po uplynutí doby platnosti má klient možnost vytisknout si virtuální kartu CashbackCard. Pokud klient dosáhl v posledních 24 měsících průměrného měsíčního nákupu 3.200,- CZK se systémem LYONESS, je nové vydání karty po uplynutí doby platnosti bezplatné. Při ztrátě nebo poškození karty LYONESS CashbackCard má klient kdykoliv možnost vytisknout si bezplatně online virtuální kartu CashbackCard respektive volitelně požadovat personalizovanou náhradní kartu za úhradu nákladů ve výši 200,- CZK (včetně DPH).

10) Zálohy

10.1. Vedle možnosti vytvářet pozice prostřednictvím nákupů (zbývající obchodní marže), má klient možnost získat pozice také prostřednictvím záloh (minimální první objednávka jsou 3 pozice v Ekonomické třídě 1). Jsou to zálohy na budoucí nákupy, tudíž předem daná obchodní marže, která nabízí možnost nahospodařit plánované budoucí nákupy a další zpětné náhrady. Vrácení zálohy není možné, protože vzniklé obchodní marže byly zúčtovány a nahrazeny. Klient má však k datu nahospodaření pozice (dobropis nákupu) v příslušné Ekonomické třídě možnost kdykoliv doplatit svoje zálohy, jak je popsáno v bodě 10.3. Doplacením podle příslušného kódu obchodní marže požadovaného smluvního obchodníka se stává záloha plnou úhradou a klient obdrží celou částku ve formě poukazu smluvního obchodníka (záloha + doplatek = hodnota poukazu). Doplatí-li klient příslušnou částku a položka (vzniklá na základě zálohy) tak změní svůj stav na plnou úhradu, znamená to následně, že po dosažení nahospodaření položky v příslušné Ekonomické třídě je vyplacena příslušná zpětná náhrada (zpětná náhrada nákupu) s odečtením původně uhrazené zálohy.

10.2 Kromě možnosti doplatku může klient využít funkci Re-Cash. Prostřednictvím Re-Cash má klient možnost, již učiněné zálohy prostřednictvím vlastních nákupů, kontinuálně opět přivést k vyplacení. V případě aktivace funkce Re-Cash, bude při vlastních nákupech s CashbackCard jako i u online nákupů u LYONESS partnerských obchodů okamžitá zpětná náhrada, stejně jako i příslušný zbytkový rabat použit na Re-Cash. Přímý i nepřímý přátelský bonus bude vyplácen příslušnému doporučiteli i nadále. V případě užití funkce

Re-Cash, nevznikají z vlastních nákupů s Cashback Card ani z nákupů u LYONESS online partnerských obchodů žádné nové pozice.

11.) Prodej pozic

11.1. Veškeré pozice klienta dosažené v systému LYONESS může tento klient kdykoliv prodat jiným klientům společnosti LYONESS, přičemž pro platnost tohoto převodu je zapotřebí prokazatelné doručení právně účinné smlouvy/kupní smlouvy společnosti LYONESS a písemný souhlas společnosti LYONESS. Výjimkou z tohoto práva na prodej ze strany klienta jsou jeho pozice z bonusových pozic (viz Příloha „Zpětné náhrady a způsoby platby společnosti LYONESS“) nebo z přestupů pozic do vyšší Ekonomické třídy (viz Příloha „Zpětné náhrady a způsoby platby společnosti LYONESS“). Tyto pozice z bonusových pozic a pozice z přestupů do vyšší Ekonomické třídy nelze převést na klienta kupujícího pozici. Pouze z technických důvodů zúčtování zůstává původní umístění smluvní pozice klienta i nadále v zúčtovacím systému viditelné, také pokud již byla provedena a je platná změna pozice. Také kompletní identifikační číslo klienta (tudíž jeho smluvní pozice vůči společnosti LYONESS) včetně jeho pozic vyplývajících z bonusových pozic a přestupů do vyšší Ekonomické třídy může být prostřednictvím výše popsané smlouvy včetně příslušného oznámení společnosti LYONESS postoupeno jiným stálým klientům, ale pouze v případě definitivního ukončení smluvního vztahu se společností LYONESS, přičemž tímto nedotčena zůstává stávající linie doporučení; umístění smluvní pozice v zúčtovacím systému také nelze tímto způsobem měnit. Kupující klient nastupuje do smluvní pozice prodávajícího klienta se všemi právy a povinnostmi, které existovaly k datu doručení kupní smlouvy společnosti LYONESS.

11.2. V případě zamýšleného prodeje pozice platí předkupní právo ve prospěch společnosti LYONESS, což znamená, že klient je před prodejem jinému klientovi povinen nabídnout společnosti LYONESS odprodej za stejných podmínek, které by platily pro kupujícího klienta, přičemž nabídku na koupi, včetně doložení kupní ceny nabízené jiným klientem, je nutno písemně doručit společnosti LYONESS. Není-li klientovi ze strany společnosti LYONESS doručeno do 10 pracovních dnů žádné prohlášení o akceptaci nabídky, považuje se to za souhlas společnosti LYONESS s prodejem jiným klientům.

