

Projekt marketingového plánu prodejen sítě Euro-nics ve Zlíně

Bc. Tomáš Kasl

Diplomová práce
2007



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu
akademický rok: 2006/2007

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

Jméno a příjmení: **Bc. Tomáš KASL**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt marketingového plánu prodejen sítě
EURONICS ve Zlíně**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zhodnoťte literární prameny a formulujte teoretická východiska pro zpracování marketingového plánu.

II. Praktická část

- Vypracujte situační analýzu prodejen sítě EURONICS ve Zlíně.
- Na základě situační analýzy vypracujte projekt marketingového plánu prodejen sítě EURONICS ve Zlíně.
- Projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah práce: 70 stran

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: listěná

Seznam odborné literatury:


1. COOPER, J, LANE, P. Marketingové plánování. 1. vyd. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-641-2.
2. GLOGAR, A. Marketingové plánování, controlling a audit. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. ISBN 80-7318-401-X.
3. HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-04447-1.
4. JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0902-4.
5. KOTLER, P. Marketing management. 9. vyd. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Pavla Stašiková, Ph.D.
Ústav managementu

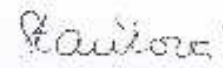
Datum zadání diplomové práce: 9. března 2007

Termín odevzdání diplomové práce: 4. května 2007

Ve Zlíně dne 9. března 2007


doc. PhDr. Miroslav Nováček, CSc.
děkan




Ing. Pavla Stašiková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit marketingový plán prodejen sítě Euronics ve Zlíně pro rok 2008. Diplomová práce je rozdělena na tři části – teoretickou, analytickou a projektovou. V první části jsou popsány teoretické poznatky, které jsou důležité pro vypracování marketingového plánu.

V analytické části je vypracována analýza vnitřního a vnějšího prostředí, zpracován dotazník, marketingový mix a BCG matice. Poznatky z analytické části jsou shrnuty v SWOT analýze.

V projektové části je vypracován marketingový plán prodejen sítě Euronics ve Zlíně a tento plán je podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova: marketingový plán, maloobchod, PEST, SWOT, časová analýza, riziková analýza, nákladová analýza.

ABSTRACT

The main objective of this diploma work is creation of the marketing plan for retail chain Euronics in Zlín to 2008. The diploma work is divided on the three parts – theoretic, analytic and project. In the first part there are all theoretical informations which are necessary for marketing plan creation.

Analytic part includes analysis of outside and inside environment, questionnaire, marketing mix and BCG model. In the SWOT analyses were compiled the informations from the whole analytic part.

In the project part were created the marketing plan to 2008 for retail chain Euronics in Zlín. At the end, there were made risk, cost and time analyses of this project.

Keywords: marketing plan, retail, PEST, SWOT, time analyses, risk analyses, cost analyses.

Rád bych poděkoval všem, kteří mi pomáhali při psaní diplomové práce, zejména vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Pavle Staňkové, PhD., za její odbornou pomoc, a dále panu Mgr. Bohuslavovi Komínovi za cenné rady a obětovaný čas při zpracovávání práce ve firmě HP Tronic.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 MARKETING	10
1.1 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ.....	10
1.2 PLÁN, PLÁNOVÁNÍ A JEJICH SMYSL	11
2 MARKETINGOVÝ PLÁN	14
2.1 CELKOVÉ SHRNU TÍ	14
2.2 SITU AČNÍ ANALÝZA	14
2.2.1 Analýza prostředí firmy.....	15
2.2.2 Marketingový výzkum.....	20
2.2.3 Portfolio analýza	22
2.3 ANALÝZA SWOT A ANALÝZA SOUVISLOSTÍ.....	23
2.4 MARKETINGOVÉ CÍLE	24
2.5 MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	25
2.6 AKČNÍ PROGRAMY.....	29
2.7 ROZPOČET	29
2.8 KONTROLA	30
3 MALOOBCHOD	31
4 SHRNU TÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	35
5 CHARAKTERISTIKA PRODEJEN SÍTĚ EURONICS	36
5.1 ZÁKLADNÍ ÚDAJE O ORGANIZACI.....	36
5.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI EURONICS ČR A.S.....	36
6 SITU AČNÍ ANALÝZA PRODEJEN SÍTĚ EURONICS VE ZLÍNĚ	39
6.1 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ – PEST ANALÝZA	39
6.1.1 Politické a legislativní prostředí.....	39
6.1.2 Ekonomické prostředí	42
6.1.3 Sociální a kulturní prostředí	44
6.1.4 Technologické prostředí.....	45
6.1.5 Demografické prostředí.....	46
6.1.6 Přírodní prostředí	47
6.2 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ.....	48
6.2.1 Partneři	48
6.2.2 Zákazníci	49
6.2.3 Konkurence	50
6.2.4 Veřejnost	56
6.2.5 Porterův model pěti konkurenčních sil.....	56

6.3	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ PRODEJEN SÍTĚ EURONICS VE ZLÍNĚ	57
6.4	DOTAZNÍK	58
6.4.1	Stanovení hypotéz	58
6.4.2	Vyhodnocení dotazníku.....	58
6.4.3	Potvrzení/vyvrácení hypotéz	59
6.5	BCG MATICE	59
7	MARKETINGOVÝ MIX PRODEJEN SÍTĚ EURONICS VE ZLÍNĚ.....	63
7.1	EURONICS OC ČEPKOV, TYRŠOVO NÁBŘEŽÍ 5496, ZLÍN	63
7.2	ELEKTRODŮM ELKOMA, RAŠÍNOVA 467, ZLÍN	65
7.3	OD PRIOR, NÁM. TGM 6, ZLÍN.....	66
7.4	OD DOMUS, ZAHRADNÍ 1215, ZLÍN-MALENOVICE.....	66
7.5	EURONICS-HP TRONIC, ŠKOLNÍ 3054, ZLÍN	67
8	ANALÝZA SWOT A ANALÝZA SOUVISLOSTÍ	68
8.1	SWOT ANALÝZA.....	68
8.1.1	Silné stránky	68
8.1.2	Slabé stránky	68
8.1.3	Příležitosti	68
8.1.4	Ohrožení	69
8.2	ANALÝZA SOUVISLOSTÍ	69
9	PROJEKTOVÁ ČÁST – MARKETINGOVÝ PLÁN	71
9.1	CELKOVÉ SHRNU TÍ	71
9.2	MARKETINGOVÉ CÍLE	72
9.3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	72
9.4	AKČNÍ PROGRAMY	75
9.5	ROZPOČET	79
9.6	KONTROLA	82
9.7	RIZIKOVÁ ANALÝZA	83
9.8	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	87
9.9	ČASOVÁ ANALÝZA	88
	ZÁVĚR	93
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	94
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	96
	SEZNAM OBRÁZKŮ	97
	SEZNAM TABULEK.....	98
	SEZNAM GRAFŮ	99
	SEZNAM PŘÍLOH.....	100

ÚVOD

Téma této diplomové práce je vypracování projektu marketingového plánu prodejen sítě Euronics ve Zlíně na rok 2008. Maloobchodní síť Euronics je největší evropskou sítí elektroprodejen a i v České republice patří tato síť k nejvýznamnějším. Ve Zlíně má Euronics dominantní postavení a se svými pěti prodejny je největším prodejcem elektrospotřebičů v regionu.

Diplomová práce je rozdělena na tři části – teoretickou, analytickou a projektovou. Hlavním úkolem teoretické části je poskytnout relevantní informace, získané z odborné literatury, k vypracování marketingového plánu.

V analytické části je vypracována situační analýza – v ní je popsáno vnější a vnitřní prostředí prodejen sítě Euronics ve Zlíně, zpracována BCG matice, marketingový mix jednotlivých prodejen, vypracován a vyhodnocen dotazník a na závěr této části jsou rozříděny získané informace v SWOT analýze a v analýze souvislostí.

V projektové části je vypracován marketingový plán pro prodejny Euronics ve Zlíně na rok 2008. Pro jeho vypracování byly využity informace získané z analytické části. Na závěr byl projekt marketingového plánu podroben rizikové, nákladové a časové analýze.

Marketingový plán je nástroj, jehož prostřednictvím firma vylepšuje své obchodní výsledky, a to zefektivněním jednotlivých marketingových činností. Realizace takového plánu se týká celé firmy. Marketingový plán by proto měl být jednoduchý, výstižný, snadno pochopitelný a měl by být akceptován a prosazován všemi zaměstnanci dané firmy.

Marketingový plán se týká určitého období, obvykle jednoho roku. Zaměstnanci musí při jeho realizaci brát v úvahu, že samotný plán není striktně daný a neměnný. Trh s elektrospotřebiči je dynamický a turbulentní. Podmínky na něm se mohou měnit, a proto je v takovém případě nutné plán aktualizovat, případně měnit a doplňovat. Manažer, odpovědný za realizaci marketingového plánu však musí citlivě dbát na to, aby se jednalo o změny objektivně obhajitelné a ne o změny vyvolané neschopností nebo nekompetentností pracovníků (např. neplnění termínů).

Předvídání budoucnosti, systematické plánování a vyhodnocování výsledků a plnění cílů výrazně přispěje k tomu, aby prodejny Euronics ve Zlíně obstály v těžkém konkurenčním prostředí.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

„**Marketing** is the process by which companies create value for customers and build strong customer relationships in order to capture value from customers in return (11, s. 29).“

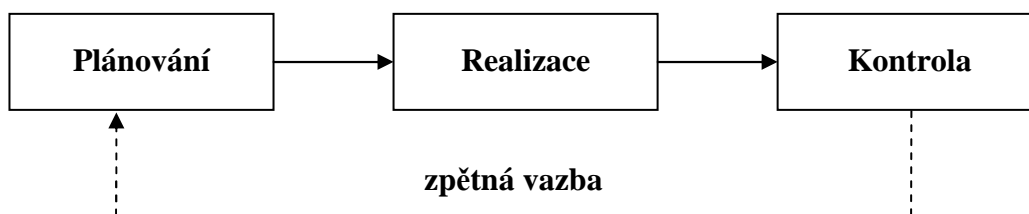
Marketing je proces jehož prostřednictvím firmy vytvářejí hodnotu pro zákazníka a budují pevné vztahy se zákazníkem aby získaly na oplátku hodnotu od zákazníků.

V posledních letech je do vztahu firma – zákazník stále častěji zapojován další subjekt, kterým je společnost a její dlouhodobý pozitivní vývoj. Marketing respektující tento vztah vychází z **koncepte společenského marketingu**. Podnikatelé podle ní musí udržet v rovnováze tři veličiny: zisk firmy, uspokojení spotřebitele a veřejný zájem (jedná se zejména o sociální, etická a ekologická hlediska).

1.1 Strategické marketingové řízení

Strategické marketingové řízení je komplexní aktivita založená na řízení jednotlivých činností, jejich koordinaci a součinnosti dílčích opatření do jednotného systému, který vede k dosažení marketingových cílů, a nese odpovědnost za to, že vynaložené marketingové úsilí má za následek dosažení podnikových cílů i za implementaci marketingové koncepce do praxe (7, s. 13).

Proces marketingového řízení se uskutečňuje ve třech hlavních fázích – plánování, realizace, kontrola. V procesu také existuje zpětná vazba, zaručující reakci na poznatky zjištěné kontrolní činností (8).



Obr. 1. Proces marketingového řízení (8, s. 28)

Osou marketingového systému řízení je marketingové plánování, které je součástí celkového plánování firmy.

Před rozborem samotného marketingového plánu je důležité se na úvod zmínit o některých charakteristikách, které jsou společné pro všechny typy plánů.

1.2 Plán, plánování a jejich smysl

Plánování můžeme definovat jako systematicko-metodický proces poznání a řešení problémů budoucnosti (4, s. 8).

Vztah plánování k managementu – jedná se o vztah celku a části, plánování je dílčí funkcí managementu spolu s funkcí kontrolní, organizační a funkcí vedení.

Racionální plánování obsahuje systematické, na budoucnost zaměřené promyšlení a stanovení cílů, opatření (úkolů) a rezerv (zásob a všech prostředků) pro budoucí dosažení cíle.

Podstatné činnosti plánování spočívají v promyšlení (analyzování), v previzi a rozhodování.

Východiskem plánovacího procesu je systematická analýza problémů, previze, prognózy budoucnosti, zpracování informačních a rozhodovacích procesů, tvorba cílů a rozhodovací problémy. Pak je třeba hledat alternativy jednání, postup a prostředky realizace cílů a úkolů.

Důležitým prvkem každého plánování je **kontrola**. Ta je obecně chápána jako prověřování a hodnocení podnikových procesů a jejich rámcových podmínek (4).

Vlastnosti dobrého plánu a dobrého plánování jsou podle pana Glogara:

- Účelnost – plán by měl být vhodný pro ten cíl, kvůli němuž byl vypracován.
- Proveditelnost a realizovatelnost – předem můžeme pouze předpokládat proveditelnost a realizovatelnost plánu. Zda tuto vlastnost plán splňuje můžeme s jistotou říci až po jeho provedení.
- Ekonomičnost – tato vlastnost se týká jak samotného vytvoření plánu tak i jeho realizace.
- Průzračnost a čitelnost.
- Operativnost – operativnost znamená snadnou práci s plánem, možnost se v něm snadno orientovat, co nejnadhěji jej využívat a kontrolovat.
- Vnitřní harmoničnost, bezrozpornost plánu.

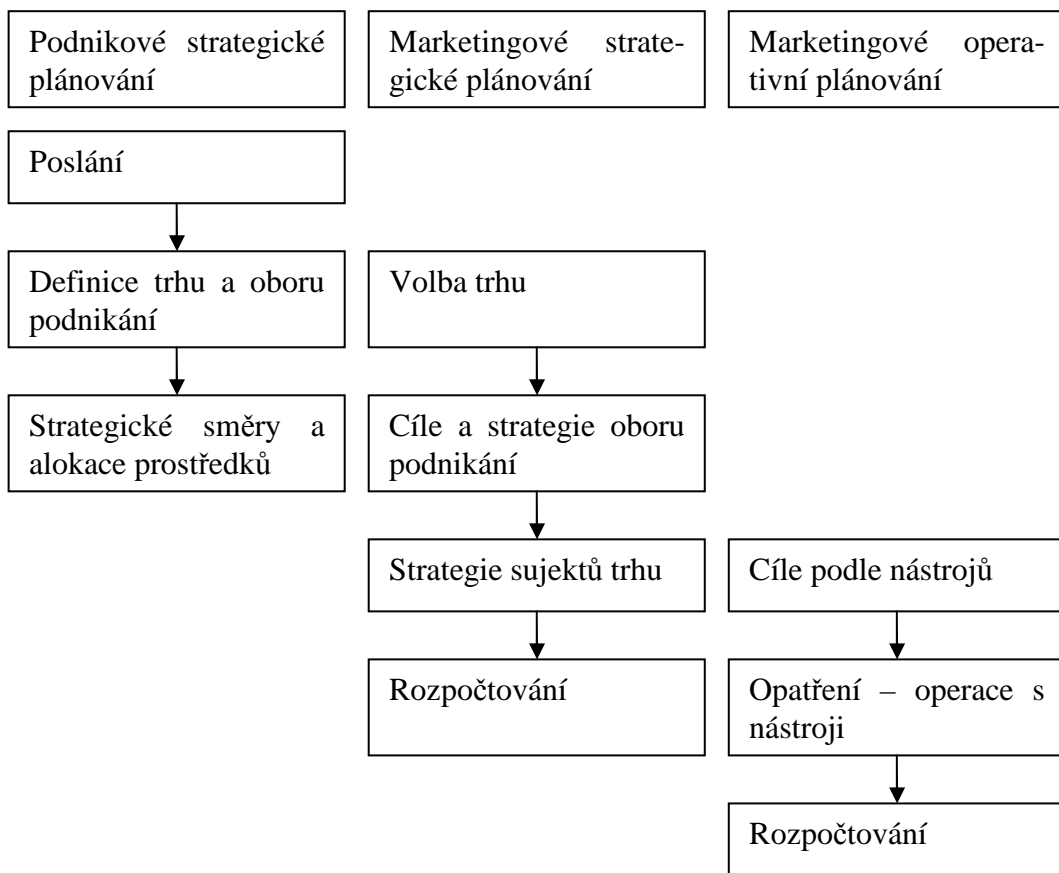
- Důkladnost plánu – důkladnost však neznamená přílišnou detailnost. Důkladný plán by měl navíc předvídat v určitých případech alternativní modifikace jednání při změně okolností.
- Pružnost, plastičnost – schopnost plánu reagovat pružně v průběhu realizace na změnu okolností za nichž plán vznikl.
- Termínovost – dobrý plán musí obsahovat termíny v nichž jeho jednotlivé prvky i celek budou realizovány. S termínovostí souvisí také optimální dlouhodobost plánu (plán by měl dosahovat co nejdále do budoucnosti, na druhé straně však neusilovat o plánování v obdobích, v nichž se projeví značné množství faktorů v časovém okamžiku plánování neznámých).
- Úplnost, racionálnost, účinnost – tvůrce plánu by se měl opírat o všechny v době zpracování dostupné informace. Tyto informace by také měly být intersubjektivně kontrolovatelné (4, s. 10).

Marketingové plánování

Marketingové plánování je systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů. Představuje podstatnou část podnikového plánování (8, s. 29).

Jinými slovy je marketingové plánování popis metod objasňujících jak použít marketingových zdrojů k dosažení marketingových cílů.

Výstupem marketingového plánování je marketingový plán. Marketingový plán však není izolovaný dokument – velice úzce je spojen s obchodním plánem firmy, nebo může být přímo jeho součástí. Marketingové cíle proto musejí úzce korespondovat s firemními cíli definovanými v obchodním plánu a všestranně je podporovat (17).



Obr. 2. Vzájemné závislosti mezi podnikovým strategickým plánováním, marketingovým strategickým a operačním plánováním (8, s. 30)

Důležité v oblasti marketingového plánování je také uvědomit si vzájemné vztahy mezi podnikovým strategickým plánováním, marketingovým strategickým plánováním a marketingovým operačním plánováním.

Podle Jakubíkové do podnikového strategického plánování patří poslání firmy, definice trhu a oboru podnikání a strategické směry a alokace prostředků.

Do marketingového strategického plánování podle Jakubíkové patří volba trhu, cíle a strategie oboru podnikání, strategie subjektů trhu a rozpočtování.

Marketingové operační plánování se podle Jakubíkové týká cílů podle nástrojů, opatření (tj. operace s nástroji) a rozpočtování.

2 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán je písemný dokument charakterizující výsledek marketingového plánování. Je to dokument, který srozumitelně a jednoduše popisuje situaci, do které podnik v daném časovém období dospěje, pomocí blíže specifikovaných prostředků.

Podle Jakubíkové je struktura marketingového plánu následující:

- Celkové shrnutí
- Situační analýza
- Analýza SWOT a analýza souvislostí
- Marketingové cíle
- Marketingová strategie
- Akční programy
- Rozpočet
- Kontrola (8, s. 37)

2.1 Celkové shrnutí

Celkové shrnutí by mělo obsahovat hlavní cíle a strategie období, pro které je marketingový plán připravován. Dále by mělo obsahovat stručný seznam doporučení. Manažerům, kteří čtou marketingový plán je tak okamžitě jasné čeho se týká. Podle Kotlera by měla v celkovém shrnutí být i tabulka s obsahem.

2.2 Situační analýza

Plánovací proces začíná provedením marketingové situační analýzy. Marketingová situační analýza je kritické, nestranné, systematické a důkladné:

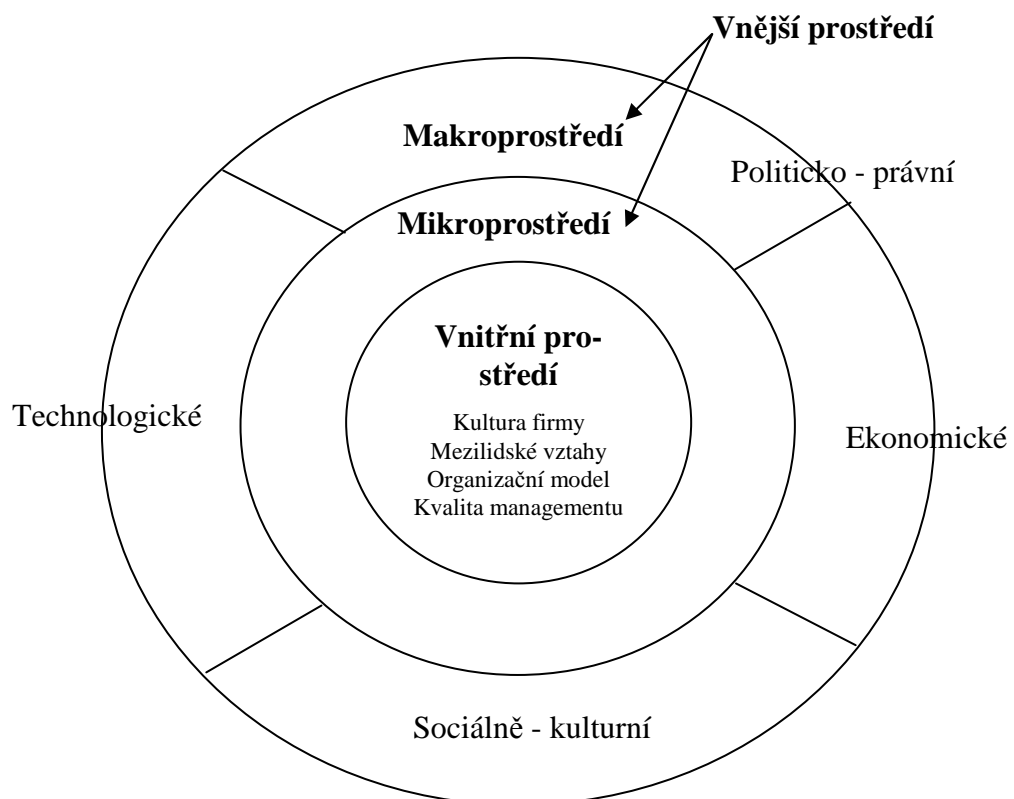
- zkoumání vnitřní situace podniku (s důrazem položeným na marketingové činnosti),
- šetření postavení podniku v daném prostředí (s důrazem položeným na analýzu trhu) (7, s. 38).

Analýza se uskutečňuje ve třech časových horizontech. Je to:

- Dosavadní vývoj (kde se podnik nacházel v minulosti).
- Současný stav (pozice podniku v současnosti).
Dílními kroky šetření dosavadního vývoje a současného stavu, které by měly být vždy provedeny, jsou analýza prodejů, analýza trhu, analýza nákladů, analýza konkurence, analýza faktorů vnějšího prostředí.
- Odhad možného budoucího vývoje (kam chce podnik dospět v budoucnosti).
Provedené prognózování by mělo vždy zahrnovat tržní potenciál, tržní podíl, prodej a zisk (7, s. 39).

2.2.1 Analýza prostředí firmy

Situační analýza obvykle začíná analýzou prostředí firmy. Nejčastěji jsou publikovány dva způsoby, prostřednictvím nichž lze k této analýze přistupovat. Buď lze rozdělit jednotlivé faktory na kontrolovatelné a nekontrolovatelné nebo na vnitřní a vnější. V této diplomové práci bude použito rozdělení podle Kotlera a Armstronga na faktory vnitřní a vnější



Obr. 3. Vnější a vnitřní prostředí firmy (8, s. 43)

VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ

Vnější prostředí firmy se dále dělí na makroprostředí a mikroprostředí.

Makroprostředí

Do makroprostředí jsou podle Jakubíkové zařazeny vlivy:

- politicko – právní,
- ekonomické,
- sociálně-kulturní,
- technologické (8, s. 43).

Podle počátečních písmen, které se shodují jak v českém tak anglickém jazyce, se analýze zpracovávající makroprostředí říká PEST nebo STEP analýza. Někteří autoři ke zmiňovaným čtyřem vlivům přidávají i vlivy ekologické, etické, případně zvláště jmenují vlivy legislativní apod. V této práci budou zmíněny původní čtyři vlivy a k nim přiřazeny dva další, které zmiňují Kotler a také Horáková. Jedná se o vlivy demografické a přírodní.

PEST analýza

- **Politické a legislativní prostředí**

Politické prostředí zahrnuje mnoho faktorů, které se podílejí přímo nebo nepřímo na řízení a ovlivňování státu a ekonomiky. Stát ovlivňuje fungování ekonomiky zákony a kontrolou jejich dodržování. Stát však nevystupuje pouze jako regulátor, ale je i významným zaměstnavatelem a spotřebitelem.

V tomto prostředí musí podnikatelé podle Kotlera zejména respektovat platné zákony a předpisy a postoje zájmových skupin, které se dotýkají jejich aktivit.

- **Ekonomické prostředí**

Trhy i lidé potřebují kupní sílu. Obchodníci by měli věnovat velkou pozornost hlavním trendům v příjmech obyvatelstva a změn ve struktuře jejich výdajů. Podle Kotlera do ekonomického prostředí patří struktura příjmů, úspory, dluhy a dostupnost úvěrů.

Soukalová rozepsala ekonomické faktory do větších podrobností. Podle ní by podnikatelé v rámci ekonomických faktorů měli věnovat pozornost oblastem, které ovlivňují kupní sílu spotřebitele a strukturu jeho výdajů. Současný stav ekonomiky i její budoucí vývoj silně ovlivňuje situaci podniků. Vedle základních makroekonomických ukazatelů vývoje eko-

nomiky (HDP, nezaměstnanost, inflace a stav obchodní bilance), musí podniky sledovat stadium hospodářského cyklu, vývoj na kapitálovém trhu, fiskální, monetární a hospodářskou politiku státu (13).

- **Sociální a kulturní prostředí**

Společnost, ve které lidé vyrůstají, formuje jejich základní mínění, hodnoty a normy. Lidé podvědomě vstřebávají názory kolem sebe na vztah lidí k sobě samým, vztah k druhým, postoj k organizacím, názory lidí na společnost, postoj k přírodě a názory na vesmír (existence boha).

Mezi kulturní charakteristiky, které zajímají podnikatele patří podle Kotlera základní kulturní hodnoty s vysokou stálostí, existence subkultur a posuny druhotných kultur v průběhu času (např. vliv známých osobností – David Beckham, Aneta Langerová, atd.).

Důležité pro podnikatele je, aby respektovali základní hodnoty a postoje obyvatelstva a přiměřeným způsobem ovlivňovali jejich postoje druhotné. Zároveň nesmějí zanedbávat ani specifika potřeb různých kultur a subkultur.

- **Technologické prostředí**

Zde patří podle Kotlera zrychlující se tempo technologických změn, vznik nových inovačních příležitostí, změna ve výdajích na výzkum a vývoj a rostoucí vliv státních regulací v souvislosti s novými technologickými změnami.

- **Demografické prostředí**

V demografickém prostředí zajímají firmy zejména lidé, kteří vytvářejí trhy. Do demografického prostředí patří podle Kotlera trendy v oblasti růstu světové populace, populační věkový mix, etnické trhy, vzdělanostní skupiny, typy domácností, geografické přesuny populace a přesun hromadných trhů k mikrotrhům.

- **Přírodní prostředí**

Podnikatelé musí sledovat vývoj v těchto oblastech: ubývání přírodních zdrojů, rostoucí náklady na energii, zvyšující se hladina znečištění životního prostředí a měnící se legislativní opatření. Vývoj v těchto oblastech představují nejen potenciální hrozby, ale i nové příležitosti.

Mikroprostředí

Základním cílem podniku z marketingového hlediska je uspokojit potřeby a přání určitého okruhu zákazníků efektivním způsobem. Aby však své cíle mohl podnik uskutečnit, musí vstoupit do kontaktu s celou řadou jiných subjektů. Tyto subjekty tvoří jeho mikroprostředí, ve kterém podnik funguje a kterým je ovlivňován.

Do mikroprostředí lze zařadit podle Jakubíkové partnery, zákazníky, konkurenci a veřejnost.

- **Partneři**

Podnik spolupracuje při svých činnostech s celou řadou firem, které tvoří jeho konkurenci, ale na základě kontraktu se podílí na jeho aktivitách. Jedná se například o dodavatele, zprostředkovatele, finanční instituce a firmy poskytující služby.

- **Zákazníci**

Zákazník je cílem činnosti podniku. Podle typu trhu, na kterém podnik působí mohou být zákazníci koneční spotřebitelé, firmy (průmyslové trhy), vláda a instituce státní správy a samosprávy.

- **Konkurence**

Konkurenční prostředí je částí mikroprostředí, kterou může podnik do určité míry ovlivňovat. Stejně tak podnik je ovlivňován konkurencí. Na trhu jsou vítězové i poražení a pokud chce firma patřit mezi vítěze musí rozumět svému konkurenčnímu prostředí a rychle reagovat na jeho podněty.

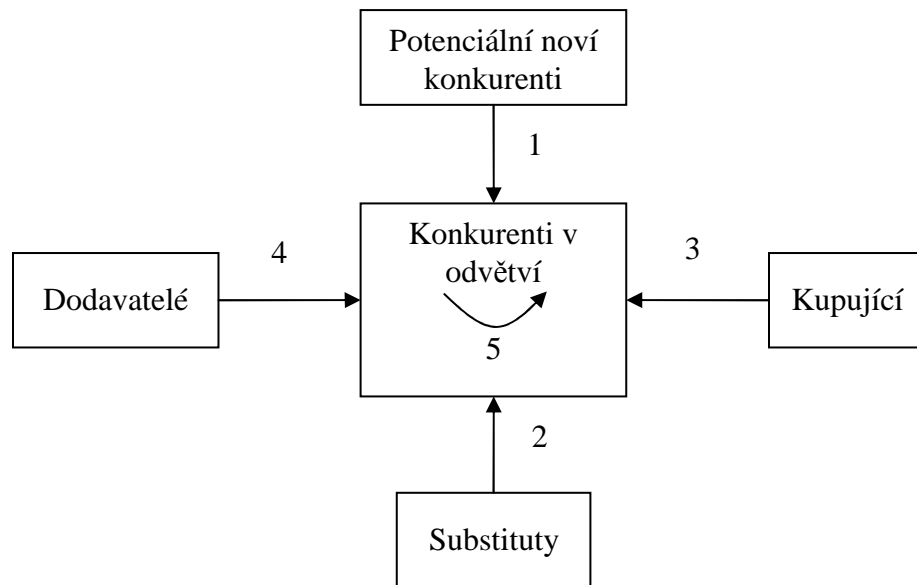
- **Veřejnost**

Veřejností se rozumí skupiny obyvatelstva, které mohou ovlivňovat chování podniku. Pod pojem veřejnost lze například zařadit místní komunitu, zájmové skupiny, sdělovací prostředky, zaměstnance a širokou veřejnost (8).

Pro lepší analýzu mikroprostředí podniku lze využít Porterův model pěti konkurenčních sil.

Porterův model pěti konkurenčních sil

Firma se musí snažit o pochopení pravidel konkurence, která je součástí vnějšího mikroprostředí. V poznání a pochopení těchto pravidel lze najít příležitost a možnost využít je ve svůj prospěch. Síla působení těchto pěti faktorů je od odvětví k odvětví různá a může se měnit, jak se odvětví vyvíjí.



Obr. 4. Základní složky odvětvové struktury (12, s. 25)

Pravidla konkurence jsou charakterizována pěti dynamickými konkurenčními silami:

1. Vstup nových konkurentů

Jakmile začnou zisky na daném trhu vypadat atraktivně, budou chtít na trh vstupovat nové organizace. Jestliže poptávka po produktech oboru nestoupá tak, aby odpovídala zvětšené kapacitě, kterou způsobil vstup nových firem na trh, pak ceny a s nimi i zisky pravděpodobně začnou klesat. Hrozba vstupu nových konkurentů je závislá na bariérách vstupu na daný trh. Silnou bariérou mohou být například vysoké náklady vstupu do odvětví nebo náročné budování distribučních cest.

2. Vstup nových výrobků nebo služeb (substitutů)

Substitut je něco, co vyhovuje těm samým potřebám jako produkt vyráběný v oboru. Substituty se nesmí stát přitažlivější, jinak dojde k nahrazování produktu substitutem a snížení poptávky po daném produktu.

3. Dohadovací schopnost kupujících

Kupující má silnou pozici, je-li významným zákazníkem firmy. Pokud má takový kupující k dispozici potřebné tržní informace, může snadno přejít ke konkurenci, případně může vyvíjet tlak na firmu a požadovat výhody (např. vyšší kvalitu za stejnou cenu, snížení ceny, delší splátkový kalendář).

4. Dohadovací schopnost dodavatelů

Dodavatel má silné postavení vůči firmě, je-li jejím jediným, případně nejvýznamnějším dodavatelem. Pokud má být dohadovací schopnost dodavatele vysoká nesmí vůči zboží, které dodavatel dodává existovat blízké substituty.

5. Konkurenční boj mezi existujícími konkurenty

Jedná se o rivalitu mezi firmami, které vyrábějí podobné produkty a prodávají je na stejném trhu.

VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ

Vnitřní prostředí firmy tvoří celá řada faktorů, které se autor od autora liší. Podle Jakubíkové sem patří kultura firmy, mezilidské vztahy, etika, organizační struktura, kvalita managementu a materiální prostředí (8, s. 44).

Podle paní Jakubíkové si hlavní pozornost zaslouží kultura firmy, která může ovlivňovat úspěch či neúspěch firmy, její image a dobré jméno. Z těchto důvodů může být rozhodujícím faktorem pro úspěch zvolené strategie.

Světlík za hlavní prvek vnitřního prostředí považuje organizační strukturu podniku a postavení marketingu v podniku.

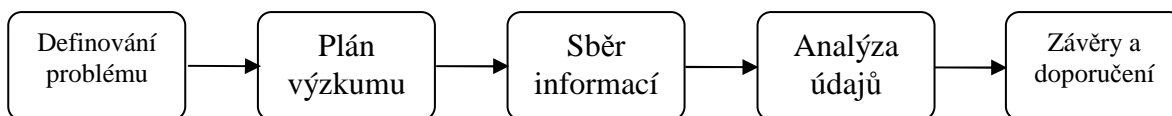
Nemají-li pracovníci tvořící marketingový plán dostatek informací na podporu svého rozhodování, je na místě marketingový výzkum. Ten poskytne informace pro vypracování situační analýzy.

2.2.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je systematická sbírka, analýza a interpretace informací relevantních pro marketingová rozhodnutí (6, s. 11).

Marketingový výzkum může být proveden jako jednorázový projekt za účelem vyhovění požadavkům – ad hoc. Nebo může zahrnovat nepřetržité a pravidelné sledování. Účely, za kterými jsou marketingové výzkumy prováděny, jsou nesmírně různorodé, ale proces vý-

zkumu je pokaždé prakticky totožný. Jedná se o definování problému, plán výzkumu, sběr informací, analýzu údajů a závěrečná doporučení.



Obr. 5. Proces marketingového výzkumu (8, s. 51)

Existují dvě hlavní formy marketingového výzkumu – sekundární výzkum a primární (terénní) výzkum.

Sekundární výzkum

Sekundární výzkum využívá disponibilních sekundárních informací z běžně dostupných informačních zdrojů (statistické přehledy, účetní výkazy, bulletiny, informace ze statistického úřadu atd.). Každý výzkum by měl začínat analýzou sekundárních informací.

„In today’s marketing research environment, secondary research tasks are applied more often to specific marketing problems than are primary techniques due to the relative speed and cost-effectiveness of gathering secondary data (5, s. 91).“

V současném marketingovém výzkumu je sekundární výzkum používán na specifické marketingové problémy mnohem častěji než techniky primárního výzkumu. Tento trend je v důsledku toho, že získání sekundárních údajů je relativně rychlé a z pohledu nákladů efektivní.

Primární (terénní) výzkum

Tento výzkum se opírá o primární informace, získávané speciálním šetřením zaměřeným na specifické informační potřeby. Terénní výzkum je časově i finančně mnohem náročnější než výzkum sekundární. Pečlivě připravený terénní výzkum však dává odpověď na řadu důležitých otázek. Existují dva druhy terénního výzkumu: kvantitativní a kvalitativní. Kvantitativní výzkum je zaměřen na počítání věcí, naproti tomu kvalitativní výzkum identifikuje názory, postoje, nápady a náměty.

Nejčastěji hledají manažeři odpověď na otázky týkající se konkurence, zákazníků a trhu.

2.2.3 Portfolio analýza

Jedním typem metod využívaných v situační analýze jsou tzv. portfolio analýzy. Mezi portfolio analýzy patří také BCG model, který využijí ve své diplomové práci.

BCG model

Tento model je založen na zkoumání dvou faktorů – tempu růstu trhu a relativním tržním podílu (vztahují se obvykle k období jednoho roku). Model je možné využít u podniků, které mají více jednotek, pro které v rámci strategického marketingového plánování stanovují cíle, formulují strategie a specifikují zdroje pro jejich realizaci. Tyto relativně samostatné jednotky se označují **strategic business units** (strategické podnikatelské jednotky). SBU mohou být divize, produktové řady a v neposlední řadě samotné produkty.

Vlastní matice je konstruována na základě dvou dimenzí (viz. obr. 5). Na vertikální ose je znázorněno tempo růstu trhu v % (roční očekávaný růst trhu), které závisí na přírůstku tržeb u výrobků (7).

Na horizontální ose je znázorněn relativní tržní podíl vyjádřený poměrem tržeb našeho podniku k tržbám největšího konkurenta v odvětví (případně tří největších konkurentů).

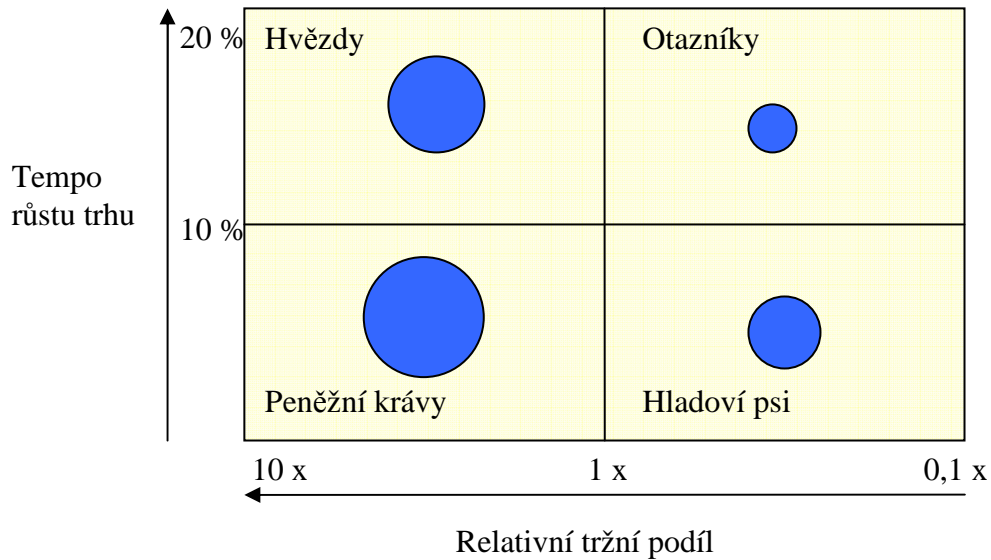
Každá SBU dané firmy je zobrazena v jednom ze čtyř kvadrantů a její velikost odpovídá výši ročních tržeb/prodejů. Každý z kvadrantů vytváří určité množství finančních prostředků a určité množství od podniku také potřebuje (7).

Otazníky – nízký tržní podíl/vysoký růst trhu (odčerpávají peníze). Jedná se většinou o SBU ve fázi uvedení na rychle se rozvíjející trhy. Většinou vyžadují značné investice pro udržení nebo zvýšení tržního podílu. Díky své nejisté budoucnosti představují pro firmu dilema (16).

Hvězdy – vysoký tržní podíl/vysoký růst trhu (z hlediska vytváření peněžních prostředků jsou neutrální). Mají vysoké náklady vynaložené na marketing a další činnosti, ale zároveň podstatně přispívají k zisku (16).

Dojné krávy – vysoký tržní podíl / nízký růst trhu (vytvářejí peněžní prostředky). Tyto SBU se musí snažit udržet svůj silný relativní tržní podíl co nejdéle (16).

Psi – nízký tržní podíl / nízký růst trhu (z hlediska vytváření peněžních prostředků jsou neutrální). Jedná se o SBU na stagnujících nebo klesajících trzích. Firmy zvažují jejich likvidaci (16).



Obr. 6. BCG matice (8, s. 63)

2.3 Analýza SWOT a analýza souvislostí

Po situační analýze následuje SWOT analýza, která rozčlení získané údaje ze situační analýzy na vlivy vnitřní (silné a slabé stránky) a vnější (příležitosti a ohrožení) a provede rozbor jejich vzájemných souvislostí.

Soukalová uvádí SWOT analýzu jako součást situační analýzy. Naproti tomu Kotler uvádí SWOT analýzu jako krok následující po situační analýze. Jakubíková a Horáková nabízejí obě zmiňované možnosti. Zda je nebo není SWOT analýza uváděna samostatně však není až tak důležité. Všichni autoři se totiž shodují na jejím obsahu a funkci – SWOT analýza rozčleňuje údaje získané situační analýzou a hledá mezi nimi vzájemné souvislosti. Pro potřeby této práce bude SWOT analýza uvedena samostatně.

SWOT analýza

SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku – sumarizuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňující dosažení vytyčených cílů. Tvoří logický rámec vedoucí ke konkrétnímu systematickému zkoumání vnitřních předností a slabin, vnějších příležitostí a ohrožení i k vyslovení základních strategických alternativ, o kterých může podnik uvažovat (7, s. 46).

- Silné stránky. Které složky marketingového mixu mají mnohem vyšší úroveň než u konkurenčních firem?

- Slabé stránky. Které složky marketingového mixu mají horší úroveň než u konkurenčních firem?
- Příležitosti. Které prvky vnějšího prostředí představují pro firmu příležitost?
- Ohrožení. Které prvky vnějšího prostředí představují pro firmu hrozbu?

Po SWOT analýze je důležité provést její rozbor – co pro firmu znamenají výsledky této analýzy. Jak udržet nebo i zlepšit silné stránky, jak zmenšit, případně odstranit slabé stránky, jak využít příležitosti a jak se připravit na případné hrozby.

Analýza souvislostí

Podniku nestačí šetřit silné a slabé stránky odděleně od zkoumání příležitostí a ohrožení.

Důležité je:

- reálné ocenění všech faktorů ve vzájemných souvislostech,
- sledování silných a slabých stránek a jejich strategický dosah ve vztah k příležitostem a ohrožením,
- správné zhodnocení vnitřních podmínek ve vztahu k faktorům vnějšího prostředí s cílem nalezení optimálního spojení a využití,
- pochopení rizika, které příležitosti, vyplývající ze silných stránek, přinášejí (7, s. 45).

Poznání vnějších podmínek prostředí umožní správné zhodnocení vlastních sil a nalezení optimálního způsobu využití vznikajících příležitostí a odvrácení nebo minimalizaci možných hrozeb s cílem nalézt:

- prokazatelnou konkurenční přednost,
- případné mezery na trhu, které lze nabídkou výrobků vyplnit (7, s. 45).

Po vypracování SWOT analýzy a analýzy souvislostí následuje stanovení marketingových cílů.

2.4 Marketingové cíle

Marketingové cíle vyjadřují konkrétní úkoly v oblasti marketingu, jejichž dosažení podnik předpokládá během určitého časového období. Splnění těchto cílů má firmě zajistit její růst a prosperitu. Při stanovování cílů musí firma brát ohled na informace získané

v předchozích analýzách. Podstatné je, aby cíle byly přesně stanoveny, aby byly kvantifikovatelné a reálné (tím pádem i měřitelné a kontrolovatelné). Podnik si potom může stanovit určitou hierarchii svých cílů podle jejich váhy a důležitosti. Jakubíková doporučuje stanovovat 3 – 5 marketingových cílů. Takto stanovené marketingové cíle musí být v souladu se strategickými cíly firmy a musí je pomáhat zajišťovat.

Marketingové cíle nemusí mít primárně ekonomický charakter. Existují i sociální, ekologické a jiné cíle, jejichž dosažení může mít ve svých důsledcích ekonomický přínos. Také specifické marketingové cíle, jako je například zvýšení povědomí potenciálních zákazníků o výrobcích firmy nebo dosažení kvalitativně vyššího stupně image, se pozitivně odráží v dosahování primárních ekonomických cílů. Obecně lze říci, že všechny cíle, tedy i ty marketingové, by měly obsahovat, jak kvantitativní cíle (např. zvýšení tržního podílu), tak i cíle kvalitativní (např. cíle týkající se společenské odpovědnosti firmy).

V praxi znamená stanovení cílů vyjádření marketingových úkolů v měřitelných jednotkách s časovým rozvrhem. Marketingové cíle poskytují odpovědi na otázku:

- Co? (o jaký užitek se jedná)
- Kolik? (vyjádřeno v jednotkách množství)
- Pro koho? (identifikovat konkrétní tržní segmenty)
- Kdy? (jaké časové období řešíme) (13, s. 70).

2.5 Marketingová strategie

Příprava marketingové strategie

Marketingové strategie určují základní směry vedoucí ke splnění cílů. Prezентují prostředky a metody, pomocí kterých bude stanovených cílů dosaženo.

Marketingová strategie navazuje na základní politiku a cíle firmy, které současně pomáhá utvářet a určovat, a je výsledkem komplexní analýzy konkurence, analýzy okolí, zákazníků, ale i analýzy vlastních slabých a silných stránek.

Před formulováním strategií si firma musí definovat trh, na který bude působit.

Cílové trhy

Předtím než se firma začne zabývat strategiemi, musí si definovat trh (případně trhy), který chce obsluhovat (a pro který bude stanovovat strategie).

Trh představuje v marketingovém pojetí soubor všech stávajících a potenciálních kupujících, výrobků, služeb, myšlenek a míst. Firmy si tento trh rozčlení na dílčí trhy a z nich vybírají ty, které jim nabízejí nejlepší příležitosti (cílové trhy).

Proces výběru cílového trhu má tři fáze:

- Segmentation (segmentace)
- Targeting (vyhodnocování a výběr cílových segmentů)
- Positioning (vymezení pozice vůči konkurenci a v myslích cílové skupiny spotřebitelů)

Segmentace trhu (segmentation)

Segmentace trhu představuje rozčlenění trhu do homogenních skupin, které se vzájemně od sebe liší. Díky tomu je na ně možno působit modifikovaným marketingovým mixem.

Vyhodnocování a výběr cílových segmentů (targeting)

Jedná se o proces vyhodnocování atraktivity jednotlivých segmentů a výběr jednoho nebo více cílových segmentů.

Vymezení pozice (positioning)

Vymezení pozice spočívá ve výběru prvků, na jejichž základě má být produkt rozeznán.

Positioning představuje způsob:

- jakým chce být firma (její image, produkt, atd.) vnímána v mysli spotřebitele,
- jak se vymezuje vůči konkurenci,
- jak se vymezuje vůči dalším skupinám (dodavatelům, odběratelům, atd.) (8, s. 92)

Výběr cílového trhu (případně trhů) je následováno formulováním marketingových strategií a praktickou přípravou marketingového mixu.

Formulování marketingových strategií

Marketingová strategie obsahuje určení cílů marketingové politiky na delší období, určení jednotlivých zájmových tržních segmentů a cílových skupin, výběr opatření k realizaci marketingové strategie. (15, s. 68)

Marketingové strategie se obvykle dělí do dvou skupin, a to:

- strategie zaměřené na trh,
- strategie zaměřené na konkurenci. (8, s. 93)

Nejpublikovanějším příkladem strategie zaměřené na trh je přístup Ansoffa.

Tab. 1. Ansoffova matice (13, s. 74)

	Trhy	
Produkty	Stávající	Nové
Stávající	Tržní penetrace	Rozvoj trhu
Nové	Rozvoj produktu	Diverzifikace

Strategie tržní penetrace – využití potenciálu stávajícího trhu současným produktem. Spočívá zejména v zesílení marketingového úsilí.

Strategie rozvoje trhu – jedná se o nalezení nového trhu pro stávající produkt.

Strategie rozvoje produktu – předpokládá vývoj nových produktů nebo inovaci současných produktů pro stávající trhy.

Strategie diverzifikace – zavádění nových produktů na nové trhy.

Mezi strategie zaměřené na konkurenci jsou v knihách nejčastěji zmiňovány strategie od pánů Kotlera a Portera.

Kotler vymezuje ve své knize čtyři typy strategií:

- tržní vůdce,
- tržní vyzyvatel,
- tržní následovatel,
- příštípkaři a troškaři (9, s. 330).

Tržní vůdce – jedná se o firmu, která má na trhu asi 40 % podíl. Taková firma se rozhoduje mezi strategiemi týkajícími se zvětšování celkového trhu (vyhledání nových zákazníků, nalezení nových způsobů použití výrobku a zvýšení používání výrobku), bránění podílu na trhu nebo rozšiřování podílu na trhu (9).

Tržní vyzyvatel – tato firma má na trhu asi 30 % podíl. Tržní vyzyvatel „útočí“ na ostatní firmy na trhu. Z hlediska konkrétních strategií se může rozhodnout pro využití slev, výroby levnějšího zboží, rozšiřování škály výrobků, inovace výrobků, kvalitních služeb, snižování nákladů nebo intenzivní reklamní kampaně (9).

Tržní následovatel – má asi 20 % podíl na trhu. Nepokouší se útočit na své konkurenty. Jeho cílem je udržet si stávající tržní podíl a tomu podřizuje své strategie (9).

Příštipkáři a troškaři – mají asi 10 % podíl na trhu. Obsluhují malý tržní výklenek, který není dostatečně atraktivní pro velkou firmu. Pro troškaře je nezbytná specializace (9).

Porter rozpracoval tři typy generických konkurenčních strategií:

- strategie vůdcovství v nákladech,
- strategie diferenciaci,
- strategie koncentrace (focus) (12).

Tab. 2. Tři generické strategie (12, s. 31)

		Konkurenční výhoda	
		Nižší náklady	Diferenciace
Konkurenční rozsah	Široký cíl	Vůdčí postavení v nízkých nákladech	Diferenciace
	Úzký cíl	Soustředění pozornosti na nízké náklady	Soustředění pozornosti na diferenciaci

Strategie vůdcovství v nákladech – firma se soustředí na dosažení co nejnižších nákladů (hlavní konkurenční zbraní firmy je nízká cena).

Strategie diferenciaci – firma klade důraz na některý z prvků marketingového mixu, který je důležitý pro zákazníky a tím si vytváří konkurenční výhodu.

Strategie koncentrace – firma se zaměří na jeden nebo několik menších segmentů. Tímto způsobem získá znalosti o daném segmentu a je zákazníky považována za specialistu.

Uvedené strategie jsou pouze ty nejčastěji zmiňované v odborné literatuře. Existuje celá řada strategií, prostřednictvím nichž může firma dosáhnout svých marketingových cílů.

Každá zvolená marketingová strategie se může promítat do všech, nebo jen do některých prvků marketingového mixu. Výběr optimální strategie musí být postaven na znalosti konkurence, zákazníků a trhu. Strategie musí být také podložena pečlivě provedenými analýzami.

2.6 Akční programy

Jakmile firma vybrala strategie k dosažení svých marketingových cílů, potřebuje promítnout tyto strategie do programů či akčních plánů.

Každý akční plán by měl podle Westwooda obsahovat:

- Současnou pozici – na níž se nyní nacházíme,
- Cíle – co chceme dělat, kam směřujeme,
- Činnost – co potřebujeme udělat, abychom se k cíli dostali,
- Odpovědnou osobu – kdo to udělá,
- Datum začátku akce,
- Datum ukončení akce,
- Rozpočtované náklady (16, s. 53).

Jakmile jsou programy vypracovány, je třeba vyhodnotit jejich náklady. Každá z aktivit obsažených v akčních programech by měla přinést požadované výsledky za přijatelnou cenu.

2.7 Rozpočet

Celkové náklady na realizaci plánu jsou minimem informací, které by měl marketingový plán obsahovat. Již v samotném plánu je však nutné zdůraznit, že náklady na jednotlivé akce budou vyváženy zvýšeným ziskem (případně zvýšenými tržbami). Tato čísla mohou být v plánu podle Westwooda uvedena jako kompletní účet zisků a ztrát pro oblast a produkty plánu.

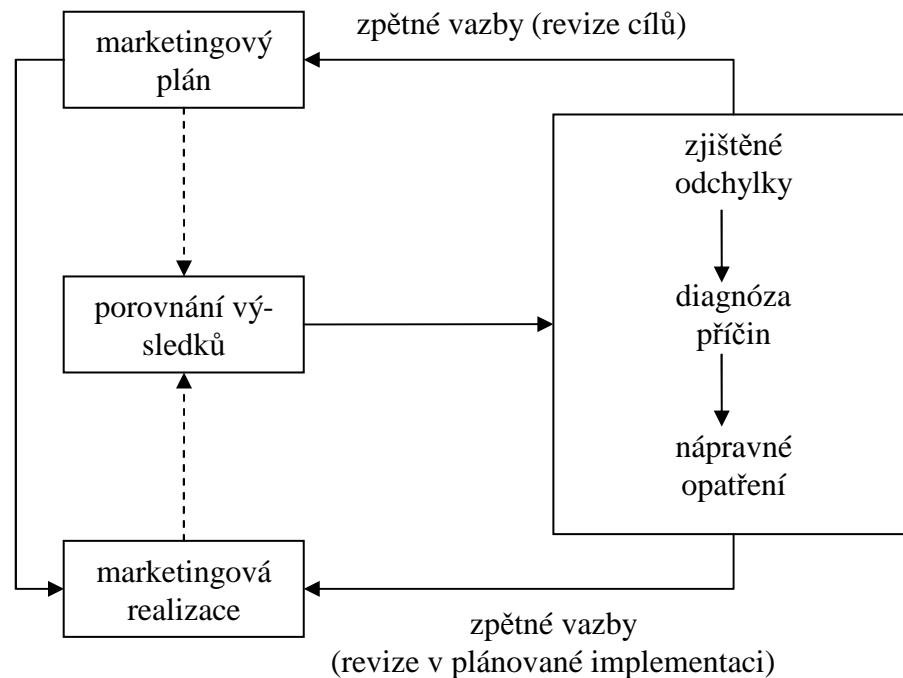
2.8 Kontrola

Kontrola se zaměřuje na monitorování marketingové realizace, šetří zjištěné odchylky, diagnostikuje jejich příčiny a iniciuje nápravná opatření, pokud jsou nezbytná. Je to analýza míry shody plánu s realizací. Představuje tvůrčí aspekt kontroly s reakcí na otázky:

- Proč bylo dosaženo právě těchto výsledků,
- Co by mělo být provedeno jako odpověď, tedy jaké korekční akce by měly být přijaty (7, s. 180).

Práce marketingových manažerů v kontrolní fázi směřuje:

- Od porovnání a hodnocení skutečných výkonů s výkony předpokládanými,
- K určení rozdílů – odchylek od standardních veličin, jejich rozboru a stanovení příčiny, (Jestliže je dosažený výsledek lepší než plánovaný předpoklad, potom je třeba odhalit příčinu tak dobrého výsledku a neočekávanou příležitost využít. Jestliže je naopak odchylka záporná, potom na základě zjištěných příčin je nezbytné její vlivy v dalším období eliminovat.) (7, s. 181)



Obr. 7. Proces realizační kontroly (7, s. 181)

3 MALOOBCHOD

Tato diplomová práce se týká maloobchodních prodejen sítě Euronics ve Zlíně, proto je nutné se v teoretické části zmínit i o maloobchodu a jeho marketingovém mixu.

Maloobchod zahrnuje veškeré činnosti související s prodejem zboží a služeb přímo konečným spotřebitelům pro jejich osobní, neobchodní užití.

Maloobchodní proces sestává z mnoha specifických funkcí. Patří mezi ně nákup zboží k dalšímu prodeji spotřebitelům, prodej a podpora prodeje zboží, přeprava zboží, převzetí podnikatelského rizika, finanční operace, získávání informací pro rozhodovací proces a poskytování informací zákazníkům (1, s. 17).

TYPY MALOOBCHODNÍCH SUBJEKTŮ

Maloobchodní prodejny existují v nejrůznějších formách a velikostech a stále se objevují nové typy. Nejdůležitější z nich jsou specializované prodejny, obchodní domy, supermarkety, obchody smíšeným zbožím, obchodní supercentra, diskontní prodejny, obchody se zbožím za zvýhodněné ceny (10, s. 584).

Prodejny Euronics jsou specializované prodejny s elektrospotřebiči jejichž organizační struktura je podle Kotlera nazvána jako dobrovolná sdružení maloobchodních firem. V následující části bude proto stručně zmíněna jen ta teorie, která se týká Euronics.

Specializované prodejny

Specializované prodejny prodávají široký sortiment úzce specializovaného zboží – např. sportovní potřeby, nábytek, elektronika, atd. (10)

ORGANIZAČNÍ STRUKTURY V MALOOBCHODNÍ SÍTI

Přestože mnohé maloobchodní prodejny jsou v odděleném vlastnictví, roste počet těch, které se sdružují do některé formy firemní nebo smluvní organizace. Základními typy maloobchodních organizací jsou firemní obchodní řetězce, dobrovolná sdružení maloobchodních firem a maloobchodní družstva, franšízingové organizace a maloobchodní konglomeráty (10, s. 590).

Dobrovolná sdružení maloobchodních firem

Jedná se o sdružení nezávislých obchodníků, kteří společně nakupují ve velkoobchodech a mají společnou obchodní politiku (10).

MARKETINGOVÝ MIX MALOOBCHODU

Marketingový mix je soubor nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílových trzích.

Běžně je v odborné literatuře publikován klasický marketingový mix tzv. „4 P“. Cílem mé diplomové práce je však vytvořit marketingový plán pro maloobchodní prodejny. Proto se budu věnovat specifickému mixu, který se týká maloobchodu.

Maloobchodní mix je tvořen podle Světlíka sedmi prvky: umístění prodejny, dispoziční řešení, velikost a vybavení prodejny, personál prodejny, stimulační mix, cenová hladina, prodávaný sortiment, rozsah služeb (14).

- **Umístění prodejny**

Vzhledem ke skutečnosti, že maloobchodní prodej je většinou místní záležitostí, je umístění prodejny jedním ze základních rozhodnutí maloobchodního mixu. Ve většině maloobchodních prodejen nakupují zákazníci z blízkého okolí. Čím vzdálenější je bydliště zákazníka od prodejny, tím menší je šance, že zde bude zákazník nakupovat. Výjimku tvoří zboží zvláštní a speciální. Rozhodnutí zákazníků cestovat za nákupem do větších vzdáleností je také ovlivněno velikostí prodejního místa a šíří nabídky.

- **Dispoziční řešení, velikost a vybavení prodejny**

Jedná se o faktory ovlivňující image prodejny a rozhodnutí zákazníků v ní nakupovat. Tyto faktory určují to, jak zákazníci prodejnu vnímají a co při nákupu mohou očekávat, ať již se jedná o cenu zboží, sortiment, služby nebo o úroveň prodavačů. K dispozičnímu řešení prodejny patří i místo a způsob umístění zboží.

- **Personál prodejny**

Vzhledem k tomu, že personál maloobchodní prodejny je v neustálém kontaktu se zákazníky, jsou jeho chování, vystupování a profesionalita velmi důležitými faktory. Kvalita personálu se spolupodílí na tvorbě image prodejny a ovlivňuje její návštěvnost. Každá prodejna by měla být reprezentována pracovníky, jejich vystupováním, vzhledem, znalostmi a komunikativními dovednostmi.

- **Stimulační mix**

Jedná se o nástroje propagace, formou které komunikuje maloobchodník se zákazníkem o prodávaném sortimentu.

- **Cenová hladina**

Cenová hladina by měla odpovídat image prodejny (např. vyšší cenová hladina = luxusní prodejna). Tato image musí být potvrzena umístěním prodejny, kvalitou sortimentu, dispozičním řešením a vybavením prodejny, úrovní personálu a služeb, atd.

- **Prodáváný sortiment**

Kromě druhu prodáváného zboží musí maloobchodník zvolit i šířku a hloubku sortimentu. Rozhodnutí závisí na typu maloobchodní prodejny. Specializované prodejny nabízí užší sortiment, ovšem ve značné hloubce. Naopak diskontní prodejny nabízejí široký, ale málo hluboký sortiment.

- **Rozsah služeb**

Mezi služby poskytované maloobchodními prodejny patří například – poskytnutí spotřebitelského úvěru, dodávka do domu, dárkové balení, hlídání dětí, předvádění výrobku, ochutnávky, parkování, pozáruční servis, výměna zboží, a jiné.

4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Literatura týkající se marketingového plánování nebo případně strategického plánování je velmi rozšířená a dostupná jak v anglickém tak v českém jazyce. Většina dostupných knih je napsaných v posledních letech a tedy velmi aktuální. Proto nebyl žádný problém pro tuto diplomovou práci nalézt dostatek kvalitních publikací.

Pro definici marketingu byla využita v diplomové práci i cizojazyčná literatura od Kotlera, který je považován za hlavní osobnost tohoto oboru. Proto je v této diplomové práci definice marketingu citována v původním autorově jazyce. Cizojazyčný zdroj byl využit i při vypracování části diplomové práce zabývající se marketingovým výzkumem, u které byly k dispozici kvalitní publikace převážně v anglickém jazyce.

Hlavní publikací, podle které je v této diplomové práci vytvořena struktura marketingového plánu, je Strategický marketing od paní Jakubíkové. Samotná struktura projektu je vytvořena podle knihy Projektový management od pánů Dolanského, Měkoty a Němce.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA PRODEJEN SÍTĚ EURONICS

5.1 Základní údaje o organizaci

Tab. 3. Základní údaje o společnosti EURONICS ČR a.s. (21, 24)

Obchodní jméno	EURONICS ČR a.s.
Sídlo	Zlín, Prštné – Kútiky 637
Právní forma	Akciová společnost
IČO	25 57 22 11
Statutární orgán	Představenstvo
Předseda představenstva	Ing. Daniel Večeřa
Den zápisu do obchodního rejstříku	12.8.1999
Předmět podnikání	<ul style="list-style-type: none"> • zprostředkovatelská činnost • koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej • reklamní a marketingová činnost • vytváření, správa a vedení sítě specializovaných obchodů

5.2 Historie společnosti EURONICS ČR a.s.

Síť prodejen EURONICS byla založena v roce 1990. Její hlavní sídlo je ve městě Hoofddorp v Nizozemí. Generálním ředitelem je Sebastiaan Parqui. Hlavní činností společnosti je provoz maloobchodních elektroprodejen. V současné době (konec roku 2006) působí EURONICS ve 25 státech (24 v Evropě a Austrálii) a v nich má 9456 prodejen. V těchto prodejnách je zaměstnáno více než 42000 lidí, kteří ročně obslouží 451 miliónů zákazníků. Prodejny vlastní 5541 podnikatelů. Roční obrat v roce 2005 poprvé přesáhl 10 mld. EUR. Tato čísla znamenají, že EURONICS je největší sítí elektroprodejen v Evropě (21, 22).

V každém z 25 států je založena společnost, která zaštiťuje prodejny v dané zemi a reprezentuje je v rámci EURONICS. V České republice je to EURONICS ČR a.s., která byla založena v roce 1999. Podílíky této akciové společnosti jsou vlastníci jednotlivých prodejen v dané zemi (koncem roku 2006 to bylo 70 akcionářů). V ČR bylo koncem roku 2006 157 prodejen Euronics (v roce 2005 – 152). Euronics ČR a.s. odvádí do centrály Euronics poplatky za možnost využívat značku Euronics a zároveň odvádí příspěvek na společné

marketingové akce. Společné marketingové aktivity (např. letáky, společná reklama s výrobcem, reklama v tisku atd.) provádí také v rámci státu národní Euronics, v případě České republiky Euronics ČR a.s. Všechny prodejny Euronics jsou navzájem propojeny intranetovou sítí, kterou mohou využívat jak k vzájemné komunikaci, tak k získávání informací o všech prodejnách v síti Euronics. Práva a povinnosti, které má každý člen Euronics jsou uvedeny v kooperační smlouvě.

Povinnosti člena Euronics:

- odvádí pevně stanovený poplatek na společnou marketingovou činnost,
- odvádí poplatek na provoz národní Euronics a na provoz Euronics Academy,
- musí dodržovat „corporate identity“ – zajistí vzhled a označení prodejny podle manuálu Euronics,
- národní Euronics založí regionální sklad (Týniště nad Orlicí) a zajistí intranetovou datovou síť.

Člen Euronics získá:

- přístup do sítě intranet – získá informace o všech prodejnách a jednotliví zástupci prodejen mohou mezi sebou komunikovat,
- centrálně řízené marketingové aktivity společné pro všechny prodejny,
- díky společné nákupní politice získá lepší podmínky od dodavatelů a nižší ceny.

Díky kombinaci know how z centrály Euronics a znalosti místních podmínek a lokálních požadavků trhu od jednotlivých prodejců je Euronics největší maloobchodní síť v Evropě i v České republice.

Hlavním „tahounem“ obratu je spotřební elektronika a velké domácí elektrospotřebiče. Prodejnám Euronics se daří realizovat obraty i u malých domácích spotřebičů, což je segment, který se nejvíc potýká s odlivem zákazníků do velkoplošných plnosortimentních prodejen a s konkurencí neznačkových výrobků. V závěru roku 2005 začaly prodejny Euronics nabízet aktivněji zboží ze segmentu IT, který je sice svým charakterem a obchodními podmínkami od tradičního sortimentu prodejen odlišný, ale díky vysoké poptávce velmi zajímavý. Nabídka počítačů a příslušenství se stala stálou položkou jak v letákových akcích, tak ve stálém sortimentu prodejců (31).

V roce 2005 založil Euronics ve spolupráci se svými dodavateli Euronics Academy jejímž cílem je proškolení zaměstnanců Euronics a v konečném důsledku zvýšení kompetencí a schopností v maximální míře uspokojit zákazníky jak chováním personálu, tak zejména odbornými znalostmi o sortimentu (31).

Jedním ze spoluzakladatelů sítě Euronics v ČR je velkoobchod s elektronikou HP Tronic. V současné době vlastní prostřednictvím dvou firem (HP Tronic Zlín, spol. s r.o. a HP Tronic – prodejny elektro a.s.) celkem 48,2 % firmy EURONICS ČR a.s. a je zároveň vlastníkem všech pěti prodejen EURONICS ve Zlíně, kterých se týká tato diplomová práce (21,22).

Prodejny Euronics ve Zlíně:

1. OD DOMUS, Zahradní 1215, Zlín-Malenovice
2. ELEKTRODŮM ELKOMA, Rašínova 467, Zlín
3. OC ČEPKOV, Tyršovo nábřeží 5496, Zlín
4. OD PRIOR, nám. TGM 6, Zlín
5. Euronics-HP Tronic, Školní 3054, Zlín

Nabídka prodejen Euronics ve Zlíně je navíc podpořena internetovým prodejem na stránkách www.epton.cz. Nabídka sortimentu a cen je shodná s nabídkou největší prodejny ve Zlíně na Čepkově, u ostatních prodejen ve Zlíně platí ceny na těchto stránkách od zboží v hodnotě nad 3.000 Kč.

V následující části diplomové práce bude vypracována situační analýza, která se skládá z jednotlivých analýz blíže popsanych v teoretické části.

6 SITUAČNÍ ANALÝZA PRODEJEN SÍTĚ EURONICS VE ZLÍNĚ

Situační analýza, která bude podkladem pro vypracování marketingového plánu, je zahájena analýzou vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí). Po analýze vnějšího prostředí je provedena analýza vnitřního prostředí, zpracován a vyhodnocen dotazník, prostřednictvím kterého byla získána primární data potřebná pro vypracování marketingového plánu. Na závěr situační analýzy je vypracována portfolio analýza – BCG matice.

6.1 Analýza makroprostředí – PEST analýza

Prostřednictvím PEST analýzy bude rozčleněno a zanalyzováno makroprostředí prodejen sítě Euronics ve Zlíně. V PEST analýze je popsáno politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní, technologické, demografické a přírodní prostředí.

6.1.1 Politické a legislativní prostředí

Politické prostředí

Prvky z politické oblasti, které mají vliv na maloobchodní prodejny Euronics jsou: plán na snížení daně z příjmu právnických osob z 24 % na 19 %, změna sazby daně z příjmu fyzických osob na jednotnou sazbu 19 % (tato změna bude znamenat zvýšení koupěschopnosti obyvatelstva a zjednodušení výpočtu daně) a plánované zavedení povinných registračních pokladen na leden 2008 (tento zákon bude problémem pro prodejce na tržnicích).

Dalšími prvky v politickém prostředí jsou: neschopnost politiků shodnout se na potřebných reformách (např. reforma mandatorních výdajů, důchodová reforma, atd.), porušení konvergenčních kritérií = oddálení přijetí EURA (rok 2011 nebo 2012), velká byrokracie (jak v ČR, tak v EU), která ztěžuje podnikání a nové nároky EU na podnikatele (nové normy, důraz kladený na ekologii).

Významným prvkem v politické oblasti, který si mnoho lidí příliš neuvědomuje je politická a ekonomická stabilita způsobená členstvím ČR v řadě mezinárodních organizací (EU, NATO, OSN, CEFTA, OECD, CE, OBSE).

Legislativní prostředí

Každý podnik v ČR působící v oblasti maloobchodu s elektrospotřebiči by měl znát právní úpravu těchto okruhů:

Hospodářská soutěž – ochrana hospodářské soutěže má dva rozměry: veřejnoprávní (Zákon č. 143/2001 Sb. O ochraně hospodářské soutěže) a soukromoprávní (Zákon č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů – Obchodní zákoník).

Prostřednictvím zákona č. 143/2001 Sb. dohlíží stát na zachování fungujícího soutěžního (tržního) prostředí. Tento zákon zakazuje kartelové dohody, zneužití dominantního postavení na trhu a nedovolené fúze.

V obchodním zákoníku je ošetřen vztah mezi soutěžiteli, nebo mezi soutěžitelem a spotřebitelem. Jsou zde demonstrativním (příkladným) výčtem stanoveny jednotlivé skutkové podstaty nekalosoutěžního jednání: např. klamavá reklama, klamavé označení zboží a služeb, vyvolání nebezpečí záměny, parazitování na pověsti, zlehčování, porušení obchodního tajemství, ohrožování zdraví a životního prostředí, atd.

Právní ochrana spotřebitele – právní ochrana spotřebitele je ošetřena zákonem č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele. Tento zákon upravuje veškeré podmínky sloužící k ochraně spotřebitele a sdružení spotřebitelů, upravuje ochranu domácích i zahraničních výrobků a upravuje ochranu při poskytování služeb. Zákon stanovuje celou řadu povinností prodávajícího. Mezi ty nejdůležitější patří:

- zboží musí být označeno cenou a cena musí být vždy platná,
- zákon zakazuje jakoukoliv diskriminaci,
- zákon zakazuje klamat spotřebitele,
- prodávající musí spotřebitele informovat o vlastnostech výrobku, způsobu jeho užití a údržby a o možném riziku vyplývajícím ze špatného užití nebo údržby,
- prodávající musí zajistit, aby výrobky byly označeny – název výrobku, označení výrobce, dovozce, atd.,
- prodávající musí informovat kupujícího o podmínkách reklamace,
- při požádání musí prodávající výrobek předvést,
- prodávající je povinen vystavit záruční list a doklad o zakoupení zboží.

Odpovědnost za vady a za škodu – Tato problematika je obsažena v zákoně č. 40/1964 Sb. Občanský zákoník, zákoně č. 59/1998 Sb. o odpovědnosti za škodu způsobenou vadou výrobku a zákon č. 102/2001 Sb., o obecné bezpečnosti výrobků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Odpovědnost za vady a za škodu je postavena na principu objektivní odpovědnosti (odpovědnost bez zavinění). V případě právnické osoby odpovídá prodávající za vady, které má prodaná věc při převzetí kupujícím, reklamační lhůta je 2 roky a běží od přechodu vlastnických práv ke zboží (uzavřením kupní smlouvy). U odstranitelných vad má kupující právo na to, aby vada řádně a včas (maximálně do 30 dnů) bezplatně odstraněna. Pokud se jedná o odstranitelnou vadu, ale věc ještě nebyla použita, může kupující požadovat výměnu věci. U vad neodstranitelných, případně těžko odstranitelných má kupující právo zvolit si buď výměnu zboží nebo odstoupení od smlouvy (vrácení peněz). U odstranitelné vady, která se opakuje potřetí za sebou se jedná ve smyslu zákona automaticky o vadu neodstranitelnou.

Podmínky pro poskytování úvěrů – Zákon č. 321/2001 Sb., o některých podmínkách sjednávání spotřebitelského úvěru. Zákon upravuje podmínky smlouvy při sjednávání spotřebitelského úvěru a stanoví požadavky na její obsah.

Česká obchodní inspekce – Zákon č. 64/1986 Sb., o České obchodní inspekci, ve znění pozdějších předpisů. Zákon upravuje postavení České obchodní inspekce a vymezuje její kompetence, včetně stanovení oprávnění jejich pracovníků při kontrolní činnosti.

Daně z příjmů – Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů (Část I. – fyzických osob, Část II. – právnických osob)

Daň z přidané hodnoty – Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty

Pracovně-právní vztahy – Zákon č. 65/1965 Sb., zákoník práce

Účetnictví – Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů + Vyhláška Ministerstva financí č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb.

Zákon o regulaci reklamy – Zákon č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb. o provozování rozhlasového a televizního vysílání.

Recyklační poplatky – Zákon č. 185/2001 Sb. o odpadech a o změně některých dalších zákonů. Pro prodejce elektrospotřebičů jsou v tomto zákoně důležité sazby tzv. recyklačních poplatků, které slouží k likvidaci historického elektrozařízení (např. ledniček).

Autorské poplatky – Zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) + Vyhláška ministerstva kultury č. 488/2006 Sb., kterou se stanoví typy přístrojů k zhotovování rozmnoženin, typy nenahraných nosičů záznamů a výše paušálních odměn.

Podle této vyhlášky se například z inkoustové tiskárny odvádí autorským svazům podle ceny přístroje 45 až 900 Kč, u laserové tiskárny 120 až 6750 Kč. Za CD a DVD rekordéry 3 % z dovozní nebo výrobní ceny.

6.1.2 Ekonomické prostředí

- **Ukazatele reálné ekonomiky**

Tab. 4. Vývoj HDP v letech 2000 – 2005 (19)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
HDP (mld. Kč)	2 189,2	2 352,2	2 464,4	2 577,1	2 781,1	2 970,3
HDP (růst v %)	3,6	2,5	1,9	3,6	4,2	6,1

Hospodářský růst země má pozitivní dopad na drtivou většinu podniků. Výrazný hospodářský růst, který začal v roce 2003, byl způsoben ohlášeným vstupem ČR do EU. K němu došlo 1.5.2004 a hospodářský růst i nadále zrychloval. V letech 2006 – 2008 se dá očekávat snížení tempa růstu až na 4,5 % v roce 2008.

Tab. 5. Vývoj nezaměstnanosti v letech 2000 – 2005 (19)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Míra nezaměstnanosti v %	9,02	8,54	9,15	9,9	10,24	-
Míra nez. v % dle stávající metodiky	-	-	-	-	9,19	8,97

Vývoj nezaměstnanosti sleduje v letech 2000 – 2005 s určitým zpožděním (zhruba dvouletým) vývoj HDP. Vzhledem k tomu, že se dá očekávat výrazný růst HDP i v následujících letech, bude nezaměstnanost i nadále klesat. V roce 2008 by se pokles nezaměstnanosti

měl přiblížit k 7 %. Tento trend by však mohl být ohrožen příchodem zahraničních pracovníků z chudších zemí EU (např. z Bulharska nebo Rumunska).

Tab. 6. Vývoj průměrných reálných mezd v letech 2000 – 2005 (19)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Průměrné reálné mzdy	2,4	3,8	5,4	6,5	3,7	3,4

Průměrné reálné mzdy a jejich růst/pokles ukazují koupěschopnost obyvatelstva. V letech 2000 – 2005 lze sledovat permanentní růst, který se v poslední době ustálil mírně nad třemi procenty. Vzhledem k vývoji HDP lze očekávat každoroční růst reálných mezd kolem tří procent i v příštích letech (2006 – 2008). Z pohledu firmy Euronics je tento trend kladný, protože s růstem reálných mezd lze v ČR sledovat i změnu struktury výdajů domácností. Nejvyšší položky ve spotřebním koši jsou u průměrných příjmových skupin stále náklady na bydlení a potraviny, ale s růstem reálných mezd rostou i výdaje na další zboží a služby (mimo jiné také na elektrospotřebiče).

Tab. 7. Vývoj inflace v letech 2000 – 2005 (19)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Míra inflace	3,9	4,7	1,8	0,1	2,8	1,9

Inflace je důležitým ukazatelem vývoje cenové hladiny. Každá firma má různě vysoké náklady na různé položky. Z tohoto důvodu je pro firmy celorepubliková inflace pouze informativním ukazatelem. To do jaké míry se zdraží vstupy do výroby/prodeje u dané firmy se různí jak podle typu podniku tak i podle lokality (např. různé zdražování elektřiny v jednotlivých krajích). V příštích letech lze očekávat mírné zvýšení inflace (roční inflace bude v letech 2006-2008 v rozmezí 2-2,5%).

- **Měnové ukazatele**

Tab. 8. Vývoj kurzu koruny k Euru a dolaru v letech 2000 – 2005 (19)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
CZK/EUR	35,61	34,083	30,812	31,844	31,904	29,784
CZK/USD	38,590	38,038	32,736	28,227	25,701	23,947

Kurz koruny vůči cizím měnám je důležitý zejména pro exportéry a importéry. Trend posilování koruny vůči cizím měnám v posledních letech je příznivý pro importéry. Ti pak mohou buď snižovat cenu zboží nebo zvyšovat svůj zisk. V příštích letech lze očekávat další postupné posilování koruny. Tento trend bude s největší pravděpodobností pokračovat až do doby přijetí Eura v ČR (rok 2011 nebo 2012). Drtivá většina sortimentu v prodejnách sítě Euronics je dovážena ze zahraničí, proto je pro firmu trend posilování kurzu koruny příznivý.

- **Fiskální ukazatele**

Tab. 9. Vývoj vládního deficitu v letech 2000 – 2005 (19)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Vládní deficit (přebytek)	-81,5	-135	-166,8	-170,6	-80,6	-107,6
Vládní deficit (přebytek)/HDP	3,7	5,7	6,8	6,6	2,9	3,6

Vývoj vládního deficitu je jediným ekonomickým ukazatelem, který je dlouhodobě negativní. Vysoké schodky rozpočtu v situaci, kdy růst HDP dosahuje 6 % vypovídají o nezdramosti státních rozpočtů. Trend vysokých schodků státního rozpočtu lze očekávat i v příštích letech. Vláda však bude tlačena EU i svou vlastní touhou po přijetí Eura k tomu, aby se schodky vešly do hranice tří procent HDP. Proto lze v roce 2008 očekávat, že schodek státního rozpočtu se bude pohybovat právě kolem těchto tří procent.

6.1.3 Sociální a kulturní prostředí

Kulturní rozdíly jsou v české společnosti v porovnání se zeměmi západní Evropy relativně malé. Neexistují zde významné subkultury, které vznikají buď vlivem národnostních rozdílů, náboženských a rasových rozdílů nebo vlivem přistěhovalců. Proto kulturní rysy, které zde budou jmenovány, platí pro celou českou společnost (jedinou výjimkou jsou rozdíly mezi jednotlivými generacemi).

Hlavním prvkem, který má vliv na toto prostředí je náboženství. ČR je historicky státem, ve kterém je hlavním náboženstvím křesťanství, i když v současnosti se většina lidí k žádnému náboženství nehlásí (ve Zlíně se k římskokatolické církvi hlásí 35 % obyvatelstva, k ostatním náboženstvím 2,3 %, ostatní jsou bez vyznání). Přesto tradice a svátky, které dodržuje celá republika mají právě základ v křesťanství. Svátkem, který má největší

význam pro prodejce elektrospotřebičů jsou vánoce. V prosinci se tržby oproti běžným měsícům výrazně zvýší. Další nárůst je v první polovině ledna, kdy si zákazníci i prodejci zvykli na povánoční výprodeje.

Mezi trendy posledních let v sociálním a kulturním prostředí patří konzumní způsob života, přebírání zvyků z USA a západní Evropy, vliv televize a internetu na běžný život, touha mladých lidí (teenagerů) po inovacích (projevuje se v oblasti elektra zejména u MP3 přehrávačů, počítačů a mobilních telefonů), trend „automatizace“ domácnosti (rychlou konvice, mikrovlnky, myčky na nádobí, atd.). Celá řada těchto trendů je obvyklá i v západní Evropě a do ČR přichází s určitým zpožděním. Euronics v ČR proto může využít zkušeností svých partnerů z vyspělejších zemí a nástupy trendů v ČR do jisté míry předvídat.

Dalším sociálním trendem, který má zejména vliv na zaměstnávání lidí je jejich neochota stěhovat se za prací. Tento trend nebude mít pro Euronics v nejbližších letech význam, protože nezaměstnanost ve Zlíně je a v nejbližší době i bude dost vysoká na to, aby Euronics sehnal dostatek kvalitních pracovníků.

Posledním trendem uvedeným v této oblasti je vysoká rozvodovost (v ČR asi 65 %). Z pohledu prodejen elektrospotřebičů je vysoká rozvodovost kladným ukazatelem – z jedné domácnosti vznikají při rozvodu dvě a v obou jsou zapotřebí minimálně základní elektrospotřebiče (lednička, televize, pračka, atd.).

6.1.4 Technologické prostředí

Prodej elektrospotřebičů je odvětví s rychlými změnami a dynamickým vývojem. Mezi technologické změny poslední doby, na které maloobchody musí reagovat lze zařadit z pohledu sortimentu digitalizaci televizního vysílání (nabídka televizí s větší rozlišovací schopností), digitální fotoaparáty, flash disky, MP3 přehrávače, GPS navigační systémy, mobilní telefony, domácí kino, atd.

Z pohledu způsobu prodeje lze v oblasti technologií pozorovat v posledních letech tyto změny: rozvoj internetu (prostřednictvím internetu mohou lidé nakupovat, srovnávat sortiment a ceny s konkurencí, firmy se prostřednictvím internetu mohou prezentovat široké veřejnosti, atd.) – ve Zlíně má přístup k internetu 19,2 % domácností. Z tohoto důvodu od roku 2005 přecházejí postupně prodejny elektrospotřebičů na prodej kombinující internet a

kamennou prodejnu (ve Zlíně Euronics, H-Centrum, Datart). Snaží se tak kombinovat výhody prodeje v pevných prodejnách s prodejem přes internet. Dalšími technologickými pokroky v oblasti prodeje je propojení prodejen prostřednictvím intranetu.

Stejně jako na změny v sociálním a kulturním prostředí tak i na změny v technologickém prostředí může Euronics v ČR do jisté míry reagovat s předstihem díky informacím, které může získat od svých zahraničních partnerů z technologicky vyspělejších zemí.

6.1.5 Demografické prostředí

Tab. 10. Počet obyvatel ve Zlíně (18)

Obyvatelstvo celkem	80 854
z toho muži	38 678
z toho ženy	42 176

Město Zlín je dvanáctým největším městem České republiky a představuje pro prodejny elektrospotřebičů zajímavý trh (roční poptávka ve Zlíně po elektrospotřebičích je asi 300 mil. Kč.). Počet obyvatel ve Zlíně se dlouhodobě snižuje, v roce 2006 se dokonce dostal pod 80 tisíc. Je to způsobeno několika faktory: Zlínský kraj je příhraniční; nedostatečná infrastruktura (chybí dálnice); ve Zlínském kraji je nejnižší porodnost v ČR; ekonomicky aktivní obyvatelstvo se stěhuje za prací do větších měst (Praha, Brno) a do zahraničí.

V dlouhodobém horizontu lze očekávat i nadále snižování počtu obyvatel ve Zlíně a Zlínském kraji (podle Českého statistického úřadu ze současných 590 tis. na 470 tis. v roce 2050). Jedinou nadějí na zastavení, nebo alespoň zpomalení tohoto trendu je podle náměstka zlínské primátorky Miroslava Šenkýře Univerzita Tomáše Bati.

Tab. 11. Věkové složení obyvatel ve Zlíně (18)

0-19	16 385
20-29	13 611
30-59	33 721
60-74	11 424
75 a více + nezjištěno	5 213

Populace v ČR i v celé Evropě stárne. Tento trend se ve Zlíně a Zlínském kraji projevuje se zvýšenou intenzitou (nízká porodnost, odchod ekonomicky aktivního obyvatelstva do větších měst). Zastavit nebo zpomalit tento trend lze jedinečně prostřednictvím imigrantů. Pro ty

však bude Zlín zajímavý pouze v případě kvalitní nabídky pracovních příležitostí. Z tohoto pohledu však Zlín zaostává za většinou velkých měst v ČR.

Tab. 12. Rozdělení obyvatelstva Zlína dle ekonomické aktivity (18)

Ekonomicky aktivní	42 213
z toho nezaměstnaní	3 002
Ekonomicky neaktivní	38 060
Z toho důchodci	18 250

Ekonomicky aktivní obyvatelstvo ve Zlíně převyšuje ekonomicky neaktivní. To se ale v příštích letech z důvodu již uvedených trendů změní.

Tab. 13. Rozdělení obyvatel Zlína dle dosaženého vzdělání (18)

Obyvatelstvo 15leté a starší		69 277
v tom podle stupně vzdělání	bez vzdělání	101
	základní vč. neukončeného	14 362
	vyučení a stř. odborné bez maturity	23 322
	úplné střední s maturitou	19 604
	vyšší odborné a nástavbové	2 795
	vysokoškolské	8 369
	nezjištěno	724

Obecně lze říci, že čím vyšší vzdělání člověk dosáhl, tím lépe rozumí zboží na trhu a tím více informací o zboží vyžaduje. Díky tomu se poté kvalifikovaněji rozhoduje o koupi. Ve Zlínském kraji je díky Baťově univerzitě množství vysokoškoláků srovnatelné s průměrem ČR.

6.1.6 Přírodní prostředí

Jednotlivá roční období a počasí nemají vliv na prodej sortimentu v prodejnách Euronics. Z tohoto důvodu jediným prvkem z přírodního prostředí, který má přímý vliv na prodej elektrospotřebičů je komplement s tímto zbožím těsně spojený – elektřina.

V ČR byla k 1. 1. 2006 cena elektřiny 2,34 Kč za 1 kWh (bez daní), což je nejnižší cena ve střední Evropě (např. Slovensko 3,44 Kč). V dlouhodobém horizontu lze očekávat růst cen elektřiny v ČR a jejich přiblížení se okolním státům.

6.2 Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí je stejně jako makroprostředí součástí vnějšího prostředí firmy a patří do něj partneři, zákazníci, konkurence a veřejnost. Pro lepší analýzu mikroprostředí využijí i Porterův model pěti konkurenčních sil.

6.2.1 Partneři

Partnery jsou pro prodejny Euronics dodavatelé, zprostředkovatelé, finanční instituce a firmy poskytující služby.

Dodavatelé

Mezi dodavatele patří zejména dodavatelé zboží, ale také dodavatelé, bez kterých se neobejde žádná firma – dodavatelé elektřiny, vody a telekomunikačních služeb.

Dodavatelé zboží společnosti Euronics lze rozdělit do dvou skupin: dodavatelé bílé techniky a spotřební elektroniky.

Tab. 14. Dodavatelé bílé techniky (21)

Tab. 15: Dodavatelé spotřební elektroniky (21)

V Příloze P XIV je uvedena analýza dodavatelů sortimentu prostřednictvím metody ABC podle počtu sortimentních položek.

Mezi ostatní dodavatele patří např. dodavatel vody – Vodovody a kanalizace Zlín, a.s., dodavatel elektřiny – E.ON Energie, a.s. a dodavatel telekomunikačních služeb – O₂.

Zprostředkovatelé

Klasickým zprostředkovatelem pro maloobchodní síť je velkoobchod. Díky velikosti a významu sítě prodejen Euronics v ČR jednají zástupci sítě prodejen o nákupu sortimentu ve většině případů přímo s výrobcí. Ve zbylých případech dodává zboží do sítě velkoobchod (asi 80 % z tohoto objemu dodává velkoobchod HP Tronic).

Finanční instituce

Významným prvkem u prodeje elektrospotřebičů je prodej zboží na splátky. Finanční instituce, se kterými prodejny Euronics v této oblasti spolupracují jsou: GE Money Multiservis a.s., Cetelem a Triangl.

Firmy poskytující služby

Mezi firmy poskytující služby lze zařadit dopravce elektrospotřebičů konečným zákazníkům. Tuto dopravu zajišťují prodejny sítě Euronics ve Zlíně v kombinaci vlastních dopravců a dopravců poskytovaných společnostmi HP Tronic.

Dalším příkladem služeb je vypracování auditu účetní závěrky. K této činnosti využívá společnost Euronics ČR, a.s. auditorskou a daňovou kancelář Alois Berka s.r.o.

6.2.2 Zákazníci

Zákazníkem prodejen Euronics je konečný spotřebitel (jak individuální kupující tak domácnosti). Elektrospotřebiče jsou zboží drahé, technicky složité a mají zákazníkovi sloužit delší dobu. Z těchto důvodů prochází většina zákazníků všemi fázemi procesu rozhodování (poznání problému, hledání informací, zhodnocení alternativ, rozhodnutí o nákupu, vyhodnocení nákupu).

Každá z prodejen Euronics ve Zlíně se soustředí na typově jiné zákazníky. Prodejny v obchodním domě Prior a zejména Elektrodům Elkoma se soustředí na tradiční zákazníky, kteří počítají s tím, že na tomto místě je daná prodejna. Jedná se o zákazníky střední a starší generace, kteří nejsou příliš nakloněni změnám (konzervativní zákazníci). Naopak prodejny v obchodním domě Domus v Malenovicích a v obchodním centru Čepkov jsou nové, moderní, zaměřené i svým vystavovaným sortimentem na zákazníky, kteří jdou s dobou a jsou tzv. „in“. Prodejna na Školní, která je nyní v přestavbě, má v plánu soustředit se na mladé lidi a teenagery.

Obecně lze rozdělit zákazníky prodejen elektrospotřebičů na dva typy podle toho jaký vztah ke kupovanému zboží mají. Při nákupu ledničky nebo pračky většinou zákazníci zaujmají praktický postoj a zboží kupují „z povinnosti“, aby splnilo danou funkci v domácnosti. Naopak nákup televize, domácího kina nebo mobilního telefonu si zákazníci užívají a je pro ně jak samotný nákup tak užívání daného zboží zábavou.

Specifickými zákazníky jsou lidé důchodového věku. Vzhledem k tomu, že technický pokrok v oblasti elektrospotřebičů je rychlý, nestačí starší lidé tento pokrok sledovat a orientovat se v daném zboží. Z tohoto důvodu se spoléhají na pomoc svých příbuzných, kteří jim poskytují rady a velmi často pro ně elektrospotřebiče kupují.

Dalším specifickým typem zákazníků jsou movitější lidé, kteří nakupují elektrospotřebiče, které v jejich domácnosti slouží kromě své primární funkce také jako vyjádření určitého společenského statusu (např. televize, mobilní telefon, fotoaparát, Hi-Fi věž, apod.). Toto se projevuje u poptávky po luxusní elektronice jako je např. LCD televize za 50.000 Kč.

6.2.3 Konkurence

Konkurenci v oblasti elektrospotřebičů lze rozdělit do několika skupin: internetové obchody, supermarket/hypermarket, specializované prodejny a nákup elektrospotřebičů na tržnici.

- **Internetové obchody**

Nakupování zboží prostřednictvím internetu se neustále rozvíjí (v ČR ročně roste o 30-40 %). Podle marketingového výzkumu, který provedla agentura Factum Invenio (květen 2006, dotazováno 1001 lidí starších 15 let), alespoň jednou nakupovalo na internetu 16 % obyvatel ČR, pravidelnými uživateli online nakupování (lidé, kteří realizovali alespoň pět nákupů) jsou v ČR 4 %. Vzhledem k tomu, že jedním z nejčastěji nakupovaného zboží jsou elektrospotřebiče, musí na tento trend reagovat i specializované prodejny.

Mezi nejdůležitější důvody, které motivují lidi k nákupu prostřednictvím internetu patří: úspora času, nižší ceny ve srovnání s kamennými obchody (o 5-15 %), pohodlí při nákupu a možnost nakupovat kdykoliv během dne.

Faktory, které naopak působí proti nákupu na internetu jsou: nemožnost důkladně si prohlédnout zboží a vyzkoušet si ho, obavy z problémů spojených s doručením zboží a obavy z obtížné reklamace zboží.

Mezi nejvyhledávanější stránky při nákupu elektrospotřebičů patří: www.kasa.cz, www.obchodnidum.cz, www.Datart.cz, www.elektrosvet.cz, www.megaobchod.cz, www.bilezbozi.cz a www.h-centrum.cz.

- **Supermarkety a hypermarkety**

Trend rozvoje supermarketů a hypermarketů v ČR se již zastavil a v roce 2006 poprvé za posledních deset let došlo k nárůstu nákupu zboží v menších maloobchodech na úkor supermarketů. Lze očekávat, že s rostoucí životní úrovní v ČR bude pro zákazníky stále více důležitá kvalita zboží a služby s ním spojené. Naopak bude klesat význam ceny.

Důvody nákupu elektrospotřebičů v supermarketech: fenomén nízkých cen.

Důvody proti nákupu elektrospotřebičů v supermarketech: široký ale málo hluboký sortiment elektrospotřebičů, nižší kvalita zboží, nekvalitní služby spojené s prodejem zboží a neproškolený personál.

Supermarkety prodávající ve Zlíně elektrospotřebiče jsou: Interspar, Tesco, Lidl, Penny Market a Kaufland.

- **Specializované prodejny**

Specializované prodejny s elektrospotřebiči ve Zlíně budou v následující části práce rozděleny dle šířky sortimentu na ty, které poskytují široký sortiment elektrospotřebičů – Euro-nics, OKAY, H-Centrum, CASH-Electronic, Elektro Lošák a Datart a na prodejny s úzkým sortimentem, které se soustředí jen na určitý druh elektrospotřebičů – Sirius, Maděra a Šípek, s.r.o. (Oáza), Euro tip, Kofr-Elspo, Bosch-Knirsch, Mavex Zlín, DIGIPOINT Wimers, ETA a celá řada obchodů s IT.

Důvody pro nákup elektrospotřebičů ve specializovaných prodejnách jsou: hluboký a široký sortiment, školený personál, kvalitní služby a v případě kamenných prodejen kombinovaných s prodejem po internetu i nízká cena.

Největšími konkurenty prodejen sítě Euronics ve Zlíně jsou OKAY a H-Centrum. Proto je v následující tabulce provedeno srovnání těchto tří největších prodejen ve Zlíně (za Euronics je uvedena největší prodejna na Čepkově).

Tab. 16. Srovnání tří největších prodejen elektrospotřebičů ve Zlíně (vlastní zpracování)

Kritéria	Váha	H-Centrum	OKAY	EURONICS (Čepkov)
----------	------	-----------	------	----------------------

Zboží Σ (max. 41)	-	38,7	33,5	39,5
kvalita zboží	1	10	10	10
cenová úroveň	1	10	3	10
pozáruční servis	0,5	7	9	7
šířka sortimentu	0,8	10	10	10
hloubka sortimentu	0,8	9	10	10
Prodejna Σ (max. 95)	-	69,5	66,2	76,4
image prodejny Σ	-	5,8	9,8	13
- značka	0,5	10	10	10
- vzhled prodejny	0,8	1	6	10
poskytované služby	0,5	8	10	7
marketingové aktivity Σ	-	15,9	15,9	20,4
- letáky Σ	-	12,4	12,4	16,4
- kvalita letáku (provedení)	0,8	8	5	8
- četnost	0,5	5	7	10
- množství nabízeného zbo.	0,5	7	5	10
- ostatní (TV, rádio, tisk, billboardy, „horizonty“, atd.)	0,5	7	7	8
dostupnost (blízkost hlavní silnice a zastávky MHD)	1	8	10	10
parkoviště	0,8	10	9	7
personál (úroveň obsluhy)	1	10	10	10
otevírací doba (týden = 168 h.)	0,5	8 (66 h.)	10 (76 h.)	10 (77 h.)
internetové stránky	0,8	10	3	10
výloha	0,8	1	1	8
dispoziční řešení prodejny	0,5	10	5	9
SOUČET Σ (max. 136)		108,2	99,7	115,9

(10 = nejlepší, 1 = nejhorší)

V následující části diplomové práce budou uvedeny bližší informace o největších konkurentech prodejen Euronics ve Zlíně.

H-Centrum expert

Prodejna H-Centrum expert působí ve Zlíně-Malenovicích od roku 1990. Od 30. 10. 2006 rozšířil H-Centrum své působení o elektronický obchod na stránkách www.h-centrum.cz.

Služby, které H-Centrum nabízí jsou: návrh a řešení video-audio techniky; instalace plazmových a LCD televizorů a video-audio techniky ve Zlínském kraji; rozvoz zboží; odvoz starých spotřebičů; prodej a montáž klimatizací LG; možnost splátkového prodeje – GE Money Multiservis,a.s., Cetelem. (23)

Marketingové aktivity – „horizonty“, letákové akce, internetové stránky.

V následující části práce jsou poznatky o prodejně H-Centrum rozděleny prostřednictvím analýzy silných a slabých stránek.

Silné stránky

- prodej přes internet
- kvalitní dispoziční řešení (kombinace souřadnicového a volného uspořádání prodejny, koutky s pohovkou, křesli, stolem a televizemi připomínající obývací pokoj)
- dostatek parkovacích míst
- prodejna je součástí sítě obchodů Expert

Slabé stránky

- kratší provozní doba v porovnání s OKAY a Euronics na Čepkově (66 h. týdně)
- neexistence výlohy
- stará, špatně vypadající budova (zejména exteriér)
- horší dostupnost, nekvalitní značení upozorňující na prodejnu

OKAY

Společnost OKAY byla založena v roce 1994 jako síť prodejen domácích spotřebičů a elektroniky. V současné době má OKAY v ČR 47 prodejen. (25)

Filozofií OKAY je diskontní prodej. To znamená, že se prodejny nachází mimo oblasti ve městech s nejvyššími nájmy a jsou zařízeny jednoduše a účelně. Prodejny neinvestují do

výloh ani luxusních regálů. Cílem těchto opatření je snaha prodávat elektrospotřebiče za nejnižší cenu.

Služby OKAY: OKAY garantuje zákazníkovi, pokud do jednoho týdne objeví stejný typ zboží koupený v prodejně OKAY u konkurence za nižší cenu, bude mu cena snížena o 110 % rozdílu mezi cenou OKAY a konkurence. Tato nabídka neplatí na slevové akce konkurence, nabídky velkoobchodů a nabídky z internetu; zákazníci mohou vrátit nepoškozený výrobek bez udání důvodu do 30 dnů; OKAY garantuje autorizovaný servis a po dobu záruční opravy zapůjčí OKAY zdarma zákazníkovi náhradní televizor, žehličku nebo mobil; OKAY nabízí zdarma dopravu výrobku do servisu a zpět do prodejny i po uplynutí záruční lhůty; nabídka prodeje na splátky.

Marketingové aktivity – „horizonty“, časté letákové akce, vlastní internetové stránky, tzv. „Happy day“ (asi jednou za měsíc vyhlásí v letácích prodejna den, kdy je veškeré zboží slevněno o 10 %).

Prodejna OKAY působí ze všech prodejen v konkurenčním boji nejagresivněji. Kromě nabídky slevy zboží, které zákazníci najdou u konkurence levněji, sledují pracovníci OKAY pravidelně nabídku konkurence, její ceny a letákové akce a prodejna na jejich zjištění reaguje.

V následující části práce jsou poznatky o prodejně OKAY rozděleny prostřednictvím analýzy silných a slabých stránek.

Silné stránky

- dobré umístění prodejny v obchodním centru Interspar
- prodejna je součástí velkého řetězce prodejen
- velký rozsah poskytovaných služeb

Slabé stránky

- vysoké ceny
- špatné dispoziční řešení, nevhodné pro prodejnu s elektrospotřebiči (uspořádání zboží do „U“, které nutí zákazníka projít celou prodejnu)
- nekvalitní internetové stránky
- řetězec OKAY neprodává své zboží po internetu

Ostatní specializované prodejny elektrospotřebičů ve Zlíně s širokým sortimentem jsou:

Elektro Lošák

Prodejna sídlí na ulici Soudní 5259 ve Zlíně a je součástí sítě elektroprodejen Hele. Prodává široký a hluboký sortiment elektrospotřebičů. Prodejna inzeruje svou činnost prostřednictvím regionálního rádia, ale také letáky maloobchodní sítě Hele. Z pohledu Euronics je velkým konkurentem prodejny v Elektrodomě Elkoma. Prodejna nemá vlastní internetové stránky.

CASH – Electronic

Prodejna sídlí Na Rusavě 181, ve Zlíně-Kostelci. Nabízí široký sortiment elektrospotřebičů. Hlavním sortimentem prodejny jsou televize, ledničky a pračky, ale prodává i audio a video techniku. Její sortiment v porovnání s konkurencí je méně hluboký. Velkou nevýhodou je její poloha na okraji Zlína a neexistence internetových stránek. Kladem je příjemná obsluha a „rodinná atmosféra“ prodejny.

Datart International, a.s.

Prodejna sídlí na Třídě 3. května ve Zlíně-Malenovicích a nabízí hluboký a široký sortiment elektrospotřebičů. Prodejna je součástí sítě elektroprodejen, která na českém trhu působí od roku 1990. V současné době působí v ČR 22 prodejen Datart. Svou nabídku rozšířila společnost o prodej po internetu (www.Datart.cz). Mezi služby, které nabízí Datart zákazníkům jsou doprava zdarma, možnost prodeje na splátky, prodloužená záruka u vybraného zboží, záruční a pozáruční servis nebo ekologická likvidace starých spotřebičů.

I když v rámci České republiky patří Datart mezi významné prodejce elektrospotřebičů, ve Zlíně tato prodejna mezi nejvýznamnější nepatří.

- **Tržnice**

Prodej elektrospotřebičů na tržnicích nepředstavuje pro síť prodejen Euronics vážnou konkurenci. Většina lidí si za kvalitní elektrospotřebič raději připlatí, než by riskovala nákup nekvalitního zboží. Konkurence na tržnicích by navíc mohla být v budoucnu omezena plánovaným zavedením registračních pokladen (leden 2008), které by přinutily prodejce na tržnicích platit daně a tím zdražit své zboží a dodržovat podmínky reklamace.

6.2.4 Veřejnost

Veřejnost je v mikroprostředí velice široký pojem, který v sobě zahrnuje všechny ostatní subjekty, mající vliv na danou firmu. Mezi veřejnost lze tedy zařadit: místní komunitu (reprezentovanou obecním a krajským úřadem), zájmové skupiny (např. Sdružení na ochranu spotřebitele), sdělovací prostředky, zaměstnance a širokou veřejnost.

Speciálně s médii je důležité udržovat dobré vztahy, a tak případně získat neplacenou reklamu – public relation. Zástupci prodejen Euronics (nejčastěji manager komunikace v HP Tronic, který zároveň vystupuje i jménem prodejen Euronics ve Zlíně – Mgr. Bohuslav Komín) jsou často citováni v tisku jako odborníci na oblast elektrospotřebičů. Těmito odbornými názory tak zároveň dělají neplacenou reklamu prodejnám Euronics.

Důležitá je i spolupráce se školami, ve Zlíně zejména s Univerzitou T. Bati. Společnost Euronics i její hlavní akcionář HP Tronic s univerzitou úzce spolupracují a každoročně v těchto firmách vypracovává několik studentů univerzity své bakalářské a diplomové práce.

Pro lepší analýzu mikroprostředí podniku byl vypracován Porterův model pěti konkurenčních sil.

6.2.5 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterova analýza konkurenčních sil je vypracována v Příloze P XII.

1. Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů je vůči síti prodejen Euronics podprůměrná. Euronics je největší síť elektroprodejen v Evropě a je pro dodavatele důležitým partnerem.

2. Vstup nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví je relativně vysoká. Neexistují žádné výrazné bariéry vstupu nebo výstupu z odvětví.

3. Dohadovací schopnost kupujících

Vyjednávací schopnost zákazníků je průměrná. Zákazník je jednotlivec nebo domácnost, proto je jeho individuální vyjednávací schopnost nízká. Velkou hrozbou je pro firmy v odvětví vysoká konkurence, která způsobuje, že nespokojený zákazník odchází ke konkurenci.

4. Vstup nových výrobků nebo služeb (substitutů)

Hrozba substitutů je podprůměrná. Většina elektrospotřebičů nemá, a v nejbližší době ani mít nebude, žádné blízké substituty.

5. Konkurenční boj mezi existujícími konkurenty

Rivalita mezi konkurenty na trhu s elektrospotřebiči ve Zlíně je vysoká. Nejvýznamnějšími konkurenty ve Zlíně jsou pro prodejny Euronics H-Centrum a OKAY, z pohledu prodejny Euronics v Elektrodomě Elkoma také Elektro Lošák.

6.3 Analýza vnitřního prostředí prodejen sítě Euronics ve Zlíně

V analýze vnitřního prostředí sítě prodejen Euronics ve Zlíně je kladen důraz na organizační strukturu a postavení marketingu ve společnosti – tyto body v analýze vnitřního prostředí považuje za nejdůležitější ve své knize Světlík.

Organizační struktura Euronics ČR a.s. je zpracována v Příloze P I. V čele společnosti je představenstvo kontrolované dozorčí radou. Výkonný ředitel odpovědný za každodenní činnost společnosti má pod sebou tři oddělení – obchodní, marketingové a tzv. aparát. V obchodním oddělení působí dva obchodní zástupci, kteří jednájí s dodavateli zboží, v marketingovém oddělení působí jeden zaměstnanec a aparát slouží mimo jiné ke komunikaci s centrálou Euronics v Nizozemí a k fakturaci. Tato oddělení slouží jako servis všem členům sítě Euronics ČR a.s. – tj. 157 prodejnám, které vlastní asi 70 samostatných podnikatelů (ti jsou zároveň akcionáři Euronics ČR a.s.).

Marketingové oddělení společnosti Euronics ČR a.s. se na první pohled může zdát malé (tvoří ho pouze jeden zaměstnanec). Euronics ČR a.s. sídlí ve stejné budově jako jeho hlavní akcionář firma HP Tronic. Z důvodu úspory nákladů tak je za marketingovou činnost Euronics v ČR odpovědný jen jeden zaměstnanec, ale ten spolupracuje na jednotlivých marketingových aktivitách s celým oddělením marketingu v HP Tronic.

I díky vysoké konkurenci v oblasti maloobchodu s elektrospotřebiči, má marketingové oddělení ve společnosti Euronics ČR a.s. významné postavení.

Bližší informace o jednotlivých prodejnách sítě Euronics ve Zlíně jsou uvedeny v marketingovém mixu jednotlivých prodejen.

6.4 Dotazník

Čím více kvalitních informací je obsaženo v situační analýze, tím kvalitnější marketingový plán lze vypracovat. Z tohoto důvodu byl proveden marketingový výzkum prostřednictvím dotazníku, který měl poskytnout primární informace o zákaznících elektroprodejen ve Zlíně a jejich znalosti prodejen Euronics.

Pro potřeby tohoto marketingového výzkumu byl vypracován strukturovaný dotazník s jedenácti otázkami. Dotazování bylo provedeno osobní formou a výběr dotazovaných probíhal náhodně. Na dotazník odpovědělo 101 lidí, z toho 43 % mužů a 57 % žen. Z pohledu věku jsou dotazovaní rozděleni do čtyř skupin: 18-30 (46 %), 31-45 (24 %), 46-60 (23 %), 61 a více (7 %). Posledním kritériem, podle kterého byly dotazovaní rozděleni bylo bydliště: ze Zlína (44 %), z blízkého okolí - okres Zlín (36 %), ze Zlínského kraje (15 %) a odjinud (5 %).

6.4.1 Stanovení hypotéz

Před samotným dotazováním byly stanoveny tyto hypotézy, které měly být dotazníkem ověřeny:

- zákazníci nejčastěji nakupují elektrospotřebiče ve specializovaných prodejnách,
- jako na prvního elektroprodejce si na Euronics vzpomene alespoň 30 % dotázaných, mezi dalšími prodejci uvede Euronics alespoň 75 % dotázaných,
- při získávání informací (40 % dotázaných) o elektrospotřebiči a při samotném nákupu (20 % dotázaných) je významným zdrojem internet.

6.4.2 Vyhodnocení dotazníku

Vyhodnocení dotazníku je uvedeno v Příloze P III.

6.4.3 Potvrzení/vyvrácení hypotéz

- zákazníci nejčastěji nakupují elektrospotřebiče ve specializovaných prodejnách

Tento předpoklad se jednoznačně potvrdil: 91 % dotázaných uvedlo jako jedno z míst kde nakupují nejčastěji elektrospotřebiče specializované prodejny.

- jako na prvního elektroprodejce si na Euronics vzpomene alespoň 30 % dotázaných, mezi dalšími prodejci uvede Euronics alespoň 75 % dotázaných

Tento předpoklad se nenaplnil. Na Euronics si jako na prvního elektroprodejce vzpomnělo pouze 19 % dotázaných, v součtu s předchozí odpovědí jej mezi dalšími prodejny uvedlo 39 % dotázaných.

- při získávání informací (40 % dotázaných) o elektrospotřebiči a při samotném nákupu (20 % dotázaných) je významným zdrojem internet

Tento předpoklad se potvrdil jen z části. Jako jedno z nejčastějších míst kde nakupují elektrospotřebiče uvedlo internet jen 15 % dotázaných, ale jako zdroj informací před nákupem jej uvedlo 49 % dotázaných.

6.5 BCG matice

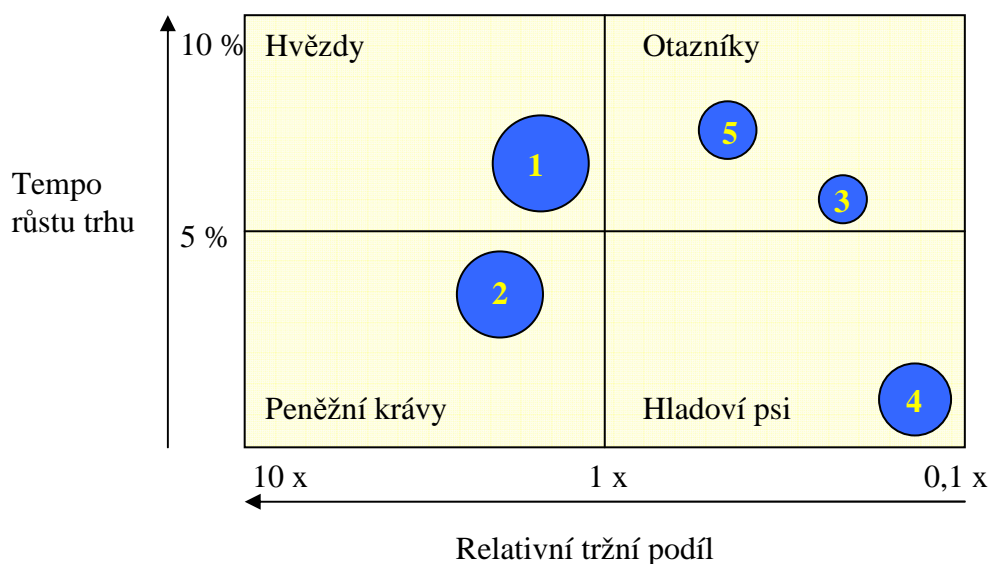
Pro lepší představu o postavení prodejen sítě Euronics na trhu ve Zlíně byla vypracována tzv. BCG matice. BCG matice patří mezi portfolio analýzy a jedná se o metodu, která se využívá v situační analýze podniku.

Vzhledem k tomu, že v odborné literatuře pojednávající o BCG matice je vždy jako příklad uvedena výrobní firma, je BCG matice na maloobchodní prodejny Euronics do značné míry bez opory v odborné literatuře.

Za jednotky SBU byly stanoveny jednotlivé prodejny Euronics ve Zlíně. Tempo růstu trhu i relativní tržní podíl byl odhadnut po konzultaci se zástupcem prodejen Euronics. Relativní tržní podíl byl porovnán vždy s největším konkurentem dané prodejny.

Tab. 17. Údaje potřebné pro vypracování BCG matice (vlastní zpracování)

	Prodejna	Tempo růstu trhu	Relativní tržní podíl	Největší konkurent
1.	Čepkov	7 %	1,5 x	OKAY
2.	Elkoma	4 %	2 x	Lošák
3.	Prior	6 %	0,4 x	OKAY
4.	Domus	1 %	0,2 x	H-Centrum
5.	Školní	8 %	0,7 x	Lošák



Obr. 8. BCG matice - Euronics (vlastní zpracování)

1. Obchodní centrum Čepkov – Hvězda

Prodejna Euronics na Čepkově je v současné době největší a nejvýznamnější prodejnu elektrospotřebičů ve Zlíně. Sídlí v obchodním centru, které zažívá zákaznický boom. Je to nová, moderní prodejna, která je hlavním tahounem tržeb mezi prodejny Euronics ve Zlíně. Velký podíl financí, vynakládaných na marketingové aktivity prodejen Euronics ve Zlíně, patří právě této prodejně.

Relativní tržní podíl je v porovnání s největším konkurentem – OKAY.

2. Elektrodům Elkoma – Peněžní kráva

Elektrodům Elkoma je prodejna, která se soustředí na tradiční zákazníky. Zákazníci se spoléhají na to, že tato prodejna zde vždy byla, je a bude. Ví, že zde mohou koupit i takové

maličkosti jako jsou zásuvky, žárovky nebo vypínače. Prodejna se nachází v centru města na velice frekventovaném místě, její podíl na trhu a tržby jsou dlouhodobě stabilní.

Relativní tržní podíl je odhadnut v porovnání s největším konkurentem prodejny – Elektro Lošák.

3. Obchodní dům Prior – Otazník

Prodejna sídlí ve čtvrtém podlaží obchodního domu Prior. V devadesátých letech to byla největší prodejna elektrospotřebičů ve Zlíně. Po rozvoji obchodních center došlo k odlivu zákazníků. Prodejna odpovídá svým designem úrovni obchodního domu Prior – ten je zastaralý a nutně potřebuje rekonstrukci a modernizaci. Zástupci společnosti Euronics si jsou vědomi těchto nedostatků, avšak do doby než bude rekonstruován celý obchodní dům Prior (rekonstrukce by měla proběhnout v nejbližších letech), neplánují do prodejny investovat žádné výrazné částky na modernizaci.

Relativní tržní podíl je odhadnut v porovnání s největším konkurentem prodejny – OKAY.

4. Obchodní dům Domus – Hladový pes

Prodejna ve Zlíně-Malenovicích sídlí v přízemí obchodního domu Domus. Je to společně s prodejnou na Čepkově nejmodernější prodejna sítě Euronics ve Zlíně. Obchodní dům Domus leží přímo u frekventované silnice Zlín-Otrokovice, po které denně projede asi 30 tisíc aut. Prodejna má velký potenciál, ale v současné době je jedinou ztrátovou prodejnou Euronics ve Zlíně. Již více než rok je přestavována silnice Zlín-Otrokovice a odbočka k obchodnímu domu Domus je uzavřena. Pokud se tedy chce zákazník dostat do prodejny automobilem, musí využít bludiště vedlejších silnic a k obchodnímu domu se dostat ze zadní strany. Tato komplikovaná cesta však odrazuje zákazníky od návštěvy prodejny, a proto jsou v současné době tržby prodejny minimální.

Přestavba silnice má být oficiálně ukončena v listopadu 2007. Podle informací z krajského úřadu lze však díky mírné zimě očekávat otevření silnice již v průběhu 3. čtvrtletí 2007.

Relativní tržní podíl je odhadnut v porovnání s největším konkurentem prodejny – H-Centrum.

5. Euronics-HP Tronic – Otazník

Prodejna sídlí na frekventované ulici Školní. Jedná se o první prodejnu HP Tronic. V lednu 2007 proběhl v prodejně totální výprodej zboží a od 11. 1. 2007 je uzavřena a probíhá v ní rekonstrukce. Cílem je zmodernizovat prodejnu a soustředit se na mládež, která zde prochází každý všední den do školy a ze školy. Proto i ve výloze budou vystaveny MP3 přehrávače, mobilní telefony, atd.

Relativní tržní podíl je odhadnut v porovnání s největším konkurentem prodejny – Elektro Lošák a odpovídá podílu před rekonstrukcí.

7 MARKETINGOVÝ MIX PRODEJEN SÍTĚ EURONICS VE ZLÍNĚ

Maloobchodní mix je podle Světlíka tvořen sedmi prvky: umístění prodejny, dispoziční řešení, velikost a vybavení prodejny, personál prodejny, stimulační mix, cenová hladina, prodávaný sortiment a rozsah služeb. Euronics ČR a.s. má ve Zlíně pět prodejen, proto je marketingový mix vypracován pro každou prodejnu zvlášť.

7.1 Euronics OC Čepkov, Tyršovo nábřeží 5496, Zlín

Otevírací doba: Po-Ne 9⁰⁰-20⁰⁰, vedoucím prodejny je Antonín Sukup

- **Umístění prodejny**

Prodejna je součástí obchodního centra Čepkov. Tato lokalita je z pohledu návštěvnosti zákazníků v současné době nejvýhodnější v celém městě – ze všech nákupních center ve Zlíně je nejnovější a nejnavštěvovanější. Nabízí velké množství neplacených parkovacích míst, blízkost hlavní silnice a nedalekou zastávku MHD. Prodejna je výhodně situována jak pro zákazníky žijící v centru města, tak i pro ty, kteří žijí na největším zlínském sídlišti Jižní Svahy. Díky významu obchodního centra jsou významnými zákazníky prodejny také lidé žijící mimo město (Zlínský kraj).

- **Dispoziční řešení, velikost a vybavení prodejny**

Prodejna v obchodním centru Čepkov je největší prodejnou Euronics ve Zlíně. Sortiment je rozestaven v kombinaci volného a souřadnicového uspořádání. Souřadnicové uspořádání se týká velkých elektrospotřebičů – zejména ledniček, praček, myček, atd.. Tímto způsobem je rozestavení zboží řešeno ve všech prodejnách elektrospotřebičů ve Zlíně (s výjimkou OKAY). Rozloha prodejny je 820 m². Do prodejny se vchází z rozlehlého parkoviště, které je součástí obchodního centra. Pokladna je u východu z prodejny. Ve výloze je vystaveno vybrané zboží a výloha zároveň slouží jako tzv. „okno do prodejny“. Výloha však v případě této prodejny nemá tak velký význam, protože kolem ní, díky poloze prodejny v rámci obchodního centra, neprochází příliš mnoho lidí.

- **Personál prodejny**

V roce 2005 založil Euronics ve spolupráci s dodavatelem sortimentu Euronics Academy. Jedná se o vzdělávací zařízení, ve kterém jsou prodavači Euronics školeni přímo zástupci dodavatelů o novinkách v oblasti elektrospotřebičů a o samotném sortimentu. Díky této

spolupráci disponují odbornými znalostmi a mohou o sortimentu kvalifikovaně informovat zákazníky.

V prodejně pracuje 13 zaměstnanců. Každý z prodavačů se odborně věnuje určité části sortimentu a obsluhuje ty zákazníky, kteří o tento sortiment mají zájem.

- **Stimulační mix**

Propagaci prodejen Euronics lze rozdělit na dvě části – společnou propagaci všech prodejen v ČR a propagaci jednotlivých prodejen. Prodejny ve Zlíně patří jedinému majiteli, a proto je v mnoha případech jejich propagace společná.

Společná propagace (ČR): reklama v Magazínu MF Dnes společně s dodavatelem, reklama v TV programu Magazínu MF Dnes, letáky (Euronics), vlastní internetové stránky (www.euronics.cz).

Místní propagace (Zlín): letáky (letáky Euronics a Proton), bigboard naproti Intersparu, názvy zastávek hlášené v dopravních prostředcích MHD (Malenovice, Čepkov), „horizonty“ v Malenovicích upozorňující na umístění prodejny, dvě reklamy na mantinelu hokejového stadionu Luďka Čajky, krátký spot na televizní kostce nad ledem během hokejového utkání, fasádní reklama na zdi na ulici Sokolská, celostránková reklama v regionálním časopise Okno do Kraje a city light vitríny na parkovišti u obchodního centra Čepkov (slogan: „Za internetové ceny v kamenném obchodě“).

- **Cenová hladina**

Cenová hladina sortimentu je nejnižší ze všech elektroprodejen ve Zlíně (srovnatelné ceny má pouze H-Centrum). Díky kombinaci internetového obchodu a kamenné prodejny jsou ceny v prodejnách Euronics srovnatelné s cenami internetovými. V prodejně na Čepkově je veškerý sortiment prodáván za internetové ceny uvedené na stránkách www.epron.cz, u ostatních prodejen je za tyto ceny prodáváno zboží v hodnotě nad 3.000 Kč.

- **Prodáváný sortiment**

Sortiment je ve všech prodejnách Euronics ve Zlíně stejný a je rozdělený do následujících skupin: velké elektrospotřebiče (např. chladničky, pračky, trouby), vestavné elektrospotřebiče, malé elektrospotřebiče (např. kuchyňské spotřebiče, žehličky, vysavače), péče o tělo (např. fény, kulmy, holicí strojky), kuchyňské potřeby a zařízení, elektronika (např. televi-

ze, DVD přehrávače, domácí kino), fotoaparáty, paměťové karty, telefony, GPS navigace, počítače a příslušenství, nářadí a hobby, kancelářské potřeby.

- **Rozsah služeb**

Mezi služby poskytované prodejny Euronics ve Zlíně patří možnost nákupu zboží na splátky, doprava většího zboží zdarma, možnost platby kreditní kartou, zajištění pozáručního servisu, odběr starých spotřebičů a v případě přání zákazníka zajištění odborné instalace nebo zapojení koupeného elektrospotřebiče.

7.2 Elektrodům Elkoma, Rašínova 467, Zlín

Otevírací doba: Po-Pá 8⁰⁰-18⁰⁰, So 8⁰⁰-12⁰⁰, vedoucím prodejny je Antonín Sukup

- **Umístění prodejny**

Prodejna se nachází v centru města v dvoupodlažní budově. Tato lokalita je z pohledu návštěvnosti zákazníků výhodná, denně kolem ní projde mnoho lidí. Jistou nevýhodou je vzdálenost parkoviště. Nejbližší parkoviště je od prodejny vzdáleno asi 50 metrů a zákazníci z něj musí jít přes hlavní silnici. Toto parkoviště je navíc placené. V těsné blízkosti prodejny je zastávka MHD.

- **Dispoziční řešení, velikost a vybavení prodejny**

Prodejna je rozdělena do dvou pater a její rozloha je 300 m². V dolním patře jsou zejména světla a drobné zboží (např. vypínače, zásuvky, žárovky) v horním patře pak televize, pračky, ledničky atd. Vstup do prodejny je umožněn ze dvou stran. U každého vchodu je pult s pokladnou. Sortiment je vystaven volně, pouze velké elektrospotřebiče v horním patře jsou uspořádány souřadnicově. Velký význam má pro prodejnu výloha, která může přilákat potenciální zákazníky.

- **Personál prodejny**

V prodejně pracuje 6 zaměstnanců. Ostatní údaje o personálu jsou shodné s prodejnou na Čepkově.

Ostatní prvky marketingového mixu jsou shodné s prodejnou na Čepkově – stimulační mix, cenová hladina, prodávaný sortiment, rozsah služeb.

7.3 OD Prior, nám. TGM 6, Zlín

Otevírací doba: Po-Pá 8⁰⁰-18³⁰, So 8⁰⁰-13⁰⁰, vedoucím prodejny je Antonín Sukup

- **Umístění prodejny**

Prodejna se nachází ve čtvrtém podlaží obchodního domu Prior v centru Zlína. Její rozloha je 320 m². V minulosti, před nástupem supermarketů a obchodních center, byla tato prodejna největší elektroprodejnou ve Zlíně. V současnosti je stejně jako celý obchodní dům zastaralá a technicky již nevyhovující. I přes to má prodejna i díky své tradici dost zákazníků. U obchodního domu je velké množství placených parkovacích míst a nedaleko je zastávka MHD.

- **Dispoziční řešení, velikost a vybavení prodejny**

Do prodejny je jediný vchod, většina zboží je vystavena u zdí prodejny a v zadní části prodejny (ledničky, pračky, atd.). Po pravé straně z pohledu vcházejícího zákazníka jsou pulty s drobnějším vystaveným zbožím a s pokladnou. V přízemí obchodního domu má prodejna výlohu, ve které je vystaveno vybrané zboží. Kolem obchodního domu projde denně mnoho lidí, proto může kvalitně řešená výloha přilákat řadu zákazníků.

- **Personál prodejny**

V prodejně pracuje 5 zaměstnanců. Ostatní údaje o personálu jsou shodné s prodejnou na Čepkově.

Ostatní prvky marketingového mixu jsou shodné s prodejnou na Čepkově – stimulační mix, cenová hladina, prodávaný sortiment, rozsah služeb.

7.4 OD Domus, Zahradní 1215, Zlín-Malenovice

Otevírací doba: Po-Pá 9⁰⁰-19⁰⁰, So 9⁰⁰-13⁰⁰, vedoucím prodejny je František Mikoška

- **Umístění prodejny**

Prodejna se nachází v přízemí obchodního domu Domus ve Zlíně-Malenovicích. Obchodní dům je hned vedle frekventované silnice Zlín-Otrokovice. Prodejna je nová, moderně zařízená a atmosféra celého obchodního domu tak i prodejny je velice příjemná. U obchodního domu je dostatek parkovacích míst, která jsou zdarma. Nedaleko obchodního domu je zastávka MHD.

- **Dispoziční řešení, velikost a vybavení prodejny**

Rozloha prodejny je 300 m². Do prodejny je jediný vchod, po levé straně u vchodu je pokladna. Zboží je vystaveno v kombinaci volného a souřadnicového uspořádání. V zadním prostoru prodejny je i výklenek, který je navržen jako malý obývací pokoj (pohovka, vystavené televize) – obdobné výklenky má ve své prodejně H-Centrum.

- **Personál prodejny**

V prodejně pracují 4 zaměstnanci. Ostatní údaje o personálu jsou shodné s prodejnou na Čepkově.

Ostatní prvky marketingového mixu jsou shodné s prodejnou na Čepkově – stimulační mix, cenová hladina, prodáváný sortiment, rozsah služeb.

7.5 Euronics-HP Tronic, Školní 3054, Zlín

Otevírací doba: Po-Pá 9⁰⁰-18⁰⁰, So 9⁰⁰-12⁰⁰, vedoucím prodejny je Antonín Sukup

- **Umístění prodejny**

Prodejna se nachází v centru Zlína na ulici Školní. Po této ulici projde zejména během pracovních dnů mnoho lidí, mezi kterými je velké množství žáků základních a středních škol. Nedaleko prodejny je parkoviště, které však nemá dostatečnou kapacitu a zastávka MHD.

- **Dispoziční řešení, velikost a vybavení prodejny**

V současné době je prodejna v rekonstrukci. Exteriér a interiér prodejny má být v budoucnu přizpůsoben zákazníkům, na které se tato prodejna bude soustředit – jedná se o mladé lidi a teenagery. Významná bude z důvodu velkého množství procházejících lidí výloha.

- **Personál prodejny**

V prodejně pracují 2 zaměstnanci, ostatní údaje o personálu jsou shodné s prodejnou na Čepkově.

Ostatní prvky marketingového mixu jsou shodné s prodejnou na Čepkově – stimulační mix, cenová hladina, prodáváný sortiment, rozsah služeb.

8 ANALÝZA SWOT A ANALÝZA SOUVISLOSTÍ

8.1 SWOT analýza

Matematický model SWOT analýzy je uveden v Příloze P XIII.

8.1.1 Silné stránky

- prodejny Euronics ve Zlíně jsou součástí největší sítě elektroprodejen v Evropě
- v Euronics je kladen důraz na kvalifikovanost prodavačů (Euronics Academy)
- v prodejnách Euronics je nejnižší cenová úroveň ze všech kamenných prodejen ve Zlíně (stejně ceny má jen H-Centrum)
- Euronics ve Zlíně kombinuje prodej zboží po internetu s kamenným obchodem (www.epron.cz)
- Euronics má vlastní internetové stránky (www.euronics.cz)

8.1.2 Slabé stránky

- nejednotná image prodejen ve Zlíně (lidé si je nespojují se značkou Euronics)
- jednotvárné řešení výloh prodejen Euronics
- špatná dostupnost prodejny v Malenovicích
- špatné odkazy mezi stránkami www.euronics.cz a internetovým obchodem www.epron.cz
- nedostatečné informace o jednotlivých prodejnách na www.euronics.cz (chybí otevírací doba, fotky prodejen, případně i mapa Zlína s prodejny)

8.1.3 Příležitosti

- hlavním aspektem, podle kterého se zákazníci rozhodují o koupi elektrospotřebiče je cena (viz. dotazník)
- hlavním prvkem, podle kterého volí zákazníci prodejnu je kvalifikovaný personál (viz. dotazník)

- oddálení přijetí Eura na rok 2011 nebo 2012 (výhoda pro import)
- příznivé ekonomické ukazatele zaručující i v příštích letech ekonomický rozvoj (růst HDP, pokles nezaměstnanosti, růst reálných mezd, nízká inflace)
- možnost pro prodejny ve Zlíně využít prostřednictvím intranetu znalostí svých partnerů ve vyspělejších státech Evropy v oblasti trendů technologických a částečně i sociálně-kulturních
- růst významu internetu při prodeji elektrospotřebičů (jak v oblasti samotného prodeje tak i při shánění informací o zboží)

8.1.4 Ohrožení

- ekonomické zaostávání Zlínského kraje za většinou krajů v ČR
- klesající počet obyvatel Zlína i Zlínského kraje
- rostoucí cena elektřiny v ČR
- zákazníci elektroprodejen nejsou věrní jedné prodejně (viz. dotazník)
- přestavba silnice Zlín-Otrokovice a z ní vyplývající uzavření odbočky z hlavní silnice k obchodnímu domu Domus (úbytek zákazníků v prodejně Euronics)

8.2 Analýza souvislostí

Podniku nestačí znát své silné a slabé stránky a příležitosti a ohrožení, ale musí hledat jejich vzájemné souvislosti. Je nutné zjistit jak prostřednictvím silných stránek využít potenciálních příležitostí, jak potlačit slabé stránky a jak se připravit na možná ohrožení. Také se podnik musí rozhodnout, které z příležitostí využije, a které ne (např. z důvodu vysokých nákladů na využití dané příležitosti).

Nejdůležitějším faktorem, podle kterého se zákazníci rozhodují o koupi elektrospotřebiče je podle výsledků zpracovaného dotazníku cena. Prodejny Euronics ve Zlíně jsou prodejny s nejnižší cenovou hladinou ve Zlíně. Tohoto faktu může Euronics ve Zlíně využít v propagaci prodejen. Důležitým faktorem při tvorbě ceny je také oddálení přijetí Eura a silná koruna – jsou výhodné pro import zboží do ČR včetně elektrospotřebičů.

Nejdůležitějším faktorem pro volbu prodejny je z pohledu zákazníků odbornost personálu (viz. dotazník). Euronics v roce 2005 založil Euronics Academy – vzdělávací zařízení, ve kterém se školí klíčoví zaměstnanci prodejen Euronics.

Internet se stává důležitým prvkem pro samotný nákup elektrospotřebičů, ale i pro získávání informací. Vzhledem k tomu, že ve Zlínském kraji má přístup k internetu nejméně lidí z celé ČR, je ve Zlíně tento trend méně patrný než v jiných částech ČR. I přesto v dotazníku uvedlo, mezi místy kde nejčastěji nakupují elektrospotřebiče, internet 15 % dotázaných a jako jeden z nejčastějších zdrojů informací před nákupem elektrospotřebiče jej uvedlo 49 % dotázaných. Prodejny Euronics v ČR si jsou vědomy důležitosti internetu, a proto mají vlastní internetové stránky www.euronics.cz a také internetový obchod www.epron.cz. V prodejnách Euronics ve Zlíně je kombinován prodej přes internet s kamennou prodejnou, v prodejně na Čepkově je veškeré zboží za internetové ceny a v ostatních prodejnách se jedná o zboží nad 3.000 Kč. Euronics bude muset pravidelně aktualizovat a zdokonalovat své internetové stránky jako reakci na rostoucí význam internetu v prodeji elektrospotřebičů.

Důležitou příležitostí, která se týká zejména prodejny v obchodním domě Domus, je ukončení rekonstrukce silnice Zlín-Otrokovice a její plánované otevření ve 3. čtvrtletí 2007. Prodejna v Malenovicích bude muset získat zpět své zákazníky, které v průběhu téměř dvouleté rekonstrukce této silnice ztratila. Tato prodejna se může stát výrazným konkurentem prodejny H-Centrum a do jisté míry i prodejny Okay.

Výraznou hrozbou z pohledu prodejců elektrospotřebičů je rostoucí cena elektřiny. Částečně bude tato hrozba eliminována růstem reálných mezd, přesto by měly prodejny Euronics reagovat nabídkou elektrospotřebičů s nižší spotřebou elektřiny.

Velkou slabinou prodejen Euronics ve Zlíně, která ztěžuje i marketingovou činnost, je nejednotná image prodejen Euronics ve Zlíně. Zákazníci si ve většině případů se sítí Euronics spojují pouze nové prodejny na Čepkově a v Malenovicích.

9 PROJEKTOVÁ ČÁST – MARKETINGOVÝ PLÁN

Cílem projektu je vypracování marketingového plánu prodejen sítě Euronics ve Zlíně na rok 2008. Marketingový plán bude vypracován na základě poznatků získaných v situační analýze. Kroky, které povedou k vypracování tohoto marketingového plánu, jsou: stanovení dílčích marketingových cílů, které budou v rámci cíle strategického, navržení strategie, navržení jednotlivých akcí, které povedou k realizaci marketingových cílů, určení osob zodpovědných za jejich realizaci, vytvoření rozpočtu, vypracování časové, rizikové a nákladové analýzy a navržení způsobů kontroly splnění jednotlivých marketingových cílů. Na závěr bude projekt zhodnocen z pohledu efektivnosti.

Jednotlivé kroky projektu budou provedeny na základě knihy Projektový management (3) a samotný marketingový plán bude vypracován podle knihy Strategický marketing (8).

9.1 Celkové shrnutí

Celkové shrnutí marketingového plánu by bylo za normálních okolností před situační analýzou. Z důvodů daného formátu struktury diplomové práce je však uveden před stanovením cílů marketingového plánu.

Tento marketingový plán je vypracován pro potřeby pěti prodejen maloobchodní sítě s elektrospotřebiči Euronics ve Zlíně pro rok 2008. Po vypracování situační analýzy, která poskytla dostatek relevantních informací pro zpracování plánu byly stanoveny čtyři marketingové cíle (zvýšit známost značky Euronics ve Zlíně, zvýšit prodej dílčími akcemi podpory prodeje, získat nové zákazníky, aktivně se podílet na sociálních a společenských otázkách). Tyto cíle jsou stanoveny v rámci strategie udržení vůdčího postavení na trhu s elektrospotřebiči ve Zlíně (strategický cíl pro roky 2008 – 2010). Marketingové cíle budou realizovány prostřednictvím dílčích úkolů, které jsou jmenovány v jednotlivých akčních plánech. Rozpočet na marketingový plán byl vedoucím marketingu firmy HP Tronic stanoven ve výši 1150000 Kč, plánované náklady dosahují výše 1127226 Kč a rezerva tak činí 22774 Kč. V závěrečné části plánu jsou stanoveny kontrolní činnosti, časová, riziková, nákladová analýza a zhodnocení plánu z pohledu efektivnosti.

9.2 Marketingové cíle

Marketingové cíle se musí pohybovat v rámci cíle strategického. Strategický cíl prodejen sítě Euronics ve Zlíně pro roky 2008 – 2010 je:

- udržení vůdčího postavení na trhu s elektrospotřebiči ve Zlíně.

Předpokladem pro splnění strategického cíle je splnění jednotlivých marketingových cílů.

Marketingové cíle:

- zvýšit známost značky Euronics ve Zlíně,
- zvýšit prodej dílčími akcemi podpory prodeje,
- získat nové zákazníky,
- aktivně se podílet na sociálních a společenských otázkách.

Trh s elektrospotřebiči ve Zlíně

Před tím než si firma stanoví strategie, je zapotřebí definovat trh, na který chce působit. Zlín je krajské město a zároveň největší město regionu. Z těchto důvodů je zde velká spádová oblast (ta se zvyšuje s rostoucím významem nákupu). Vzhledem k tomu, že elektrospotřebiče jsou zboží drahé, technicky složité a mají zákazníkovi sloužit delší čas, je spádová oblast asi 150 tis. lidí. Zákazníky prodejen jsou z pohledu pohlaví muži i ženy ve věku 25 – 65 let, všech sociálních vrstev. Roční tržby v tomto odvětví činí ve Zlíně asi 300 mil. Kč (2007), z toho tržby prodejen Euronics činí 120 mil. Kč (40 % trhu). Obecně platí, že zákazníci jsou stále méně věrní jedné značce/prodejně a tento trend se potvrdil i ve vypracovaném dotazníku (viz. kapitola 6.4 Dotazník).

9.3 Marketingová strategie

Marketingová strategie určuje základní směr postupu, vedoucí ke splnění cílových úkolů. Strategie se vztahuje k jednotlivým prvkům marketingového mixu. Prodejny Euronics ve Zlíně mají podíl na trhu kolem 40 %, a proto z pohledu Kotlera volí strategie tržního vůdce – rozšiřování podílu na trhu.

Marketingový mix jednotlivých prodejen je podrobně popsán v situační analýze, v této části práce budou jmenovány jen ty prvky mixu, kterých se budou týkat změny, vyplývající z realizace strategie v marketingovém plánu pro rok 2008.

Umístění prodejny

- soustředit marketingové aktivity na prodejny v nejatraktivnějších lokalitách

Většina prodejen Euronics ve Zlíně je situována na výhodných místech. Prodejna na Čepkově těží ze zákaznického boomu, který zažívá celé obchodní centrum, prodejna v Elkomě a na Školní těží z toho, že jsou v centru města a patří k nejstarším prodejnám s elektrospotřebiči v regionu. Prodejna v obchodním domě Domus může představovat, díky svému umístění (viz. Příloha P XV), vážnou konkurenci pro prodejny H-Centrum, Datart a také Okay (zde zejména u zákazníků z Malenovic, Otrokovic a okolí).

Jediná prodejna, která je na méně atraktivním místě je prodejna v obchodním domě Prior, který je zastaralý a dochází v něm k permanentnímu úbytku zákazníků.

Dispoziční řešení

- přizpůsobit dispoziční řešení potřebám a přáním zákazníků
- přilákat potenciální zákazníky kvalitně řešenými výlohami

U dispozičního řešení dojde ke změnám pouze v oblasti výloh, které budou na základě tohoto marketingového plánu ztraktivněny tak, aby přilákaly potenciální zákazníky. V případě prodejny na Čepkově neprochází v blízkosti prodejny velké množství potenciálních zákazníků, proto zde výloha nehraje významnou roli. V případě prodejen na Školní a v Elektrodomě Elkoma bude výloha přizpůsobena segmentu zákazníků, na které se soustředí (Elkoma – tradiční zákazníci střední a vyšší generace, Školní – mladí lidé a teenageři). V tomto případě bude ve výloze vystaveno i menší zboží, protože kolem obou prodejen prochází v těsné blízkosti denně velké množství potenciálních zákazníků. Prodejna na Prioru je specifická, protože se nachází ve čtvrtém podlaží a výlohu má v přízemí. V této výloze bude důležité přilákat zákazníky k návštěvě prodejny, která se nachází o několik pater výše. Prodejna v Malenovicích výlohu nemá, v tomto případě ani není důležitá. Kolem obchodního domu Domus chodí jen minimum lidí.

Velikost a vybavení prodejny

- přizpůsobit vybavení prodejny co nejvíce požadavkům zákazníků i zaměstnanců

Personál prodejny

- kladení důrazu na odborné znalosti a dovednosti zaměstnanců

Odbornost personálu je hlavním faktorem, na základě kterého si zákazníci vybírají prodejnu pro nákup elektrospotřebiče (viz. kapitola 6.4 Dotazník). Z tohoto důvodu bude nutné nadále pokračovat ve školení personálu v Euronics Academy, při kterém by měl být větší důraz kladen nejen na odbornou zdatnost prodavačů, ale i na jejich chování a jednání se zákazníky.

Jedním z problémů, vyplývajícím ze zjištění v situační analýze, je také to, že si mnozí zákazníci nespojují prodejny Elkoma, Prior a Školní se značkou Euronics. Jedním z opatření, která toto napraví bude povinné nošení polokošile s logem Euronics u všech prodavačů v prodejnách Euronics ve Zlíně.

Stimulační mix

- posílení značky Euronics na trhu a spojit ji v podvědomí zákazníků s daným oborem (prodej elektrospotřebičů)
- zvýšit prodej a tržby prostřednictvím marketingových aktivit

Stimulační mix je kombinací celorepublikových aktivit Euronics ČR a.s. a lokálních aktivit jednotlivých prodejen (případně skupin prodejen). V tomto marketingovém plánu bude důležité skloubit lokální marketingové aktivity, které budou v tomto plánu navrženy, s aktivitami celorepublikovými. Marketingové aktivity, které budou vyplývat z tohoto plánu, se zejména zaměří na zvýšení známosti značky Euronics ve Zlíně, zvýšení prodeje a získání zákazníků díky aktivitám v oblasti podpory prodeje a reklamních akcích. Důraz v tomto plánu bude také kladen na internet, který se stává důležitým prvkem v oblasti prodeje elektrospotřebičů.

Cenová hladina

- udržet nejnižší cenovou hladinu ve Zlíně a využít tohoto faktu v marketingových aktivitách
- zaměření se na největší síťové značky formou centrálních nákupů a vyjednání si tak výrazně lepších nákupních cen oproti trhu

Hlavním faktorem, podle kterého si zákazníci vybírají zboží je cena (viz. kapitola 6.4 Dotazník). Prodejny Euronics ve Zlíně kombinují prodej v kamenném obchodě s prodejem po internetu. V prodejně na Čepkově jsou ceny veškerého zboží totožné s cenami uvedenými na stránkách www.epron.cz, v ostatních prodejnách se jedná o sor-

timent nad 3.000 Kč. Podle mého výzkumu jsou ceny v Euronics společně s prodejnou H-Centrum nejnižší ve Zlíně. Tohoto faktu by měl Euronics využít ve svých marketingových aktivitách.

Prodáváný sortiment

- zachycení nástupu nových trendů v oblasti vývoje sortimentu (elektrospotřebiče)
- získat exkluzivní modely Euronics u síťových značek (nedostupnost pro internetové prodejce)
- stabilizace stávajícího portfolia

Sortimentem jsou zejména elektrospotřebiče. Jedná se o zboží drahé, které má zákazníkovi sloužit delší dobu. Proto většina zákazníků prochází všemi fázemi rozhodovacího procesu. Tomuto faktu musí být přizpůsobeny veškeré marketingové aktivity prodejen Euronics.

Rozsah služeb

- upevnění vazeb na splátkové společnosti GE Money Multiservis a Cetelem

Služby nehrají hlavní úlohu v prodeji, přesto je nutné jim věnovat pozornost. V tomto ohledu má Euronics velké rezervy. Vzhledem k tomu, že každá prodejna Euronics v ČR si sama rozhoduje, které služby nad rámec stanovený zákonem zákazníkovi poskytne, nemůžou prodejny Euronics své služby, na rozdíl od konkurence, společně propagovat. Prodejny Euronics ve Zlíně mají jednoho vlastníka a služby, které poskytují jsou stejné. Nejdůležitější služby v tomto oboru, kterými jsou prodej na splátky a rozvoz většího zboží zdarma, prodejny Euronics poskytují. Přesto konkurence (zejména Okay) nabízí i další nadstandardní služby, kterými se snaží přilákat zákazníky.

9.4 Akční programy

Akční programy definují opatření, která povedou k dosažení jednotlivých marketingových cílů. K realizaci čtyř marketingových cílů byl připraven stejný počet akčních plánů, které prostřednictvím dílčích úkolů povedou ke splnění marketingových cílů. Podrobnější informace k jednotlivým plánům jsou uvedeny, jak je doporučeno v odborné literatuře, v přílohách (Příloha P VIII – P XI)

Tab. 18. Akční plán I (vlastní zpracování)

Akční plán I				
Cíl	Zvýšit známost značky Euronics ve Zlíně			
Současná situace	Bez nápovědy si v dotazníku na Euronics vzpomnělo jako na první elektroprodeju jen 19 % dotázaných			
Úkoly		Odpovídá	Termín	Náklady
1.	Celoplošná reklama na kloubovém vozidle MHD	Dubová	2008	283.220
2.	Fasádní reklama – ulice Sokolská	Kleinová	4. čtvrtletí	30.000
3.	Polokošile s logem Euronics nošené všemi prodavači v prodejnách ve Zlíně	Dubová	2008	7.183
4.	Hlášení zastávek MHD Čepkov a Malenovice	Komín	2008	120.000
5.	„Horizont“ v Malenovicích	Dubová	2008	23.836
6.	City light vitríny na parkovišti na Čepkově	Sukup	2008	120.000
Náklady celkem				584.239

Ústředním prvkem Akčního plánu I bude logo prodejen Euronics. Jednotlivé akce budou zaměřeny na značku Euronics a na její identifikaci s oborem, ve kterém působí – maloobchod s elektrospotřebiči.



Obr. 9. Logo Euronics (19)

Tab. 19. Akční plán II (vlastní zpracování)

Akční plán II				
Cíl	Zvýšit prodej dílčími akcemi podpory prodeje			
Současná situace	V prodejnách Euronics probíhá podpora prodeje výjimečně (např. k práci prací prášek na rok zdarma, k ledniče balení piv v plechovce zdarma, atd.)			
Úkoly		Odpovídá	Termín	Náklady
1.	Dětská soutěž ve spolupráci s vybranou základní školou	Komín	září 2008	12.000
2.	Tištěné tipy na nejhranější písničky v rádiu Kiss a na nejlepší filmy loňského roku	Komín	2008	5.000
3.	Zákazník získá zákazníka	Dubová	červen 2008	25.000
4.	Sleva na příští nákup	Dubová	1.7. – 30.9. 2008	30.000
Náklady celkem				72.000

Pozice zaměstnanců uváděných v jednotlivých akčních plánech:

Dubová, Kleinová, Strýček – marketingový specialista

Sukup – vedoucí prodejen Euronics ve Zlíně

Beneš – výkonný ředitel Euronics

Trčková – personální pracovnice

Komín – manažer komunikace

Tab. 20. Akční plán III (vlastní zpracování)

Akční plán III				
Cíl	Získat nové zákazníky			
Současná situace	Některou z prodejen Euronics navštívilo dle dotazníku 66 % dotazovaných.			
Úkoly		Odpovídá	Termín	Náklady
1.	Změna řešení výloh v prodejnách Čepkov, Elkoma, Školní a Prior	Dubová	říjen 2008	2.000
2.	Reklama v Rádiu Zlín	Komín	1.12. – 19.12.2008	125.317
3.	Založení nových internetových stránek pro prodejnu Školní	Komín	21.1. – 25.1. 2008	4.700
4.	Díličí úpravy stránek www.euronics.cz	Komín	2.1. 2008	1.000
5.	Pravidelná aktualizace webových stránek	Komín	březen, červen, září, prosinec 2008	4.000
6.	Pravidelné letákové akce (lokální)	Beneš	měsíčně	250.000
7.	Rozeslání časopisu Inspirace do čekáren lékařů ve Zlíně a okolí	Strýček	březen, červen, září, prosinec 2008	8.000
8.	Letáky ve vozidlech MHD I (250 ks)	Dubová	21.1. – 3.2. 2008	15.090
9.	Letáky ve vozidlech MHD II (250 ks)	Dubová	19.5. – 1.6. 2008	15.090
10.	Letáky ve vozidlech MHD III (250 ks)	Dubová	1.12. – 14.12. 2008	15.090
Náklady celkem				440.287

Tab. 21. Akční plán IV (vlastní zpracování)

Akční plán IV				
Cíl	Aktivně se podílet na sociálních a společenských otázkách			
Současná situace	Euronics ve Zlíně ve spolupráci s HP Tronic spolupracují s Univerzitou Tomáše Bati a přispívají ročně na dobročinné účely			
Úkoly		Odpovídá	Termín	Náklady
1.	Dát finanční nebo věcný příspěvek na dětský domov ve Zlíně (jménem Euronics)	Komín	22.12. 2008	30.000
2.	Spolupráce s UTB – navrhnout témata bakalářských a diplomových prací	Trčková	28.1.2008	200
3.	Uskutečnit pohovory se zájemci o diplomové a bakalářské práce a přijmout vybrané studenty	Trčková	1.3. – 3.10. 2008	500
Náklady celkem				30.700

9.5 Rozpočet

Rozpočet na marketingové aktivity prodejen sítě Euronics ve Zlíně se stanovuje na základě procentuálního podílu ze zisku z předchozího roku. Rozpočet na tento marketingový plán pro rok 2008 byl vedoucím marketingu v HP Tronic předběžně stanoven na 1150000 Kč. Ceny v rozpočtu jsou uváděny včetně DPH, náklady jsou rozděleny dle jednotlivých akčních plánů.

AKČNÍ PLÁN I

Celoplošná reklama na kloubovém vozidle MHD	119.000
Lakování do barev zákazníka	82.110
Lakování zpět do barev dopravního podniku	82.110
Celkem	<u>283.220</u>

Fasádní reklama – ulice Sokolská – měsíční pronájem plochy (3 měsíce)	9.000
Výroba fasádní reklamy – malování	3.000
Celkem	<u>30.000</u>
Polokošile s logem Euronics (30 ks) – 1 ks	207
Potisk – 1 ks	32,42
Celkem	<u>7.183</u>
Hlášení zastávek MHD Čepkov a Malenovice (2x) – 1 zastávka	60.000
Celkem	<u>120.000</u>
„Horizont“ v Malenovicích (2 ks) – 1 ks	11.900
Instalace – 1 ks	17,85
Celkem	<u>23.836</u>
City light vitríny na parkovišti na Čepkově (5x) – měsíční provoz 1 ks	400
Výroba – 1 ks (1,2 x 1,7 m) – měsíčně	1.600
Celkem	<u>120.000</u>
Celkem akční plán I	584.239

AKČNÍ PLÁN II

Dětská soutěž ve spolupráci s vybranou základní školou – organizační náklady	6.000
Odměna – MP3 přehrávač (3 ks)	2.000
Celkem	<u>12.000</u>
Tištěné tipy na nejhranější písničky v rádiu Kiss	<u>2.500</u>
Tištěné tipy na nejnavštěvovanější filmy roku 2007 v českých kinech	<u>2.500</u>
Zákazník získá zákazníka	<u>25.000</u>
Sleva na příští nákup	<u>30.000</u>
Celkem akční plán II	72.000

AKČNÍ PLÁN III

Změna řešení výloh v prodejnách Čepkov, Elkoma, Školní a Prior	<u>2.000</u>
Reklama v Rádiu Zlín	119.962
Výroba spotu	5.355
Celkem	<u>125.317</u>
Založení nových internetových stránek pro prodejnu Školní	4.000
Registrace domény	700
Pravidelná aktualizace internetových stránek – Školní	2.000
Celkem	<u>6.700</u>
Úprava webových stránek www.euronics.cz	1.000
Pravidelná aktualizace	2.000
Celkem	<u>3.000</u>
Pravidelné letákové akce (lokální) – 1 prodejna ročně – paušál	50.000
Celkem (5 prodejen Euronics ve Zlíně)	<u>250.000</u>
Rozeslání časopisu Inspirace do čekáren u lékařů a na úřadech – Zlín a okolí	
Poštovné	5
Časopis Inspirace – výrobní náklady na 1 ks	15
Celkem (100 ks/čtvrtletně)	<u>8.000</u>
Letáky ve vozidlech MHD (3 x) – cena 1 ks na 14 dní	52,36
Výroba letáků (250 ks) – 1 ks, formát A 3	5
Instalace 1 ks letáku v MHD	3
Celkem (3 x 15.090)	<u>45.270</u>
Celkem akční plán III	440.287

AKČNÍ PLÁN IV

Dar dětskému domovu ve Zlíně	<u>30.000</u>
Vypsání témat diplomových a bakalářských prací	<u>200</u>
Uskutečnění pohovorů se zájemci	<u>500</u>
Celkem akční plán IV	30.700
<hr/>	
ROZPOČET CELKEM	1.127.226
<hr/>	

Součet nákladů na jednotlivé akční plány činí 1127226 Kč, marketingovému oddělení tak zůstane rezerva na neočekávané náklady ve výši 22774 Kč.

9.6 Kontrola

Kontrola tohoto plánu bude probíhat ve třech rovinách – kontrola před zahájením realizace projektu, průběžná kontrola a kontrola po realizaci projektu.

Úkolem kontroly před zahájením projektu bude najít případné chyby a nedostatky připraveného marketingového plánu.

Průběžná kontrola se bude zabývat zejména dodržováním stanoveného rozpočtu a čerpání finančních prostředků (viz. kapitola 9.5 Rozpočet a 9.8 Nákladová analýza) a dodržováním termínů stanovených v časové analýze (kapitola 9.9).

Kontrola po realizaci projektu se zaměří na vyhodnocení projektu jako celku a na splnění (případně nesplnění) marketingových cílů.

- zvýšit známost značky Euronics ve Zlíně

V dotazníku uvedlo Euronics jako první elektroprodejnu bez nápovědy pouhých 19 % dotázaných, mezi ostatními prodejny ji v součtu s předchozí otázkou uvedlo 39 % dotázaných. V průběhu ledna a února roku 2009 proběhne dotazníková akce, která se zaměří na známost značky Euronics ve Zlíně. K provedení tohoto výzkumu může Euronics využít některého ze studentů UTB, který píše bakalářskou nebo diplomovou práci.

Dotazník by měl i s klasifikačními údaji obsahovat jen minimum otázek, tak aby samotné dotazování (osobní formou) netrvalo déle jak jednu minutu. Na dotazník by mělo odpově-

dět alespoň 300 lidí. Výsledkem by v případě úspěchu marketingového plánu 2008 mělo být, že si na Euronics, jako na první prodejnu vzpomene alespoň 25 % dotázaných a mezi ostatními prodejny jej uvede v součtu s předchozí odpovědí alespoň 55 % dotázaných.

- zvýšit prodej dílčími akcemi podpory prodeje

Pro kontrolu bude nutné v průběhu roku 2009 analyzovat vývoj prodeje za rok 2008 jednotlivých druhů sortimentu celkem a také vývoj prodeje v jednotlivých prodejnách Euronics ve Zlíně a porovnat jej s rokem 2007. Úspěšnost jednotlivých akcí (např. zákazník získá zákazníka, sleva na příští nákup, nebo zájem o tipy – písničky, filmy) bude možné zjistit také podle účasti a odezvy od zákazníků.

- získat nové zákazníky

V dotazníku odpovědělo 66 % dotázaných, že navštívilo některou z prodejen Euronics ve Zlíně. Zvýšení počtu lidí ze stávajících 66 %, kteří navštívili některou z prodejen Euronics ve Zlíně bude zkontrolováno na základě již zmíněného dotazníku (výsledkem by mělo být, že některou z prodejen Euronics ve Zlíně navštívilo alespoň 75 % dotázaných).

- aktivně se podílet na sociálních a společenských otázkách

Tento cíl je kvalitativní a kontrola jeho účinnosti na prodeji nebo známosti prodejen Euronics ve Zlíně je velmi obtížná. Náklady na realizaci tohoto cíle jsou v porovnání s ostatními třemi minimální (30.700), a proto absence kontroly nemá tak výrazné následky.

9.7 Riziková analýza

K úspěšnému projektovému plánování patří i kvalifikované předvídání, monitorování a omezování důsledků vzniku rizikových událostí. Plán rizik by měl určovat, jaká preventivní opatření je nutné uskutečnit, aby se předešlo výskytu rizikových událostí, nebo aby se alespoň podařilo omezit jejich negativní působení.

Rizika lze podle příčin vzniku rozdělit do dvou skupin: příčiny předvídatelné a ovlivnitelné a příčiny neovlivnitelné.

Příčiny předvídatelné a ovlivnitelné:

- nedodržení stanovených termínů
- špatně a nedostatečně připravený projekt marketingového plánu
- nedostatek finančních prostředků
- nedostatečná motivace zaměstnanců při realizaci dílčích úkolů

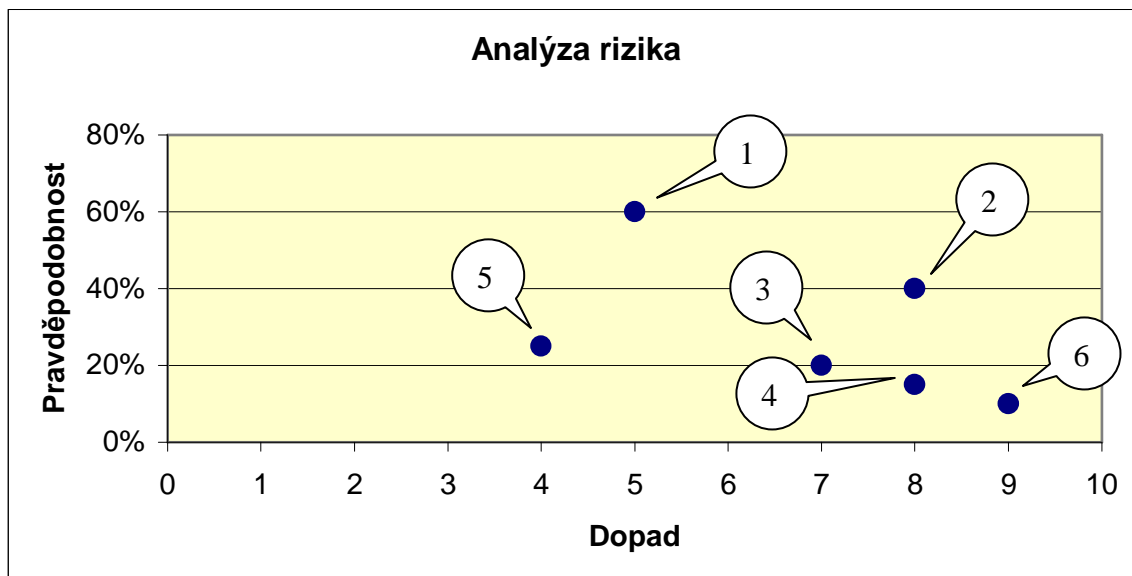
Příčiny neovlivnitelné:

- výrazné zhoršení makroekonomické situace
- negativní ohlas u zákazníků na jednotlivá opatření vyplývající z marketingového plánu

Není důležité jen rizika znát, ale také určit jejich význam a pravděpodobnost jejich vzniku. Proto rozdělím rizika z pohledu dopadu na marketingový plán a z pohledu pravděpodobnosti vzniku daného rizika. Z pohledu dopadu budou rizika ohodnocena body od 0 do 10. 0 znamená žádný dopad na realizaci marketingového plánu, 10 nejvyšší dopad na projekt. Pravděpodobnost vzniku rizika bude ohodnocena v procentech.

Tab. 22: Rozdělení rizika podle významu a pravděpodobnosti vzniku (vlastní zpracování)

Číslo	Riziko	Dopad	Pravděpodobnost
1.	Nedodržení stanovených termínů	5	60 %
2.	Špatně a nedostatečně připravený projekt marketingového plánu	8	40 %
3.	Nedostatek finančních prostředků	7	20 %
4.	Nedostatečná motivace zaměstnanců při realizaci dílčích úkolů	8	15 %
5.	Výrazné zhoršení makroekonomické situace	4	25 %
6.	Negativní ohlas u zákazníků na jednotlivá opatření vyplývající z marketingového plánu	9	10 %



Graf 1. Analýza rizika (vlastní zpracování)

Preventivní opatření na minimalizaci vniku (případně dopadu) rizika

- **nedodržení stanovených termínů**

Vznik rizika nedodržení některých termínů je vysoké, jeho dopad na samotný projekt však záleží na typu činnosti, u které by k tomu došlo. Pokud by se jednalo o činnost, která patří mezi činnosti kritické, může to mít zásadní dopad na marketingový plán.

Předejít do značné míry vzniku tohoto rizika lze přípravou kvalitního marketingového plánu s reálně nastavenými termíny a určení odpovědných pracovníků za jednotlivé úkoly. V průběhu realizace projektu pak lze omezit vznik tohoto rizika důslednou kontrolou plnění dílčích činností během realizace projektu a odměňování/sankcionování odpovědných pracovníků za dodržení/překročení stanovených termínů.

- **špatně a nedostatečně připravený projekt marketingového plánu**

Pravděpodobnost vzniku tohoto rizika je vysoká a dopad na projekt zásadní – je to díky tomu, že tento marketingový plán připravuje jen jedna osoba (student) bez jakýchkoliv praktických zkušeností.

Předejít tomuto riziku lze kontrolou a případným opravením dílčích nedostatků tohoto projektu ze strany pracovníků firmy HP Tronic.

- **nedostatek finančních prostředků**

Dopad tohoto rizika na projekt je ohodnocen jako zásadní, jeho případný vznik je však velmi nepravděpodobný. Firma HP Tronic (majitel prodejen Euronics ve Zlíně) patří mezi nejvýznamnější firmy regionu a nedostatek finančních prostředků na marketingové aktivity u ní nelze očekávat.

Riziko nedostatku finančních prostředků na realizaci projektu lze eliminovat kvalitně připravenou nákladovou analýzou, která bude obsahovat členění nákladů dle měsíců do období, kdy budou skutečně finanční prostředky vynaloženy. Pokud by však přes veškerá opatření k této situaci došlo, musel by tým odpovědný za realizaci tohoto projektu omezit nebo zrušit některé z dílčích, méně významných úkolů.

- **nedostatečná motivace zaměstnanců při realizaci dílčích úkolů**

Dopad tohoto rizika na projekt je zásadní, pravděpodobnost vzniku je však nízká. Předejít jeho vzniku lze výrazně již v přípravné fázi projektu, kdy v jednotlivých akčních plánech budou jmenováni konkrétní pracovníci odpovědní za realizaci daných úkolů. V časové analýze pak budou jasně vymezeny termíny. Systém odměn by měl být nastaven motivačně a v případě nutnosti by měl vedoucí pracovník sáhnout i po sankcích.

- **výrazné zhoršení makroekonomické situace**

Proti tomuto riziku se prodejny Euronics ve Zlíně nemohou bránit. Přesto nelze očekávat, že by v roce 2008 mohlo dojít k výraznému zhoršení makroekonomické situace v ČR. Jediný z ukazatelů, který v situační analýze v této oblasti působil negativně byl špatně strukturovaný státní rozpočet s vysokými schodky. Pokud by nedošlo k reformám veřejných výdajů a nadále by pokračovala tato rozpočtová politika, může to mít negativní dopad na ekonomiku ČR v pozdějších letech (ne však v roce 2008).

- **negativní ohlas u zákazníků na jednotlivá opatření vyplývající z marketingového plánu**

Toto riziko má velký dopad na realizaci projektu, jeho vznik je však nepravděpodobný. Dílčí úkoly, které povedou k realizaci marketingových cílů jsou již v praxi vyzkoušeny a riziko jejich neúspěchu a negativního ohlasu u veřejnosti je minimální.

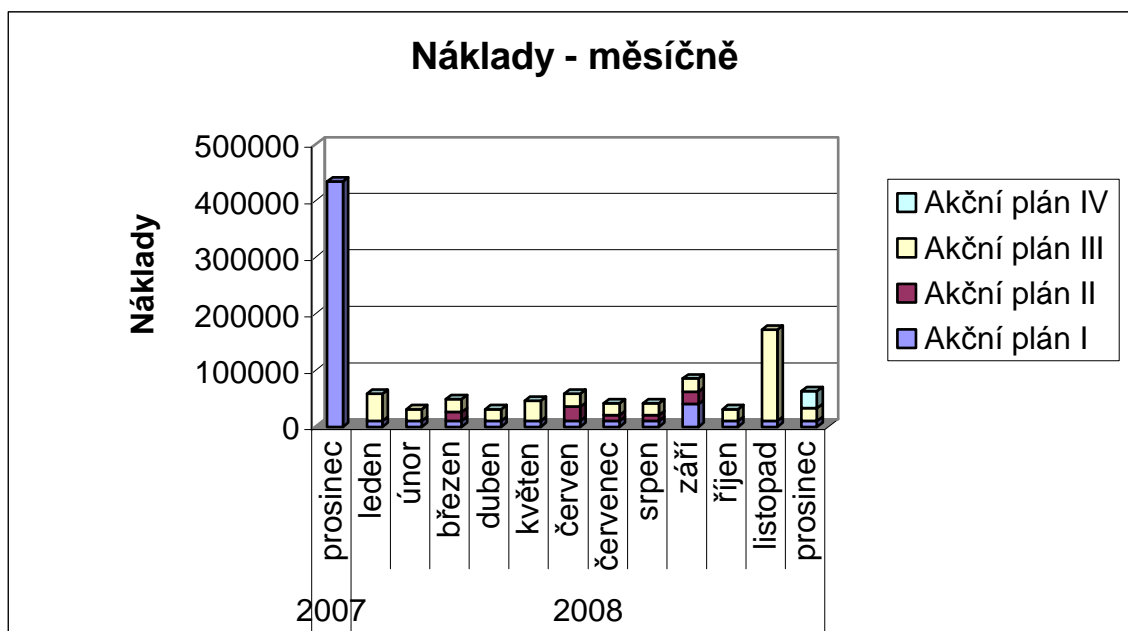
9.8 Nákladová analýza

V rozpočtu (viz. kapitola 9.5 Rozpočet) byly vypočítány a rozděleny náklady podle jednotlivých akčních plánů. Nákladová analýza se zaměří na rozčlenění nákladů podle měsíců a jejich kumulativní nárůst.

Tab. 23. Měsíční členění nákladů dle jednotlivých akčních plánů (vlastní zpracování)

	2007	2008					
	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Akční plán I	434239	10000	10000	10000	10000	10000	10000
Akční plán II		417	417	417	417	417	25417
Akční plán III		47630	20833	22833	20833	35922	22832
Akční plán IV		200		62,5	62,5	62,5	62,5
Celkem	434239	58247	31250	33312,5	31312,5	46401,5	58311,5

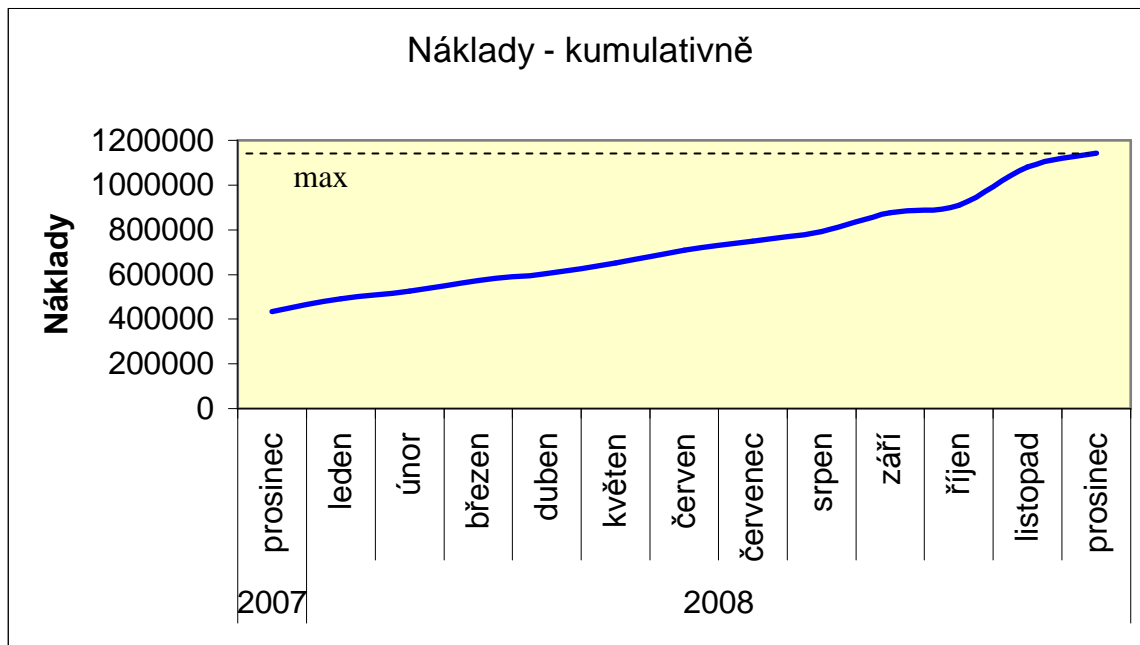
2008						Celkem
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	
10000	10000	40000	10000	10000	10000	584239
10417	10417	22416	416	416	416	72000
20833	20833	22833	20833	161239	22833	440287
62,5	62,5	62,5	62,5		30000	30700
41312,5	41312,5	85311,5	31311,5	171655	63249	1127226



Graf 2. Náklady měsíčně – podle akčních plánů (vlastní zpracování)

Z tabulky i z grafu je patrné, že hlavní výdaje proběhnou v prosinci roku 2007, kdy se musí předem zaplatit objednané marketingové aktivity zaměřené zejména na propagaci značky

Euronics, které potom budou probíhat v průběhu celého roku. Další výrazný skok ve výdajích je patrný v listopadu, kdy se předem platí aktivity, které budou probíhat v prosinci jako předvánoční akce zaměřené na získání nových zákazníků.



Graf 3. Kumulativní nárůst nákladů (vlastní zpracování)

V grafu lze vidět kumulativní nárůst nákladů až do výše plánovaného celkového rozpočtu na marketingový plán 2008 – 1 127 226 Kč.

9.9 Časová analýza

Tento marketingový plán je na rok 2008. Načasování dílčích úkolů je stanoveno se zřetelem na splnění jednotlivých marketingových cílů. Opatření, která jsou obsažena v marketingovém plánu jsou v mnoha případech celoroční, přesto budou marketingové aktivity vrcholit v době největšího prodeje – před Vánoci.

Časový harmonogram

Pro potřeby tohoto projektu byl vypracován časový harmonogram pro všechny čtyři akční plány. Jednotlivé časové harmonogramy jsou uvedeny v Příloze P IV – P VII.

Metoda CPM

Cílem časové analýzy je určení struktury časových termínů a nalezení nejkratší možné doby realizace projektu – kritické cesty. Časovou analýzu projektu zpracují pomocí metody CPM (Critical Path Method – metoda kritické cesty). Jedná se o metodu deterministickou, protože doby trvání všech činností jsou pevně dány a neuvažuje se o možnosti jejich změny.

Tab. 24. Popis činností projektu a jejich trvání ve dnech (vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Zahájení realizace projektu	-	-
B	Celoplošná reklama na kloubovém vozidle MHD	365	A
C	Fasádní reklama – ulice Sokolská	92	A
D	Polokošile s logem Euronics nošené všemi prodáváči v prodejnách ve Zlíně	365	A
E	Hlášení zastávek MHD Čepkov a Malenovice	365	A
F	„Horizont“ v Malenovicích	365	A
G	City light vitríny na parkovišti na Čepkově	365	A
H	Dětská soutěž ve spolupráci s vybranou základní školou	30	A
I	Tištěné tipy na nejhranější písničky v rádiu Kiss a na nejlepší filmy loňského roku	365	A
J	Zákazník získá zákazníka	30	A
K	Sleva na příští nákup	92	J
L	Změna řešení výloh v prodejnách Čepkov, Elkoma, Školní a Prior	2	H

M	Reklama v Rádiu Zlín	19	A
N	Založení nových internetových stránek pro prodejnu Školní	5	A
O	Díličí úpravy stránek www.euronics.cz	1	A
P	Letáky ve vozidlech MHD I (250 ks)	14	A
Q	Letáky ve vozidlech MHD II (250 ks)	14	P
R	Letáky ve vozidlech MHD III (250 ks)	14	Q
S	Dát finanční nebo věcný příspěvek na dětský domov ve Zlíně (jménem Euronics)	1	M
T	Spolupráce s UTB – navrhnout témata bakalářských a diplomových prací	1	A
U	Uskutečnit pohovory se zájemci o diplomové a bakalářské práce a přijmout vybrané studenty	217	T
V	Ukončení projektu, zahájení kontrolní fáze po realizaci projektu (31.12. 2008)	-	B, C, D, E, F, G, I, K, L, N, O, R, S, U

Při popisu činností byly vynechány pravidelně se opakující akce, které by nešly prostřednictvím metody CPM zpracovat. Jedná se o tyto činnosti: pravidelná aktualizace webových stránek (čtvrtletně), pravidelné letákové akce (měsíčně), rozeslání časopisu Inspirace do čekáren lékařů (čtvrtletně).

Na základě informací uvedených v tabulce budou vytipovány, prostřednictvím programu Win QSB, tzv. kritické činnosti, zjištěny celkové časové rezervy v trvání jednotlivých činností a získány informace o délce trvání celého projektu.

Tab. 25. Řešení pomocí programu Win QSB

03-30-2007 14:26:10	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	no	0	0	0	0	0	0
2	B	no	365	0	365	0	365	0
3	C	no	92	0	92	273	365	273
4	D	no	365	0	365	0	365	0
5	E	no	365	0	365	0	365	0
6	F	no	365	0	365	0	365	0
7	G	no	365	0	365	0	365	0
8	H	no	30	0	30	333	363	333
9	I	no	365	0	365	0	365	0
10	J	no	30	0	30	243	273	243
11	K	no	92	30	122	273	365	243
12	L	no	2	30	32	363	365	333
13	M	no	19	0	19	345	364	345
14	N	no	5	0	5	360	365	360
15	O	no	1	0	1	364	365	364
16	P	no	14	0	14	323	337	323
17	Q	no	14	14	28	337	351	323
18	R	no	14	20	42	351	365	323
19	S	no	1	19	20	364	365	345
20	T	no	1	0	1	147	148	147
21	U	no	217	1	218	148	365	147
22	V	no	0	365	365	365	365	0
	Project	Completion	Time	=	365	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	0			

Z předcházející tabulky lze vyčíst, že délka projektu bude 365 dní a v projektu není žádná kritická činnost. Dále zde jsou patrné časové rezervy jednotlivých akcí.

ZHODNOCENÍ PROJEKTU Z POHLEDU EFEKTIVNOSTI INVESTIC

Efektivnost je účinnost prostředků vložených do nějaké činnosti hodnocená z hlediska užitečného výsledku dané činnosti.

Činnost je efektivní je-li poměr: $e = \text{užitečný výsledek} / \text{náklady činnosti} = E / J > 1$

Činnost je z hlediska efektivnosti neutrální, je-li $e = 1$ a neefektivní je-li $e < 1$

Náklady na realizaci projektu jsou předběžně vyčísleny na 1127226 Kč. Za předpokladu, že marketingový plán zvýší tržby prodejen Euronics (nezávisle na přirozeném růstu tržeb) o 3 % (tržby plánované pro rok 2007 jsou 120 mil. Kč) bude to znamenat částku 3600000 Kč.

Po dosazení do vzorečku je získána tato hodnota:

$$e = 3.600.000 / 1.127.226 = 3,19$$

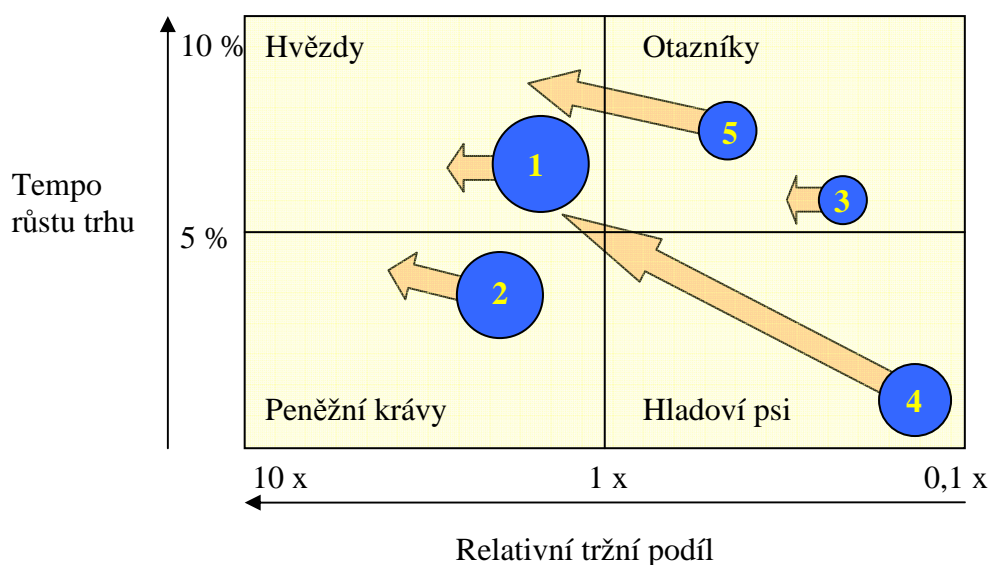
$3,19 > 1 \Rightarrow$ projekt je efektivní

Tato čísla jsou na první pohled výborná, je však nutné si uvědomit, že se jedná pouze o odhad tržeb a o plánované náklady. Důležité bude dosadit do vzorečku skutečné náklady a skutečné tržby po realizaci projektu a zhodnotit jeho výsledek.

PŘEDPOKLÁDANÉ POSTAVENÍ PRODEJEN NA TRHU PO REALIZACI PROJEKTU

Na změny, které budou způsobeny realizací tohoto projektu se nyní podívám z pohledu BCG matice.

Po realizaci projektu marketingového plánu pro rok 2008 lze očekávat změnu postavení jednotlivých prodejen Euronics na trhu s elektrospotřebiči ve Zlíně. K výrazným posunům v případě prodejen Školní (5) a Domus (4) dojde z velké části z důvodů nezávislých na tomto plánu (ukončení rekonstrukce prodejny Školní a dokončení rekonstrukce příjezdové silnice – Domus). Prodejny Elkoma (2) a Čepkov (1) získají díky realizaci tohoto plánu větší podíl na trhu v porovnání s největším konkurentem, to samé platí (v menší míře) i pro prodejnu v obchodním domě Prior (3).



Obr. 10. BCG matice prodejen Euronics ve Zlíně po realizaci marketingového plánu pro rok 2008 (vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo vytvořit marketingový plán pro prodejny sítě Euronics ve Zlíně pro rok 2008.

Tohoto cíle bylo dosaženo ve třech dílčích krocích. Prvním krokem bylo vypracování teoretické části. V této části diplomové práce byla zpracována teoretická východiska pro vypracování situační analýzy a marketingového plánu. Na závěr teoretické části jsou stručně zmíněny základní údaje o maloobchodu a maloobchodním marketingovém mixu.

V prostřední části diplomové práce je vypracována situační analýza prodejen sítě Euronics ve Zlíně. Na úvod je popsána historie a současné postavení společnosti, po té je zpracována analýza vnitřního a vnějšího prostředí prodejen Euronics ve Zlíně. Pro potřeby diplomové práce byl vypracován a následně vyhodnocen dotazník, který poskytl důležité primární informace o zákaznících a trhu. Následně byla zpracována BCG matice a marketingový mix všech pěti prodejen. Na závěr analytické části jsou poznatky získané z předchozích činností shrnuty a rozčleněny v SWOT analýze a analýze souvislostí.

Finální částí diplomové práce bylo vypracovat projekt marketingového plánu prodejen sítě Euronics ve Zlíně. Na úvod projektové části byl stanoven strategický cíl a dílčí marketingové cíle, kterých mělo být dosaženo prostřednictvím marketingových strategií a jednotlivých akčních programů. Následně byl zpracován rozpočet a navržen způsob kontroly. Na závěr byl projekt marketingového plánu podroben nákladové, rizikové a časové analýze. Projekt byl zároveň zhodnocen z pohledu efektivnosti vynaložených finančních prostředků.

Jsem přesvědčen o tom, že cíl projektu, kterým bylo vytvoření marketingového plánu pro prodejny sítě Euronics ve Zlíně, byl splněn. Doufám, že tato práce bude pro společnost HP Tronic, která je majitelem zmiňovaných prodejen, vítaným přínosem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Bibliografické prameny

- [1] BURSTINER, I. *Základy maloobchodního podnikání*. 1991. ISBN 80-85605-55-4
- [2] COOPER, J; LANE, P. *Marketingové plánování*. 1999. ISBN 80-7169-641-2
- [3] DOLANSKÝ, V; MĚKOTA, V; NĚMEC, V. *Projektový management*. 1996. ISBN 80-7169-287-5
- [4] GLOGAR, A, A KOLEKTIV. *Marketingové plánování, controlling a audit*. 2006. ISBN 80-7318-401-X
- [5] HAIR, J; BUSH, R; ORTINAU, D. *Marketing research*. 2000. ISBN 0-256-19555-2
- [6] HAUGE, P. *Průzkum trhu*. 2003. ISBN 80-7226-917-8
- [7] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2003. ISBN 80-247-0447-1
- [8] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 2005. ISBN 80-245-0902-4
- [9] KOTLER, P. *Marketing management*. 1998. ISBN 80-7169-600-5
- [10] KOTLER, P; ARMSTRONG, G. *Marketing*. 2004. ISBN 80-247-0513-3
- [11] KOTLER, P; ARMSTRONG, G. *Principles of marketing*. 11th ed. 2005. ISBN 0-13-146918-5
- [12] PORTER, M. *Konkurenční výhoda*. 1993. ISBN 80-85605-12-0
- [13] SOUKALOVÁ, R. *Strategický marketing*. 2004. ISBN 80-7318-177-0
- [14] SVĚTLÍK, J. *Marketing – cesta k trhu*. 1994. ISBN 80-900015-8-0
- [15] TOMEK, G; VÁVROVÁ, V. *Malý výkladový slovník marketingu*. 2. vyd. 1999 ISBN 80-902514-1-2
- [16] WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. 1999. ISBN 80-7169-542-4

Elektronické prameny

- [17] *Co je vlastně ten marketingový plán?*, 2002 [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.promarketing.cz/>>

- [18] Český statistický úřad. [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/sldb/sldb2001.nsf/obce/585068?OpenDocument>>
- [19] Český statistický úřad. *Aktuální makroekonomické údaje*. [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <http://www2.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje>
- [20] Dopravní podnik Zlínského kraje. [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.dszo.cz/>>
- [21] Euronics ČR. [online] [cit. 2007-02-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.euronics.cz/>>
- [22] Euronics International. [online] [cit. 2007-01-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.euronics.com/>>
- [23] H-Centrum expert. [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.h-centrum.cz/>>
- [24] Obchodní rejstřík. [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.justice.cz/>>
- [25] Okay. [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.okay.cz/>>
- [26] Proton. [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.proton.cz/>>
- [27] Rádio Zlín. [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.radiozlin.cz/>>
- [28] Reklama-centrum. [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.reklama-centrum.cz/>>
- [29] Velké kino. [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.velkekino.cz/>>
- [30] Vidia-dárky. [online] [cit. 2007-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.vidia-darky.cz/>>

Speciální zdroje

- [31] *Výroční zpráva Euronics*. 2005.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CE	Council of Europe (Rada Evropy).
CEFTA	Central European Free Trade Agreement (Středoevropská zóna volného obchodu).
CPM	Critical Path Method (Analýza kritické cesty)
OBSE	Organization for Security and Co-operation in Europe (Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě).
OC	Obchodní centrum
OD	Obchodní dům
UTB	Univerzita Tomáše Bati

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Proces marketingového řízení.....	10
Obr. 2. Vzájemné závislosti mezi podnikovým strategickým plánováním, marketingovým strategickým a operativním plánováním.....	13
Obr. 3. Vnější a vnitřní prostředí firmy.....	15
Obr. 4. Základní složky odvětvové struktury.....	19
Obr. 5. Proces marketingového výzkumu.....	21
Obr. 6. BCG matice.....	23
Obr. 7. Proces realizační kontroly.....	30
Obr. 8. BCG matice – Euronics.....	60
Obr. 9. Logo Euronics.....	76
Obr. 10. BCG matice prodejen Euronics ve Zlíně po realizaci marketingového plánu pro rok 2008.....	92

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Ansoffova matice.....	27
Tab. 2. Tři generické strategie.....	28
Tab. 3. Základní údaje o společnosti EURONICS ČR a.s.....	36
Tab. 4. Vývoj HDP v letech 2000 – 2005.....	42
Tab. 5. Vývoj nezaměstnanosti v letech 2000 – 2005.....	42
Tab. 6. Vývoj průměrných reálných mezd v letech 2000 – 2005.....	43
Tab. 7. Vývoj inflace v letech 2000 – 2005.....	43
Tab. 8. Vývoj kurzu koruny k Euru a dolaru v letech 2000 – 2005.....	43
Tab. 9. Vývoj vládního deficitu v letech 2000 – 2005.....	44
Tab. 10. Počet obyvatel ve Zlíně.....	46
Tab. 11. Věkové složení obyvatel ve Zlíně.....	46
Tab. 12. Rozdělení obyvatelstva Zlína dle ekonomické aktivity.....	47
Tab. 13. Rozdělení obyvatel Zlína dle dosaženého vzdělání.....	47
Tab. 14. Dodavatelé bílé techniky.....	48
Tab. 15: Dodavatelé spotřební elektroniky.....	48
Tab. 16. Srovnání tří největších prodejen elektrospotřebičů ve Zlíně.....	52
Tab. 17. Údaje potřebné pro vypracování BCG matice.....	59
Tab. 18. Akční plán I.....	76
Tab. 19. Akční plán II.....	77
Tab. 20. Akční plán III.....	78
Tab. 21. Akční plán IV.....	79
Tab. 22: Rozdělení rizika podle významu a pravděpodobnosti vzniku.....	84
Tab. 23. Měsíční členění nákladů dle jednotlivých akčních plánů.....	87
Tab. 24. Popis činností projektu a jejich trvání ve dnech.....	89
Tab. 25. Řešení pomocí programu Win QSB.....	91

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Analýza rizika	85
Graf 2. Náklady měsíčně – podle akčních plánů	87
Graf 3. Kumulativní nárůst nákladů	88

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA EURONICS ČR A.S.

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

PŘÍLOHA P III: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

PŘÍLOHA P IV: ČASOVÝ HARMONOGRAM – AKČNÍ PLÁN I

PŘÍLOHA P V: ČASOVÝ HARMONOGRAM – AKČNÍ PLÁN II

PŘÍLOHA P VI: ČASOVÝ HARMONOGRAM – AKČNÍ PLÁN III

PŘÍLOHA P VII: ČASOVÝ HARMONOGRAM – AKČNÍ PLÁN IV

PŘÍLOHA P VIII: AKČNÍ PLÁN I

PŘÍLOHA P IX: AKČNÍ PLÁN II

PŘÍLOHA P X: AKČNÍ PLÁN III

PŘÍLOHA P XI: AKČNÍ PLÁN IV

PŘÍLOHA P XII: PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL

PŘÍLOHA P XIII: MATEMATICKÝ MODEL SWOT ANALÝZY

PŘÍLOHA P XIV: ROZDĚLENÍ DODAVATELŮ – METODA ABC

PŘÍLOHA P XV: NEJVÝZNAMNĚJŠÍ ELEKTROPRODEJNY – ZLÍN

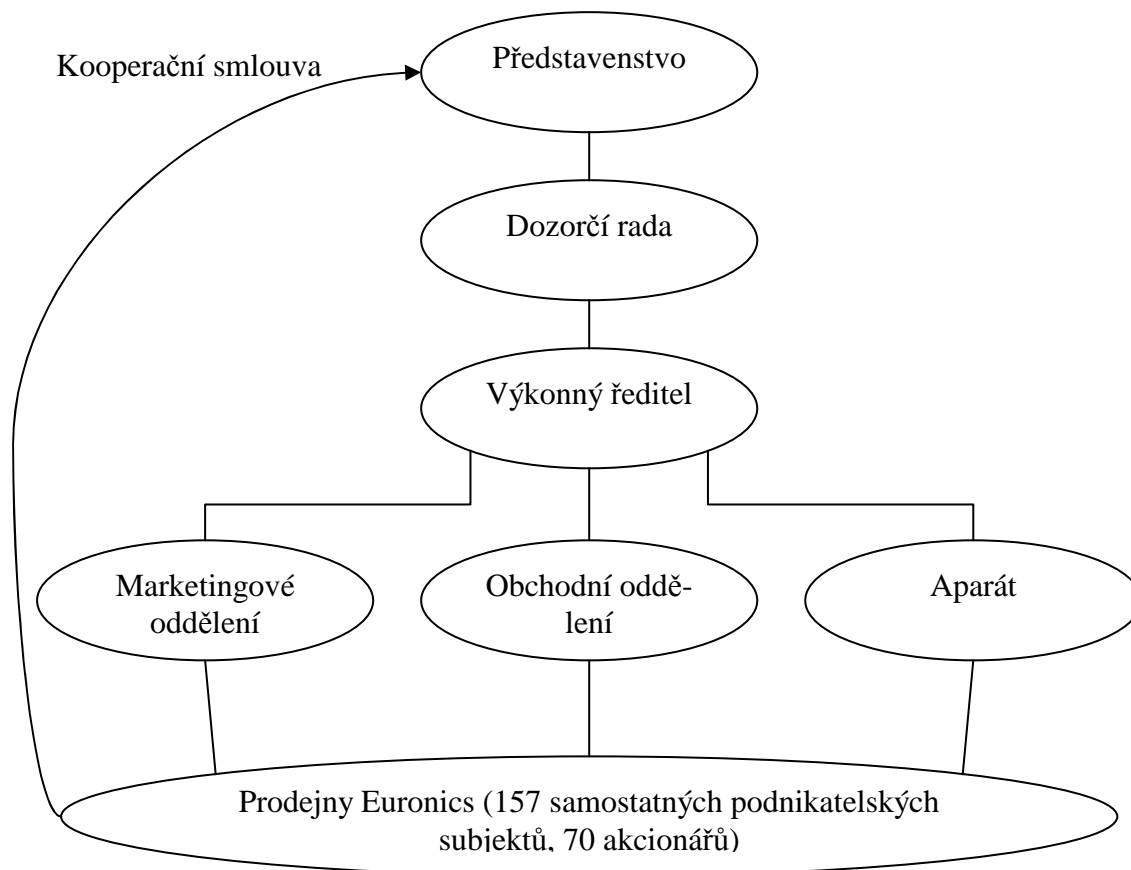
PŘÍLOHA P XVI: FOTKY PRODEJNY – ČEPKOV

PŘÍLOHA P XVII: FOTKY OSTATNÍCH PRODEJEN

PŘÍLOHA P XVIII: LETÁK EURONICS

PŘÍLOHA P XIX: ČASOPIS INSPIRACE

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA EURONICS ČR A.S.



PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

1. Kde nakupujete nejčastěji elektrospotřebiče jako jsou ledničky, pračky, televize, atd. (můžete uvést i více možností)

specializované prodejny elektroniky	
supermarkety/hypermarkety	
internet	
tržnice	
jinde (uveďte kde)	

2. Kde sháníte informace před nákupem elektrospotřebiče (označte i více možností)

od známých		z letáků	
přímo v prodejně		z internetu	
z médií		nesháním žádné informace	
z odborné literatury			
z jiných zdrojů (uveďte z jakých)			

3. Jakého elektroprodejce působícího ve Zlíně znáte? (uveďte pouze jednoho)

4. Jaké další elektroprodejce ve Zlíně znáte?

5. Znáte prodejny elektrospotřebičů Euronics?

ANO NE Nevím

6. Navštívil/a jste některou z nich?

ANO NE Nevím

7. Vybavíte si, kde se ve Zlíně některá z prodejen Euronics nachází? (stačí uvést pouze lokalitu)

8. Dostáváte poštou letáky Euronics?

ANO NE Nevím

PŘÍLOHA P II: (2/2)

9. Jakou důležitost mají při Vašem rozhodování o koupi elektrospotřebiče následující faktory týkající se prodejny:

	velmi důležitě	důležité	ani důležité ani nedůležité	nedůležité	vůbec není důležité
image prodejny					
dostupnost prodejny					
odbornost personálu					
předchozí zkušenosti					
letáky					
slevové akce					

10. Jakou důležitost mají při Vašem rozhodování o koupi elektrospotřebiče následující faktory týkající se sortimentu:

	velmi důležitě	důležité	ani důležité ani nedůležité	nedůležité	vůbec není důležité
cena					
značka zboží					
předchozí zkušenost se zbožím					
pozáruční servis					

11. Máte ve Zlíně oblíbenou prodejnu, ve které nakupujete elektrospotřebiče?

ANO NE

- pokud ano jakou:

Uveďte o sobě prosím tyto základní údaje:

Muž

Žena

18-30

31-45

46-60

61 a více

Uveďte prosím odkud jste:

Ze Zlína

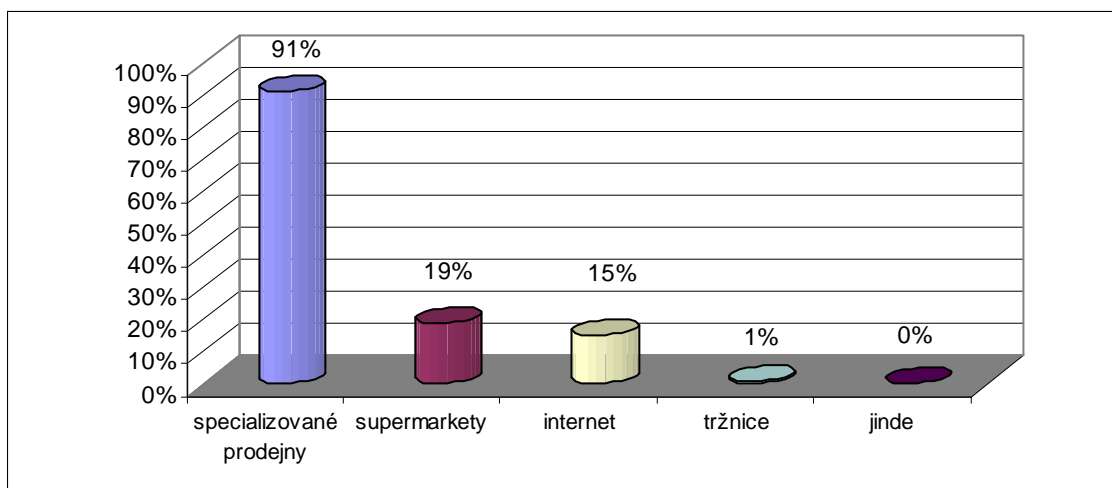
Z blízkého okolí (okres Zlín)

Ze Zlínského kraje

Odjinud

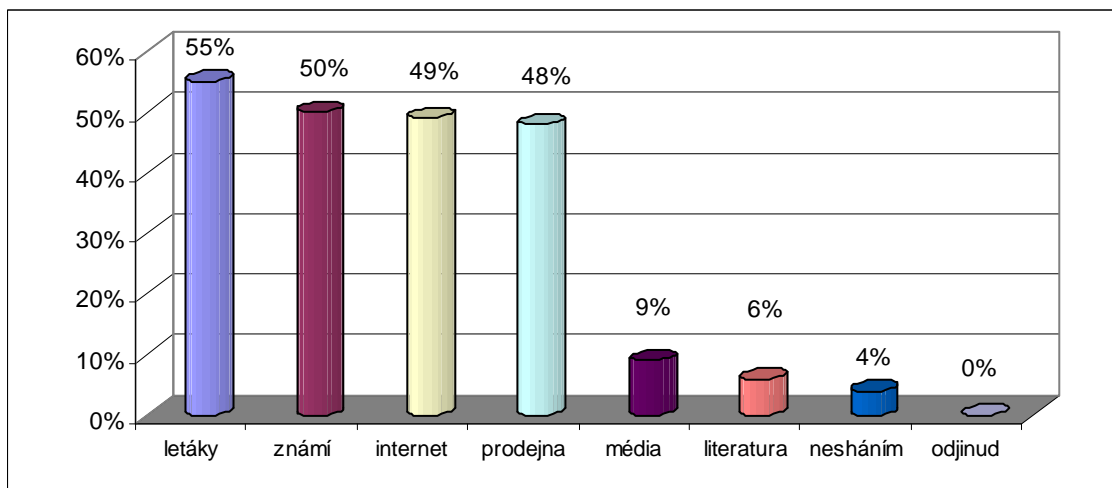
PŘÍLOHA P III: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

1. Kde nakupujete nejčastěji elektrospotřebiče jako jsou ledničky, pračky, televize, atd. (můžete uvést i více možností)



91 % dotázaných uvádí mezi místa, kde nejčastěji nakupují elektrospotřebiče specializované prodejny, 19 % supermarkety a 15 % internet.

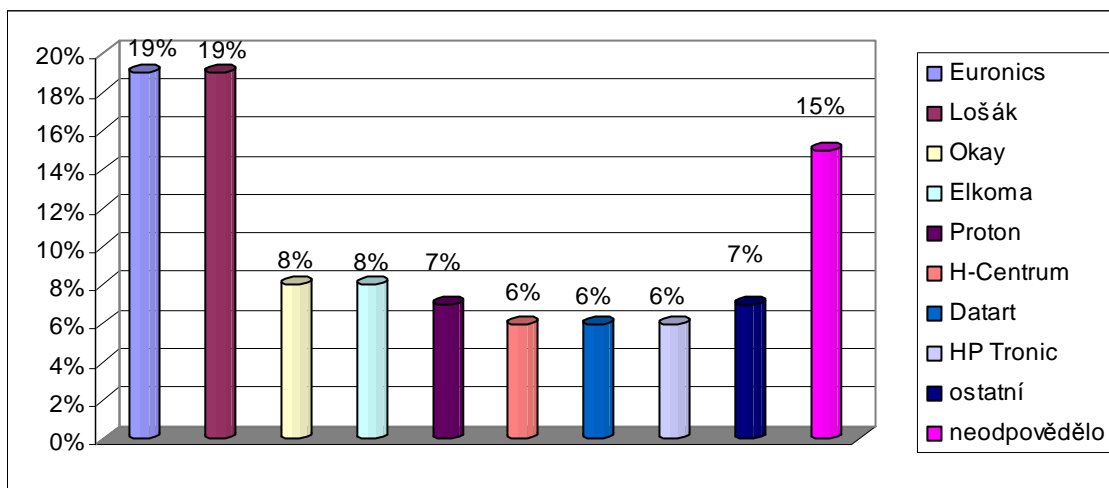
2. Kde sháníte informace před nákupem elektrospotřebiče (označte i více možností)



Zákazníci získávají nejčastěji informace před nákupem elektrospotřebiče z letáků (55 %), od známých (50 %), z internetu (49 %) a přímo v prodejně (48 %).

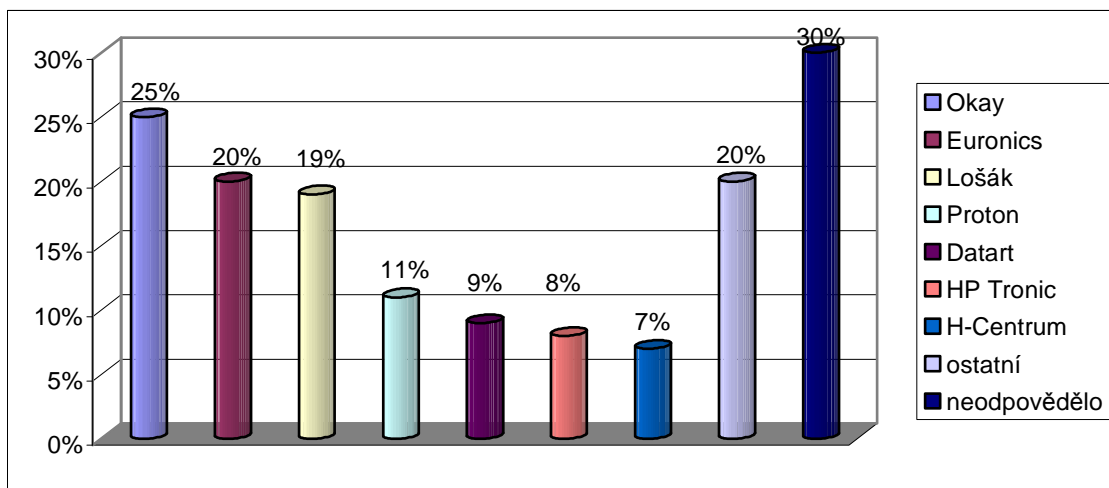
PŘÍLOHA P III: (2/7)

3. Jakého elektroprodejce působícího ve Zlíně znáte? (uved'te pouze jednoho)



Na žádného elektroprodejce ze Zlína si nevzpomnělo 15 % dotázaných, ostatní jmenovali 15 různých prodejců, nejčastěji Euronics (19 %) a Elektro Lošák (19 %).

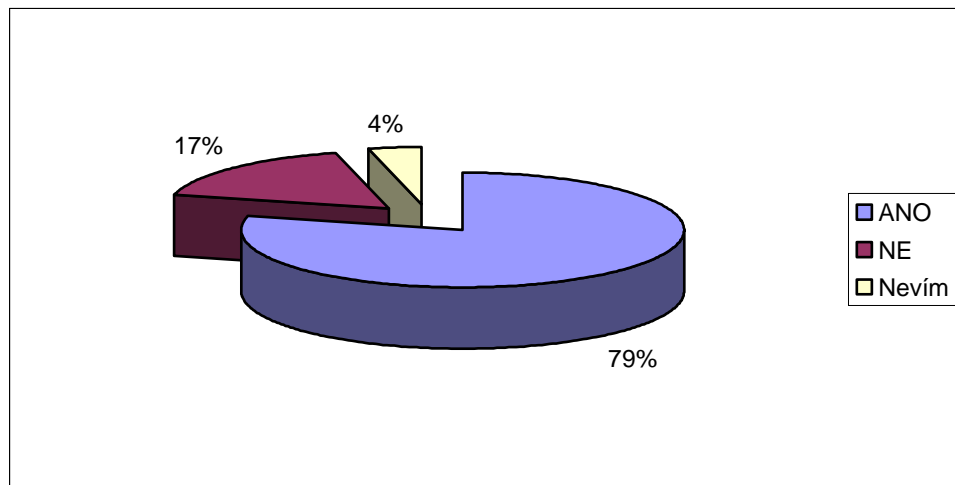
4. Jaké další elektroprodejce ve Zlíně znáte?



Na dalšího elektroprodejce si nevzpomnělo 30 % dotázaných, ostatní jmenovali 18 prodejců, nejčastěji pak Okay, Euronics a Elektro Lošák.

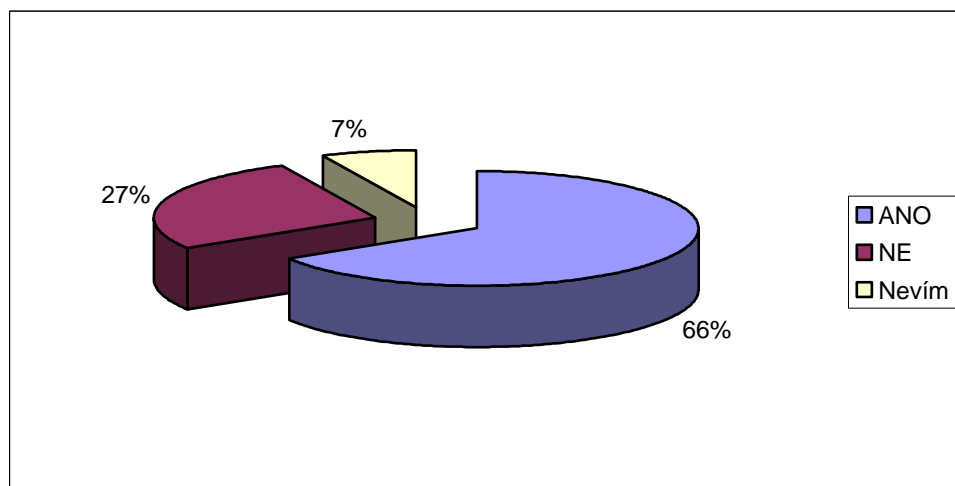
PŘÍLOHA P III: (3/7)

5. Znáte prodejny elektrospotřebičů Euronics?



79 % dotázaných zná prodejny sítě Euronics, 17 % prodejny Euronics nezná a 4 % neví.

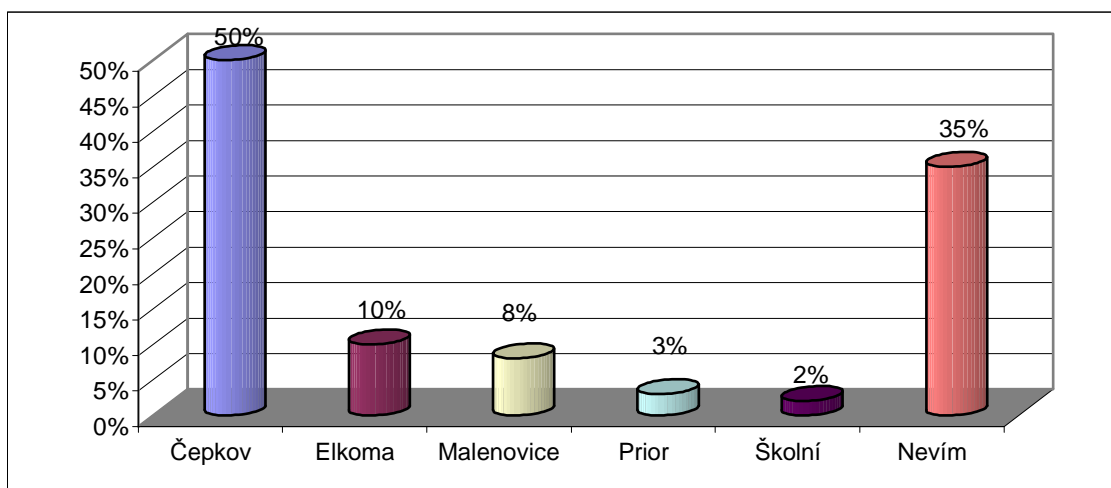
6. Navštívil/a jste některou z nich?



66 % dotázaných navštívilo některou z prodejen Euronics, 27 % ne a 7 % neví.

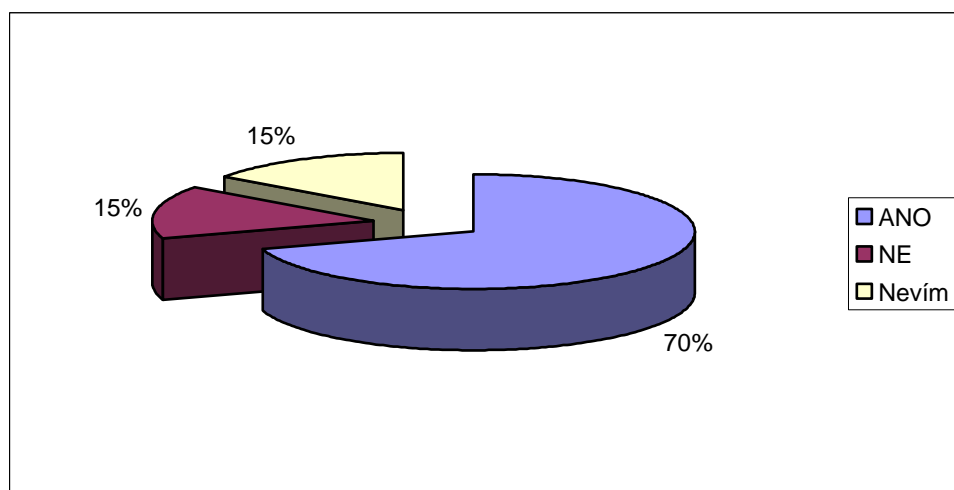
PŘÍLOHA P III: (4/7)

7. Vybavíte si, kde se ve Zlíně některá z prodejen Euronics nachází? (stačí uvést pouze lokalitu)



Na žádnou z lokalit, kde se nachází ve Zlíně prodejny Euronics si nevzpomnělo 35 % dotázaných. 50 % dotázaných si vybavilo prodejnu v nákupním centru Čepkov, 10 % prodejnu v Elektrodomě Elkoma a 8 % prodejnu v obchodním domě Domus v Malenovicích. Na zbylé dvě prodejny si vzpomnělo dohromady jen 5 % dotázaných.

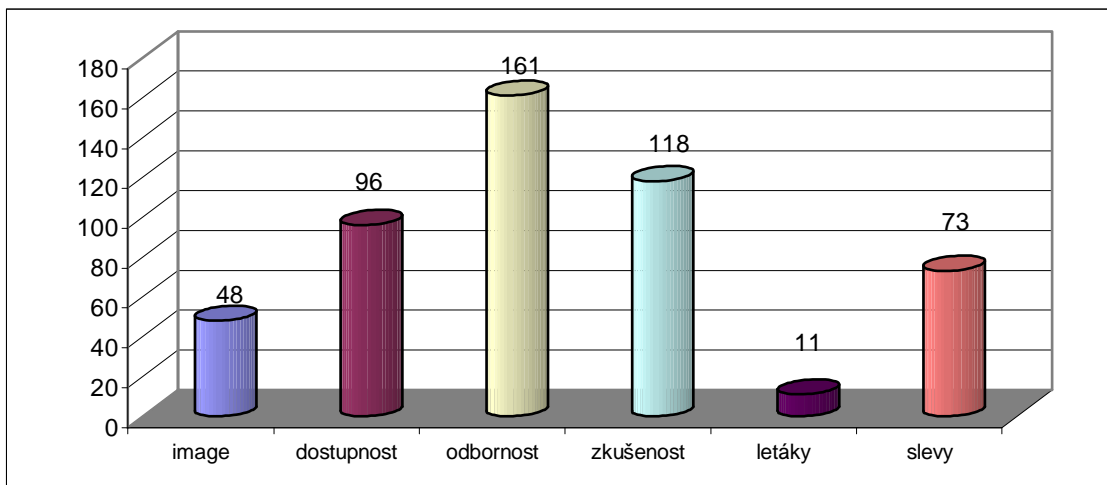
8. Dostáváte poštou letáky Euronics?



70 % dotázaných dostává poštou letáky Euronics, 15 % ne a 15 % neví.

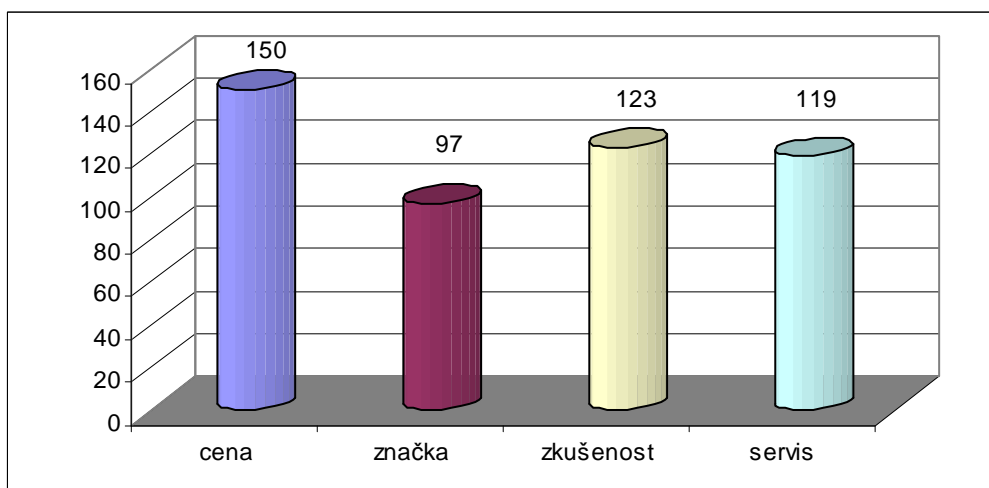
PŘÍLOHA P III: (5/7)

9. Jakou důležitost mají při Vašem rozhodování o koupi elektrospotřebiče následující faktory týkající se prodejny:



Nejdůležitějším faktorem, který má vliv při rozhodování o volbě elektroprodejny, je odbornost personálu, za ní pak předchází zkušenost s prodejnou, dostupnost prodejny a slevové akce. Méně důležitým faktorem je image prodejny a nejméně důležitým jsou letáky.

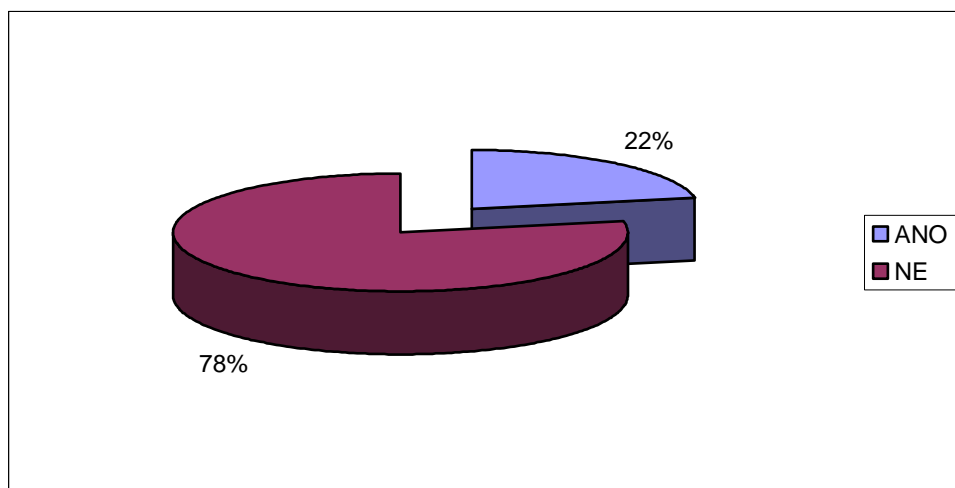
10. Jakou důležitost mají při Vašem rozhodování o koupi elektrospotřebiče následující faktory týkající se sortimentu:



Nejvýznamnějším faktorem rozhodujícím o koupi, který se týká sortimentu, je cena, dále pak předchází zkušenost se zbožím, pozáruční servis a na posledním místě značka zboží.

PŘÍLOHA P III: (6/7)

11. Máte ve Zlíně oblíbenou prodejnu, ve které nakupujete elektrospotřebiče?



Oblíbenou prodejnu ve Zlíně má pouze 22 % dotázaných, kteří jmenovali 10 různých prodejen. Nejčastěji byli jmenovány Elkoma (6 %), Euronics-Čepkov (4 %), Okay (3 %), H-Centrum (3 %) a Elektro Lošák (2 %).

PŘÍLOHA P III: (7/7)

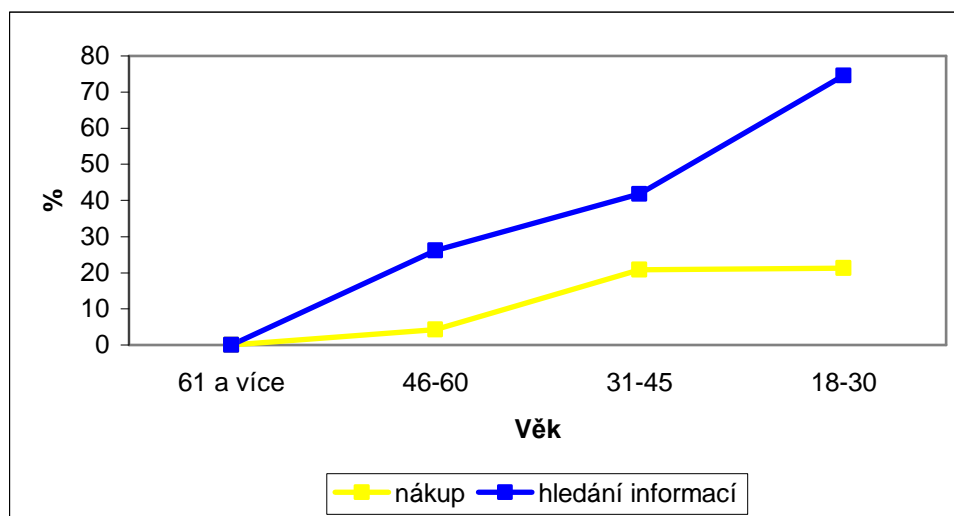
Důležitost internetu při prodeji elektrospotřebičů

Na otázky číslo 1 a 2 se nyní podívám z pohledu věku dotázaných a jejich využití internetu při nákupu elektrospotřebiče.

Z dotazníku jednoznačně vyplývá rostoucí význam internetu při nákupu elektrospotřebičů s nastupující generací.

Tab. Rozdělení dotazovaných dle věku a jejich využití internetu při nákupu elektrospotřebiče (vlastní zpracování)

Věk	Nakupuje	Hledá informace
18-30	21,3 %	74,5 %
31-45	20,8 %	41,7 %
46-60	4,3 %	26,1 %
61 a více	0 %	0 %



Obecně lze z výsledku dotazníku říci, že čím je mladší zákazník, tím významnější roli v jeho nákupním chování hraje internet. Přesto je ale zatím internet pro většinu kupujících hlavně zdrojem informací, samotný nákup však probíhá v kamenném obchodě. Z těchto důvodů je ideální kombinace kamenného obchodu s internetovým prodejem.

Akční plán III	2008												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Změna řešení výloh v prodejnách Čepkov, El-koma, Školní a Prior													
Reklama v Rádiu Zlín													
Založení nových internetových stránek (Školní)													
Dílčí úpravy stránek www.euronics.cz													
Aktualizace webových stránek (Euronics, Školní)													

PŘÍLOHA P VIII: AKČNÍ PLÁN I

Akce 1

Celý trolejbus bude v tmavě modré, dominantní bude zobrazení loga Euronics a sousloví elektroprodejna. U loga bude krátký slogan, který bude upozorňovat na nízké ceny v prodejnách Euronics. Na viditelném místě bude odkaz na internetové stránky www.euronics.cz. Grafické zpracování bude muset být uděláno s předstihem v listopadu 2007. Samotné lakování trolejbusu proběhne koncem prosince a provede ho Dopravní podnik (cena za lakování obsahuje i náklady na odstranění reklamy). Reklama na trolejbusu bude po celý rok 2008.

Akce 2

Fasádní reklama na ulici Sokolská – propagace Euronics (logo + slogan). Tato akce bude probíhat ve 4. čtvrtletí 2008.

Akce 3

Všichni prodavači Euronics ve Zlíně (30 zaměstnanců) budou nosit polokošile v barvách Euronics (tmavě modrá) a s logem Euronics po celý rok 2008. Vyčíslené náklady jsou na nákup 30 polokošilí.

Akce 4

Hlášení zastávek MHD v Malenovicích (Malenovice – křižovatka – Euronics) a na Čepkově společně s názvem Euronics (Čepkov – Euronics).

Akce 5

„Horizonty“ – jedná se o dva poutače umístěné na sloupech u silnice upozorňující řidiče na prodejnu Euronics v obchodním domě Domus.

Akce 6

City light vitríny na parkovišti před obchodním centrem Čepkov. Reklama upozorňuje na nákup zboží v prodejně Euronics na Čepkově za internetové ceny.

PŘÍLOHA P IX: AKČNÍ PLÁN II

Akce 1

Zástupce prodejen Euronics ve Zlíně dohodne spolupráci s vybranou základní školou ve Zlíně. Děti ve věku 8-12 let dostanou za úkol v hodinách výtvarné výchovy nakreslit obrázek s elektrospotřebiči. Podepsané obrázky si vyzvedne zástupce Euronics, vybere tři nejlepší, a jejich autoři dostanou jako cenu od Euronics MP3 přehrávač v hodnotě 2.000 Kč. Všechny obrázky budou dále využity (viz. Akční plán III, akce 1).

Akce 2

Málo využívaným způsobem podpory prodeje je využití tzv. tipů, které jsou dle průzkumů v zahraničí velmi oblíbené. Prodejny Euronics ve Zlíně nechají zpracovat a vytisknout seznam nejnavštěvovanějších filmů v českých kinech za rok 2007 a seznam nejúspěšnějších písniček v hitparádě rádia Kiss Publikum. Tyto typy (na kterých také bude logo Euronics a seznam prodejen ve Zlíně) rozmístí v prodejně u vybraných druhů zboží – seznam filmů (např. televize, DVD přehrávače, domácí kino, atd.), seznam písniček (MP3 přehrávače, Hi-fi věže, audio systémy, atd.). Zákazníci si tyto tipy budou moci zdarma vzít.

Akce 8

V červnu proběhne ve všech prodejnách Euronics ve Zlíně akce, při které všichni zákazníci, kteří budou mít zájem, dostanou od prodavače u pokladny při nákupu zboží v hodnotě nad 5.000 Kč poukázku s pořadovým číslem. Tento zákazník nahlásí prodavači základní údaje o sobě (jméno, adresu, PSČ) a ten je zaznamená do počítače. Zákazník předá kartičku svému známému, příbuznému apod., který plánuje nákup elektrospotřebiče. Ten, poté nakoupí zboží v Euronics v období od 1.7. – 30. 9. v hodnotě nad 10.000 Kč. Kupující předá kartičku u pokladny a Euronics pošle poštou majiteli kartičky (původní kupující) výherní cenu (vybraný elektrospotřebič v hodnotě 200 Kč, aktuální číslo časopisu Inspirace a slevový kupón – viz. akce 9).

Akce 9

V období od 1.7. do 30.9. 2008 dostanou všichni zákazníci Euronics, při platbě u pokladny, slevový kupón, díky kterému v období od 1.10. do 24.12. 2008 získají 3 % slevu na nákup jakéhokoliv zboží.

PŘÍLOHA P X: AKČNÍ PLÁN III

Akce 1

Řešení výloh. Tato akce se bude týkat čtyř prodejen – Čepkov, Elkoma, Školní a Prior. Ve všech výlohách budou vystaveny vybrané obrázky dětí ze soutěže (akční plán II, akce 6). Tyto obrázky výlohy Euronics odliší od konkurence a zároveň zaujmou potenciální zákazníci, protože budou představovat něco, co v daném místě neočekávají. Některé obrázky budou vystaveny i uvnitř prodejen (např. obrázek televize vedle vystavených televizí apod.). Ve všech výlohách bude také u vystaveného sortimentu uvedena i cena. Ve výloze všech prodejen bude také uveden odkaz na internetové stránky www.euronics.cz.

Čepkov – výloha v této prodejně není tak významná, protože kolem chodí jen malé množství potenciálních zákazníků. Ve výloze proto bude vystaveno jen minimum zboží a výloha bude sloužit zejména jako tzv. okno do prodejny.

Elkoma – do výlohy bude umístěn i drobný sortiment elektrospotřebičů. Výloha musí svým vzhledem odpovídat zákazníkům, kteří prodejnu navštěvují nejčastěji (konzervativní zákazníci).

Školní – ve výloze budou vystaveny MP3 přehrávače, mobilní telefony, počítače a příslušenství, atd. = sortiment, který osloví mladé lidi a teenagery, kteří jsou cílovou skupinou této prodejny.

Prior – ve výloze, kromě vystaveného zboží, které bude odpovídat konzervativním zákazníkům, kteří navštěvují tuto prodejnu, zde budou uvedeny nápisy upozorňující na to, že samotná prodejna se nachází ve čtvrtém podlaží.

PŘÍLOHA P X: (2/3)

Akce 2

Reklama v Rádiu Zlín proběhne těsně před Vánoci. První týden bude vysíláno 11x denně třicetisekundový spot, který bude poskytovat informace na otázky: co?, kdo?, kde?.

Druhý týden bude vysíláno 10 spotů denně (polovina 30 s., zbytek 15 s.). Kratší spoty budou poskytovat informace na otázky co? a kdo?, vynecháno bude kde? (tj. informace o umístění jednotlivých prodejen).

Třetí týden již budou vysílány 10x denně pouze spoty 15 s., aby zákazníkům připomněly stále probíhající akci.

Tab. Cena rozhlasového spotu v Rádiu Zlín (vlastní zpracování)

Časové pásmo	6 ⁰⁰ - 7 ⁰⁰	7 ⁰⁰ - 11 ⁰⁰	11 ⁰⁰ - 14 ⁰⁰	14 ⁰⁰ - 17 ⁰⁰	17 ⁰⁰ - 19 ⁰⁰	19 ⁰⁰ - 22 ⁰⁰	6 ⁰⁰ - 22 ⁰⁰
Cena*	510	720	640	690	630	390	190

* ceny platí pro 30 s. spot v případě platby předem (jedná se o ceny pro březen a duben 2007), cena 15 s. spotu je o 40 % nižší

Tab. Mediální ukazatele Rádia Zlín (27)

Denní poslechovost	53.000
Týdenní poslechovost	109.000
Průměrná denní poslechovost	189 minut
Podíl na trhu	0,5 %
Největší pokrytá města	Zlín, Uherské Hradiště, Vsetín, Kroměříž, Uherský Brod

Akce 3

Založení nových internetových stránek pro prodejnu Školní.

PŘÍLOHA P X: (3/3)

Akce 4

Dílní úpravy stránek www.euronics.cz – podle dotazníku je internet důležitým zdrojem informací před nákupem elektrospotřebiče pro 49 % dotázaných a 15 % dotázaných uvedlo internet jako místo kde nejčastěji nakupují elektrospotřebiče. Z těchto důvodů je internet stále významnějším faktorem při nákupu elektrospotřebiče.

Úpravy stránek Euronics proběhnou začátkem roku 2008 – jedná se zejména o: nedostatečné odkazy mezi stránkami Euronics (www.euronics.cz) a internetovým obchodem (www.epron.cz), malé množství informací o prodejnách (chybí otevírací doba a fotky prodejny).

Akce 5

Aktualizace stránek Euronics a prodejny Školní budou probíhat čtvrtletně.

Akce 6

Pravidelné letákové akce – měsíčně leták Euronics v množství asi 80.000 ks. Paušální platba jedné prodejny Euronics na těchto letákových akcích je 50.000 Kč.

Akce 7

Rozeslání časopisu Inspirace do čekáren lékařů ve Zlíně (měsíčně) – čekárna u lékaře je jedním z míst, kde lidé přečtou téměř cokoliv. 100 ks – 1 čekárna = 1 časopis. Cena časopisu je 49 Kč, vydává se čtvrtletně (březen, červen, září, prosinec).

Akce 8, 9, 10

Letáky ve vozidlech MHD budou obsahovat informace o slevových akcích a budou zvat zákazníky k návštěvě prodejny. Jedná se o tři akce, vždy 250 ks letáků, formátu A3, které zaměstnanci Dopravního podniku umístí do všech prostředků MHD na 14 dní.

PŘÍLOHA P XI: AKČNÍ PLÁN IV

Akce 1

Dát finanční nebo věcný příspěvek na dětský domov ve Zlíně-Lazy (jménem Euronics).

Akce 2 + 3

Spolupráce s UTB – vypsát témata bakalářských a diplomových prací pro potřeby Euronics a uskutečnit pohovory se zájemci.

PŘÍLOHA P XII: PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL

VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ		
Dílčí problémy č. 1 – 10 vyjadřují míru ohrožení stability dané firmy		Bodové ohodnocení
1.	Počet a význam dodavatelů (mnoho dod. 1 b., málo 10 b.).	3
2.	Existence substitutů – jsou hrozbou dodavatelů (mnoho substitutů 1 b., málo 10 b.).	5
3.	Význam odběratele pro dodavatele (čím vyšší význam, tím méně bodů).	1
4.	Hrozba vstupu dodavatelů do odvětví (nepravděpodobná = 1 b., velmi pravděpodobná = 10 b.).	6
5.	Organizovanost pracovní síly v odvětví (čím vyšší organizovanost – např. v odborech, tím více bodů).	2
6.	Existence integrace dodavatelů (malá hrozba = 1 b., velká = 10 b.).	3
7.	Roztroušenost přímých klíčových dodavatelů.	5
8.	Obchodní značka dodavatelů (slabá = 1 b., silná = 10 b.).	10
9.	Progresivní fúze dodavatelů s odběrateli.	3
10.	Nezájem výrobců fúzovat s odběrateli na firmu světové třídy.	2
Bodová škála 1 – 10 (1 bod – nejnižší, 10 bodů nejvyšší) – max. 100 bodů		40

PŘÍLOHA P XII: (2/5)

SÍLA HROZBY VSTUPU DO ODVĚTVÍ		
Dílčí problémy č. 1 – 10 vyjadřují míru ohrožení stability dané firmy		Bodové ohodnocení
1.	Úspory z rozsahu – vysoké úspory z rozsahu brání vstupu na trh malým, začínajícím konkurentům (čím vyšší úspory, tím méně bodů).	1
2.	Kapitálová náročnost vstupu do odvětví (čím náročnější, tím méně bodů).	7
3.	Přístup k distribučním kanálům (čím omezenější přístup, tím méně bodů).	4
4.	Potřeba vlastnit při vstupu do odvětví speciální technologie, know-how, patenty, licence, atd. (ano = 1, ne = 10).	10
5.	Přístup k surovinám, energiím, pracovní síle, atd. (čím snazší přístup, tím více bodů).	10
6.	Schopnost existujících konkurentů snižovat po vstupu nových konkurentů náklady a zlepšovat služby (vysoká = 1, nízká = 10).	4
7.	Diferenciace výrobků / služeb, loajalita zákazníků existujících konkurentů.	9
8.	Vládní politika (je-li nakloněna vstupům do odvětví).	10
9.	Vývoj po případném vstupu do odvětví (jak snadné je pro novou firmu, v případě neúspěchu odejít z odvětví).	8
10.	Fúze firem v odvětví (vysoká = 1 b., nízká = 10 b.).	1
Bodová škála 1 – 10 (1 bod – nejnižší, 10 bodů nejvyšší) – max. 100 bodů		64

PŘÍLOHA P XII: (3/5)

VYJEDNÁVACÍ SÍLA ZÁKAZNÍKŮ		
Dílčí problémy č. 1 – 10 vyjadřují míru ohrožení stability dané firmy		Bodové ohodnocení
1.	Počet významných zákazníků (velké množství malých zákazníků = malé bodové ohodnocení).	1
2.	Význam výrobku / služby pro zákazníka (čím větší význam, tím méně bodů).	1
3.	Náklady zákazníka při přechodu ke konkurenci (čím vyšší náklady, tím nižší bodové ohodnocení).	10
4.	Hrozba zpětné integrace (čím snazší je pro zákazníka odebrat zboží od vyššího článku v řetězci – např. velkoobchod, tím více bodů).	3
5.	Ziskovost zákazníka (čím vyšší ziskovost, tím méně bodů).	3
6.	Tlak zákazníků na kvalitu výrobce / prodejce (méně častý = 1 b., častý = 10 b.).	9
7.	Tlak zákazníků na servis výrobce / prodejce.	7
8.	Tlak zákazníků na kombinaci kvalita – servis výrobce / prodejce.	6
9.	Koncentrace spolupracujících zákazníků (nedůsledná = 1 b., důsledná = 10 b.)	3
10.	Možnost substituce nových výrobců / prodejců.	10
Bodová škála 1 – 10 (1 bod – nejnižší, 10 bodů nejvyšší) – max. 100 bodů		53

PŘÍLOHA P XII: (4/5)

SÍLA HROZBY SUBSTITUTŮ		
Dílčí problémy č. 1 – 10 vyjadřují míru ohrožení stability dané firmy		Bodové ohodnocení
1.	Existence mnoha substitutů na trhu (čím vyšší, tím více bodů)	2
2.	Konkurence v odvětví substitutů.	3
3.	Hrozba substitutů v budoucnu.	3
4.	Vývoj cen substitutů.	10
5.	Užitné vlastnosti substitutů.	5
6.	Náklady kupujícího na substituty.	4
7.	Substituce produktu místo produktu (pomalá = 1 b., rychlá = 10 b.)	3
8.	Soutěž substitutů o poptávku.	3
9.	Vyloučení ze soutěže.	5
10.	Ovlivňování ekologie a životního prostředí substituty.	5
Bodová škála 1 – 10 (1 bod – nejnižší, 10 bodů nejvyšší) – max. 100 bodů		43

PŘÍLOHA P XII: (5/5)

SÍLA KONKURENČNÍ RIVALITY V ODVĚTVÍ		
Dílčí problémy č. 1 – 10 vyjadřují míru ohrožení stability dané firmy		Bodové ohodnocení
1.	Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost.	10
2.	Růst odvětví (čím pomaleji roste poptávka, tím vyšší je konkurenční boj v odvětví).	4
3.	Podíl čistého jmění / prodeje – fixní náklady (vysoké fixní náklady jsou příčinou tlaku na využívání kapacit a také na snižování cen, tudíž stimulují konkurenční boj).	3
4.	Diferenciace výrobků / služeb (čím vyšší je diference zboží, tím vyšší je ochrana proti konkurenci).	10
5.	Diferenciace konkurentů.	10
6.	Rozšiřují se kapacity pouze ve větších přírůstcích? (pokud ano, pak je konkurenční rivalita větší)	5
7.	Intenzita strategického úsilí.	10
8.	Náklady odchodu z odvětví (čím nákladnější je odchod z odvětví, tím vyšší je konkurenční rivalita v odvětví).	3
9.	Charakter konkurence, postoj k business etice (konkurence formou gentleman = 1 b., konkurence formou gangster = 10 bodů).	5
10.	Šíře konkurence (množství aspektů, ve kterých probíhá konkurenční boj – čím více aspektů, tím vyšší konkurenční rivalita).	8
Bodová škála 1 – 10 (1 bod – nejnižší, 10 bodů nejvyšší) – max. 100 bodů		67

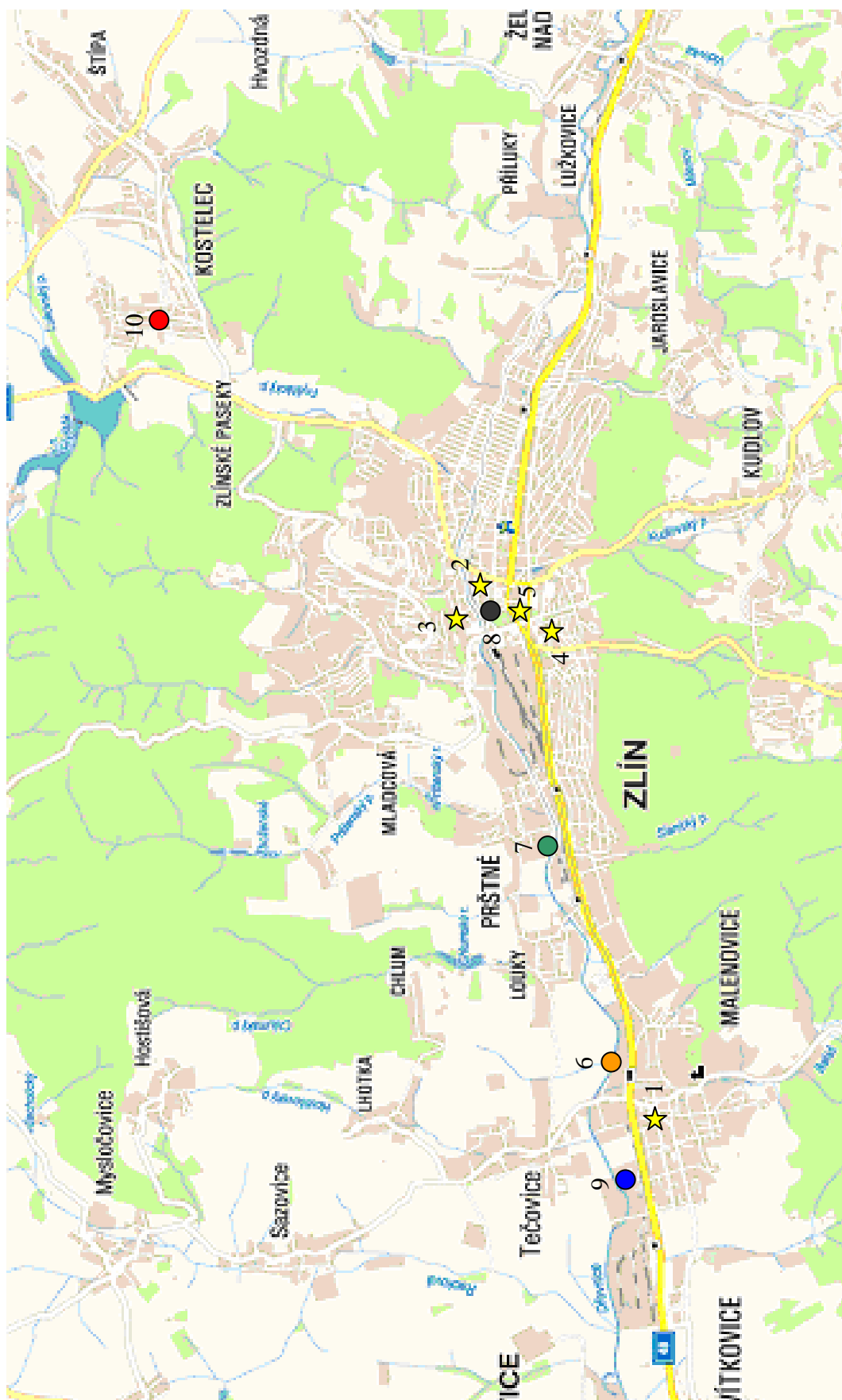
PŘÍLOHA P XIII: MATEMATICKÝ MODEL SWOT ANALÝZY

HLAVNÍ PŘÍLEŽITOSTI A OHROŽENÍ	Důležitost ceny při koupi elektrospotřebiče	Důležitost kvalifikovaného personálu při koupi elektrospotřebiče	Růst významu internetu při prodeji elektrospotřebičů	Rostoucí cena elektriny v ČR	Zákazníci nejsou věrní jedné prodejně	Přestavba silnice Zlín-Otrokovice	+	-
	HLAVNÍ SILNÉ STRÁNKY							
Prodejny Euronics ve Zlíně jsou součástí největší sítě elektroprodejen v Evropě	+	+	+	-	-	0	3	2
V Euronics je kladen důraz na kvalifikovanost prodavačů	+	+	+	-	-	-	3	3
V prodejnách Euronics je nejnižší cenová úroveň ze všech kamenných prodejen ve Zlíně	+	+	+	-	+	-	4	2
Euronics ve Zlíně kombinuje prodej zboží po internetu s kamenným obchodem	+	0	+	0	-	0	2	1
HLAVNÍ SLABÉ STRÁNKY								
Nejednotná image prodejen ve Zlíně	-	-	-	0	-	0	0	4
Jednotvárné řešení výloh prodejen Euronics	0	0	0	0	-	0	0	1
Špatná dostupnost prodejny v Malenovicích	0	0	0	0	-	-	0	2
Nedostatečné informace o jednotlivých prodejnách na www.euronics.cz	0	0	-	0	-	-	0	3
+	4	3	4	0	1	0	12	
-	1	1	2	3	7	4		18

PŘÍLOHA P XIV: ROZDĚLENÍ DODAVATELŮ – METODA ABC

Dodavatel		Počet položek	Kumulativní součet	Kumulativní v % z celkového počtu	Kategorie
1.	Sony	688	688	11,63	A
2.	Philips	511	1199	20,26	A
3.	Fagor	419	1618	27,34	A
4.	Panasonic	393	2011	33,99	A
5.	Mora	374	2385	40,31	A
6.	Bosch	357	2742	46,34	B
7.	AEG	318	3060	51,72	B
8.	Siemens	305	3365	56,87	B
9.	Electrolux	287	3652	61,72	B
10.	Whirlpool	261	3913	66,13	B
11.	Gorenje	257	4170	70,47	B
12.	Candy	243	4413	74,58	B
13.	Tefal	224	4637	78,37	C
14.	JVC	220	4857	82,09	C
15.	Thomson	213	5070	85,69	C
16.	LG	177	5247	88,68	C
17.	Braun	161	5408	91,40	C
18.	Zanussi	154	5562	94,00	C
19.	Olympus	101	5663	95,71	C
20.	Rowenta	83	5746	97,11	C
21.	Nikon	80	5826	98,46	C
22.	Moulinex	66	5892	99,58	C
23.	Krups	25	5917	100,00	C
Σ		5917	-	-	-

PŘÍLOHA P XV: NEJVÝZNAMNĚJŠÍ ELEKTROPRODEJNY - ZLÍN



PŘÍLOHA P XV: (2/2)

Vysvětlivky k mapě (mapa je z internetových stránek www.mapy.cz):

1. Euronics – Malenovice (obchodní dům Domus)
2. Elektrodům Elkoma
3. Euronics – Čepkov
4. Obchodní dům Prior
5. HP Tronic – Školní
6. H-Centrum expert
7. OKAY
8. Elektro Lošák
9. Datart
10. CASH Electronic

PŘÍLOHA P XVI: FOTKY PRODEJNY – ČEPKOV



PŘÍLOHA P XVII: FOTKY OSTATNÍCH PRODEJEN

Obchodní dům Domus



Euronics-HP Tronic (Školní)



Elektrodům Elkoma



Obchodní dům Prior



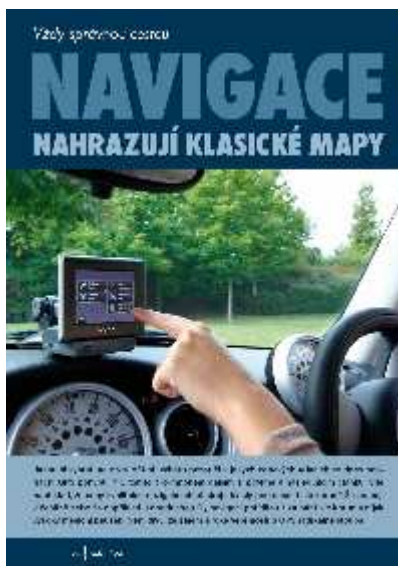
PŘÍLOHA P XIX: ČASOPIS INSPIRACE



Když se dostanete do auta, je to jako vstup do mobilního světa. Všechno, co potřebujete, máte v ruce. Ať už jde o navigaci, hudbu nebo telefonování. Ať už se jedná o klasický mobilní telefon, PDA nebo laptop, všechny tyto přístroje mají společné: jsou s vámi všude.

Pokud chcete být v kontaktu s ostatními, můžete využít různé služby. Například můžete poslat SMS zprávu, zavolat někoho nebo dokonce vyhledat nějakou informaci. To vše můžete dělat z pohodlí svého vozu.

Pokud chcete být v kontaktu s ostatními, můžete využít různé služby. Například můžete poslat SMS zprávu, zavolat někoho nebo dokonce vyhledat nějakou informaci. To vše můžete dělat z pohodlí svého vozu.



	Garmin	TomTom	Garmin	Garmin
1000	Garmin 1000	TomTom 1000	Garmin 1000	Garmin 1000
1000	Garmin 1000	TomTom 1000	Garmin 1000	Garmin 1000
1000	Garmin 1000	TomTom 1000	Garmin 1000	Garmin 1000
1000	Garmin 1000	TomTom 1000	Garmin 1000	Garmin 1000
1000	Garmin 1000	TomTom 1000	Garmin 1000	Garmin 1000
1000	Garmin 1000	TomTom 1000	Garmin 1000	Garmin 1000
1000	Garmin 1000	TomTom 1000	Garmin 1000	Garmin 1000
1000	Garmin 1000	TomTom 1000	Garmin 1000	Garmin 1000
1000	Garmin 1000	TomTom 1000	Garmin 1000	Garmin 1000

