

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Katedra řízení**

Studijní program: B 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání



**Analýza konkurence v odvětví služeb na příkladě malého
podniku**

Vedoucí bakalářské práce
Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

Autor
Jana Floriánová

2007

Podepsané zadání

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a z materiálů, uvedených v seznamu použité literatury.

.....

podpis

V Českých Budějovicích, dne 13. března 2007

Děkuji Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové za vstřícnost, ochotu a odborné vedení při zpracovávání bakalářské práce.

OBSAH

| | |
|---|-----------|
| Úvod | 7 |
| 1. Literární přehled | 8 |
| 1.1 Malé a střední podnikání..... | 8 |
| 1.1.1 Historie malého a středního podnikání | 8 |
| 1.1.2 Význam malých a středních podniků | 9 |
| 1.1.3 Faktory úspěchu | 10 |
| 1.1.4 Příčiny neúspěchu | 10 |
| 1.1.5 Definice malých a středních podniků | 11 |
| 1.2 Konkurenční strategie | 13 |
| 1.2.1 Porterův model pěti sil..... | 13 |
| 1.2.2 Obecné konkurenční strategie..... | 14 |
| 1.2.2.1 Prvenství v celkových nákladech..... | 14 |
| 1.2.2.2 Diferenciace | 15 |
| 1.2.2.3 Soustředění pozornosti | 16 |
| 1.2.3 Další požadavky obecných strategií..... | 17 |
| 1.2.4 Rizika obecných strategií..... | 18 |
| 1.2.5 Další strategie..... | 19 |
| 2. Cíle | 22 |
| 3. Metodika práce | 22 |
| 3.1 Porterův model | 22 |
| 3.2 Dotazníkové šetření | 25 |
| 3.3 Pracovní hypotézy | 25 |
| 4. Vlastní práce | 26 |
| 4.1 Historie firmy | 26 |
| 4.2 Současný stav | 27 |
| 4.2.1 Analýza vnějšího prostředí | 27 |
| 4.2.1.1 Porterův model pěti sil..... | 27 |
| 4.2.1.2 Faktory konkurenční výhody | 34 |
| 4.2.1.3 Faktory konkurenční slabosti..... | 34 |
| 4.2.2 Analýza vnitřního prostředí | 35 |
| 4.2.2.1 Zaměstnanci | 35 |

| | |
|--|-----------|
| 4.2.2.2 Poskytované služby | 35 |
| 4.2.2.3 Vzorový projekt EZS pro rodinný dům..... | 38 |
| 4.2.2.4 Organizace firmy | 39 |
| 4.3 Návrhy na zlepšení | 41 |
| 4.3.1 Reklamní kampaň..... | 41 |
| 4.3.1.1 Dosud použitá reklama | 41 |
| 4.3.1.2 Návrh nové reklamní kampaně | 42 |
| 4.3.1.2.1 Reklama v rádiu..... | 42 |
| 4.3.1.2.2 Reklama v inzertních novinách | 44 |
| 4.3.1.2.3 Reklama v časopise „14-dní“ | 45 |
| 4.3.2 Zefektivnění organizační struktury | 47 |
| 5. Závěr | 49 |
| 6. Použitá literatura..... | 50 |
| 7. Summary..... | 51 |
| 8. Přehled příloh..... | 52 |

Úvod

Malé a střední podniky jsou velmi důležité pro zdravé tržní prostředí, a některé z nich též pro vývoj a zavádění nových technologií. Mají schopnost absorbovat podstatnou část pracovních sil uvolněných z velkých podniků a vyplňovat okrajové oblasti trhu, které nejsou pro velké podniky atraktivní.

V současné době, kdy se množí případy trestných činů krádeží je nezbytnou součástí vybavení kanceláří, škol, bytů, skladů či prodejen i elektronická zabezpečovací signalizace (dále jen „EZS“). Bezpečnostní zámky jsou sice také jedna z možností zabezpečení, ale ne vždy dostačující. Například otevřený sklad nám bezpečnostní zámek nezajistí tak spolehlivě jako EZS.

Tato oblast podnikání se začala plně rozvíjet teprve po roce 1989, a proto stále potřebuje účinnou reklamu, která bude veřejnost informovat o možnostech, spolehlivosti a v některých případech i nezbytnosti EZS.

Společnost Bemos ve svých různých proměnách v názvu a právní formě působí převážně v Jihočeském kraji již 17 let. Od začátku svého působení dbá na kvalitu služeb a spokojenost svých zákazníků. Méně pozornosti však věnovala efektivní reklamě, která by pomohla při získávání nových zákazníků.

Cílem bakalářské práce je analýza současné situace zvoleného podniku v tomto segmentu služeb a její konkurenceschopnosti, a na základě toho vytvořit efektivní reklamní kampaň, která má za úkol přiblížit široké veřejnosti stále se rozvíjející možnosti zabezpečení pomocí EZS.

1. Literární přehled

1.1 Malé a střední podnikání

1.1.1 Historie malého a středního podnikání

Kořeny malého a středního podnikání sahají až do doby středověku, kdy se podnikání začalo vyvíjet z domácí řemeslné výroby v důsledku nárůstu počtu obyvatel a osidlování měst.

Postupem času se drobní podnikatelé sdružovali do cechů, jejichž úkolem bylo regulovat výrobu a odbyt. Cechy zajišťovaly vzdělání pro své učně, určovaly společný život a postupně se rozvíjely i další druhy řemesel.

V 18. století, za vlády Karla VI., nastává přelom. Z ruční výroby, kdy každý zhotovoval jeden výrobek se rozvíjí manufaktury. Vznikala průmyslová střediska do kterých se zaváděly nové stroje a technologie. Rozvíjí se tovární způsob organizace výroby.

V období průmyslové revoluce je hlavní sériová a hromadná výroba, která začala omezovat drobné podnikatele. Podstata další etapy vývoje je zakládání družstev a rok 1859, kdy vznikl Živnostenský řád.

Malé a střední podniky byly v předválečném Československu bohatě rozvinuty. Drobný sektor tvořil podstatnou část ekonomiky a vhodně tak doplňoval její strukturu. Ve třicátých letech Československo patřilo k 15 nejprůmyslověji rozvinutým zemím světa a bylo schopno konkurovat vysoce industrializovaným státům Evropy. Existoval silný privátní sektor s tradičním tržním systémem a s rozvinutou demokracií západního styku. Byla jen velmi malá orientace na východní země (přibližně jen 11% zahraničního obchodu se realizovalo s východními zeměmi). Na základě počtu zaměstnanců mohlo být 99% podniků v průmyslovém sektoru označeno za podniky střední třídy, z toho 20% podniky s méně než 5 zaměstnanci. Tento trend byl zachován až do února 1948.

Po roce 1948 došlo k radikálnímu obratu v oblasti malých a středních podniků. Nastupující komunistická moc cílevědomě likvidovala malé a střední podniky. Tržně orientovaná ekonomika byla změněna za centrálně plánované hospodářství.

„Období 1970 až 1987 znamenalo úplné vakuum v oblasti malého a středního podnikání v Československu. Teprve dva roky před Sametovou revolucí se objevují první náznaky oživení malého a středního stavu.

V této době vrcholila krize komunistické moci. V československé ekonomice byly stále větší a větší problémy a stále větší nespokojenost obyvatelstva. Neexistence malých

a středních podniků se nejradikálněji projevovala v oblasti služeb. Z těchto důvodů komunistická moc začala udělovat přibližně od roku 1987 tzv. povolení národního výboru k vykonávání některých druhů služeb.

Sametová revoluce v listopadu roku 1989 byla převratem v oblasti malého a středního podnikání.“ (Koráb - Doležalová, 2004) Došlo k základním změnám v politické a hlavně v ekonomické sféře. Došlo k transformaci, kdy podnikatelské struktury mohly vznikat na základě existence soukromého vlastnictví výrobních prostředků. „A hned potom dochází k bouřlivému nárůstu počtu malých a středních firem, zejména v období 1995-2001. Počet ekonomicky aktivních malých a středních podniků celkem v roce 2002 meziročně vzrostl o 9%, nárůst počtu podniků vykazuje zejména obchod, služby a doprava.

Po roce 1989 došlo k vytvoření zákonných podmínek pro možnost působení malých a středních podniků. Jednalo se o vytvoření zcela nového legislativního systému podporujícího tržní ekonomiku. V oblasti makroekonomické se jednalo o formulaci finanční, rozpočtové, měnové a sociální politiky, vytvoření nového daňového systému.

V oblasti mikroekonomické se jednalo zejména o liberalizaci cen a podporu privatizačního procesu.

Nárůst počtu malých a středních podniků v České republice byl spojen hlavně s procesem privatizace státních podniků a demonopolizací stávajících podniků. Tento proces sestával z procesu malé privatizace, restitučního procesu, privatizace státních podniků a vytvoření nových firem.“ (Koráb - Doležalová, 2004)

1.1.2 Význam malých a středních podniků

„Malé a střední podniky vytvářejí zdravé podnikatelské prostředí, zvyšují dynamiku trhu, mají schopnost absorbovat podstatnou část pracovních sil, uvolněných z velkých podniků a jsou stabilizujícím prvkem ekonomického systému. Pro jejich rozvoj jsou rozhodující podmínky, za kterých mohou rozvíjet hospodářskou činnost. Ekonomické prostředí do značné míry určuje a ovlivňuje poptávku po jejich produktech a službách a může tak usnadňovat nebo naopak omezovat jejich přístup na trhy, které jsou důležité pro jejich vznik a další růst.“ (Bednářová - Parmová, 2003)

Schopnosti z hlediska ekonomického a sociálního přínosu

„Ekonomický a sociální přínos je charakterizován schopnostmi:

⇒ zmírňovat negativní důsledky strukturálních změn;

- ⇒ působit jako subdodavatelé velkých podniků;
- ⇒ vytvářet pracovní příležitosti za nízkých kapitálových nákladů;
- ⇒ vytvářet podmínky pro vývoj a zavádění nových technologií;
- ⇒ rychleji se adaptovat na požadavky a výkyvy trhu;
- ⇒ vyplňovat okrajové oblasti trhu, které nejsou pro větší podniky zajímavé;
- ⇒ decentralizovat podnikatelské aktivity a napomáhat rychlejšímu rozvoji regionů, menších měst a obcí.“ (Bednářová - Parmová, 2003)

1.1.3 Faktory úspěchu

„Dle informací z USA existují čtyři hlavní zdroje: využití existence podnikatelské příležitosti, schopnost managementu, přiměřený kapitál a úvěr a moderní podnikatelské metody.“ (Koráb - Doležalová, 2004)

1.1.4 Příčiny neúspěchu

Dle autorů knihy Drobné podnikání z roku 2004 existuje několik neúspěchů v malém a středním podnikání. Jedním z nich jsou kumulace ztrát, neznalost managementu či podnikatele daňových zákonů či nesprávné vedení účetnictví. Mezi další příčiny by mohla patřit nedostatečná výrobová diverzifikace, soustředěnost pouze na jeden výrobek nebo úzkou skupinu výrobků. Jako další příčiny autoři uvádějí situaci, kdy si podnikatel plete peníze v pokladně se ziskem.

Tyto příčiny lze doplnit ještě dalšími, které jsou uvedené ve skriptech Malé a střední podnikání z roku 2003. „Na malé a střední podniky negativně působí především:

- ⇒ malá ekonomická síla v porovnání s velkými podniky;
- ⇒ obtížný přístup ke kapitálu omezující možnost financování rozvojových aktivit;
- ⇒ horší přístup k odbornému vzdělávání, nižší dostupnost potřebných informací a poradenských služeb;
- ⇒ nekalá konkurence ze strany velkých podniků a dumpingové ceny dovážených produktů;
- ⇒ omezení v odbytu hotových výrobků na domácím trhu a zvýšené náklady při jeho vývozu;
- ⇒ konkurence obchodních řetězců vytvářených kapitálově silnými firmami;

- ⇒ slabá pozice v soutěži o veřejné zakázky;
- ⇒ platební nekázeň způsobující druhotnou platební neschopnost;
- ⇒ vysoké administrativní zatížení.“ (Bednářová - Parmová, 2003)

1.1.5 Definice malých a středních podniků

„V únoru 1996 přijala Evropská komise doporučení, týkající se definice malých a středních podniků v rámci Evropské unie. Potřeba jednotně vymezit malé a střední podniky vycházela z požadavku vytvořit rovné podmínky pro všechny subjekty.

Jako základní kritéria byla zvolena následující:

- ⇒ počet zaměstnanců;
- ⇒ obrat;
- ⇒ celková hodnota aktiv;
- ⇒ nezávislost.

Počet zaměstnanců přitom představuje hlavní kritérium, ostatní hrají doplňkovou roli.

Střední podniky mají:

- ⇒ méně než 250 zaměstnanců;
- ⇒ roční obrat nepřesahující 40 mil. EUR;
- ⇒ nebo celkovou roční bilanční sumu nepřekračující 27 mil. EUR;
- ⇒ a splňují kritérium nezávislosti, což znamená, že není více než 25% kapitálu a hlasovacích práv ve vlastnictví jiného subjektu.

Malé podniky mají:

- ⇒ méně než 50 zaměstnanců;
- ⇒ roční obrat nepřekračuje 7 mil. EUR;
- ⇒ nebo celková bilanční suma nepřekračuje 5 mil. EUR;
- ⇒ splňují kritérium nezávislosti.

Podniky s méně než 10 zaměstnanci se nazývají mikropodniky.“

(Zákon č.47/2002)

Dle české legislativy malé a střední podniky charakterizujeme následujícími vlastnostmi:

Střední podniky

- ⇒ méně než 250 zaměstnanců;
- ⇒ celková hodnota aktiv nepřesahuje 980 mil. Kč;
- ⇒ roční obrat je nižší než 1 450 mil. Kč;
- ⇒ splňují kritérium nezávislosti.

Malé podniky

- ⇒ méně než 50 zaměstnanců;
- ⇒ celková bilanční suma nepřekračuje 180 mil. Kč;
- ⇒ roční obrat nepřesahuje 250 mil. Kč;
- ⇒ splňuje kritérium nezávislosti.

Drobný podnikatel

- ⇒ méně než 10 zaměstnanců;
- ⇒ kritéria hodnoty aktiv, obratu a nezávislosti jsou shodná s kritérii malého podniku.

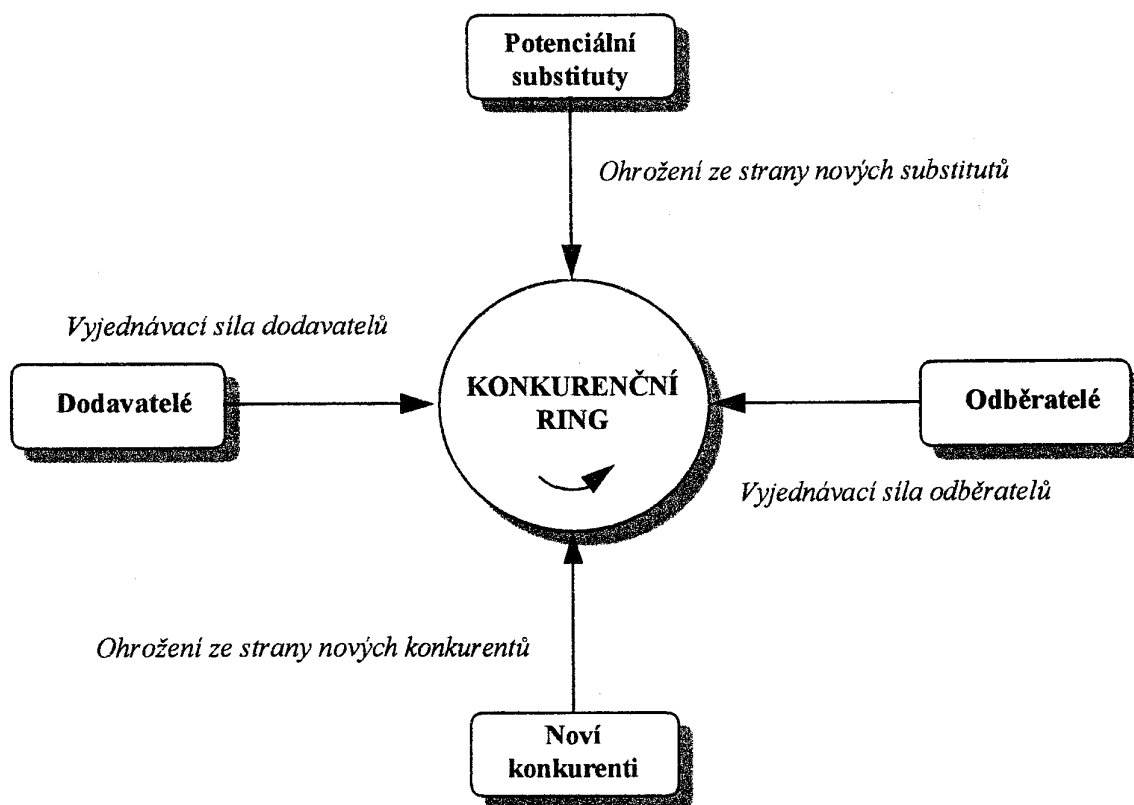
1.2 Konkurenční strategie

1.2.1 Porterův model pěti sil

M. E. Porter: „Cílem konkurenční strategie je nalézt v odvětví takové postavení, kdy podnik může nejlépe čelit konkurenčním silám, nebo jejich působení obrátit ve svůj prospěch.“

Porter popisuje konkurenční prostředí pomocí modelu pěti sil.

Schéma č. 1: Porterův model pěti sil



Zdroj: M. E. Porter, Konkurenční strategie, 1994

Pozn.: Více se o tomto modelu zmíníme v metodice práce.

1.2.2 Obecné konkurenční strategie

„Při zdolávání pěti konkurenčních sil existují tři potenciálně úspěšné obecné strategické přístupy k předstížení jiných firem v odvětví:

- ⇒ prvenství v celkových nákladech;
- ⇒ diferenciaci;
- ⇒ soustředění pozornosti.

Efektivní využití kterékoli z těchto obecných strategií obvykle vyžaduje plné nasazení a podpůrná organizační opatření. Obecné strategie jsou přístupy k předstížení konkurentů v odvětví.“ (Porter, 1994)

1.2.2.1 Prvenství v celkových nákladech

Tato strategie spočívá v úsilí dosáhnout prvenství v celkových nákladech v odvětví. Tohoto cíle lze dosáhnout důsledným sledováním možností ve snižování nákladů, zejména přísnou kontrolou přímých a režijních nákladů. Dále tento cíl vyžaduje vyhýbat se účtům se zákazníky s minimálním krytím a minimalizaci nákladů v oblastech jako jsou výzkum a vývoj, služby, prodej, reklama atd. Nezbytné je také věnovat značnou pozornost kontrole nákladů v manažerské sféře.

Dosažením nízkých nákladů přináší firmě nadprůměrné výnosy v odvětví bez ohledu na přítomnost vlivných konkurenčních sil. „Nízké náklady jí rovněž poskytují ochranu před soupeřením konkurentů, neboť její nižší náklady znamenají, že jí stále ještě zůstává zisk, zatímco její konkurenti ho obětovali na soupeření.

Faktory, jež vedou k dosažení pozice nízkých nákladů, obvykle zároveň přinášejí výrazné překážky vstupu z hlediska úspor z rozsahu nebo výhod nízkých nákladů. A konečně nízké náklady obvykle staví firmu do příznivého světla, pokud jde o substituty, ve srovnání s jejími konkurenty v odvětví. Nízké náklady tak chrání firmu proti působení všech pěti konkurenčních sil, protože veškeré handrkování může omezit zisk jen do úrovně dalšího nejúspěšnějšího konkurenta, a zcela logicky méně úspěšní konkurenti podlehnou konkurenčním tlakům jako první.“ (Porter, 1994)

Dosáhnout celkových nízkých nákladů vyžaduje získat vysoký relativní podíl na trhu nebo výhodný přístup k surovinám. Tento cíl také může vyžadovat zjednodušení konstrukce produktu, tzn. usnadnění výroby, udržení širokého spektra příbuzných produktů, aby bylo možné obsloužit široké spektrum odběratelů s cílem dosažení potřebného objemu.

„Na druhé straně sledování strategie nízkých nákladů si může vyžádat velké počáteční kapitálové investice do technologického zařízení, agresivní tvorbu cen a rozběhové ztráty při získávání podílu na trhu. Velký podíl na trhu však obratem poskytuje možnosti úspor při nákupech, což dále snižuje náklady. Jakmile se jednou podaří dosáhnout postavení nízkých nákladů, přináší to velké ziskové rozpětí. Takto získané prostředky lze znovu reinvestovat do nového zařízení, aby bylo možné udržet vedoucí pozici. Tyto reinvestice se mohou zcela dobře stát podmínkou udržení pozice nízkých nákladů.“ (Porter, 1994)

1.2.2.2 Diferenciace

„Druhou obecnou strategií je diferencování produktu nebo služeb nabízených firmou, vytvoření něčeho, co je přijímáno v celém odvětví jako jedinečné.“ (Porter, 1994)

Možné formy přístupů k diferenciaci produktu:

- ⇒ design nebo image značky;
- ⇒ technologie;
- ⇒ vlastnosti;
- ⇒ zákaznický servis;
- ⇒ prodejní síť;
- ⇒ kombinace více přístupů.

Je důležité podotknout, že strategie diferenciaci neumožňuje ignorovat náklady, spíše nejsou hlavním strategickým cílem firmy.

„Diferenciace, pokud se jí podaří dosáhnout, je životaschopnou strategií pro získání nadprůměrných výnosů v odvětví, neboť vytváří dobrou pozici pro vypořádání se s pěti konkurenčními silami, i když jiným způsobem, než je prvenství v nákladech. Diferenciace vytváří ochranu proti konkurenčnímu soupeření, protože zákazníci jsou věrní osvědčené značce, a tím i méně citliví vůči cenám. Rovněž zvyšuje ziskové rozpětí, což na druhé straně snižuje potřebu usilovat o postavení nízkých nákladů. Zákazníková věrnost a skutečnost, že případný konkurent musí překonat jedinečnost výrobku, vytvářejí vstupní překážky. Dosažení diferenciaci produkce může někdy bránit v získání velkého podílu na trhu. Často to totiž znamená vytváření dojmu exkluzivity, který je neslučitelný s velkým podílem na trhu.“ (Porter, 1994)

Dosažení cíle diferenciaci v sobě zahrnuje kompromis či substituční vztah s cílem nízkých nákladů, protože diferenciaci je často dosahováno pomocí nákladných činností jako:

- ⇒ široký výzkum;
- ⇒ propracovaný design produktu;
- ⇒ vysoce kvalitní materiály;
- ⇒ intenzivní podpora zákazníků.

Závěrem k tomuto cíli je nutno říci, že pokud zákazníci v odvětví budou uznávat převahu dané firmy, tak ne všichni budou ochotni nebo schopni platit požadované vyšší ceny, proto strategie diferenciacie produkce nemusí být nutně slučitelná s relativně nízkými náklady a cenami srovnatelnými s konkurencí.

1.2.2.3 Soustředění pozornosti

„Poslední obecnou strategií je soustředění se na konkrétní skupinu odběratelů, segment výrobní řady nebo geografický trh. Na rozdíl od strategií nízkých nákladů a diferenciacie, které se zaměřují na celé odvětví, je strategie soustředění pozorností založena na principu vyhovět velmi dobře zvolenému objektu. Tato strategie vychází z předpokladu, že firma je schopna sloužit svému zvolenému strategickému cíli efektivněji či účinněji než konkurenti, kteří mají širší záběr činnosti. Výsledkem je, že firma buď dosáhne diferenciacie, neboť slouží svému vybranému cíli lépe než ostatní, nebo vykazuje při této činnosti nižší náklady, případně dosáhne obojího. Přestože tedy strategie soustředění pozornosti nevede k nízkým nákladům či k diferenciaci v rámci celého trhu, dosahuje nicméně jedné nebo obou těchto pozic vůči zvolenému cíli. Firma, která se zaměří na určitý cíl, může rovněž potenciálně získat nadprůměrné výnosy pro své odvětví.“ (Porter, 1994)

Strategie soustředění pozornosti může být použita k vytipování cílů, které jsou nejméně zranitelné z hlediska substitutů, nebo takových, kde je konkurence nejslabší a i tato strategie poskytuje obranu proti každé z pěti konkurenčních sil.

1.2.3 Další požadavky obecných strategií

Obecné strategie se liší ještě v dalších dimenzích. Jejich úspěšné využití vyžaduje různé prostředky a dovednosti, zahrnují různé organizační uspořádání a kontrolní postupy. Ukazuje se, že k dosažení úspěchu je obvykle nutné zvolit si jednu strategii a tu vytrvale sledovat.

Tabulka č. 1: Obvyklé důsledky obecných strategií

| Obecná strategie | Běžně vyžadované prostředky a dovednosti | Běžné organizační požadavky |
|---------------------------------|--|---|
| Prvenství v celkových nákladech | Podstatné kapitálové investice a přístup ke kapitálu. Technická dovednost ve výrobě. Intenzivní dohled nad pracovními silami. Produkty, jejichž design usnadňuje výrobu. Hospodárný distribuční systém. | Přísná kontrola nákladů. Časté detailní kontrolní výkazy. Strukturovaná organizace a odpovědnost. Pobídky založené na splnění přísných kvantitativních úkolů. |
| Diferenciace | Silné schopnosti marketingu. Konstrukce výrobku. Tvořivé ovzduší. Rozsáhlé možnosti v základním výzkumu. Pověst firmy z hlediska kvality a technického prvenství. Letitá tradice v odvětví nebo jedinečná kombinace dovedností, převzatá z jiných odvětví. Silná kooperace ze strany distribučních kanálů. | Těsná koordinace mezi činnostmi ve výzkumu, ve vývoji produktu a v marketingu. Subjektivní měřítka a pobídky namísto kvantitativních opatření. Výhody pro získání vysoce kvalifikovaných pracovníků, vědců nebo tvořivých lidí. |
| Soustředění pozornosti | Kombinace výše uvedených postupů, zaměřená na konkrétní strategický cíl. | Kombinace výše uvedených postupů, zaměřená na konkrétní strategický cíl. |

zdroj: M. E. Porter, Konkurenční strategie, 1994

1.2.4 Rizika obecných strategií

Rizika prvenství v celkových nákladech

- ⇒ „technologické změny znehodnocují minulé investice nebo znalosti;
- ⇒ nízké náklady nových účastníků a následovníků na získání znalostí díky tomu, že dokáží imitovat nebo jsou schopni investovat do nejmodernějšího zařízení;
- ⇒ neschopnost postihnout žádané změny produktu či marketingu z důvodu přílišné pozornosti věnované nákladům;
- ⇒ nákladová inflace, která zužuje schopnost firmy zachovat dostatečnou cenovou odlišnost, aby kompenzovala pověst konkurentovy značky nebo jiné přístupy k diferenciaci.“ (Porter, 1994)

Rizika diferenciaci

- ⇒ „rozdíl v nákladech mezi konkurenty s nízkými náklady a firmami sledujícími strategii diferenciaci může být příliš velký, než aby zákazníci zachovali loajalitu vůči dané značce. Zákazníci mohou oželeť některé vlastnosti, služby nebo image produktu vyráběného firmami usilujícími o diferenciaci, aby dosáhli velkých úspor v nákladech;
- ⇒ zákaznickova potřeba diferenciacního faktoru klesá. K tomu může dojít i v důsledku promyšlenějšího chování zákazníků;
- ⇒ imitace snižuje úroveň diferenciaci, což je běžný případ, stává-li se odvětví vyspělejším.“ (Porter, 1994)

Rizika soustředění pozornosti

- ⇒ „rozdíl v nákladech mezi konkurenty v celém spektru a firmami, které soustřeďují pozornost, se zvětší natolik, že eliminuje výhody v nákladech, které vyplývají ze sledování pouze úzkého cíle, nebo že kompenzuje diferenciaci dosaženou soustředěním pozornosti;
- ⇒ rozdíly v žádaných produktech nebo službách mezi strategickým cílem a trhem jako takovým se zúží;
- ⇒ konkurenti naleznou dílčí trhy uvnitř teritoria strategického cíle a zcela negují efekt soustředění pozornosti dané firmy.“ (Porter, 1994)

1.2.5 Další strategie

Pro úplnost a srovnání uvádíme odlišný pohled na konkurenční strategie dle různých autorů. Čerpáno z knihy Konkurenční strategie firmy vydané roku 1997.

Podle F. Bartese, autora knihy Konkurenční strategie firmy, by k úspěchu konkurenčního boje měli přispět následující zákonitosti:

1. Optimálně soustředit síly na slabá místa protivníka a využít vlastních silných stránek.
2. Největší pozornost věnovat momentu překvapení.
3. Místo boje volit tak, abychom uplatnili své vlastní přednosti.
4. Věnovat maximální pozornost komunikaci mezi vojevůdcem a jednotkami.
5. Pečlivě sladit cíle strategie a prostředky k jejich dosažení.
6. Pomocí operativních změn získat značné výhody, přičemž je důležité obměňovat nejen technické prostředky, ale paralelně i způsob vedení boje.

Tyto zákonitosti je třeba si osvojit a důsledně na trhu uplatňovat. „Těmito zákonitostem je společná myšlenka: je třeba zajistit, aby „duch“ konkurenčního boje byl tvrdý a nesmlouvavý.“

Pojetí strategie konkurence vyplývá z vymezení tržní pozice pro konkrétní formu. Definují to celkem čtyři možné pozice konkurenční firmy na trhu a jim odpovídající strategie a to:

1. **Vedoucí firma na trhu** - jde o strategii, kterou uplatňuje firma s dominantním postavením na trhu, jež plní funkci lídra v oblasti změn cen, zavádění nových výrobků, jejich distribuci, propagaci apod. Vedoucí postavení této firmy ostatní soupeři sice uznávají, ale přesto na ni často útočí z důvodů získání konkurenčních výhod vyplývajících z jejího postavení na trhu.
2. **Tržní vyzyvatel** - jde o firmy, které na trhu zaujímají druhou, třetí, popř. další pozici a hledají slabá místa v činnosti konkurenční firmy, která má vedoucí postavení na trhu, a poté na ni tvrdě zaútočí za účelem zvýšení tržního podílu. Ve většině případů k této situaci dochází v oblastech s vysokými fixními náklady, s vysokými náklady na skladování a stagnující primární poptávkou.
3. **Tržní následovatel** - jde o firmy, které na trhu nezaujímají přední pozice a většinou nemají dost sil a prostředků na útok proti vedoucí firmě na trhu. Proto se

soustředí na tzv. následování této vedoucí firmy, což znamená, že se snaží nabídnout zákazníkům podobné výrobky jako vedoucí firma na trhu.

4. **Tržní troškař** - tato strategie se zaměřuje na určitý, velmi malý tržní segment a rovněž se vyhýbá konkurenci. Tento malý tržní segment by měl mít tyto vlastnosti:

- dostatečnou velikost a kupní sílu, aby byl ziskový;
- rostoucí tržní potenciál;
- nezajímavost pro hlavní konkurenty;
- firma má požadované dovednosti a zdroje pro efektivní obsluhování tržního koutu;
- firma je schopna se bránit útočící konkurenci díky dobrému good-willu, který si v tomto tržním koutu vybudovala.

Z výše uvedených požadavků vyplývá, že firmy uplatňující tuto strategii se musí úzce specializovat ve svém oboru.

P. F. Drucker rozeznává následující podnikatelské strategie konkurenčního boje:

1. **Být nejprvnější a nejmaximálnější** - jde o velmi rizikovou, ale i velmi výnosnou strategii usilující o získání vedoucího postavení na trhu. V některých případech dokonce o jeho úplné ovládnutí. Jejím konečným cílem je vytvořit velký podnik. Při jejím uplatňování je nutné, aby si daná firma stavěla značně vysoké cíle, např. vytvoření nového oboru či trhu, tedy vytvoření něčeho naprosto odlišného a nekonvenčního. Firma, která uplatňuje tuto strategii, by měla být tudíž schopna koncentrovat obrovské úsilí na dosažení jediného vytyčeného cíle. Proto musí klást značný důraz na pečlivou přípravu a promyšlení všech možných detailů. Tato strategie je jednou z nejrizikovějších proto, že je nutné se s ní „trefit přímo do černého“.

2. **Udeřit na ně tam, kde nejsou** - tato strategie má dvě modifikace, a to:

a) tvůrčí imitace - firma, která uplatňuje tuto strategii, čeká na to, až její konkurence zavede na trhu něco nového. Předem počítá s tím, že se jí nepodaří „trefit přímo do černého“, že tedy její výrobek či služba vyvolají poptávku, ale ještě plně neuspokojí vzniklé potřeby trhu. V této fázi, na základě připomínek zákazníků, připraví tato firma nový výrobek či služby, které jsou schopny již identifikované potřeby trhu plně uspokojit.

b) podnikatelské judo - jde o jednu z nejméně riskantních strategií založenou na možném využití zlovyků a chyb konkurenční firmy.

3. **Změna hodnot a charakteristik** - je založena na principu „vytvoření vlastního zákazníka“. Ve své podstatě jde o to, že uvedená strategie nemění vlastní výrobek či službu např. z fyzikálního hlediska, ale mění jeho užitnou hodnotu pro zákazníka, toho lze dosáhnout např.

a) vytvářením užitné hodnoty;

b) cenovou politikou;

c) přizpůsobením se sociální a ekonomické realitě zákazníků;

d) poskytováním skutečné hodnoty.

„Není nutné dokonale zvládnout všechny jednotlivé druhy metod konkurenčního boje, jejich výhody, nevýhody a podmínky použití. Je chybné, když firma neustále používá jedinou oblíbenou metodu, stejně tak je chybné, když některé tyto metody nezná, či je zná, ale neovládá.“ (Bartes, 1997)

2. Cíle

Hlavním cílem práce je návrh určitých zlepšení poskytovaných služeb, příp. konkurenceschopnosti podniku v odvětví služeb.

Ze základního cíle lze vymezit několik parciálních cílů.

- ⇒ vymezení základních pojmů vztahujících se k tématu (konkurenceschopnost podniku, konkurenční výhoda, konkurenční strategie atd.);
- ⇒ stručná historie podniku;
- ⇒ analýza současného stavu a vývoje v oblasti hodnocení konkurenceschopnosti podniku dle dosud používaných metod;
- ⇒ zjištění struktury a požadavků zákazníků;
- ⇒ zjištění a analýza managementu ve firmě;
- ⇒ návrhy, přínosy a závěr práce.

3. Metodika práce

3.1 Porterův model

Pro analýzu konkurenčního prostředí podniku bude zvolen Porterův model pěti sil.

„Všech pět konkurenčních sil společně určuje intenzitu odvětvové konkurence a ziskovost. Největší síla nebo síly získávají převahu a stávají se rozhodujícími z hlediska formulování strategie.

Ohrožení ze strany nově vstupujících firem

Nově vstupující firmy přinášejí do odvětví novou kapacitu, snahu získat podíl na trhu a často značné zdroje. To může vést ke stlačení cen nebo k růstu nákladu, a tím ke snížení ziskovosti. Hrozba vstupu nových firem do odvětví závisí na existujících překážkách vstupu v kombinaci s reakcí stávajících účastníků, kterou může vstupující firma očekávat. Jsou-li překážky vysoké nebo když nový účastník může očekávat ostrou reakci od zde zavedených konkurentů, je hrozba nových vstupů malá.

Hrozba substitučních výrobků nebo služeb

Identifikování substitutů znamená vyhledávání jiných produktů, které mohou splnit tutéž funkci jako produkt daného odvětví. Substituční produkty, které si zasluhují největší pozornost, jsou ty, kterým jejich zlepšující se cenová pozice umožňuje přiblížit se produkci odvětví, nebo jsou vyráběny odvětvími, jež dosahují vysokého zisku. V druhém případě vstupují substituty často rychle do hry za situace, kdy se z nějakých důvodů zostří konkurence v jejich odvětví a vyvolá snížení cen nebo zlepšení výkonů. Analýza těchto trendů je důležitá při rozhodování, zda strategicky usilovat o úplné vytlačení substitutu, anebo vyvinout strategii, která s ním bude počítat jako s nevyhnutelnou klíčovou silou.

Vyjednávací vliv odběratelů

Odběratelé soutěží s odvětvím tak, že tlačí ceny dolů, usilují o dosažení vyšší kvality nebo lepších služeb a staví konkurenty navzájem proti sobě - to vše na úkor ziskovosti odvětví. Vliv každé důležité skupiny odběratelů odvětví závisí na řadě charakteristických rysů její tržní situace a na relativní důležitosti jejích nákupů v odvětví v porovnání s jeho celkovým objemem prodeje. Skupina odběratelů je silná tehdy, platí-li následující okolnosti:

- ⇒ je koncentrovaná nebo nakupuje velké množství v relaci k dodavatelově celkovému objemu prodeje. Případá-li velká část prodeje na daného odběratele, stoupá tím důležitost jím uzavřeného obchodu;
- ⇒ produkty, které nakupuje v daném odvětví, představují významnou část odběratelových nákladů nebo nákupů; jestliže produkt dodávaný zmíněným odvětvím představuje pouze malou část odběratelových nákladů, jsou odběratelé obvykle na cenu daleko méně citliví;
- ⇒ produkty, které nakupují v odvětví, jsou standardní nebo nediferencované; odběratelé, kteří mohou snadno najít náhradní dodavatele, mohou stavět jednu společnost proti druhé;
- ⇒ jestliže mu nehrozí velké přechodové náklady;
- ⇒ jestliže dociluje nízkého zisku; nízký zisk vytváří silné stimuly ke snížení vstupních nákladů atd.

Vyjednávací vliv dodavatelů

Dodavatelé mohou uplatnit převahu při vyjednávání nad ostatními účastníky odvětví hrozbou, že zvýší ceny nebo sníží kvalitu nakupovaných statků a služeb. Podmínky, jež posilují postavení dodavatele, jsou obdobné těm, které činí vlivným odběratele. Skupina dodavatelů má převahu, platí-li následující podmínky:

- ⇒ nabídka je ovládána několika málo společnostmi a je koncentrovanější než odvětví; dodavatelé prodávající roztráštěným odběratelům budou mít obvykle rozhodující vliv na cenu, kvalitu a termíny;
- ⇒ nemusí čelit jiným substitučním produktům při dodávkách danému odvětví; i postavení velkých a vlivných dodavatelů může být oslabeno, jestliže jim konkurují substituty;
- ⇒ odvětví není důležitým zákazníkem dodavatelské skupiny; jestliže dodavatelé prodávají mnoha odvětvím a dané odvětví nemá významný podíl na jejich prodeji, jsou dodavatelé mnohem náchylnější k vyvíjení tlaku;
- ⇒ dodavatelův produkt je důležitým vstupem pro odběratelovo podnikání; takový vstup může být důležitý pro úspěšnost odběratelova výrobního procesu nebo kvalitu jeho produktu;
- ⇒ skupina dodavatelů má diferencovanou produkci nebo vytvořila přechodové náklady; diferenciací produkce nebo přechodové náklady v případě změny dodavatele omezují možnosti odběratelů stavět dodavatele navzájem proti sobě;
- ⇒ skupina dodavatelů představuje výrazné nebezpečí perspektivní integrace do odvětví odběratelů; tato situace omezuje schopnost odvětví zlepšit jeho nákupní podmínky.“ (Porter, 1994)

3.2 Dotazníkové šetření

V rámci dotazníkového šetření budou osloveni občané Jihočeského kraje, kteří by mohli být potenciálními zákazníky společnosti a to na základě náhodného výběru u osob starších 18-ti let. Celkem bylo rozdáno 50 dotazníků (25 žen a 25 mužů) v období říjen - prosinec 2006. Vzor dotazníku je uveden v příloze.

Získané údaje pak budou zpracovávány v programu MS Excel. Výsledkem dotazníkového šetření je zjištění zájmu zákazníků a následné ověření hypotéz. Výsledky tohoto zjištění jsou podkladem pro budoucí návrhy.

3.3 Pracovní hypotézy

1. Podnik byl do současné doby spíše konkurenceschopný.
2. Podnik se do současné doby konkurenci pouze podřizoval.
3. Podnik si částečně diktuje podmínky.
4. Podnik se podřizuje konkurenci
5. Zákazníci podniku jsou podnikatelské i fyzické osoby.
6. Zákazníci dávají přednost kvalitě před nízkou cenou.
7. Na trhu je dostatek konkurenčních podniků.

4. Vlastní práce

4.1 Historie firmy

Firma Bemos vznikla v roce 1990 jako ryze česká firma zaměřená na montáž a servis zabezpečovací techniky pro ochranu majetku a osob. Její obchodní jméno bylo Bemos, Antonín Florián. Po roce činnosti byla transformována na společnost s ručením omezeným a nadále působila zejména v jihočeském regionu jako Bemos, s. r. o.

Společnost působila v koncesované oblasti podnikání a prvotní montáže a servis elektronických zabezpečovacích systémů postupně rozšiřovala o elektrickou požární signalizaci, kamerové systémy a systémy kontroly vstupů. Od počátku činnosti byl velký důraz kladen na kvalitu práce a na spokojenost zákazníků.

Od poloviny roku 1996 firma započala spolupráci se společností Sieza a tím vznikla společnost SIEZA - BEMOS s. r.o. Po odkoupení obchodního podílu byla přejmenována na BEMOS CB s. r. o. Toto obchodní jméno nese dodnes. V současné době společnost působí v celém Jihočeském kraji, případně i celorepublikově.

BEMOS CB s. r. o. je česká společnost vyvíjející své koncesované aktivity v oboru projekce, dodávky a montáže zabezpečovacích systémů, systémů kontroly vstupu a vjezdu, uzavřených televizních okruhů, datových sítí, elektrické požární signalizace, systémů obvodové ochrany, systémů ochrany a kontroly strážní služby a ostatních prostředků sloužících k ochraně majetku a osob.

Vzhledem k poptávce firma rozšířila svoji činnost o další služby. Mimo jiné zabezpečuje dodávku a montáž elektroinstalace, veřejného osvětlení, veřejného rozhlasu, všech druhů žaluzií a rolet. Dále v rámci komplexních služeb dodává a montuje plastová okna a dveře, dřevěná EURO okna a dveře a to vše včetně příslušenství a parapetů. Realizuje rovněž dodávku a montáž bezpečnostních, ochranných, solárních a termoizolačních fólií. Dále také fólie pro zajištění soukromí a speciální fólie. V posledních dvou letech firma rozšířila rozsah služeb také pro školy a to dodávkami a montážemi interaktivních vyučovacích tabulí, projektorů a pláten.

Do současné doby společnost zabezpečila celou řadu objektů. Za zmínku stojí objekty státní a veřejné správy, jako je Krajská hygienická stanice České Budějovice, Jaderná elektrárna Temelín nebo objekty Lesů ČR. Dále je zabezpečena celá řada kostelů, jako např. kostel Dobrá Voda, Ševětín, Dolní a Horní Bukovsko, Bošilec a nově také kostel v obci Purkarec. V oblasti zdravotnictví pak Krajská nemocnice České Budějovice, některé z lékáren (Čtyřlístek, Vltava) nebo Dětský diagnostický ústav. V oblasti průmyslového

a obchodního sektoru je to pak nespočet dalších objektů. Například prodejny a sklady společností Pramen CZ nebo Geco Tabák. Dále Autosalon Čermák Český Krumlov, Autoprofi Hyundai ČB, Ford ČB, Hotel Zvon a Gomel nebo Oděvní podnik OD - Prostějov na náměstí Přemysla Otakara II. v Českých Budějovicích. Ze školských objektů pak fakulty Jihočeské university Biologická a Zdravotně sociální nebo aula Jihočeské university „Bobík“. A v neposlední řadě také Základní školy E. Destinové, Máj II. a III., Kubatova, Dubné, O. Nedbala nebo Vltava. Obchodním partnerem firmy je také ZOO Ohrada, jejíž objekty jsou firmou BEMOS CB s. r. o. zabezpečeny.

4.2 Současný stav

4.2.1 Analýza vnějšího prostředí

4.2.1.1 Porterův model pěti sil

Konkurenti

Oblast montáží a dodávek zabezpečovacích zařízení se začala rychle rozvíjet po roce 1989, kdy v jihočeském kraji neexistovala téměř žádná konkurence. Vznikali společnosti jako například Montservis, Fenix, Alarmika a další.

Vidina velkých zisků, poskytování nekvalitních služeb nebo neodbornost zaměstnanců vedla k tomu, že společnosti zanikly, nebo se přeorientovali na jiný předmět podnikání. Např. společnost Fenix má za hlavní činnost ostrahu objektů a dodávky a montáž zabezpečovacích zařízení až jako činnost vedlejší.

Od roku 2000 se situace na jihočeském trhu ustálila a zůstali tu asi jenom 2 - 3 firmy, které se na zabezpečovací zařízení specializují. Jednou z nich je právě společnost Bemos a mezi další bychom mohli zařadit např. společnost Montservis, která se ale zaměřuje především na zabezpečení bankovních objektů.

Samozřejmě, že na výše zmíněném trhu existují i živnostníci, kteří zabezpečovací služby poskytují, ale u těchto osob je problém se servisem, protože se může stát, že odcestují na dovolenou a nebude nikdo, kdo by přijel opravit závadu. Velké firmy totiž díky většímu počtu zaměstnanců drží službu 24-hodinového servisu s opravou do 24 hodin. Dalším problémem živnostníků může být také technické zázemí. Tito malí podnikatelé firmě Bemos konkurovat nemohou.

Dodávka a montáž EZS je živnost koncesovaná a proto je získání živnostenského oprávnění podmíněno nejen bezúhonností, ale také dalšími odbornými znalostmi. To může ztížit přístup nových konkurentů na stávající trh.

Dalším problémem pro vstup by mohl být fakt, že ačkoli zde působí málo firem, objekty, příp. oblast svého působení je již plně vymezena a hledat „díry“ v zákaznících by mohlo být obtížné.

Další překážkou je odbornost zaměstnanců. Na žádném středním odborném učilišti neexistuje obor, který by vyučoval jen elektronické zabezpečovací zařízení. Na učilišti v Hluboké na Vltavou existují dva obory v rámci kterých se vyučuje buď montáž a instalace EZS nebo instalace a nastavování EZS. Aby tedy student byl plně vybaven na práci v oboru, musel by navštěvovat dva obory najednou. Existuje však velké množství typů a každý typ má svůj odlišný systém nastavování a to není možné v rámci osnov učebního oboru zvládnout. Nutné je tudíž zaškolení při nástupu do nového zaměstnání.

Přístup nových firem do odvětví je značně ztížený ať už legislativními podmínkami nebo nedostatkem kvalifikovaných pracovníků.

Potenciální substituty

Vzhledem k tomu, že úspěšnost elektronických zabezpečovacích zařízení při ochraně majetku je v dnešní době velmi dobrá, jen těžko lze najít adekvátní substituty k elektronickým zabezpečovacím systémům (EZS).

Za jeden ze substitutů lze považovat bezpečnostní zámky. Tato forma zabezpečovacího zařízení však plně EZS nenahradí. Zloděj má zámek vypáčený během několika minut. Můžeme však namítnout, že u EZS lze přestříhnout kabel. Ale EZS při přerušení spustí okamžitý poplach.

S určitým respektem bychom mohli za další substituty považovat např. mříže. Můžeme je vidět na dveřích některých obchodů. Otázkou je, zda tyto mříže, stejně jako EZS, jsou natolik efektivní, aby zloděje úplně odradili od pokusu vykradení, či aby dokonce pomohli zloděje dopadnout.

Z dalších substitutů bychom mohli zmínit bezpečností fólie. Tyto fólie se lepí např. na skleněné výplně dveří nebo výkladních skříní obchodů. Při správné montáži je pouhým okem neviditelná a zabraňuje tomu, že se sklo při rozbití tzv. „vysype“, a tím zabrání zloději vniknutí do obchodu.

Produkt firmy nemá mnoho substitutů a ty, které lze za substituty považovat, nemohou nikdy plně nahradit funkci EZS, ať už z důvodu, že nejsou dostatečnými bezpečnostními

prvky, nebo z důvodu, že neodradí zloděje od pokusu vyloupit objekt, nebo nepřispějí k dopadení zloděje, což se již mnohokrát díky EZS stalo.

Odběratelé

Zákazníky firmy jsou fyzické, ale i právnické osoby. Firma zabezpečuje jak obchody, tak rodinné domy, ale i státní objekty, jako jsou například kostely nebo školy a to po celém Jihočeském kraji.

Pokud bychom mluvili o vyjednávací síle odběratelů, je nutné říci, že firma nikdy nepřijímala a přijímat nebude zakázky, kdy by si zákazník neomezeně určoval cenu. Proces cenové kalkulace probíhá následovně: Zákazník zadá firmě, aby mu zpracovala cenovou nabídku na daný objekt. Po zpracování se může zákazníkovi zdát, že je cena nepřiměřená a firmě to oznámí. Ta může určit, že například ještě dvě čidla nemusí v objektu být. Pokud ale zákazník stále trvá na snížení ceny, firma zakázku odmítne. Stále totiž dbá na kvalitu, a proto nemontuje zařízení, které by stoprocentně nesplňovalo bezpečnost a spolehlivost.

Své zákazníky si firma získává hlavně kvalitní prací a servisem. Neméně důležité při získávání nových zákazníků jsou i doporučení od zákazníků stávajících.

Své stálé zákazníky si firma udržuje tím, že je s nimi neustále v kontaktu, a to především díky periodickým kontrolám, které jsou prováděny dle příslušných norem.

Firma se také snaží svým zákazníkům vyjít vstříc ve všech situacích a za všech okolností, v případě, že to je v jejich silách. Jednou z těchto pomocí může být i nonstop služba v případě poruchy.

Dotazníkové šetření ohledně zákaznických preferencí:

Na základě dotazníkového šetření, který byl prováděn na náhodně vybraném segmentu dotazovaných bylo zjištěno následující:

Preference potenciálních zákazníků

Celých 76,5% z dotazovaných žen se bojí zlodějí, či pomyšlení, že by mohli uloupit jejich majetek, ale jen 58,8% uvažují nebo uvažovali o nějaké formě zabezpečení.

Z dotazovaných žen, které uvažovali o nějaké formě zabezpečení, jich 63,6% uvažovalo o bezpečnostních zámcích. Pouze jedna žena už doma má nainstalované zařízení proti vyloupení, a to bezpečnostní zámky.

Ze všech oslovených žen 70,6% už někdy slyšeli, nebo znají firmu BEMOS CB s.r.o., jen 25% z nich jsou nebo byli jejími zákazníky. Pouze 35,3% žen znají ještě nějakou jinou firmu ve svém okolí, která se zabývá montážemi EZS. V případě, že by ženy uvažovali o montáži EZS, jednoznačně by u nich vyhrála osvědčená kvalita před nízkou cenou.

Preference potenciálních zákazníků

Ze sta procent dotazovaných mužů se 70,6% obává zlodějí či vyloupení a 64,7% ze všech mužů někdy uvažovali o zabezpečení. Jedna polovina z nich by dali přednost bezpečnostním zámkům, druhá polovina EZS, což je o 13,6% více než u žen. Stejně jako u žen, pouze 1 z mužů má doma nainstalované bezpečnostní zámků.

Pouze 41,2% z respondentů zná firmu Bemos, a pouze 42,9% z těchto mužů je nebo byli jejími zákazníky. Jen 41,2% mužů zná ještě nějakou jinou firmu, která se zabývá montážemi EZS, což je zvýšení oproti ženám. U mužů by v případě montáže EZS jednoznačně vyhrála osvědčená kvalita.

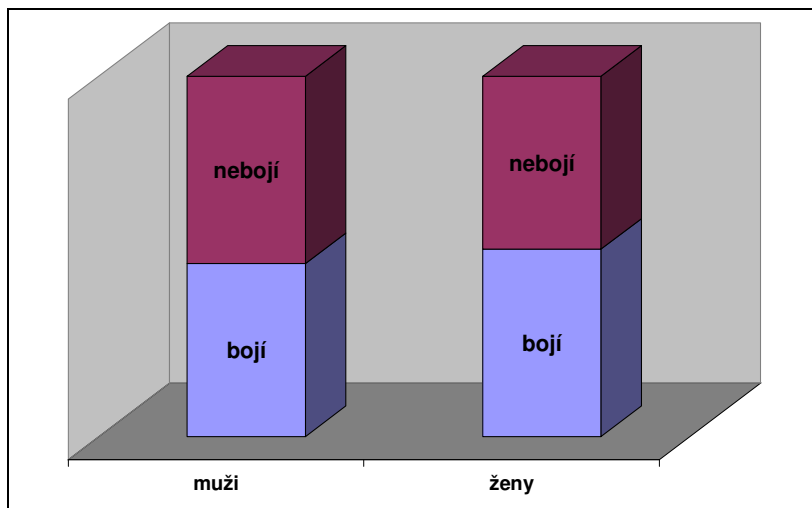
Shrnutí dotazníkového šetření

Situace na současném trhu je taková, že ač se většina žen i mužů se obává zlodějí, jen někteří z nich uvažovali o nějaké formě zabezpečení a jen 1 žena a 1 muž už nějaké zabezpečení doma mají.

Ačkoli firmu velká většina mužů i žen znají nebo už slyšeli o firmě Bemos, pouze malý počet z nich je nebo byli jejími zákazníky. Přibližně 35% žen a 41% mužů zná ještě jinou firmu, která se zabývá montážemi EZS. Z toho vyplývá, že firma Bemos by se měla soustředit hlavně na reklamu. Vyplývá z toho také, že oblast montáží EZS je celkově u nepodnikatelských osob neznámá.

Grafické znázornění

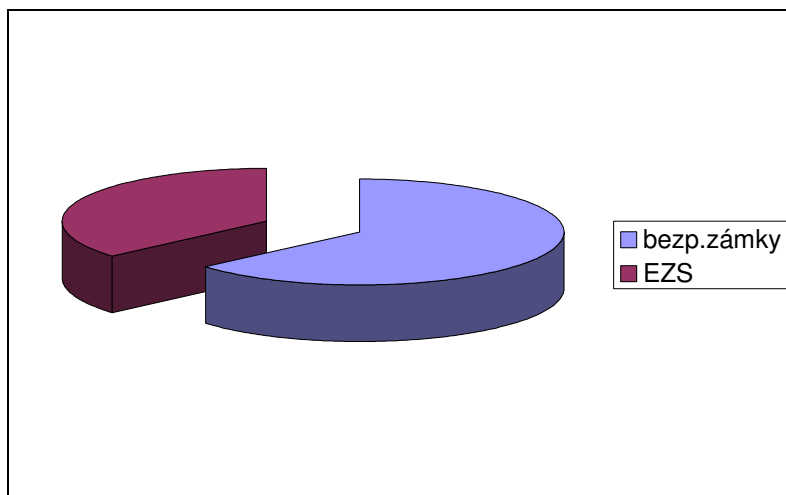
Graf č. 1: Strach ze zlodějů nebo vykradení u mužů a žen



Zdroj: autorka

Ze všech dotazovaných respondentů se 76,5% žen a 70,6% mužů bojí zlodějů či vykradení.

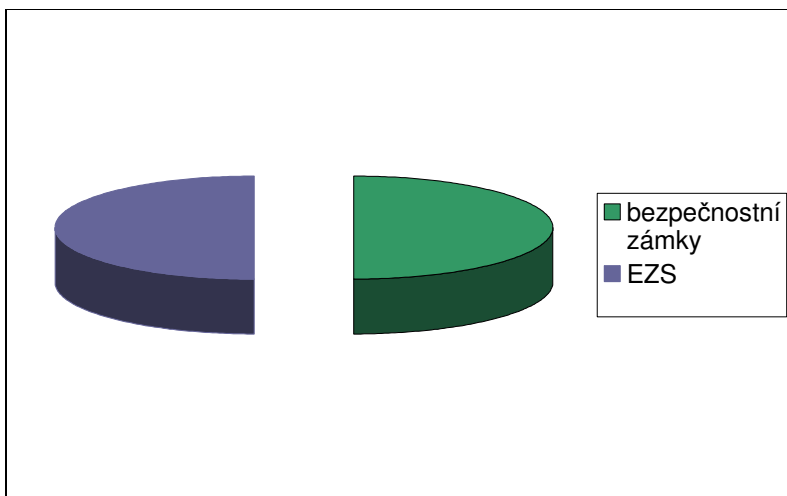
Graf č. 2: Uvažovaný typ zabezp. zařízení u žen



Zdroj: autorka

Více jak polovina žen už někdy uvažovala o nějaké formě zabezpečení, z toho 63,6% uvažovala o bezpečnostních zámkách.

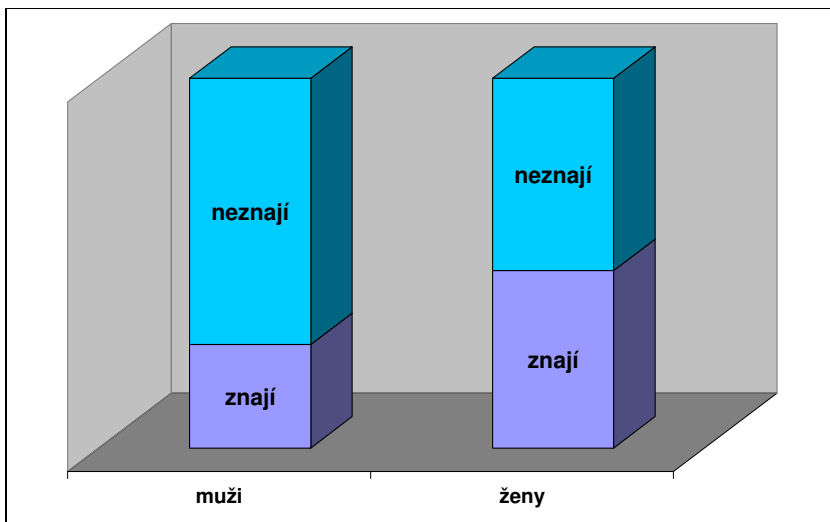
Graf č. 3: Uvažovaný typ zabezp. zařízení u mužů



Zdroj: autorka

Přibližně stejný počet mužů jako žen už někdy uvažovala o nějaké formě zabezpečení. Přesná polovina pak uvažovala o EZS, což je přibližně o 14% více než u žen.

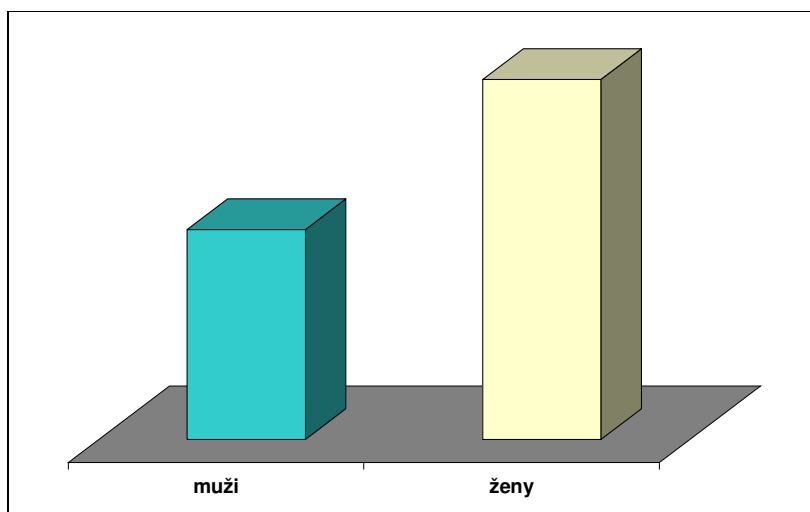
Graf č. 4: Povědomí o firmě BEMOS CB s.r.o. u mužů a žen



Zdroj: autorka

Ačkoli by většina žen, v případě zabezpečení, dala přednost bezpečnostním zámčkům, firmu BEMOS CB s.r.o. zná více žen než mužů.

Graf č. 5: Povědomí o jiných firmách zabývajících se montážemi EZS u mužů a žen



Zdroj: autorka

V povědomí o ostatních firmách poskytujících služby v oblasti EZS mají ženy opět nad muži převahu.

Z dotazníkového šetření nemůžeme jednoznačně říci, zda zákazníci podniku jsou podnikatelské i nepodnikatelské osoby, ale vzhledem k referovaným stavbám, které firma zabezpečovala, bychom hypotézu č. 5 mohli potvrdit. U žen i mužů by při rozhodování o EZS jednoznačně vyhrála osvědčená kvalita před nízkou cenou, čímž se potvrdila hypotéza č. 6. Vzhledem k povědomí u dotazovaných osob o ostatních firmách, které se zabývají instalacemi EZS, můžeme říci, že na trhu je konkurence dostatek. Potvrdila se tedy hypotéza č. 7, ale zároveň z dotazníkového šetření vyplynulo, že firmu BEMOS CB s.r.o. zná malý počet respondentů, a proto jedno z hlavních opatření bude vhodný výběr reklamy.

Dodavatelé

Hlavními dodavateli jsou společnosti REPAM ELEKTRO s.r.o., která je hlavním dodavatelem elektroinstalačního materiálu, dále společnost Euroalarm spol. s r.o., která dodává veškeré komponenty pro EZS, kamerové komponenty a komponenty pro kontroly vstupů a posledním velkým dodavatelem je firma Abbas, a.s., která dodává speciální kabely.

U těchto firem má společnost Bemos slevy na veškerý materiál. Tyto slevy jsou přímo závislé na množství odebraného zboží. Čím větší objem odebraného zboží, tím je sleva

vyšší. To ji umožňuje být v cenách nižší než konkurence, např. malí živnostníci, kteří nemohou na daný objem odebraného zboží dosáhnout, tím pádem je sleva nižší a konečná cena je pak vyšší.

Z analýzy vnějšího prostředí vyplývá, že podnik byl do současné doby spíše konkurenceschopný, tzn. že se potvrdila hypotéza č. 1, tudíž se podnik konkurenci nepodřizoval, tzn. že se vyvrátila hypotéza č. 2. V současné době se podnik konkurenci nepodřizuje, vyvrátila se hypotéza č. 4, podnik je konkurenceschopný, potvrdila se hypotéza č. 3.

4.2.1.2 Faktory konkurenční výhody

Mezi hlavní konkurenční výhody firmy patří především silné technické zázemí, které umožňuje rychlé zhotovení zadané zakázky či poskytování služby servis 24 hodin. Tento servis je velice využívaný zákazníky, protože zajišťuje bezpečnost jejich majetku i v případě poruchy, a to v kteroukoli denní dobu.

Další konkurenční výhodou může být fakt, že firma má u svých klíčových dodavatelů množstevní slevy. Ostatní konkurenti, zejména ti malí tyto slevy nemohou získat, protože objem odebíraného materiálu není tak velký.

Předností firmy je samozřejmě i fakt, že je již na trhu stabilní. Zabezpečuje a spravuje velké i malé objekty, státní i soukromé. Konkurence na trhu také není příliš velká, což podporuje firmu v dalším rozvoji.

4.2.1.3 Faktory konkurenční slabosti

Jedna z nevýhod, která neumožňuje větší rozvoj firmy do soukromého sektoru odběratelů je fakt, že oblast elektronických zabezpečovacích systémů je stále téměř neznámá a soukromé osoby (např. majitelé rodinných domů) nemají potřebu zabezpečovat své objekty.

Další z nevýhod vplynula z dotazníkového šetření a to, že firma není všeobecně moc známá a to ji neumožňuje se dále rozšiřovat.

4.2.2 Analýza vnitřního prostředí

4.2.2.1 Zaměstnanci

V současné době společnost zaměstnává 9 pracovníků. Ve statutu zaměstnanců jsou i jednatelé společnosti. V sezónních měsících, tj. květen, červen, červenec, srpen, příp. i září jsou stávající zaměstnanci doplněni o pracovníky zaměstnávané formou brigády najaté prostřednictvím pracovních agentur.

4.2.2.2 Poskytované služby

BEMOS CB s. r. o. nabízí široký rozsah služeb v oblasti ochrany majetku a osob.

- montáže **elektrických zabezpečovacích systémů** (dále jen EZS). Realizuje obvody ochrany pozemků, budov, místností i cenných objektů. Vedle detekčních systémů nabízí i montáže uzavřených televizních systémů a systémů pro kontrolu vstupu, včetně potřebných mechanických prvků (vrata, dveře, turnikety);
- montáže **elektronických požárních systémů** (dále jen EPS). Na základě požárních posouzení montuje optické, ionizační, kouřové a tepelné hlásiče s příslušným vyhodnocovacím a signalizačním systémem;
- **dodávky a servis počítačů, počítačových sítí** s příslušenstvím;
- pro obecní a městské úřady a ostatní instituce **dodávky, montáže, opravy a revize místních rozhlasů a veřejných osvětlení**;
- pro komplexní vybavenost budov nabízí **instalace telefonních, vyzumívacích a televizních rozvodů**, instalace **strukturovaných kabeláží** s možností zajištění dodávky a instalace příslušného zařízení;
- nabízí také všechny druhy **elektroinstalačních prací** včetně dodávek potřebného materiálu a to jak do novostaveb, tak i do rekonstruovaných objektů;
- montáže **bezpečnostních, ochranných a izolačních fólií**;
- montáže **plastových a dřevěných oken i dveří** včetně dodávek potřebného materiálu;
- montáže **interaktivních vyučovacích tabulí, projektorů a pláten**.

Tab. č. 2: Výňatek z ceníku servisních prací a služeb

| Název položky | MJ | Cena za MJ Kč |
|--|---------|---------------|
| Výměna řídicí desky ústředny: do 10 čidel | úkon | 400,- |
| do 16 čidel | úkon | 800,- |
| nad 16 čidel | úkon | 1 200,- |
| Zkouška EZS, přenos na PCO | úkon | 175,- |
| Měření základních elektr. veličin (U, I, R) | úkon | 125,- |
| Výměna náhradního zdroje | úkon | 180,- |
| Měření stavu zabezpečovací smyčky | smyčka | 125,- |
| Demontáž a montáž krytu čidla, rozvodné krabičky | čidlo | 125,- |
| Demontáž a montáž víka rozvaděče, krytu ústředny | kryt | 125,- |
| Demontáž a montáž čidla, výměna čidla | čidlo | 350,- |
| Oprava, úprava magnetického kontaktu | kontakt | 150,- |
| Oprava telefonního přívodu k ústředně EZS | přívod | 250,- |
| Snížení, zvýšení citlivosti čidel | čidlo | 150,- |
| Přesmyčkování systému | úkon | 500,- |
| Výměna telefonního komunikátoru | úkon | 450,- |
| Výměna venkovní sirény | úkon | 450,- |
| Připojení ústředny na PCO - telefonní linkou | úkon | 500,- |
| - rádiovým modulem | úkon | 1 800,- |
| Kontrola programu ústředny | úkon | 180,- |
| Úpravy v programu ústředny | hod | 350,- |
| Zaškolení nových uživatelů | hod | 350,- |
| Programování uživatelských kódů | hod | 350,- |
| Montážní práce neuvedené v jiné položce | hod | 400,- |
| Čas strávený na cestě - do 10 km | hod | 270,- |
| do 20 km | hod | 540,- |
| nad 20 km | hod | 800,- |
| Oživení systémů EZS | úkon | 380,- |
| Servis EZS - do 24 h | úkon | 380,- |
| - do 12 h | úkon | 430,- |
| - do 6 h | úkon | 460,- |

| | | |
|--|------|--|
| - do 3 h | úkon | 520,- |
| Revizní práce (výchozí či periodická revize) | úkon | 380,- |
| Služba první pomoci | hod | 470,- +100% v mimopracovní dobu |

Zdroj: interní údaje firmy

Tab. č. 3: Ceník základního servisního materiálu EZS

| Název | Ks | Cena bez DPH | Cena s DPH |
|---------------------------------------|----|--------------|------------|
| Čidlo Discovery | 1 | 623,- | 741,5 |
| Čidlo PRO+ | 1 | 539,- | 641,5 |
| Čidlo Digigard 85 Venkovní čidlo Im | 1 | 3 239,- | 3 854,5 |
| Čidlo Next | 1 | 562,- | 669 |
| Baterie Topin 1,3 Ah | 1 | 586,- | 697,5 |
| Baterie Topin 4,5 Ah | 1 | 902,- | 1 073,5 |
| Baterie Topin 7 Ah | 1 | 969,- | 1 153,5 |
| Baterie Topin 18 Ah | 1 | 1 523,- | 1 812,5 |
| Baterie GP 1,3 Ah | 1 | 780,- | 928,5 |
| Baterie GP 4,5 Ah | 1 | 1 063,- | 1 265,- |
| Baterie GP 7,2 Ah | 1 | 1 043,- | 1 241,5 |
| Baterie GP 17 Ah | 1 | 1 975,- | 2 350,5 |
| GRI 50 F 12 Magnetický kontakt | 1 | 122,- | 145,5 |
| Tamper mechanický | 1 | 106,- | 126,5 |
| TR 3 Transformátor | 1 | 528,- | 628,5 |
| Detektor tříštění skla Glastech | 1 | 1 341,- | 1 596,- |
| Detektor tříštění skla Glasstrek | 1 | 1 033,- | 1 229,5 |
| Infrazávora DS 422i 90m/30m | 1 | 4 859,- | 5 782,5 |
| Infrazávora DS 426i 180m/60m | 1 | 5 103,- | 6 073,- |
| Siréna venkovní zálohovaná ECHO (SS1) | 1 | 2 457,- | 2 924,- |
| Siréna venkovní zálohovaná SD 3001 | 1 | 1 754,- | 2 087,5 |
| Komunikátor ATH mini | 1 | 2 673,- | 3 181,- |

| | | | |
|--------------------------------|---|---------|---------|
| Jednokanálový přijímač MCR 304 | 1 | 2 448,- | 2 913,5 |
| Čtyřkanálový přijímač MCR 308 | 1 | 2 852,- | 3 394,- |
| Čidlo bezdrátové MCPIR 2000 | 1 | 2 646,- | 3 149,- |
| Čidlo bezdrátové MCPIR 3000 | 1 | 2 258,- | 2 687,5 |
| Jednokanálový vysílač MCT 101 | 1 | 1 394,- | 1 659,- |
| Kryt klávesnice velký | 1 | 486,- | 578,5 |
| Krabice JB 10 | 1 | 44,- | 52,5 |
| Krabice JB 20 | 1 | 61,- | 73,- |
| Krabice JB 30 | 1 | 179,- | 213,5 |
| Relé 12V | 1 | 134,- | 159,5 |

Pozn.: Ceník služeb a materiálu není úplný. Zbýlé neuvedené položky se odvíjejí od individuálních zakázek.

Zdroj: interní údaje firmy

4.2.2.3 Vzorový projekt EZS pro rodinný dům

Pro vzorovou kalkulaci nákladů byla použita novostavba patrového rodinného domu s 5 pokoji, kuchyní, 2x WC a koupelnou. Součástí domu je malá kotelna.

V závislosti na možném přístupu v případě vykradení budou v přízemí umístěni 4 čidla, v prvním podlaží pak čidla 2.

Tab. č. 4: Kalkulace nákladů EZS

| Označení | Název zařízení | Počet | Cena Kč (bez DPH) za jednotku | Cena celkem |
|-----------------------|---|-------|-------------------------------------|-------------|
| PC 1565 | 6 - 8 zón, rozšíření klávesnicovými zónami, 2 bloky, 32 kódů | 1 | 3 179 | 3 179 |
| JB 30 | Krabice průchozí 24 svorek | 1 | 144 | 144 |
| DUO 200 | Infrapasivní duální čidlo(MW+PIR) 12x12m | 6 | 978 | 5 866 |
| GP 12 - 7,0 Ah | Záložní zdroj 12V 7Ah | 1 | 520 | 520 |
| | Kryt klávesnice velký | 1 | 400 | 400 |
| TR-3 NEW | Krytý TR, jištěné primární vinutí, držák pojistky, krytá svorkovnice, 55 VA, 16V AC | 1 | 460 | 460 |

| | | | | |
|--|---|----|-----|---------------------|
| SPW 210 | siréna vnitřní použití 110dB/m | 1 | 369 | 369 |
| | | | | |
| | Kabel SYKFY 5x2x0,5 (v m) | 80 | 15 | 1 200 |
| | Lišta LV 17x17 (v m) | 50 | 16 | 800 |
| | Spojovací materiál (hmoždinky, šrouby, spony) | 1 | 250 | 250 |
| Kabely a lišty budou fakturovány dle skutečného provedení | | | | |
| CELKEM materiál | | | | 13 188 Kč |
| montáž, oživení systému a doprava | | | | 9 300 Kč |
| Celkem (bez DPH) | | | | 22 488,20 Kč |
| DPH 19% | | | | 4 272,80 Kč |
| Celkem s DPH | | | | 26 761,00 Kč |

Zdroj: autorka

Časový harmonogram:

Harmonogram je sestavován v případě, že kompletní montáž budou provádět tři pracovníci.

1. Vysekání zdiva pro trubky a pokládka kabelů - 8 hodin
2. Osazení a zapojení komponentů EZS (čidla, ústředna, siréna) - 4 hodiny
3. Oživení a přezkoušení funkcí systému - 1 hodina
4. Programování ústředny EZS - 1 hodina
5. Vystavení revizní zprávy, předávacího protokolu a záručního listu - 1 hodina

4.2.2.4 Organizace firmy

Vzhledem k velikosti firmy je organizace podniku velice jednoduchá. Hlavní úseky jsou úsek montáží oken, úsek montáží EZS a administrativní úsek. Vedení firmy čítá 3 osoby, kteří jsou zároveň jednateli firmy.

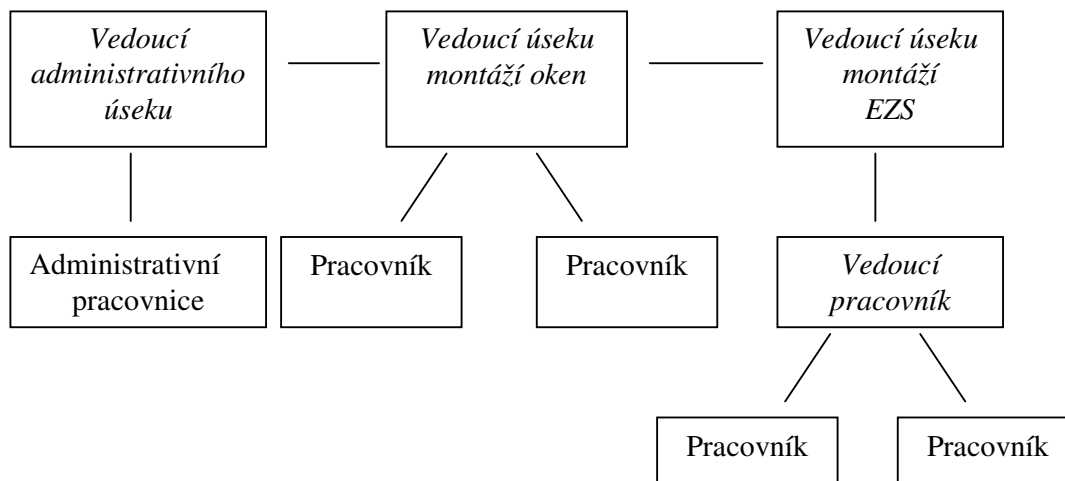
Vedoucí úseku montáží EZS organizuje práci vedoucímu pracovníkovi a dvěma montážním pracovníkům. Přijímá objednávky, jedná s klienty a dodavateli. Provádí případnou kontrolu nad provedenou prací. Vedoucí pracovník tohoto sektoru vyhotovuje objednávky, objednává potřebný materiál a tento materiál nakupuje. Tento pracovník je také kompetentní pracovník při instalování, programování a kódování hlavního článku EZS - ústředny.

Vedoucí úseku montáží oken má za úkol organizovat montážní práce tak, aby práce byla efektivní a kvalitní. Dále přijímat poptávky, vyhotovovat objednávky, jednat se zákazníky a dodavateli. Protože montáže oken jsou sezónní činností a není to hlavní činnost firmy, tento sektor čítá kromě vedoucího pouze dvě osoby, kteří ale dále jsou schopni pomáhat při montážích EZS a provádět následné periodické kontroly EZS. Další pracovníci jsou doplňováni dle potřeb jednotlivých zakázek, hlavně ve formě brigádníků prostřednictvím pracovních agentur.

Administrativní úsek čítá pouze 2 osoby a to vedoucí a administrativní osobu. Administrativní vedoucí zabezpečuje kontrolu úhrad od odběratelů, platby dodavatelům, fakturaci, kontrolu periodických prohlídek EZS, mzdy a přípravu účetnictví. Administrativní pracovnice provádí kompletní účetní agendu, příp. fakturuje.

Organizační struktura je liniiová.

Schéma č. 2: Organigram firmy



Problémy organizační struktury

Jeden z problémů nastává v okamžiku, kdy se vedoucí pracovník úseku montáží EZS ocitne v pracovní neschopnosti, protože on jediný umí vyhotovovat cenové nabídky a také spolehlivě programovat ústředny nebo v případě poruchy opravovat složitější závady. Další problém spočívá v tom, že v evidenci periodických kontrol se orientuje pouze vedoucí administrativního úseku a v její nepřítomnosti by mohlo docházet k tomu, že by dva pracovníci neměli celý den žádnou náplň práce.

4.3 Návrhy na zlepšení

Vzhledem k výsledkům dotazníkového šetření bude jako hlavní návrh na zlepšení vypracována efektivní a rozsáhlá reklamní kampaň ve sdělovacích prostředcích, které obklopují širokou veřejnost.

Jako další zlepšení bude podrobnější rozpracování organizační struktury a rozdělení některých pravomocí mezi více pracovníků.

4.3.1 Reklamní kampaň

4.3.1.1 Dosud použitá reklama

Jako každá firma, tak i firma BEMOS CB s.r.o. se snaží využívat nejúčinnější a nejlevnější reklamy, a to spokojenost svých zákazníků, kteří svoje pozitivní zkušenosti předávají dál.

Dále na objektech, ve kterých instalovali EZS mají nalepeny cedulky s názvem firmy, telefonem, adresou a informací, že tento objekt je zabezpečen elektronickou zabezpečovací signalizací. Tyto cedulky jsou nalepeny na vstupních dveřích, tudíž na dobře viditelném místě.

Jako další formu inzerce využívá svých webových stránek na internetu. Tato inzerce funguje na následujícím způsobu. Uživatel internetu zadá klíčové slovo, např. „EZS“ a internetový vyhledávač zobrazí mimo jiné i firmu Bemos. Tato internetová doména je zpoplatněná a roční poplatek činí Kč 547,-.

V loňském roce, tj. 2006 firma Bemos inzerovala své služby také v inzertním časopise Speciál, vydávaný jednou měsíčně, který je zdarma k dispozici v prodejnách místech novin a časopisů. Reklama firmy byla uveřejněna třikrát, tzn. tři měsíce za celkovou cenu Kč 1700,-. Protože na tuto reklamu nebyla žádná reakce, firma již smlouvu dále neprodložovala.

4.3.1.2 Návrh nové reklamní kampaně

S ohledem na velikost firmy a její finanční situaci bude v případě reklamy zvolen kompromis mezi účinností reklamy a její cenou.

4.3.1.2.1 Reklama v rádiu

Reklama v rádiu je vhodným tipem inserce. Nejen proto, že v podstatě prodává 24h denně, je číslem jedna v ceně a účinnosti, buduje povědomí o firmě. Opakovaně vytváří dojem převahy a pomáhá při umístění produktů a vytváří image. Reklama v rádiu prodává téměř každému, protože téměř všichni poslouchají.

A. Rádio Faktor

Reklamu v rádiu zajišťuje společnost Faktor Media spol. s r.o., která svým zákazníkům nabízí rozmanité možnosti prezentace. Kromě klasického reklamního spotu nabízí i sponzoring časového znamení, znělku počasí, dopravního zpravodajství a dalších znělek pořadů uváděných na rádiu Faktor. Další formou reklamy v rádiu mohou být také oblíbené soutěže, telefonické i korespondenční, týkající se předmětu podnikání.

Faktor Media spol. s r.o. zajišťuje kompletní reklamní servis od uzavření smlouvy, přes výrobu spotu, která probíhá ve vlastních nahrávacím studiu za přítomnosti profesionálních herců Jihočeského divadla až po odvysílání na frekvencích rádia Faktor.

Pozn. V době zpracovávání bakalářské práce rádio Faktor nedodalo ceník poskytovaných služeb.

B. Rádio Impuls

Tab. č. 5: Ceník reklamy v jednotlivých časových pásmech

| Časové pásmo | 5-6 | 6-9 | 9-12 | 12-15 | 15-19 | 19-20 | 10-22 | 22-24 |
|-----------------------|-----|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Praha a střední Čechy | 900 | 4700 | 4700 | 3600 | 3600 | 2100 | 900 | 700 |
| jižní Morava - Brno | 250 | 2350 | 2350 | 1700 | 1700 | 600 | 250 | 200 |
| jižní Morava - | 150 | 220 | 220 | 220 | 220 | 165 | 150 | 100 |

| | | | | | | | | |
|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|
| Zlín | | | | | | | | |
| severní Morava | 300 | 1850 | 1850 | 1400 | 1400 | 450 | 300 | 250 |
| východní Čechy | 300 | 1200 | 1200 | 1000 | 1000 | 500 | 300 | 250 |
| severní Čechy | 250 | 1000 | 1000 | 900 | 900 | 400 | 250 | 200 |
| jižní Čechy | 300 | 1500 | 1500 | 1200 | 1200 | 550 | 300 | 200 |
| západní Čechy | 250 | 800 | 800 | 550 | 500 | 400 | 250 | 150 |
| celoplošně | 10850 | 22650 | 22650 | 14500 | 14500 | 9900 | 4000 | 2700 |

Pozn. K této ceně je ještě nutno připočítat cenu za výrobu reklamního spotu.

Zdroj: interní údaje Radia Impuls

Vzhledem k oblasti působnosti firmy byla pro reklamu zvolena oblast jižních Čech. Reklama mezi šestou a devátou hodinou ranní byla zvolena z důvodu, že se v této době většina obyvatel dopravuje do zaměstnání a v dopravních prostředcích obvykle poslouchá rádio. Druhé časové pásmo vysílání bylo zvoleno zase z důvodů, kdy většina obyvatel chodí na obědy nebo tráví pracovní čas ve svých kancelářích a tento čas si zpřijemňují poslouháním rádia. Ve stravovacích zařízeních je rádio veřejně reprodukováno.

Jako prvotní upoutávka na reklamu firmy by mohl být slogan BEzpečnost Majetku a OSob - to je BEMOS.

Cenová kalkulace

V prvním reklamním týdnu bude zvolena reklama v ranním časovém pásmu a to v pěti opakování za sebou, tzn. od pondělí do pátku.

cena za jedno vysílání - Kč 1 500,-

počet opakování - 5x

cena celkem bez DPH - **Kč 7 500,-**

Po tomto týdnu bude následovat 14-ti denní pauza. Po ní bude následovat další reklamní blok a to v odpoledním časovém pásmu. Reklama bude v dvounásobném trvání, tzn. dva týdny po sobě, vždy od pondělí do pátku.

cena za jedno vysílání - Kč 1 200,-
počet opakování - 10x
cena celkem bez DPH - **Kč 12 000,-**

4.3.1.2.2 Reklama v inzertních novinách

Jihočeský inzerť expres

Tyto noviny slouží pro soukromou i komerční inzerci. Vychází 3x týdně, a to každé pondělí, středu a pátek na celém území jihočeského regionu a k zakoupení jsou za Kč 19,-, čímž jsou dostupné pro širokou veřejnost.

Jako první typ reklamy pro komerční účely firmy Bemos byl zvolen typ inzerátu s fotografií typ HL.

Obrázek č. 1: Komerční řádkový inzerát s fotografií typ HL.



Zdroj: Jihočeský inzerť expres

Cenová kalkulace

cena za jedno otištění - Kč 200,-
počet otištění - 6x (tj. po dobu 2 týdnů)
cena celkem bez DPH - **Kč 1 200,-**

Po této reklamě bude následovat 14-ti denní pauza.

Posléze bude otištěna druhá varianta reklamy a to plošná inzerce. Velikost inzerátu bude 90 mm a šířka 2 sloupce, tzn. 78,5 mm. Cena za mm sloupce se odvíjí od velikosti inzerátu.

Cenová kalkulace

šířka 2 sloupce x výška 90mm, cena = Kč 6,80

cena: (velikost inzerátu) x (cena za mm sloupce)

$180 \times 6,80 = \text{Kč } 1\,224,-$

příplatek za barvu - Kč 1 224,- + Kč 300,- = Kč 1 524,-

počet otištění - 9x (tzn. reklama bude trvat tři týdny)

cena celkem bez DPH - Kč 1 524,- x 9 otištění = **Kč 13 716,-**

Po této formě reklamy bude následovat dvouměsíční pauza.

4.3.1.2.3 Reklama v časopise „14-dní“

Pro reklamu v časopise byla zvolena reklama prostřednictvím mediální skupiny Mafra, která vydává MF Dnes, Lidové noviny, Metropolitní Expres, magazíny Dnes+TV, Ona Dnes, časopis 14-dní a další.

Tento 14-ti denník je dodáván zdarma do schránek v okresech České Budějovice, Tábor, Písek a Jindřichův Hradec.

Tato forma byla zvolena, protože tím, že je tento časopis dodáván bezplatně, oslovuje větší spektrum lidí, než kdyby byl pouze v prodeji na novinových stáncích.

A. Plošná inzerce

Jako jedna z možností formátů reklamy byla zvolena velikost 100 x 141 mm, tj. čtvrt strany na výšku. Cena takovéto reklamy je Kč 13 124,- pro všechny okresy a při 3 opakování je poskytována sleva 10%.

Cenová kalkulace

| | |
|-----------------------------|-------------|
| cena reklamy - | Kč 13 125,- |
| počet opakování - | 3x |
| celková cena - | Kč 39 375,- |
| sleva při počtu opakování - | 10% |
| celková cena bez DPH - | Kč 35 438,- |

Při šesti opakování a slevě 20% by sice reklama byla levnější, ale jednorázový výdaj Kč 63 000,- by byl pro firmu velkou finanční zátěží.

B. Vkládaná inzerce

Mediální skupina Mafra také nabízí možnost vkládané inzerce do časopisu 14-dní. Jako působnost reklamy nebude ale zvolen okres České Budějovice, protože v tomto okrese má firma už mnoho objektů, které zabezpečovala. Vzor letáků použitelných pro tuto formu inzerce jsou uvedeny v přílohách.

Cena reklamy je ve všech okresech stejná, liší se pouze počtem vydávaných časopisů.

Vkládaná inzerce bude probíhat ve třech etapách pro 3 různé okresy. Po každé etapě bude následovat měsíční pauza.

1. fáze - okres Tábor

Cenová kalkulace - náklad 30 000 ks * Kč 0,7
- celková cena - Kč 21 000,-

2. fáze - okres Jindřichův Hradec

Cenová kalkulace - náklad 16 000 ks * Kč 0,7
- celková cena - Kč 11 200,-

3. fáze - okres Písek

Cenová kalkulace - náklad 19 000 ks * Kč 0,7

- celková cena Kč 13 300,-

První etapa tištěné reklamní kampaně je reklama v inzertních novinách, která bude probíhat i s pauzami 18 týdnů a celková cena bude činit přibližně Kč 50 500,- a je zaměřena na občany celého Jihočeského kraje.

Vkládaná inzerce je pak základem druhé etapy reklamní kampaně, která je postupně zaměřena především na občany okresu Tábor, Jindřichův hradech a Písek. Celková doba etapy bude 3 měsíce a cena bude činit Kč 45 500,-.

Reklamní kampaň bude považována za úspěšnou, pokud větší informovanost o společnosti a jejích službách způsobí nárůst nových zákazníků, či alespoň více subjektů bude uvažovat o elektronické zabezpečovací signalizaci jako o možném způsobu zabezpečení.

4.3.2 Zefektivnění organizační struktury

Pro odstranění problémů v organizační struktuře by bylo vhodné zkušenějšího a služebně staršího pracovníka v úseku montáží EZS zaškolit v programu, ve kterém se vyhotovují cenové nabídky a zároveň zdokonalit jeho schopnosti v programování ústředí EZS. Tím by se vyřešil problém „nenahraditelnosti“ vedoucího pracovníka EZS.

Druhý problém organizační struktury spočívá v periodických kontrolách. V tomto systému se opět orientuje pouze jeden pracovník a to ho také činí víceméně „nenahraditelným“. Jako odstranění tohoto problému by bylo vhodné zapracovat administrativní pracovníci do systému pravidelných kontrol EZS, tzn. aby se orientovala, kdy je třeba jaké kontroly provádět a také vědět, které EZS jsou předplacené (tzn. byla se zákazníkem uzavřena smlouva a ta je placena předem), a které kontroly se platí až po jejich provedení (tzn. vystavuje se faktura).

V případě, že se uskutečnená reklamní kampaň ukáže jako efektivní a požadavky zákazníků na zabezpečení prudce vzrostou, nastane další problém, a to nedostatek pracovních sil pro včasné zhotovení všech zakázek. Tento problém by se vyřešil přijetím jednoho či dvou nových zaměstnanců. Tito pracovníci by měli mít minimálně výuční list v elektrotechnickém oboru, v nejlepším případě pak praxi v oboru. Další požadavek by byl

spolehlivost, pracovitost a ochota učit se novým technologiím. Nutné bude samozřejmě zapracování, ale přesto nalezení pracovníků s požadovanými vlastnostmi a zkušenostmi je velice obtížné, o čemž se už firma měla možnost přesvědčit.

5. Závěr

Podniky poskytující služby v oblasti montáží EZS musí neustále sledovat vývojové trendy v zabezpečovacích systémech a o těchto skutečnostech informovat veřejnost. Dobrou zprávou je především fakt, že zákazníci dávají přednost kvalitě před nízkou cenou, což je v této oblasti podnikání naprostou nezbytností.

Jeden z hlavních předpokladů dobře prosperující firmy je naprostá spolehlivost zaměstnanců, protože ti mají přístup k tajným informacím, a proto není pro firmu jednoduché získávání nových pracovníků z externích zdrojů. Firma si proto váží svých stálých pracovníků, mezi něž se snaží rozdělit kompetence tak, aby se v případě pracovní neschopnosti jednoho z nich byli schopni zastoupit. U těchto pracovníků se také může spolehnout na kvalitu vykonávané práce bez následných kontrol. Na kvalitu svých služeb a spokojenosti zákazníků dbala firma především, a to od počátku své existence.

Aby mohli být noví, ale i stávající zákazníci dostatečně informováni o možnostech EZS, musí ve firmě existovat účinná komunikační kampaň, která bude působit na široký okruh veřejnosti, na všechny věkové kategorie a na podnikatelské i nepodnikatelské subjekty. Tato kampaň musí být efektivní, musí budovat povědomí o firmě a vytvářet dojem nezbytnosti produktu.

V současné době se firma snaží více rozšiřovat svou klientelu v nepodnikatelské sféře, aby bylo dostatečně naplněno jméno firmy, které bylo původně vytvořeno ze slov „bezpečnost majetku a osob - BEMOS“.

6. Použitá literatura

Knižní publikace

BARTES, F.: *Konkurenční strategie firmy*, Management Press, 1997.124s.

ISBN 80-85943-41-7

BEDNÁŘ, F.: *Management a marketing služeb*, Brno, JAMU, 2002.45s.ISBN 80-85429-

70-5

GLANZ, B.A.: *Jak získat věrné zákazníky*, Grada, Praha, 1996.128s.ISBN 80-7169-318-9

KORÁB, V. - Doležalová, E.: *Drobné podnikání*, VUT, Brno, 2004.65s.ISBN 80-214-

2651-9

BEDNÁŘOVÁ, D. - PARMOVÁ, D.: *Malé a střední podnikání*, ZF JCU, Č. Budějovice, 2003.96s.

ISBN 80-7040-625-9

PARMOVÁ, D.: *Řízení služeb*, Přednášky, ZF JCU, Č. Budějovice, 2004.96s.

ISBN 80-7040-673-9

PORTER, M.E.: *Konkurenční strategie*, Victoria Publishing, Praha, 1994.403s.

ISBN 80-85605-11-2

SEWELL, C. - BROWN, P.B.: *Jak udělat z náhodného klienta stálého zákazníka*, Talpress,

Praha, 1996.188s.ISBN 80-7197-024-7

7. Summary

The thesis analyses the ability of competition of a company in the service branch, in the sector of the installation electronic safeguard alarm. This sector is relatively unknown that's why it is necessary to be still ingeminate.

One of partial aims of thesis was an analyse of the historical development till the present, and an analyse of the inner and outer environment. For this have been used methods of the Porter's model and a questionnaire.

The main aim was a project of efficient advertising and a improving the organization structure.

One of the results of the thesis is creation of advertising campaign in various media in the way that affects to business and non-business subject. The results of this campaign should be visualization of the sector of the electronic safeguarding alarm and information about their possibilities. The second improvement includes better structure of the organisation.

Key words

Sector of the installation electronic safeguard alarm

Porter's model

Questionnaire

Advertising campaign

Better structure of the organisation

8. Přehled příloh

Příloha č. 1 - Dotazník

Příloha č. 2 - Návrhy letáku pro reklamní kampaň

Dotazník pro bakalářskou práci

V rámci bakalářské práce analyzuji konkurenceschopnost podniku a proto se na Vás obracím s žádostí vyplnění dotazníku.

Předem děkuji za spolupráci

Jana Floriánová

1. Máte strach ze zlodějů (vykradení)?

ANO NE

2. Uvažovali jste o nějaké formě zabezpečení?

ANO NE

2a) pakliže jste na předcházející otázku odpověděli ANO, o jakém typu jste uvažovali?

- bezpečnostní zámky
 - elektronický zabezpečovací systém (EZS).....
 - jiný
- (zaškrtněte variantu, u varianty jiný , prosím, vypište)

3. Pakliže již nějaké zabezpečovací zařízení máte, uveďte prosím typ?

.....

4. Znáte firmu BEMOS CB s.r.o. působící v jihočeském kraji?

ANO NE

4a) pokud že jste na předchozí otázku odpověděli ano, jste nebo byli jste jejími zákazníky?

ANO NE

5. Znáte nějakou jinou firmu ve vašem okolí, která se zabývá montážemi EZS?

ANO NE

6. V případě, že by jste se rozhodli pro EZS, dali by jste přednost spíše osvědčené kvalitě nebo nízké ceně?

osvědčená kvalita

nízká cena

pohlaví - muž
- žena

věk - 18 - 29
- 30 - 50
- 50 a více

BEMOS CB s.r.o.

HAKLOVY DVORY 2006, ČESKÉ BUDĚJOVICE

Tel./fax: 385 513 728

Mobil: 603 523 917, 603 146 572

ELEKTRONICKÁ ZABEZPEČOVACÍ SIGNALIZACE

PRODEJ – MONTÁŽ – SERVIS

NABÍZÍME VÁM:

ELEKTRONICKÁ ZABEZPEČOVACÍ SIGNALIZACE

- pro byty, rodinné domky, podniky, i rozsáhlé objekty
- všechny dodávané komponenty mají atest kriminalistického ústavu POLICIE ČR

KAMEROVÁ SLEDOVACÍ A DETEKČNÍ TECHNIKA

- s možností sledování on-line (po místní síti i přes internet) a záznamu na analogovém nebo digitálním zařízení

SYSTÉM KONTROLY VSTUPŮ A VJEZDŮ

- ovládaný kódy, čipy, nebo bezkontaktními kartami

ELEKTROINSTALACE

- kompletní dodávka a montáž elektroinstalace
- osvětlení panelových domů pomocí infračidel

ZÁRUČNÍ I POZÁRUČNÍ SERVIS NA VŠECHNY SLUŽBY

- Naši technici jsou Vám k dispozici 24 hodin denně

RYBRANÉ REFERENCE:

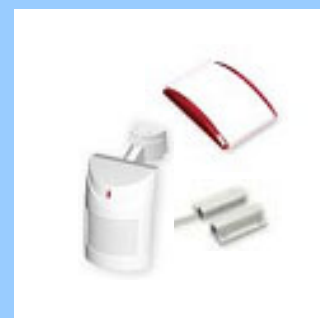
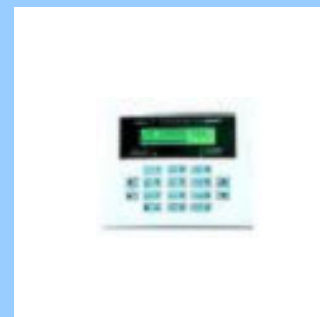
Krajská nemocnice České Budějovice
Okresní hygienická stanice Č. Budějovice
Zdravotní pojišťovna MV ČR Č. Budějovice
Okresní státní zastupitelství Č. Krumlov
Jaderná elektrárna Temelín
Jihočeská univerzita

Hotel Gomeř České Budějovice
Hotel Zvon České Budějovice
PORSCHÉ České Budějovice
Ford Autohandel
Dynamo České Budějovice
Elektro „U Helmichů“ Č. Budějovice

...a mnoho dalších spokojených zákazníků z oblasti obchodního sektoru, průmyslu, státní a veřejné správy, školství, památek a církevních objektů...

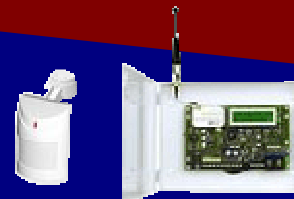
**PORADENSTVÍ A NÁVRH ŘEŠENÍ ZDARMA
NEVÁHEJTE A KONTAKTUJTE NÁS!**

www.bemoscb.cz | info@bemoscb.cz



BEMOS CB s.r.o.

HAKLOVY DVORY 2006, ČESKÉ BUDĚJOVICE



Tel./fax: 385 513 728

Mobil: 603 523 917, 603 146 572

ELEKTRONICKÁ ZABEZPEČOVACÍ SIGNALIZACE

PRODEJ – MONTÁŽ – SERVIS

NABÍZÍME VÁM:

ELEKTRONICKÁ ZABEZPEČOVACÍ SIGNALIZACE

- pro byty, rodinné domky, podniky, i rozsáhlé objekty
- všechny dodávané komponenty mají atest kriminalistického ústavu POLICIE ČR

KAMEROVÁ (CCTV) SLEDOVACÍ A DETEKČNÍ TECHNIKA

- s možností sledování on-line (po místní síti i přes internet) a záznamu na analogovém nebo digitálním zařízení

SYSTÉM KONTROLY VSTUPŮ A VJEZDŮ

- ovládaný kódy, čipy, nebo bezkontaktními kartami

ELEKTROINSTALACE

- kompletní dodávka a montáž elektroinstalace
- osvětlení panelových domů pomocí infračidel

ZÁRUČNÍ I POZÁRUČNÍ SERVIS NA VŠECHNY TYTO SLUŽBY

- Naši technici jsou Vám k dispozici 24 hodin denně

VYBRANÉ REFERENCE:

Krajská nemocnice České Budějovice
Okresní hygienická stanice Č. Budějovice
Zdravotní pojišťovna MV ČR Č. Budějovice
Okresní státní zastupitelství Č. Krumlov

Jaderná elektrárna Temelín
Jihočeská univerzita
Hotel Gomel České Budějovice
Hotel Zvon České Budějovice

PORSCHE České Budějovice
Ford Autohandel
EGE České Budějovice
Dynamo České Budějovice

...a mnoho dalších spokojených zákazníků z oblasti obchodního sektoru, průmyslu, státní a veřejné správy, školství, památek a církevních objektů...

**PORADENSTVÍ A NÁVRH ŘEŠENÍ ZDARMA
NEVÁHEJTE A KONTAKTUJTE NÁS!**

www.bemoscb.cz | info@bemoscb.cz