

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Obchodní podnikání

Využití marketingu ve firmě Kostelecké uzeniny a.s.

Vedoucí bakalářské práce
Ing. Marie Švarcová, Ph.D.

Autor
Martin Aldorf

2010

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

Jméno a příjmení: **Martin ALDORF**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**

Název tématu: **Využití marketingu ve firmě Kostelecké uzeniny, a.s.**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je odkrytí příležitostí a hrozeb na trhu s masnými výrobky pro vybranou firmu se zaměřením na podnikovou prodejnu a navrhnout vylepšení popřípadě změny v marketingu firmy s touto komoditou.

Postup řešení:

1. Studium odborné literatury k dané problematice.
2. Analýza současného stavu, prodejny, SWOT.
3. Výzkum u spotřebitelů.
4. Zhodnocení situace s ohledem na podnikovou prodejnu a její využití.
5. Na základě zhodnocení navrhnout zlepšení.

Rámcová osnova:

1. Úvod a cíl, 2. Literární rešerše, 3. Metodika a hypotézy, 4. Charakteristika firmy, 5. Analýza marketingového prostředí včetně SWOT analýzy, 6. Marketingový výzkum pro podnikovou prodejnu, 7. Zhodnocení a návrh řešení 8. Závěr, 9. Summary, 10. Seznam použité literatury, 11. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.

KOTLER, P, ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, P. *Marketing management*. 10. Rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Marie Bunešová, Ph.D.**
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **20. února 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce: **15. dubna 2010**


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.

děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
L.S.
Studentská 12
370 05 České Budějovice
IČ 600 76 658, DIČ CZ60076658


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 30. března 2009

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Využití marketingu ve firmě Kostelecké uzeniny a.s. vypracoval samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě Ekonomickou fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

V Českých Budějovicích dne 27. března 2010

.....

Martin Aldorf

Poděkování

Děkuji vedoucí práce Ing. Marii Švarcové, Ph.D. za odborné vedení při zpracovávání, za veškeré rady a trpělivost.

Dále bych chtěl poděkovat za spolupráci na bakalářské práci slečně Haně Burdové a Ing. Mileně Hluškové z firmy Kostelecké uzeniny a.s.

OBSAH

1 Úvod a cíl	4
2 Literární rešerše	5
2.1 Definice marketingu	5
2.2 Základní pojmy	5
2.2.1 Marketing	5
2.2.2 Potřeba	6
2.2.3 Přání	6
2.2.4 Výrobky, služby a jiné produkty	7
2.2.5 Trh	7
2.2.6 Marketingový mix	8
2.3 Marketingové prostředí	9
2.3.1 Mikroprostředí	10
2.3.1.1 Firemní prostředí	10
2.3.1.2 Dodavatelsko-odběratelské vztahy	12
2.3.1.3 Poskytovatelé služeb	12
2.3.1.4 Konkurence	12
2.3.1.5 Vztahy s veřejností	12
2.3.2 Makroprostředí	13
2.3.2.1 Demografické prostředí	13
2.3.2.2 Přírodní prostředí	13
2.3.2.3 Ekonomické prostředí	13
2.3.2.4 Technologické prostředí	14
2.3.2.5 Politické prostředí	14
2.3.2.6 Kulturní prostředí	14
STEP analýza	15
Porterův model pěti sil	15
2.4 Řízení marketingových informací	16
2.4.1 Marketingový informační systém	16
2.4.2 Zpracování marketingových informací	17
2.4.2.1 Interní data	17
2.4.2.2 Shromáždění a třídění marketingových informací	17
2.4.3 Marketingový výzkum	18
2.4.3.1 Definování problému a cílů výzkumu	19
2.4.3.2 Příprava plánu výzkumu a návrh metodiky	19
2.4.3.3 Realizace výzkumu – shromáždění a analýza dat	19
2.4.3.4 Vypracování zprávy a prezentace výsledků	22
2.4.3.5 Etické zásady marketingového výzkumu	22
2.5 Marketingová situační analýza	23
2.5.1 Interní a externí analýza	25
2.5.1.1 Analýza vnějšího prostředí	25
2.5.1.2 Analýza vnitřního prostředí	25
3 Metodika a hypotézy	32
3.1 Postup řešení	32
3.2 Hypotézy	33

4 Charakteristika firmy	34
4.1 Informace o firmě	34
4.2 Podniková prodejna	35
4.2.1 Seznam podnikových prodejen firmy	35
4.2.2 Charakteristika podnikové prodejny	35
4.2.2.1 Základní informace o prodejně	35
4.2.2.2 Provoz	37
4.2.2.3 Personál	38
4.2.2.4 Ekonomika	38
5 Analýza marketingového prostředí včetně SWOT analýzy.....	40
5.1 Marketingový mix podnikové prodejny	40
5.1.1 Produkt	40
5.1.2 Distribuce	40
5.1.3 Cena	40
5.1.4 Propagace	41
5.2 STEP analýza.....	41
5.2.1 Sociální	41
5.2.1.1 Výběr druhů masa	41
5.2.1.2 Migrace	42
5.2.2 Technologické.....	46
5.2.3 Ekonomické	46
5.2.3.1 Struktura nezaměstnanosti na Vysočině	46
5.2.3.2 Průměrné mzdy na Vysočině	47
5.2.4 Politicko-legislativní	48
5.2.4.1 Zákon č. 347/2002 Sb.	48
5.2.4.2 Zásady správné výrobní a hygienické praxe pro masnou technologii	48
5.3 Porterův model pěti sil.....	49
5.3.1 Dodavatelé	49
5.3.2 Odběratelé (zákazníci)	49
5.3.3 Substituty	50
5.3.4 Stávající konkurence.....	51
5.3.5 Potenciální noví konkurenti	53
5.4 SWOT analýza.....	54
6 Marketingový výzkum pro podnikovou prodejnu	56
6.1 Tvorba marketingového výzkumu.....	56
6.2 Výsledky marketingového výzkumu	56
7 Zhodnocení a návrh řešení	66
7.1 Zdůraznit prodejnu prostřednictvím poutače se směřovkou	66
7.2 Výjezd a vjezd u areálu prodejny	66
7.3 Parkování u prodejny.....	66
7.4 Vzhled prodejny	67
7.5 Zvětšení prodejny	68
7.6 Nárazové vlny.....	68
7.7 Publikování ceníku a akčních nabídek	68
7.8 Dojíždějící za prací.....	69
7.9 Příležitosti a ohrožení prodejny	69

7.9.1 Příležitosti	69
7.9.2 Ohrožení.....	70
8 Závěr	71
9 Summary	74
10 Seznam použité literatury	75
Seznam tabulek, grafů a obrázků	24
Přílohy	26

1 Úvod a cíl

Vznik marketingu je spojen s vývojem trhu. Zpočátku byl obrovský převis poptávky nad nabídkou. Firmy neřešily příliš kvalitu výrobků, odlišnost a ani detailně nezkoumaly požadavky na svůj výrobek. Zvrat přišel, jakmile začalo vznikat více firem a na trhu se objevovalo stále více produktů. Zákazníci tak získali možnost výběru a firmy musely začít řešit, z jakého důvodu si vybral zákazník právě tento obchod či tuto firmu.

Role marketingu ve firmě se časem mění. Především je to reakce na změny prostředí, které se vyvíjí na základě zákazníků, firem a dalších účastníků obchodu. Marketingu se přikládá stále větší váha a stále více firem si uvědomuje jeho potřebu. Lze to zpozorovat i na velkém množství publikací zabývajících se právě touto problematikou. Existuje mnoho různých přístupů k aplikaci marketingu. Na současném trhu je prakticky nemožné obstát bez jeho využívání. Firmy musí vyslyšet přání a potřeby zákazníků. V dnešním podnikatelském prostředí, kdy ve většině oblastí nabídka vysoce převyšuje poptávku, dosahují nejlepších výsledků podniky, jenž dokáží nejvíce zákazníky zaujmout a vytvořit produkt, který nejlépe vystihne a uspokojí jejich přání i potřeby. V opačném případě podniky nemají příliš velkou šanci dlouhodobě prosperovat v silně konkurenčním prostředí, které ve většině odvětví funguje.

Pro zpracování mé bakalářské práce jsem si zvolil akciovou společnost Kostelecké uzeniny a.s., konkrétně její podnikovou prodejnu. V této firmě jsem vykonával opakovaně brigádu a během studia na střední škole jsem zde absolvoval také školní praxi. Čas od času také nakupuji výrobky v podnikové prodejně. Tato firma spadá do kategorie velkých podniků, tudíž by měla mít i dobře propracovaný marketing.

Cílem bakalářské práce je odкрыtí příležitostí a hrozeb na trhu s masnými výrobky pro vybranou firmu se zaměřením na podnikovou prodejnu a navrhnout vylepšení popřípadě změny v marketingu firmy s touto komoditou.

2 Literární rešerše

2.1 Definice marketingu

Stejně jako se v průběhu let mění sám marketing, tak se samozřejmě mění i jeho definice. Zde jsou uvedeny některé z nich.

Philip Kotler (2001) uvádí dvě stručné definice:

„Úlohou marketingu je identifikovat a uspokojovat lidské a sociální potřeby.“

„Marketing je efektivní uspokojování potřeb.“

Dále autor poukazuje na rozdělení marketingových definic na sociální a manažerské. Sociální přístup se soustředí na společnost, způsob života a za cíl má vytvořit výrobek, který bude ve společnosti „žádaný“. Manažerský způsob se dívá na marketing spíše z pohledu firmy a soustředí se na umění výrobek prodat.

Pelsmacker, Guensová a Van den Bergh (2003) ve své knize uvádí, že podle World Development Indicators (1998) je marketing proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směřovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací.

Mně osobně se však jeví jako nejužitečnější definice pánů Kotlera a Armstronga (2004): *„Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny uspokojují své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“*

Nyní je třeba si přiblížit i pojmy z těchto definic.

2.2 Základní pojmy

Následující základní pojmy jsou popisovány takřka ve všech publikacích zabývajících se marketingem. Kotler a Armstrong (2004) popisují pojmy jako **marketing, potřeba, přání, produkty, trh a marketingový mix** viz dále.

2.2.1 Marketing

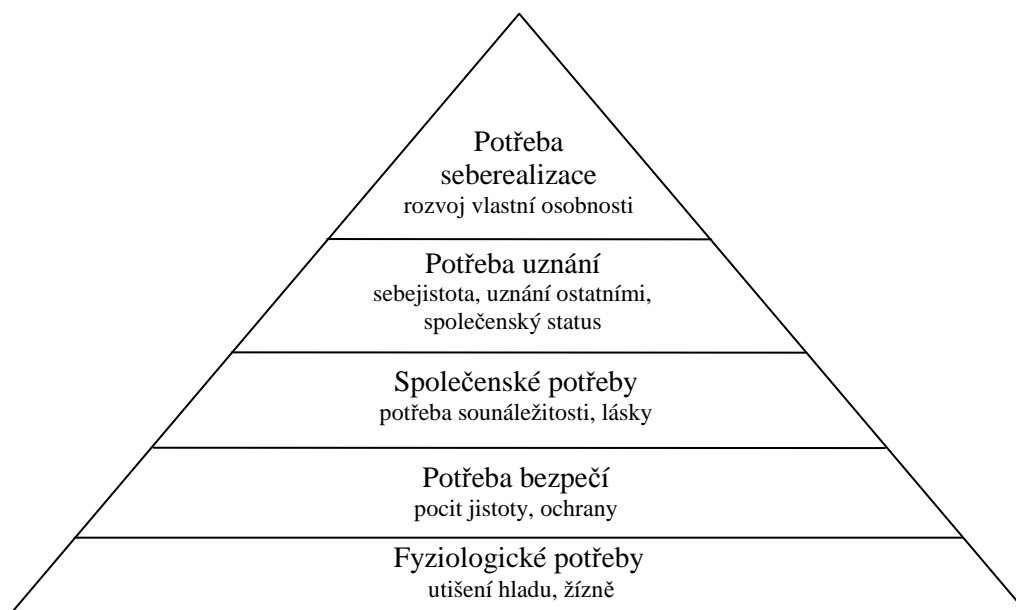
Autoři vidí marketing jako prostředek k uspokojení potřeb a přání subjektů při procesu výroby, směny apod. Nejedná se pouze o reklamu či způsob prodeje. Jde o celý

system činností a procesů, na základě nichž až jako výsledek vzniká například právě reklama. Existují různé přístupy k marketingu a mění se i jeho význam. Vzniká mnoho nových definic a marketingových koncepcí. Využívají se stále jiné nástroje a metody s ohledem na nové technologie a změny globálního prostředí. Marketing se stejně jako ostatní obory přizpůsobuje proudu času.

2.2.2 Potřeba

Celý marketing vychází podle Kotlera a Armstronga (2004) z toho, co lidé potřebují a chtějí – jinými slovy co si zákazníci přejí. Mají určitý nedostatek, který by chtěli uspokojit. Tento nedostatek se nazývá právě potřebou. Potřeby jsou klasifikovány podle různých kritérií. Např. Maslow roztrídil potřeby do tzv. Maslowovy pyramidy lidských potřeb.

Graf 1: Maslowova pyramida potřeb



Zdroj: Kotler, Armstrong; 2004

2.2.3 Přání

Autoři uvádějí, že z potřeb vychází přání člověka. Přání mohou být zcela neomezená, avšak k jejich splnění je zapotřebí určitých zdrojů, u kterých již omezení existují. Z tohoto vyplývá, že si člověk vybírá, co mu poskytne největší užitek za

vydané peníze či jiné prostředky (tzv. hodnota pro zákazníka – užitek se odečte od vynaložených nákladů na daný statek). To vše uvádí o přání Kotler a Armstrong (2004).

2.2.4 Výrobky, služby a jiné produkty

Prostředek k uspokojení potřeb se nazývá produkt. Kotler a Armstrong (2004) produktem rozumí jakýkoliv statek (jak v hmotné, tak v nehmotné podobě), který dokáže uspokojit lidské potřeby. Velice dobře produkt popisuje následující definice od výše zmíněných autorů: *„Produkt – veškeré výrobky, služby, ale i zkušenosti, osoby, místa, organizace, informace a myšlenky, tj. vše, co se může stát předmětem směny, použití či spotřeby, co může uspokojit potřeby a přání“*.

Kozel a kolektiv (2006) zmiňují také pojem *„komplexní výrobek“*, čímž se chápe nejen jádro produktu (jeho hlavní funkce), ale také další části jako kvalita, značka, obal, design, dále pak servis, poradenské služby i recyklace, přičemž každý zákazník přikládá jednotlivým částem různou důležitost.

2.2.5 Trh

Jedna z charakteristik trhu podle Kotlera a Armstronga (2010) zní: *„Soubor všech skutečných a potenciálních kupujících výrobku nebo služby.“* Mainzová (1996) dodává, že se na trhu vyskytují skupiny kupujících a poptávajících, jenž se účastní procesů na trhu.

Trh znamená pro podnik cílové místo jeho snažení. Jde nejen o stávající kupující našich produktů, ale i o ty potencionální. Trh lze členit podle různých hledisek. V marketingu se však trhy dělí především na segmenty zákazníků, neboli části populace, které mají společné potřeby. O těchto poznacích se můžeme dočíst v knize od Kotlera a Armstronga (2004). Např. zákazníci zájímající se o elektroniku, motoristé, fotbalisté. Lze takto konkretizovat až k poslednímu zákazníkovi. Zde však vyvstává otázka: Kolik firem si přeje mít pouze jediného zákazníka?

Kotler (2001) se zmiňuje o rozdělení trhů na spotřebitelské, průmyslové, celosvětové, neziskové a vládní. Na spotřebitelském trhu se vyskytuje velký počet prodejců a charakteristické pro něj je spotřebování produktů zákazníky. Velký důraz se klade v této oblasti na značku. Firma musí velice citlivě zkoumat přání a požadavky

zákazníků za účelem kvalitního uspokojení jejich potřeb. Průmyslové trhy znamenají prodej mezi podniky. Vyskytují se zde odborní nákupčí. Mezi typické znaky patří reklama, kvalifikovanost obchodních zástupců, jakost produkce, cena, jména firem. Celosvětové trhy jsou v dnešním globalizovaném světě již standardními. Firmy musí očekávat problémy spojené především s odlišnou kulturou, legislativou, měnou, inflací. Neziskové a vládní trhy jsou velice specifické. Jedná se o prodej církvím, univerzitám, nadacím apod. Je třeba brát v potaz jejich omezené zdroje a snažit se tedy o nízké ceny a jakost. Bývají zde častá výběrová řízení, při kterých vyhrávají většinou nejnižší ceny.

2.2.6 Marketingový mix

Podle Kotlera a Armstronga (2004) začíná firma marketingový mix řešit po stanovení celkové marketingové strategie podniku. Je to nástroj, kterým se firma snaží přiblížit zákazníkům a jejich požadavkům. Každá jeho část se zabývá určitou oblastí, a sice výrobkovou, cenovou, distribuční a komunikační.

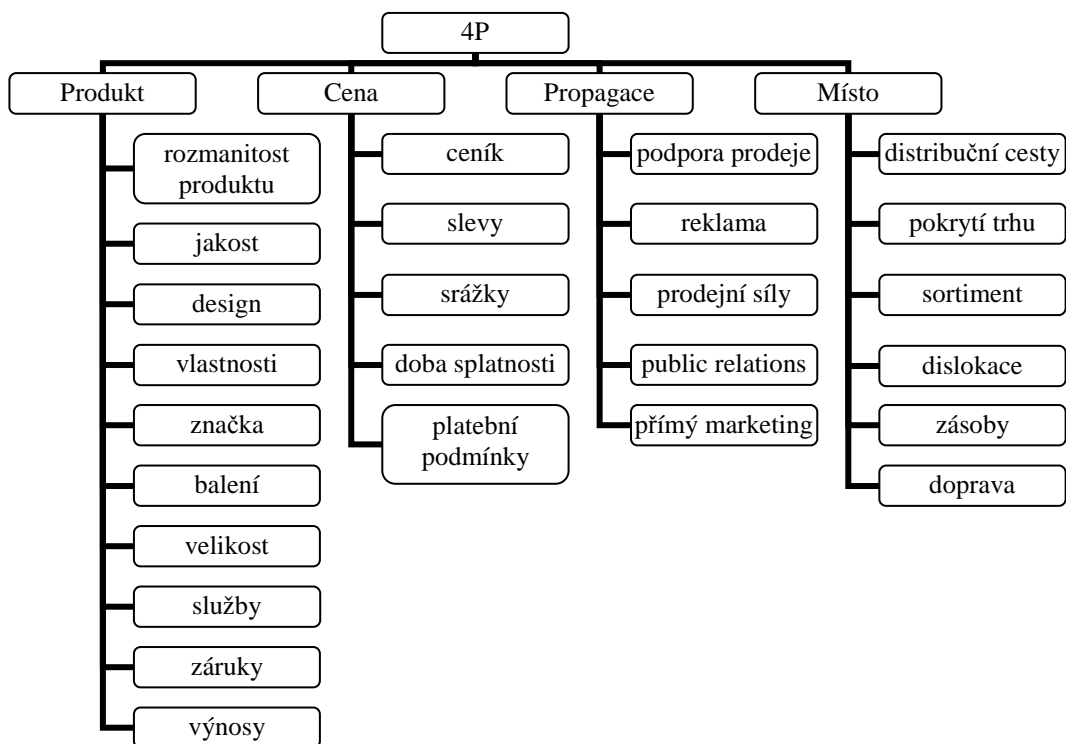
Pelsmacker, Guensová a Van den Bergh (2003) podotýkají, že, aby byl marketing efektivní, musí působit integrovaně. Přirozeně to samé platí i u nástrojů marketingového mixu. Také zde by měla fungovat integrace a synergie. Jednotlivé nástroje mixu se musí vhodně skládat s cílem vzájemného doplňování se. Všechny části by měly působit jedním směrem (k jednomu cíli). Rozhodně nesmí být protichůdné či navzájem se rušící.

Kotler (2001) poznamenává, že se marketingový mix skládá ze „4P“, jenž následovně rozdělil McCarthy. „4P“ tvoří tyto prvky:

- produkt (product),
- cena (price),
- místo (place),
- propagace (promotion).

Co všechno může být obsahem jednotlivých částí marketingového mixu zobrazuje graf 2 , který se nachází na následující straně.

Graf 2: Upřesnění jednotlivých nástrojů marketingového mixu



Zdroj: Kotler; 2001

2.3 Marketingové prostředí

Definice podniku podle Zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku §5 zní takto:

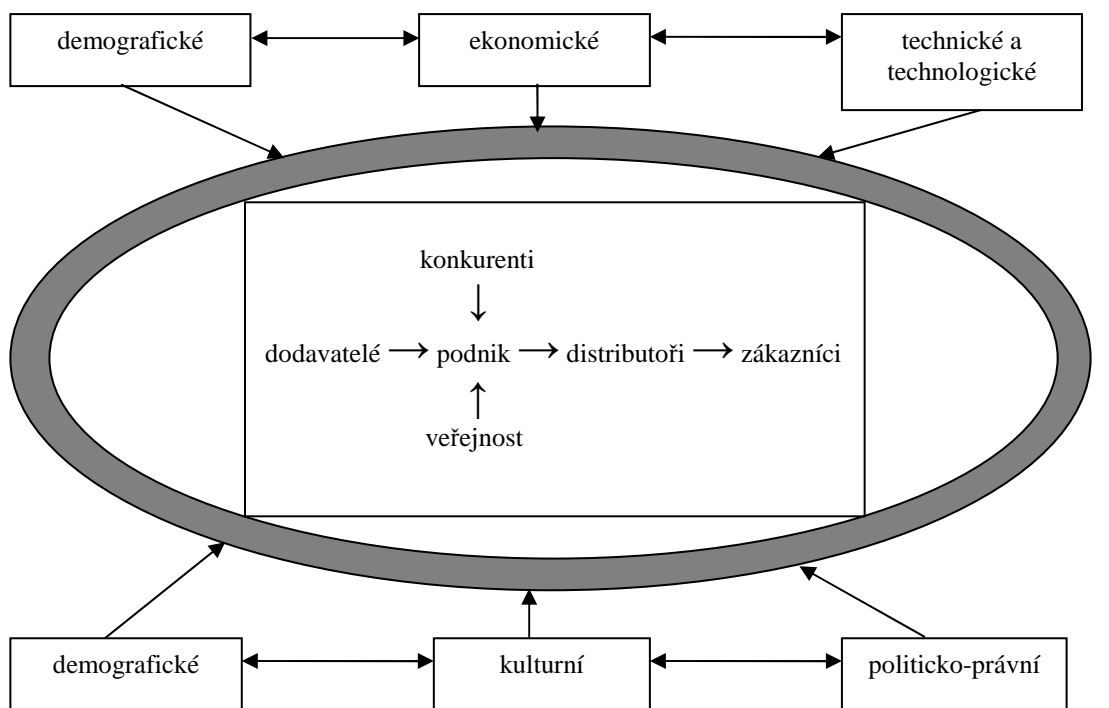
„Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit. Podnik je věc hromadná. Na jeho právní poměry se použijí ustanovení o věcech v právním smyslu. Tím není dotčena působnost zvláštních právních předpisů vztahujících se k nemovitým věcem, předmětům průmyslového a jiného duševního vlastnictví, motorovým vozidlům apod., pokud jsou součástí podniku.“ (Obchodní zákoník, 2004)

Horáková (2003) podotýká, že každý podnik se nachází v nějakém prostředí a to pro podnik může znamenat nejen přínosy, ale i naopak. Toto prostředí se neustále mění - některé oblasti pomaleji (výzkum a vývoj, kultura) a jiné rychleji (firemní

prostředí, konkurence). Právě z důvodu častých změn se musí podnik stát co nejflexibilnějším s co nejkratší reakční dobou, jestliže se chce na trhu udržet a uspět.

Také podle Kotlera a Armstronga (2004) se firma musí zabývat svým okolím, aby mohla případně včas zareagovat a přizpůsobit se novým podmínkám. Prostředí rozdělují tito autoři na mikroprostředí a makroprostředí. Mikroprostředí souvisí bezprostředně s firmou. Oproti tomu o makroprostředí lze říci, že není v silách firmy, aby ho podstatně ovlivnila podle svých potřeb.

Graf 3: Marketingové prostředí



Zdroj: Horáková; 2003

2.3.1 Mikroprostředí

Autoři Kotler a Armstrong (2004) do mikroprostředí zařazují, citují: „*Firemní prostředí, dodavatelsko-odběratelské vztahy, poskytovatele služeb, konkurenci a vztahy s veřejností.*“

2.3.1.1 Firemní prostředí

Firmy se člení nejčastěji podle funkcí na oddělení. Čím větší firma, tím větší organizační struktura a tím více oddělení. Např. odbyt, výroba, účetní oddělení, výzkum

a vývoj. Kotler a Armstrong (2004) také zmiňují, že marketingové oddělení by mělo všechna ostatní stimulovat, aby se soustředila na zákazníka, jeho potřeby a uspokojování těchto potřeb.

Podle jednotlivých oblastí v podniku se poté řeší různé faktory, ukazatele a vlivy. Například ekonomické oddělení firmy řeší tyto: podíl na trhu, zisk, tržby, náklady, výnosy, finanční tok, rentabilita apod. Další příklady jsou uvedeny v této tabulce od Hrona, Tiché a Dohnala (1998).

Tabulka 1: Příklad funkcionálních oblastí a faktorů

Funkcionální oblast	Hlavní faktory
Marketing	Výrobky a služby: rozsah výrobních řad, značky, stádia, životních cyklů Patenty Počet a kvalifikace prodejců Distribuční kanály Informace o trhu
Výroba	Umístění výrobních kapacit Stroje a zařízení Kapacita výroby Výrobní procesy Systémy plánování a výroby Kontrola kvality Dodávky
Výzkum a vývoj	Rozpočet Technologická podpora Kvalita výzkumného týmu Úspěchy a reputace Dodávky
Informace	Organizační znalosti a rozsah jejich sdílení Informační systémy Řešení problémů - procedury, schopnosti
Finance	Kapitálová struktura Pracovní kapitál Cash-flow Metody kalkulace nákladů Struktura vlastníků Vztahy s věřiteli
Lidské zdroje	Počet a kvalifikace Dovednosti a zkušenosti Věková struktura Fluktuace a absence Vzdělávací politika Motivace a podniková kultura Manažerské dovednosti

Zdroj: Hron, Tichá a Dohnal; 1998

2.3.1.2 Dodavatelsko-odběratelské vztahy ¹⁾

Z knihy od Kotlera a Armstronga (2004) vyplývá, že dodavatelsko-odběratelské vztahy mohou výrazně ovlivnit naši výrobu a to zpožděním dodávek či plateb, stávkami, cenovými výkyvy, jakostí atd. Marketing proto musí mít přehled i o dalších alternativách ohledně dodávek, aby mohl případně potřebné vstupy odebrat od jiného dodavatele.

2.3.1.3 Poskytovatelé služeb

Tvoří zvláštní skupinu mezičlánků, které mají plnit funkci usnadnění realizace prodeje. Kotler a Armstrong (2004) sem zařazují marketingové agentury, firmy zajišťující distribuci a poskytující finanční služby. V rámci efektivnosti a spokojenosti zákazníka je zapotřebí optimalizovat i tuto oblast.

2.3.1.4 Konkurence

Podle Kotlera a Armstronga (2004) je nutné, aby se firma zaměřila na potřeby zákazníka a jejich uspokojování. Jelikož však na trhu nebývá jediný výrobce (prodejce), musí se přidat ještě dodatek „lépe než konkurence“. Konkrétně se jedná o uplatnění strategické výhody, díky které se odlišíme od nabídky konkurence.

Konkurenční výhody rozdělují Kozel a kolektiv (2006) do tří kategorií:

- nákladová výhoda - již z názvu je patrné, že jde o výhodu nižších nákladů, a tedy i možnost stanovení nižší ceny;
- diferenciační výhoda - existuje významná odlišnost, díky níž lépe uspokojíme zákazníka;
- marketingová výhoda - spočívá především v úspěšném marketingu.

2.3.1.5 Vztahy s veřejností

Marketing zohledňuje také vztahy s veřejností. Veřejností zde Kotler a Armstrong (2004) rozumí zájmové skupiny, které mají vliv na danou firmu. Většinou

¹⁾ Pojem „*Dodavatelsko-odběratelské vztahy*“ je uveden v knize od Kotlera a Armstronga (2004), avšak v současnosti se již nepoužívá. Myslí se jím „*Obchodně závazkové vztahy*“.

sem bývají řazeny tyto skupiny: finanční instituce, média, občanské iniciativy, veřejnost, místní samospráva a občané, vládní instituce, zaměstnanci firmy. V zájmu firmy je, aby tyto vztahy udržovala na co nejpozitivnější úrovni a aby měla co nejlepší image v očích nejen zákazníků, ale i partnerů a veřejnosti.

2.3.2 Makroprostředí

Kotler a Armstrong (2004) popisují makroprostředí, konkrétně **demografické, přírodní, ekonomické, technologické, politické a kulturní**, následovně.

2.3.2.1 Demografické prostředí

Tato část směřuje k populaci a jejím charakteristikám. Dle Kotlera a Armstronga (2004) se v demografickém prostředí řeší například počet obyvatel, hustota osídlení, dále struktura podle: městského a venkovského obyvatelstva, počtu mužů a žen, věku, příjmu, etnické příslušnosti atd.

Kozel a kolektiv (2006) se zmiňují navíc u tohoto hlediska o změnách jako migrace, rozvodovost, množství sňatků, struktura rodin, národnostní struktura, životní úroveň atd. To vše ovlivňuje demografické prostředí, a proto by firmy při jeho analýze neměly zapomínat ani na tyto faktory.

2.3.2.2 Přírodní prostředí

Přírodní prostředí zahrnuje nezbytné výrobní vstupy. V současnosti se stále více bere ohled na životní prostředí - takový přístup má také vliv na vztahy s veřejností. Nejenže patří mezi žádoucí chování podniků, ale lze tohoto přístupu využít i marketingově, což také potvrzují Kotler a Armstrong (2004).

2.3.2.3 Ekonomické prostředí

Souvisí s kupní silou a složením výdajů u domácností. Kotler a Armstrong (2004) píší o dvou pólech - na jednom pólu agrární ekonomiky spotřebovávající převážně výrobky a potraviny, které si sami vyprodukují, a na druhém pólu průmyslově vyspělé ekonomiky s nejrůznějšími druhy zboží a velice bohatými trhy.

Další faktory, jenž mají vliv na tuto oblast, přidává Kozel a kolektiv (2006). Například mezi ně řadí inflaci, zaměstnanost, úrokovou sazbu, kurz měny, úvěrovou a daňovou problematiku.

2.3.2.4 Technologické prostředí

Kotler a Armstrong (2004) v současnosti považují technologické prostředí za zřejmě nejdůležitější faktor, který má vliv na náš život. Důležitou roli zde hraje věda a výzkum jak v rámci podniku, tak v národním i mezinárodním měřítku. Výsledkem tohoto faktoru by měly být nové produkty, tržní příležitosti a technologie pro výrobu.

2.3.2.5 Politické prostředí

V knize od Kotlera a Armstronga (2004) se dočteme, že toto prostředí vytváří stabilita státu a vlády, veškerá politika státu, legislativa, státní orgány a komunity atd. Všechny tyto prvky ovlivňují chod společnosti z politického hlediska. Vznikají různé úpravy v podobě zákonů a norem, jenž musí marketing respektovat, nechce-li, aby byla společnost nějakým způsobem sankcionována.

2.3.2.6 Kulturní prostředí

Jako poslední část zbývá kulturní prostředí a to popisují Kotler a Armstrong (2004) následovně. Člověk vyrůstá v určité kultuře ztvárněné v užším kruhu rodinou a dále pak celou společností. Prostřednictvím okolí získává základní návyky a hodnoty. Tímto způsobem se spoluvytváří kulturní prostředí. Nejen v životě, ale i v marketingu je třeba se v této problematice orientovat. Především pokud firma expanduje do zahraničí a na cizí kontinenty. Jestliže nebude marketing brát ohled na kulturu prostředí, může dojít v lepším případě k trapné situaci, v horším případě ztrátě zákazníka, či dokonce ztrátě image firmy.

Vlivy, které působí v marketingovém prostředí, to znamená jak makroprostředí, tak mikroprostředí, je nutné analyzovat. Nejvíce se používají analýzy pro makroprostředí STEP, respektive PEST či STEPL, a pro blízké okolí podniku Porterův model pěti sil.

STEP analýza

Hron, Tichá a Dohnal (1998) popisují STEP analýza takto. Vesměs se shodují v této problematice i s dalšími autory jako např. Kotler a Armstrong (2004), Horáková (2003) a další.

Tvrdí, že při této analýze by se měly řešit 3 otázky:

- Jaké vnější faktory ovlivňují podnik?
- Jak mohou působit tyto faktory?
- Které jsou nejdůležitější z hlediska blízkosti v čase?

Jak název naznačuje, dělí se STEP analýza do čtyř základních skupin:

- společenské - řeší se zde obyvatelstvo, způsob života, nahlížení na život, obecné zvyklosti, hodnoty atd.;
- technologické - jedná se například o způsob výroby, využívané metody, know-how nebo vynálezy;
- ekonomické - rozebírají se ekonomické veličiny, toky peněz a jiné ekonomické jevy;
- politické - zahrnují politická a legislativní opatření, další faktory týkající se vlády a její politiky.

Porterův model pěti sil

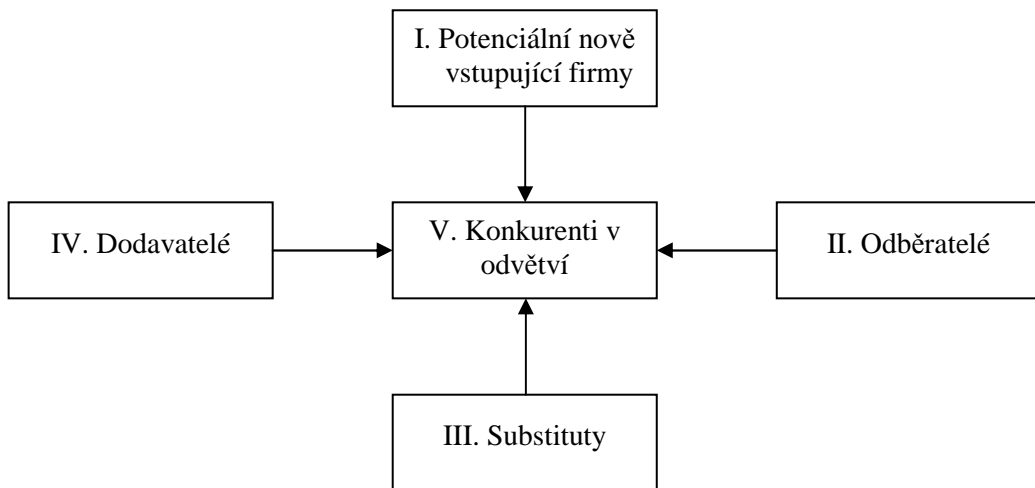
Porterův model pěti sil slouží pro analýzu blízkého okolí podniku. Tento model autora Portera využívá celá řada autorů jak např. Hron, Tichá a Dohnal (1998), Rolínek (2003) a mnoho dalších. Právě Rolínek (2003) rozebírá tuto analýzu následovně.

Popisuje tuto analýzu jako systematickou deskripci vlivů, které působí na podniky vstupující a realizující své produkty na trhu. Porterova analýza konkurence se skládá z pěti faktorů:

- Hrozba nově vstupujících firem (Potencionální nově vstupující firmy)
 - o Velikost hrozby závisí především na kapitálové náročnosti, diferenciaci výrobků, přístupu k distribučním kanálům, vládní politice, úsporách z rozsahu, nákladovým znevýhodněním nesouvisejícím s velikostí podniku.

- Vyjednávací vliv odběratelů (Odběratelé)
 - o Síla odběratelů ovlivňovat odvětví cenou a kvalitou produkce.
- Vyjednávací vliv dodavatelů (Dodavatelé)
 - o Ovlivňování cenou a kvalitou dodávek ze strany dodavatelů.
- Hrozba substitučních výrobků nebo služeb (Substituty)
 - o Čím snadněji se dá substituovat produkce, tím nižší je atraktivnost odvětví.
- Vliv konkurentů v odvětví (Konkurenti v odvětví)
 - o Konkurenční rivalita podniků, které vystupují na daném trhu.

Graf 4: Porterův model pěti sil



Zdroj: Autor Porter

2.4 Řízení marketingových informací

Marketingový informační systém, zpracování marketingových informací a marketingový výzkum popisují Kotler a Armstrong (2004) viz dále.

2.4.1 Marketingový informační systém

Kozel a kolektiv (2006) jako marketingový informační systém označují systém, který se zabývá informacemi a zajišťuje tyto části: zjištění informací, výběr zdrojů, shromáždění a zpracování informací, jejich analýzu, distribuci a nakonec využití a uchování.

Kotler a Armstrong (2004) dodávají, že informace musí splňovat určité podmínky. Rozhodně by měly být současné, užitečné a ve formě způsobilé pro rozhodování. Jakmile je získáme, jde ještě o to s nimi dobře naložit. Samotné získání informace, aniž by na ni bylo vhodně zareagováno, je bezúčelné. Další problém spočívá ve správném odhadnutí vynaložených nákladů na informaci a její výsledný přínos.

2.4.2 Zpracování marketingových informací

V knize od Kotlera a Armstronga (2004) se dočteme, že marketingoví pracovníci získávají informace několika způsoby: z interních zdrojů, marketingovým zpravodajstvím a marketingovou analýzou.

2.4.2.1 Interní data

Podniky mají často založen systém ukládání dříve zjištěných dat z vnitřních zdrojů, jak zmiňují Kotler a Armstrong (2004). Podle těchto autorů jsou zdrojem dat jednotlivá oddělení ve firmě – např. účetní, výrobní, obchodní, logistické. Získaná informace slouží ke stanovování budoucích strategií, porovnávání, hodnocení atd. Výhoda spočívá v tom, že jsou rychle dostupná a levnější než při jiných způsobech získávání informací. Naopak nevýhoda je, že takto přijatá data bývají v nesprávném formátu, a proto musí být upravována a převáděna do vhodného formátu pro marketing.

2.4.2.2 Shromáždění a třídění marketingových informací

Kotler a Armstrong (2004) uvádí definici: „*Shromáždění a třídění marketingových informací (marketing intelligence) je systematické vyhledávání a analyzování veřejně dostupných informací o konkurenci a o vývoji v oblasti marketingového prostředí.*“ Výsledkem by mělo být ulehčení situace při rozhodování a upozornění nejen na rizika, ale i na příležitosti.

Podle Kotlera a Armstronga (2004) se v poslední době klade na informace stále větší důraz. Především na ty týkající se konkurence. Používají se různé metody zjišťování: dotazování zaměstnanců, zakoupení konkurenčních výrobků, získávání informací v médiích a mnoho dalších nevyjímaje prohledávání odpadkových košů konkurence. Data obecně velmi rychle zastarávají. Nutností je dobrý a přehledný systém

ukládání dat kvůli jejich následnému vyhledávání. V dnešní době to znamená udržovat elektronickou databázi dat, která umožňuje nejen rychlé vyhledávání, ale i usnadnění další práce s nimi.

2.4.3 Marketingový výzkum

„Marketingový výzkum je funkce, která spojuje spotřebitele, zákazníka, a veřejnost s marketingovým pracovníkem skrze informace používané pro identifikování a definování marketingových příležitostí a problémů; ke tvorbě, zlepšování a hodnocení marketingových akcí; sledování výkonů marketingu a k zlepšení porozumění marketingu jako procesu. Marketingový výzkum specifikuje požadované informace k řešení těchto problémů, navrhuje metodu na shromažďování informací, řídí a realizuje proces sběru dat, analyzuje výsledky, a sděluje poznatky a jejich důsledky.“
(www.marketingpower.com, říjen 2004)

Tento způsob se využívá především u konkrétních situací. Existují specializované firmy, které se touto činností zabývají.

Marketingový výzkum rozděluje McCarthy a Perreault (1995) do tří kroků:

- definování problému,
- analýza situace (může pomoci při definování problému a určení potřebných informací),
- získávání konkrétních informací pro daný problém.

Jiné rozdělení marketingového výzkumu, a sice podle Kotlera a Armstronga (2004), má základní čtyři kroky:

- definování problému a cílů výzkumu,
- příprava plánu výzkumu a návrh metodiky,
- realizace výzkumu – shromažďování a analýza dat,
- vypracování zprávy a prezentace výsledků.

Kotler a Armstrong (2004) popisují „**Definování problému a cílů výzkumu**“, „**Příprava plánu výzkumu a návrh metodiky**“, „**Realizace výzkumu – shromažďování a analýza dat**“, „**Vypracování zprávy a prezentace výsledků**“ a „**Etické zásady marketingového výzkumu**“ následovně.

2.4.3.1 Definování problému a cílů výzkumu

Prvním a nejobtížnějším krokem při marketingovém výzkumu je definování problému a cílů výzkumu. Jakmile se problém stanoví špatně, může to znamenat prodloužení doby výzkumu a vyšší náklady na výzkum. Je třeba dodat, že se zde většinou nejedná o částky v řádech desetitisíců.

Neméně důležité je stanovení cíle. Existují tři základní druhy cílů. Cíl explorativního výzkumu spočívá v nasbírání předběžných informací, které by měly napomoci k definování problému a zjištění hypotézy. Cílem deskriptivního výzkumu je popsat marketingové problémy a situaci na trhu. Předmětem např. může být odhalení možností na trhu včetně jeho struktury. Cílem kauzálního výzkumu je otestování hypotézy o příčinných a následných vztazích.

2.4.3.2 Příprava plánu výzkumu a návrh metodiky

Jedná se o stanovení potřebných informací, plánu jejich získávání a na závěr prezentace managementu. V návrhu by neměly chybět požadavky na potřebné informace a na způsob, jakým mají výsledky pomoci. V plánu by měly být zahrnuty také představy managementu ohledně řešení. Samozřejmě nesmí chybět ani vyčíslení nákladů na celý výzkum.

2.4.3.3 Realizace výzkumu – shromažďování a analýza dat

V této fázi se již uskutečňuje vlastní shromažďování, zpracování a analyzování informací. Nejdražší částí pro marketingový výzkum je právě shromažďování dat, kde hrozí také největší riziko chyb – především ze strany respondentů, kteří často udávají neúplné, zkreslené či zcela nesprávné odpovědi.

Existují dva, respektive tři druhy dat – primární, sekundární, anebo mix předchozího. Primární data se shromažďují speciálně pro daný výzkum. Naproti tomu sekundární data již někdo shromažďoval pro vlastní účel.

Shromažďování sekundárních dat

Nejblíže má firma sekundární informace ve vlastní informační databázi. Těmi by se měla zabývat hned na začátku výzkumu. Dále se nabízí externí zdroje. Zde si podnik může vybrat cestu vlastního zjišťování a vyhledávání dat, nebo má možnost se obrátit na specializované firmy z oblasti poskytování informací. Sekundární zdroje bývají většinou levnější než primární.

Shromažďování primárních dat

Ne vždy se podaří nalézt všechny informace ze sekundárních zdrojů nebo je potřeba jejich zkontrolování či upřesnění, a tak se přistupuje k primárním zdrojům. Při získávání těchto dat se musí zajistit jejich přesnost, relevantnost, současnost a nezávislost.

Pro data obecně platí určité zásady, které musí být dodrženy. Kozel a kolektiv (2006) zmiňují tato kritéria: „*Úplnost, pravdivost a relevance, srozumitelnost, přesnost a konzistence, objektivnost, aktuálnost a včasnost, odpovídající podrobnost, míra spolehlivosti, kontinuita a příznivá cena.*“

Výzkumné postupy

Metoda pozorování získává informace sledováním osob v určité situaci.

Metoda dotazování je nejčastěji užívána pro sběr dat. Hodí se ke zjišťování popisných informací, zkušeností, vědomostí, hodnocení. Existuje několik forem dotazování – např. tvář v tvář, internetové, písemné, telefonické aj. U této metody využívají firmy, jenž se touto činností zabývají, jednorázový datový systém. V praxi to vypadá tak, že se vyberou zákazníci, kteří souhlasí s účastí na výzkumu. Ti jsou poté různě monitorováni a zkoumáni. Mohou se také stát účastníky nějaké reklamy a jiných marketingových tahů.

Metoda experimentu vychází z toho, že se stanovené skupiny zkoumají za různých podmínek a nakonec se vyhodnotí vliv jednotlivých faktorů podle výsledků.

Sestavení výběrového souboru

Tvořit by ho měla taková struktura zákazníků, která odpovídá v dané záležitosti celkové populaci. Vybraný soubor je tedy určitý výběr z populace.

Podle Kotlera a Armstronga (2004) se při stanovení výběrového souboru řeší tyto otázky:

- „*Kdo má být sledován?*“ Určit si, co hledáme za informace a u koho je najdeme.
- „*Kolik lidí má tvořit výběrový soubor?*“ Tento faktor ovlivňuje hodnověrnost výzkumu. Samozřejmě čím vyšší podíl členů z celé populace zkoumáme, tím přesnější a jistější jsou výsledky.
- „*Podle jakého klíče vybrat členy skupiny?*“ Rozhodnutí mezi pravděpodobnostním a nepravděpodobnostním výběrem. I toto ovlivňuje důvěryhodnost. U pravděpodobnostního lze využít statistických metod k odhadům odchylek.

Tabulka 2: Popis metod výběrového šetření

Pravděpodobnostní výběr	
Prostý náhodný výběr	Do výběrového souboru může být zařazen kdokoli, všichni mají stejnou šanci být vybráni.
Stratifikovaný výběr	Populace je rozdělena do skupin podle vybraných kritérií (např. podle věku) a výběrový soubor je vybrán z každé skupiny.
Vícestupňový výběr	Populace je rozdělena na dílčí soubory, nejprve na primární skupiny a ve druhém stupni se již jen ve vybraných přímých jednotkách vybírají tzv. sekundární jednotky.
Náhodný výběr	
Jednoduchý výběr	Tazatel si pro dotazování vybírá nejsnáze dosažitelné respondenty.
Záměrný výběr (podle vlastního uvážení tazatele)	Tazatel používá svůj úsudek k výběru jednotlivých respondentů, kteří mu podle jeho názoru poskytnou přesné informace.
Kvótní výběr	Tazatel se dotazuje předem stanoveného počtu respondentů z každé vybrané skupiny.

Zdroj: Kotler, Armstrong; 2004

Analýza dat

Další fáze spočívá ve zpracování nasbíraných dat. Data se musí zkontrolovat, zašifrovat a nakonec převážně pomocí statistických metod vyhodnotit.

2.4.3.4 Vypracování zprávy a prezentace výsledků

Získaná data se musí dát dohromady a porovnat. Jakmile jsou vyhodnocena, měla by vzniknout výsledná zpráva v podobě závěru, k němuž se prostřednictvím výzkumu dospělo. Smyslem všeho je poskytnout k dispozici managementu kvalitní podklady, na jejichž základě bude moci rozhodnout.

Podrobnější rozdělení popisují Kozel a kolektiv (2006). Dělí proces marketingového výzkumu na přípravnou a realizační etapu.

Přípravná etapa:

- definování problému, určení cíle,
- orientační analýza situace,
- plán výzkumného projektu.

Realizační etapa:

- sběr údajů,
- zpracování shromážděných údajů,
- analýza údajů,
- interpretace výsledků výzkumu,
- závěrečná zpráva a její prezentace.

2.4.3.5 Etické zásady marketingového výzkumu

Samozřejmě i při marketingovém výzkumu platí obecné zásady etického chování, avšak na výzkum se váží ještě další zásady, např. respektovat soukromí zákazníka a nezneužít získané výsledky.

Rušení zákaznickova soukromí

Kotler a Armstrong (2004) u této problematiky uvádí, že nejzávažněji lze poškodit pravděpodobně zneužitím soukromých informací. Jinak většinou dotčeným

osobám vadí tyto skutečnosti: dlouhé telefonické či rozsáhlé poštovní dotazování, nucený prodej při výzkumu, dotazování na příliš soukromé věci apod.

Zneužití závěrů výzkumu

Tento problém začíná například na úrovni zvolení nepřiměřeného slova při výsledné zprávě. Bohužel tímto to nekončí. Stává se, že zadavatel je zároveň sponzorem výzkumu a pokouší se výsledek upravit svým potřebám. Kotler a Armstrong (2004) uvádí příklad čtyř studií ohledně životního prostředí skládajících se ze dvou firem na výrobu produktu na jedno použití a dalších dvou firem na výrobu produktu na více použití. Studie sponzorované produkty na více použití vyšly tak, že zatěžují méně produkty na více použití. Studie sponzorované produkty na jedno použití měly právě opačný výsledek. Na obranu proti tomuto vznikl kodex etiky a standardů řízení marketingových výzkumů. Jedná se však pouze o určitý druh regulace, tudíž nevyloučí plně možnost zneužití.

2.5 Marketingová situační analýza

Horáková (2003) definuje marketingovou situační analýzu takto: „*Marketingová situační analýza (marketingový audit) je kritické, nestranné, systematické i důkladné:*

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

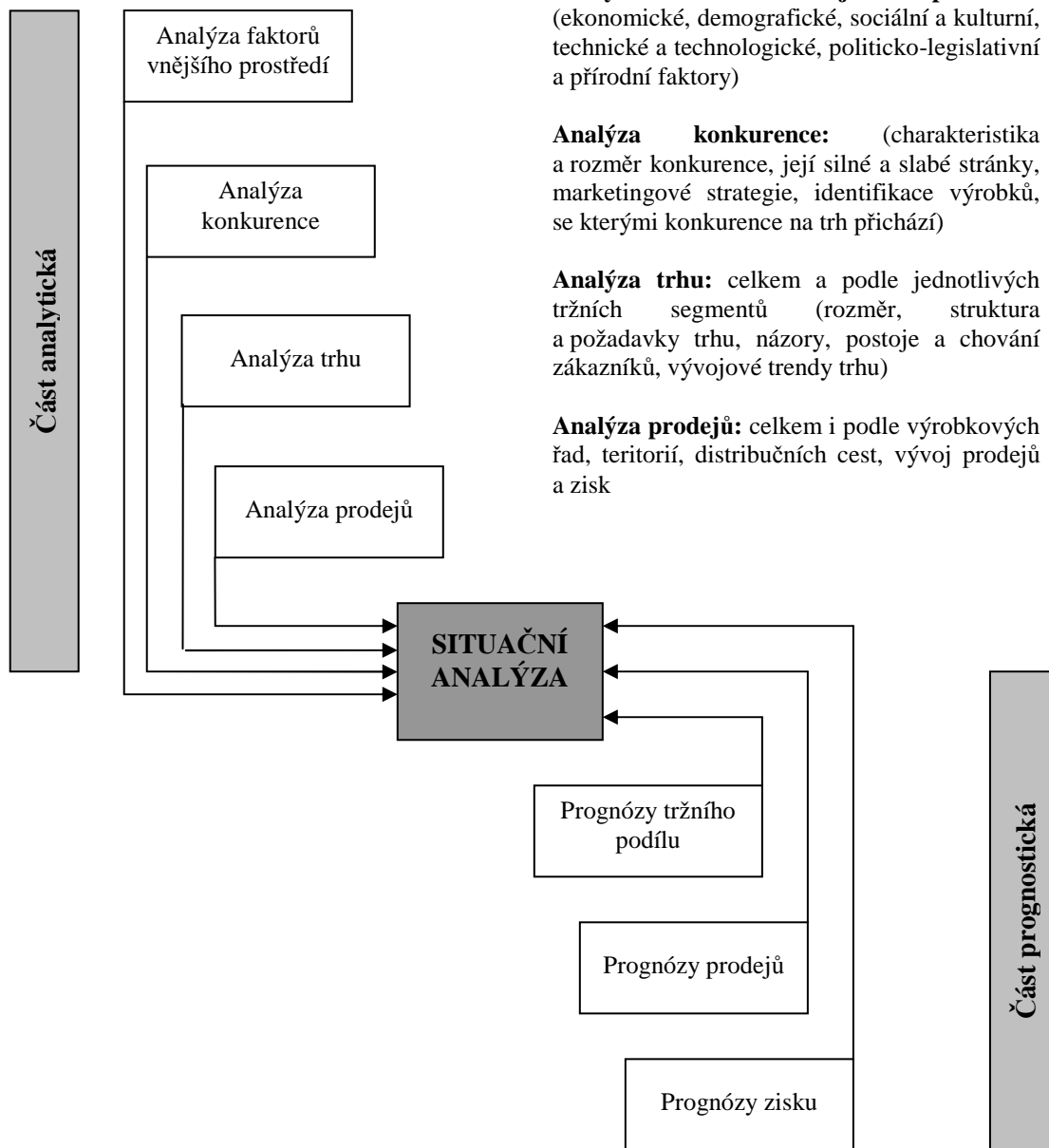
Horáková (2003) dále rozebírá marketingovou situační analýzu ve třech časových úrovních:

- minulost - zohledňuje minulý vývoj podniku,
- přítomnost - řeší současnost (aktuální stav podniku),
- budoucnost - jedná se o prognózy.

U minulého a současného vývoje by se měly rozebírat hlavně tyto faktory: náklady, prodej, trh, konkurence a vnější prostředí.

U budoucího by se nemělo zapomenout především na odhad tržeb, podílu na trhu, zisku apod.

Graf 5: Marketingová situační analýza



Zdroj: Horáková; 2003

2.5.1 Interní a externí analýza

Analýzu podle Horákové (2003) lze také rozdělit na interní (podnikem ovlivnitelná oblast) a externí (podnik tuto oblast nemůže výrazněji ovlivnit). Výsledky interní analýzy nám vypoví o vnitřním prostředí podniku, což zobrazují skutečnosti jako např. silná podniková kultura, kvalita výroby, dobré image firmy. Zkoumáním externích faktorů zjistíme příležitosti firmy, ohrožení nebo omezení.

2.5.1.1 Analýza vnějšího prostředí

Firma se musí zabývat jejím okolím, jelikož odtud vychází její příležitosti, ale i různá omezení či ohrožení. Kotler (2001) dodává, že vliv vnějšího prostředí vzniká z makroprostředí (demografického, ekonomického, technologického atd.). Tyto vlivy je třeba zanalyzovat a následně tak získat informace o situaci mimo podnik. Získaná data se musí přehodnotit z hlediska přitažlivosti, respektive závažnosti a pravděpodobnosti.

Příležitosti a ohrožení podniku (OT)

Podnik zde nemá příliš možnost něco změnit. Horáková (2003) podotýká, že by se měl snažit spíše efektivně přizpůsobit. To znamená co nejdříve zjistit podrobnosti a zaujmout postavení. Tím se zajistí co možná nejmenší vliv na firmu i následky. Podobné je to u příležitosti, avšak s cílem co nejvyššího využití.

Kotler (2001) rozděluje podle příležitostí a ohrožení obchodní jednotky na:

- ideální - velké příležitosti a malá ohrožení,
- spekulativní - velké příležitosti a velká ohrožení,
- vyzrálé - malé příležitosti a malá ohrožení,
- znepokojivé - malé příležitosti a velká ohrožení.

2.5.1.2 Analýza vnitřního prostředí

Jestliže má podnik využít příležitosti, musí k tomu mít podle Kotlera (2001) i dobré zázemí ve firmě. Toto řeší analýza vnitřního prostředí. Konkrétně se hledají silné a slabé stránky.

Silné a slabé stránky podniku (SW)

Horáková (2003) uvádí, že se vyhledávají silné stránky, které by měl podnik maximálně využít, a slabé stránky, které jsou brány jako slabiny podniku a musí být co nejdříve napraveny. Pro podnik to znamená posoudit např. jeho schopnosti, výkonnostní potenciál, jeho zdroje a úroveň managementu.

Na základě OT analýzy a SW analýzy vzniká tzv. analýza SWOT. Rolínek (2003) ji popisuje následovně.

Jde o hlavní metodu pro posuzování slabých a silných stránek podniku, ohrožení a příležitostí. Od toho také název SWOT, což jsou počáteční písmena z anglických slov:

- strengths - silné stránky,
- weaknesses - slabé stránky,
- opportunities - příležitosti,
- threats - ohrožení.

Pomocí této analýzy se zjistí celková situace podniku. Nemělo by jít pouze o nalezení a uvědomění si silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení, ale především o ty strategické, které by měl podnik řešit jako prioritu.

Rolínek (2003) dodává, že kombinací silných stránek, slabých stránek, příležitostí a ohrožení vzniká tzv. SWOT matice. Její vnitřek tvoří vždy dvojice jednotlivých částí SWOT analýzy.

Graf 6: SWOT matice

	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
Příležitosti (O)	WO strategie „Hledání“	SO strategie „Využití“
Ohrožení (T)	WT strategie „Vyhýbání“	ST strategie „Konfrontace“

Zdroj: Rolínek; 2003

Vznikají tak tyto čtyři strategie.

WO strategie

- podnik se snaží odstranit slabé stránky pomocí příležitostí.

SO strategie

- nejlepší možná kombinace pro podnik,
- podnik má silné stránky, pomocí nichž je schopen využít příležitosti.

WT strategie

- nejhorší varianta, kdy se podnik musí vyhnout ohrožením a odstranit slabé stránky.

ST strategie

- podnik má silné stránky, ale musí se vypořádat s ohroženími.

Horáková (2003) o SWOT analýze uvádí následující.

Nejde o nástroj, jehož pomocí lze detailně popsat situaci, ale jejím využitím lze zjistit současný stav podniku. Jestliže se řeší v této analýze vnitřní stránky, pak se jedná o S - W analýzu a pokud hledáme ve vnějším prostředí, tak jde o O - T analýzu.

Horáková (2003) vysvětluje, že cílem při využívání SWOT analýzy by nemělo být jen zjištění silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení, ale také jejich podrobnější rozbor. Tuto analýzu by měl provádět zkušený manažer, jelikož při tvorbě je třeba mít přehled o situaci na trhu. Manažer musí být schopný porovnání zjištěných faktorů s odvětvím (trhem) nebo promítnutí zkušeností z minulosti. Při hledání silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení zjistí vedení podniku či jiné způsobilé osoby (experti, způsobilí zákazníci) stav v této oblasti, tedy:

- stanoví silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení a
- vyhodnotí jednotlivé faktory s ohledem na vliv na podnik.

Stanovené faktory lze roztřídit podle oborů nebo je nechat netříděné. Poté se ohodnotí stupnicí, která může mít různý počet stupňů. Například třístupňová – dobré, průměrné, špatné. Po ohodnocení faktorů se vytvoří dotazník neboli tabulka, do které se to celé vepíše. Někdy se také započítává důležitost faktoru. Jakmile je vše vyplněno, přistupuje se k celkovému vyhodnocení a okomentování.

Závěrem Horáková (2003) dodává, že se většinou SWOT analýza vypracovává až na konec situační analýzy, jelikož jde o „shrnutí“ všech silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení podniku. Neznamená to však, že se SWOT analýza nevyužívá samostatně.

Pro marketingové řízení je nutné, abychom ještě provedli analýzy BCG a GE, a na základě toho můžeme stanovit marketingové strategie.

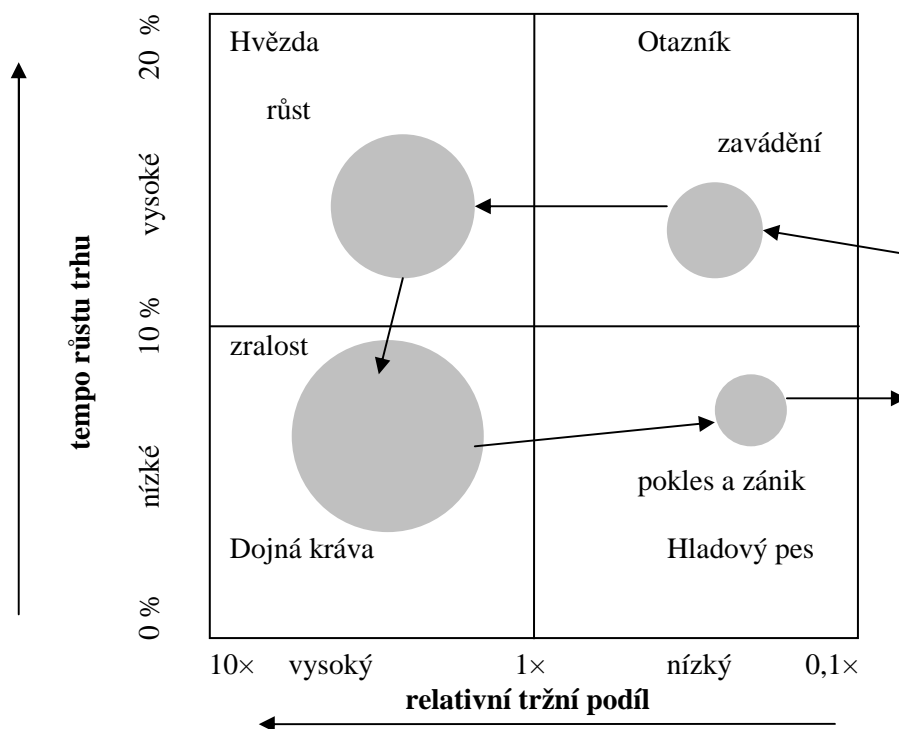
Model BCG

Podle Horákové (2003) je tato matice založena na čtyřech dimenzích viz graf 7 na následující straně. Vertikální osa zobrazuje tempo růstu v procentech, která závisí na tržbách daných výrobků. Pak se rozlišuje pomalu rostoucí a rychle rostoucí trh. Horizontální osa znázorňuje relativní tržní podíl, jenž se vyjadřuje poměrem tržeb největšího konkurenta k tržbám zkoumaného podniku. Výsledek poté znamená, že dosahujeme určitého počtu procent prodejů největšího konkurenta. Hodnoty na jednotlivých osách se mohou měnit dle konkrétního případu. Při zakreslení této matice vzniknou čtyři kvadranty, které byly pojmenovány:

- „*Dojné krávy*“ (dominantní podíl na trhu, pomalejší růst trhu) - přináší mnoho peněžních prostředků, jsou zdrojem pro rozvoj jiných jednotek.
- „*Hvězdy*“ (vysoké tempo růstu, velký podíl na trhu) - očekávají se od nich velké zisky v budoucnu.
- „*Psi*“ (nízký tržní podíl, nízké tempo růstu) - zvažuje se, zda se v jejich výrobě pokračovat, či se ukončí. Je možné v závislosti na managementu, že „lepší psi“ se budou vyrábět dále.
- „*Otazníky*“ (nízký podíl na trhu, vysoké tempo růstu trhu) - jejich ziskový potenciál je nejistý. Mohou být v budoucnu ziskové i ztrátové.

Výsledky z této analýzy slouží k určení budoucí role strategické podnikatelské jednotky.

Graf 7: Model BCG



Zdroj: Horáková; 2003

Matrice GE

Horáková (2003) uvádí, že společnost General Electric využila princip vícefaktorové portfoliové matice v matici GE, kde se analyzuje strategická podnikatelská jednotka z hlediska atraktivnosti trhu a z hlediska konkurenčního postavení na trhu. Tyto faktory se člení na řadu dalších prvků, které jsou nezbytné pro zařazení strategických podnikatelských jednotek na příslušné místo ve výrobním portfoliu podniku. Oproti BCG matici je matice GE rozšířena o 5 polí, díky nimž lze podrobněji rozlišit pozice jednotek v portfoliu.

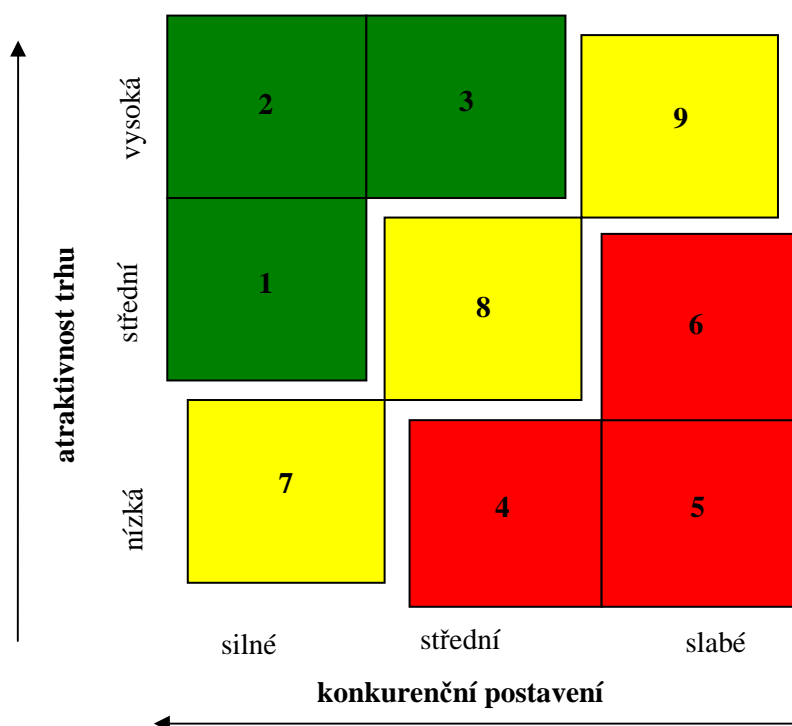
Při tvorbě matice GE je v první řadě nutné rozlišit jednotlivé faktory v rámci obou hledisek a definovat jejich konečné hodnoty na základě:

Určení vah vyjadřujících významnost faktoru pro podnik. Součet za sledovaný model se rovná jedné.

Oznámkování jednotlivých faktorů, které charakterizují stupeň závislosti hlediska na daném faktoru. Znamky jsou v rozmezí od jedné do pěti, jednička symbolizuje velmi slabý stupeň závislosti a pětka silnou závislost.

Hodnoty, které určí velikost a významnost obou hledisek pro určení postavení strategické podnikatelské jednotky v modelu, se vypočítají jako součet násobků příslušných vah a známek. Dále Horáková (2003) dodává, že tyto výsledky umožňují zařazení hodnocené jednotky do dvourozměrné matice s devíti poli. Na horizontální ose se nachází konkurenční postavení a na vertikální atraktivnost trhu. Umístění klasifikované strategické podnikatelské jednotky je znázorněno bodem, kolem kterého se opíše kružnice, jejíž plocha vyjadřuje velikost daných trhů. Podíl trhu se vyjádří kruhovou výsečí, odpovídající plošně podílu. Při strategickém hodnocení se využívá rozdělení matice podle síly každého z hodnocených hledisek do třech výrazných pásem složených ze tří polí. Levý horní roh matice s poli 1, 2 a 3 značí výhodné postavení a výrazné příležitosti pro podnikové využití. Pole 4, 5 a 6 v pravém dolním rohu představují ne příliš výhodné a lákavé postavení. Diagonálně ležící pole značí průměrné postavení. Pásma jsou analogicky s významem světél na semaforu označována zelenou zónou (pole 1, 2, 3), červenou zónou (pole 4, 5, 6) a žlutou zónou (7, 8, 9).

Graf 8: Model GE



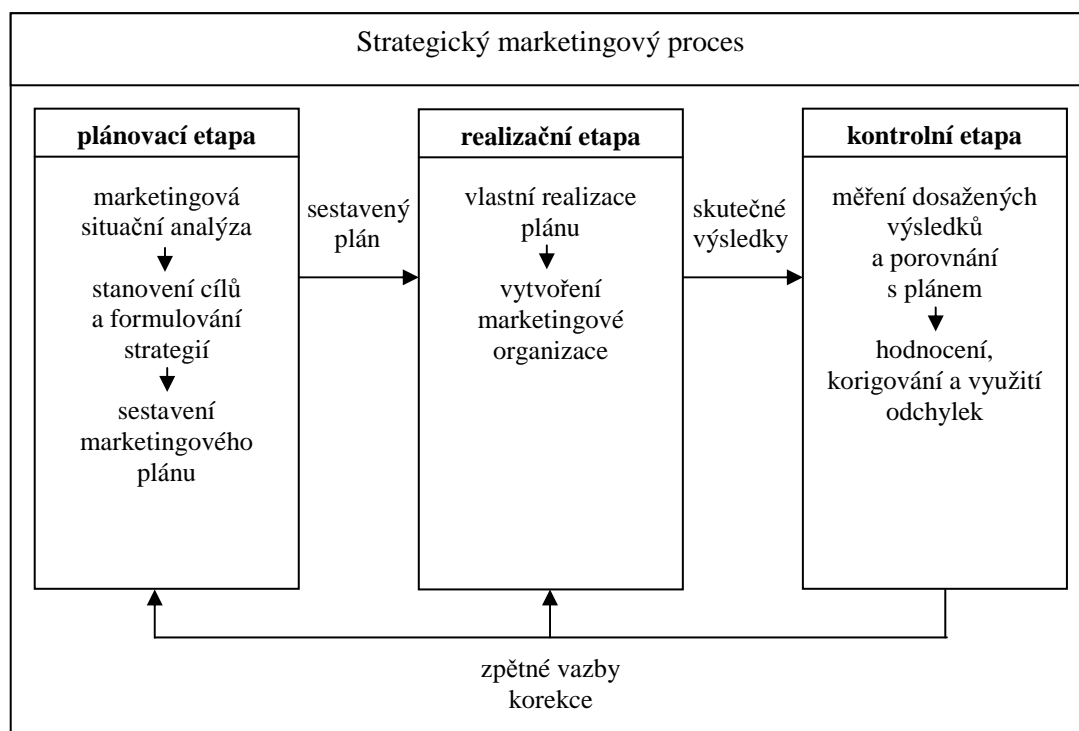
Zdroj: Horáková; 2003

Strategické podnikatelské jednotky v zelené zóně mají přednost při investování, jejich růst je cílevědomě podporován, jejich atraktivní pozice chráněna. Naopak umístění v červené zóně udává slabou konkurenční pozici. Ve žluté zóně převažují strategie investování za účelem vyšší nebo vysoké ziskovosti a malého rizika. Toto vše píše o modelu GE Horáková (2003).

Strategický marketingový proces

Strategický marketingový proces podle Horákové (2003) se zcela orientuje na uskutečňované aktivity v rovině výrobek - trh. Pomáhá pochopit marketingové aktivity, vyrovnat se s nimi a také dopředu k jejich řízení a koordinaci.

Graf 9: Strategický marketingový proces



Zdroj: Horáková; 2003

3 Metodika a hypotézy

3.1 Postup řešení

1. Studium odborné literatury k dané problematice

Na základě doporučené a mnou vybrané literatury jsem si nastudoval problematiku k danému tématu, čímž vznikla rešerše mé bakalářské práce. Účelem této části bylo osvojit si vybrané metody a způsoby jejich tvorby s cílem následného využití v praktické části práce.

2. Analýza současného stavu, prodejny, SWOT

Dalším krokem v mé bakalářské práci byla aplikace vybraných analytických metod na podnikovou prodejnu firmy Kostecké uzeniny a.s. Nejdříve jsem však zjistil základní údaje o podnikové prodejně a o jejím provozu. Postupně jsem se zabýval jak mikro-, tak makro prostředím. Konkrétně jsem využil marketingový mix, SWOT analýzu, STEP analýzu a Porterův model pěti sil.

3. Výzkum u spotřebitelů

Marketingovým výzkumem přímo u spotřebitelů (zákazníků či potenciálních zákazníků) jsem se snažil zanalyzovat, jaký je jejich náhled na podnikovou prodejnu. Co se jim na ní líbí, avšak především s čím nejsou spokojeni a jaká vylepšení by navrhovali. Využil jsem metodu dotazníkového šetření v kombinaci s osobním dotazováním. Data jsem sbíral jak u budovy podnikové prodejny, tak v jiných částech obce Kostelec. Ostatní dotazníky jsem předal osobám, o nichž vím, že prodejnu navštěvují. Poté, co se mi podařilo získat určité množství dat, jsem celý výzkum uzavřel a data zakódoval pomocí služby Google Documents. Dotazníky byly vyhodnoceny pomocí tabulek a grafů v programu Microsoft Excel.

4. Zhodnocení situace s ohledem na podnikovou prodejnu a její využití

Vypracoval jsem analýzy, na základě nichž jsem vše zhodnotil. Jelikož tyto analýzy byly vytvořeny mnou, jedná se pouze o můj názor a pohled na problematiku týkající se podnikové prodejny.

Ve zhodnocení jsem také čerpal z výsledků marketingového výzkumu. Díky tomu jsem získal i obraz názoru zákazníků na prodejnu, jejich spokojenost s provozem a jejich návrhy ohledně změn, které by uvítali. Také mi šlo o zjištění potřeb a přání u spotřebitelů a částečně rozpoznat, kdo chodí nejčastěji nakupovat do prodejny.

Mnou vytvořené analýzy a získané výsledky výzkumu u spotřebitelů jsem následně shrnul a vypracoval zhodnocení celé situace.

5. Na základě zhodnocení navrhnout zlepšení

Závěrem celé práce jsem se pokusil navrhnout změny na základě zjištění z vytvořených analýz týkajících se současného stavu mikro- a makroprostředí a z výzkumu u spotřebitelů.

3.2 Hypotézy

1. Podniková prodejna využívá marketing vhodným způsobem a zákazníci jsou spokojeni s jejím současným stavem.
2. Zákazníky podnikové prodejny tvoří lidé žijící v jejím blízkém okolí.

4 Charakteristika firmy

4.1 Informace o firmě

Továrna byla založena v Kostelci již v roce 1917. Už před druhou světovou válkou byly její výrobky známými v celém tehdejší Československu. Toho času se zabývala výrobou uzenin včetně párků, hotových jídel, paštik a šunek v konzervách. V továrně probíhaly různé menší změny, avšak ta zásadní, privatizace, přišla roku 1992. Vznikla akciová společnost Kostecké uzeniny a.s. Postupně byly nahrazovány dřívější zastaralé provozy novými velkokapacitními. Novou cestu znamenalo také rozšíření o závod Kostecká drůbež.

Díky úrovni špičkové technologie se řadí tato firma mezi nejprogresivnější v Evropě. Stala se největším zpracovatelem masa a výrobcem masných výrobků v České republice. Ročně prodává produkty za zhruba 130 mil. Eur. Přibližně 10 % z toho míří na export do zemí jako Německo, Dánsko, Holandsko, Polsko a Slovensko. Firma je dnes, především díky tradici, lidskému a technologickému potenciálu, připravena konkurovat obdobným firmám v celé Evropě.

V současnosti se zabývá vepřovým, hovězím a kuřecím masem, z nichž vyrábí širokou škálu produktů. Jedná se o drobné masné výrobky, měkké salámy, trvanlivé masné výrobky, speciální masné výrobky, vařené masné výrobky, pečené masné výrobky, uzená masa, fermentované salámy a také o mnoho bezlepkových výrobků. Plocha areálu Kosteckých uzenin a.s. dosahuje 155 777 m². Firma je držitelem řady certifikátů z oblastí vývozu, bezpečnosti, kvality a dalších. Jedním z posledních přírůstků se stalo i ocenění za Hermín - fermentovaný salám s ušlechtilou plísní na povrchu.

Nejnovějším zásahem do struktury firmy je fúze ze dne 1. 1. 2010, a sice s firmou Maso Planá, a.s. Nástupnickou organizací je společnost Kostecké uzeniny a.s. Tímto zásahem dosáhly obě firmy v loňském roce obratu přesahujícího 6 mld. Korun a zaměstnávaly přes dva tisíce pracovníků. V letošním roce plánují navýšení tržeb a především zisku obou společností.

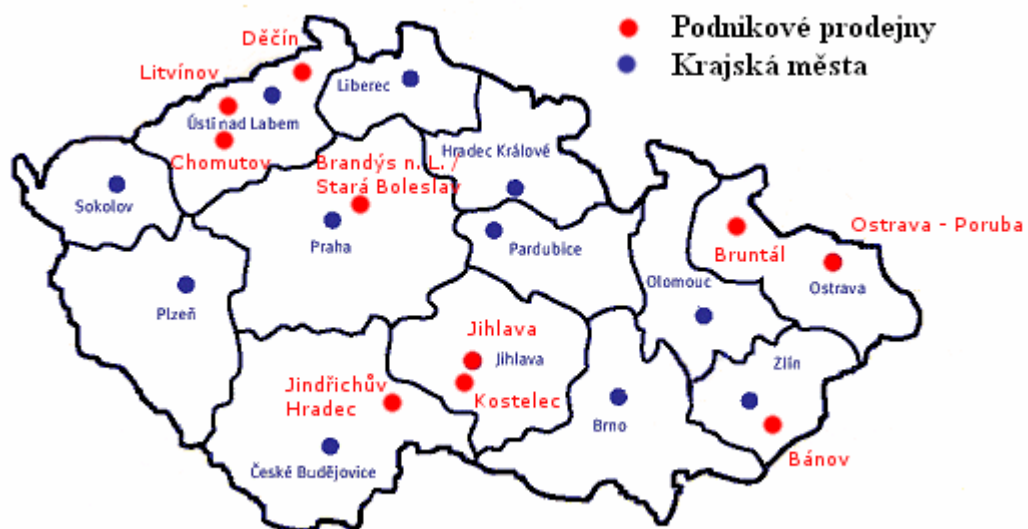
Zdroj: www.kosteckeuzeniny.cz; 2010

4.2 Podniková prodejna

4.2.1 Seznam podnikových prodejen firmy

Kostecké uzeniny a.s. nabízí své výrobky zákazníkům nejen skrze velkoobchodní a maloobchodní prodejce, ale také prostřednictvím sítě vlastních podnikových prodejen, které jsou vyznačeny na následující mapě červeně.

Obrázek 1: Rozložení podnikových prodejen Kosteckých uzenin a.s.



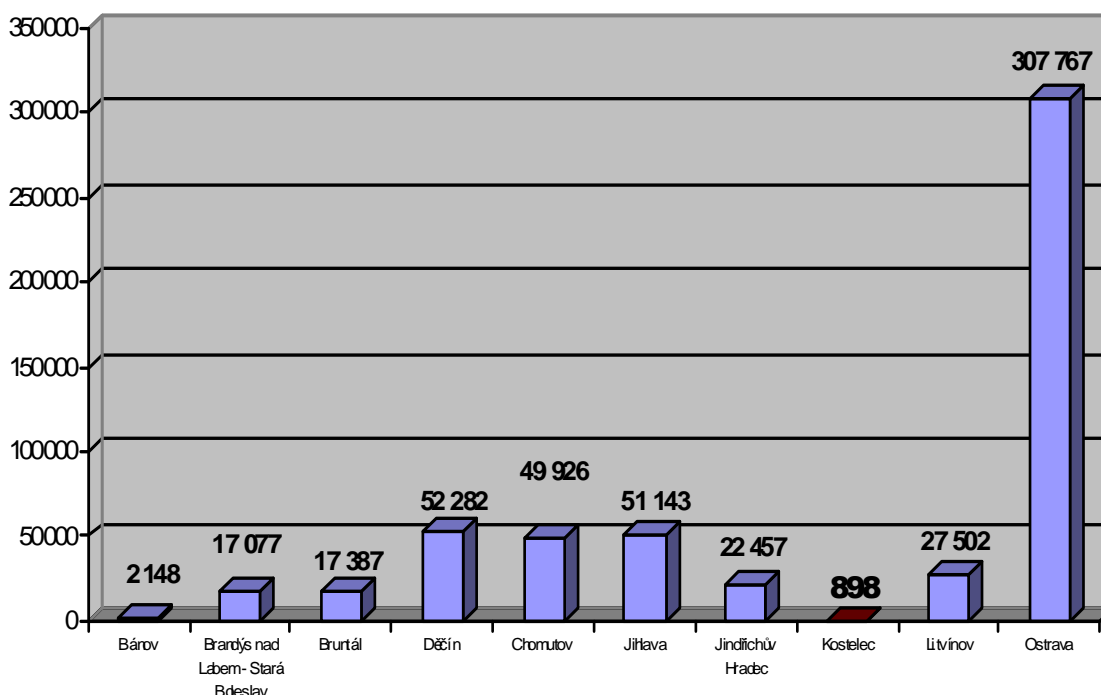
Zdroj: Autor dle www.kosteckeuzeniny.cz; 2010

4.2.2 Charakteristika podnikové prodejny

4.2.2.1 Základní informace o prodejně

Podniková prodejna se nachází přímo v areálu firmy Kostecké uzeniny a.s. Konkrétně v obci Kostelec (u Jihlavy), která má 898 obyvatel (ČSÚ; k 1. 1. 2009), což je nejméně z obcí a měst, v nichž firma provozuje podnikové prodejny. Toto zobrazuje graf 10 na následující straně. Na druhou stranu prodejna sídlí u tahu I. třídy z Jihlavy do Dačic, kde podle sčítání dopravy na silniční a dálniční síti ČR (www.scitani2005.rsd.cz; 2010) z roku 2005 projede v průměru 7993 vozidel denně, z nichž 6307 představují osobní vozidla. V současnosti bude pravděpodobně toto číslo vyšší.

Graf 10: Počet obyvatel obcí k 1. 1. 2009, v nichž se nachází podniková prodejna



Zdroj: Autor dle ČSÚ; 2010

Podnikovou prodejnu tvoří jedna budova, která se člení na několik místností (prodejní místnost, přípravná, sklad, kancelář, sociální prostory pro zaměstnance). Rozloha celé budovy dosahuje 120 m², z čehož 60 m² je vyhrazeno pro prodejní plochu. Z toho poměrně velkou část zabírá obslužný prostor a pulty, tudíž zbývá méně místa pro zákazníky. Prodejní prostor bývá ve frekventovaných časech přeplněn a zákazník má omezený výhled na sortiment, což mu znesnadňuje jeho výběr. Nelze však říci, že je prodejna velikostně nějak příliš odlišná od ostatních obchodů stejného typu. Do prodejny vchází zákazníci dvěma vchody. Využívají zde však i další dva vstupy, přičemž jeden z nich slouží k zásobování a druhý k vydávání zaměstnaneckých balíčků. Vzhled prodejny není příliš atraktivní. Obchod vypadá spíše jako součást výrobních budov. Funguje zde, jak je v řeznictví obvyklé, klasický pultový prodej.

Vjezd do areálu prodejny je problematický díky úzké stočené cestě ohraničené obrubníky. Navíc vše komplikuje špatný výhled při výjezdu z areálu kvůli objektu vystavenému přímo u silnice. Parkování u prodejny zajišťuje přibližně 15 parkovacích míst přilehlých k prodejně a rozložených podél příjezdové cesty. Málokteré jiné řeznictví má takto zajištěné parkování. Platí zde omezení parkování na dobu maximálně

30ti minut, přičemž toto neplatí pro zákazníky prodejny. Ve frekventovaných časech se i přesto jeví parkoviště jako nedostačující.

V prodejně nabízí kompletní sortiment produktů z firmy Kostelecké uzeniny a.s., tedy maso (**hovězí, vepřové, drůbeží**) a **uzeniny**. Zákazník si může zakoupit také doplňkový sortiment, který se skládá z **koření, pečiva, konzervovaného zboží, nápojů a podobně**.

Podniková prodejna má podpořit znalost značky a vybudovat loajalitu u zákazníků. Dále se v prodejně testuje inovační program. Zejména se jedná o zkoušení nových výrobků, nových balení a podobně. Další funkce spočívá ve vydávání balíčků zaměstnancům firmy. Jedná se vždy o čtvrtek až pátek jedenkrát za čtrnáct dní.

4.2.2.2 Provoz

Prodejna je v provozu od pondělí do pátku v době od 7:30 do 17:30. V sobotu tvoří otevírací dobu pouze dopoledne, přesněji od 8:00 do 11:00 hodin. Nejintenzivnější prodejní čas začíná kolem 13:30 a končí kolem 17:30. V tuto dobu je prodejna značně vytížena. Z hlediska sezónnosti existují období, jenž jsou silnější, nebo naopak slabší co do prodeje. Mezi ta silnější patří především vánoční, velikonoční a další svátky spojené se zvýšenou konzumací masných produktů. Každý tento svátek se spojuje i s vyšší spotřebou určitého druhu zboží - např. o Vánocích jde na odbyt více vinná klobása a uzené koleno, o Velikonocích zase uzená krkovice.

Zásobovací proces probíhá třikrát denně. První závoz se koná ještě před samotným otevřením prodejny. Následně se sortiment doplňuje dle potřeby okolo deváté hodiny ráno a poté v poledne. Při zásobování se využívají chlazená nákladní auta, z nichž se zboží skládá pomocí rampy v přepravních bednách nebo na paletách. Zboží je přesunuto do přípravní, kde dojde k jeho přejímce (převážení a kontrola). Nakonec se převeze do chladírny a uskladní. Část zboží vystaví prodavači přímo v prodejně. Jakýkoliv nedostatek v sortimentu řeší obsluha prodejny telefonickým doobjednáním a v dalším závozu se doveze dané zboží ve větším množství. Lze tedy říci, že pokud je zboží k dispozici v závodě, pak není problém s jeho dostupností v prodejně. Pružnost zásobování znamená velkou konkurenční výhodu. Poloha podnikové prodejny přímo ve výrobním areálu firmy umožňuje prodejně vysokou

frekvenci a efektivitu zásobování. Pozitivně se tak ovlivňuje cena a především čerstvost zboží. Velikost dodávek zboží se odhaduje na základě historického vývoje.

V podnikové prodejně mají zákazníci možnost si zboží objednat předem. Dle požadovaného sortimentu je zboží dostupné ihned, za 2-3 dny, nebo i v delší lhůtě. Odvíjí se to od druhu zboží - např. zda se musí teprve naporcovat, či ho stačí převézt.

Z hlediska technologického se využívá v prodejně váhový systém od společnosti Mettler Toledo a pokladní systém B.O.S.S. Enterprises od společnosti PVA Systems. Existuje propojení mezi pokladním systémem a počítačem v podnikové prodejně a počítačem v centrální kanceláři. Díky tomuto propojení lze pozorovat nejen každý pohyb, ale i celkový obrat a další výsledky.

4.2.2.3 Personál

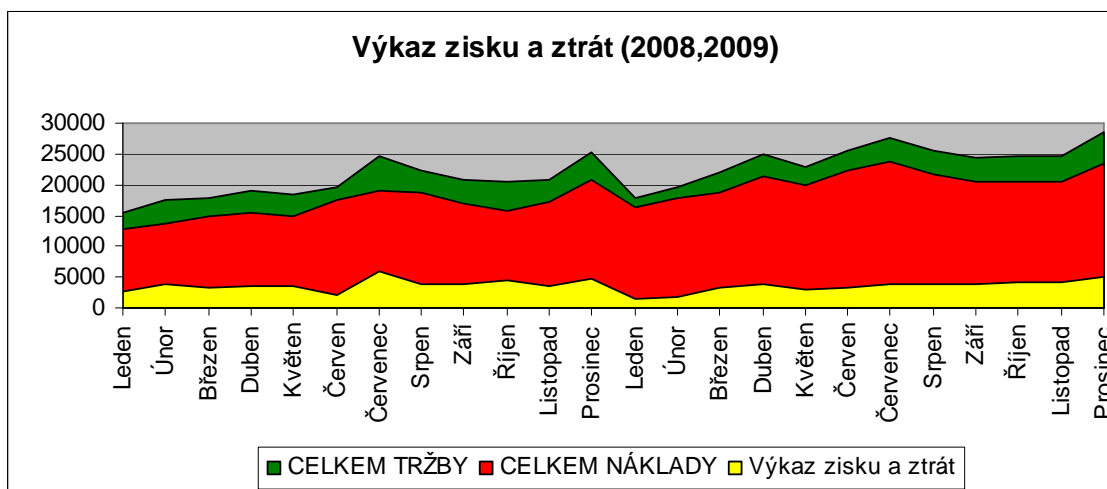
V prodejně pracuje dohromady šest osob. Z toho jeden zaměstnanec je ve funkci vedoucího a zbylých pět je prodavačů (z nichž jeden tvoří zástup). Provozní doba podnikové prodejny se rozděluje na dvě směny - ranní a odpolední. Jak při ranní, tak při odpolední směně fungují na pracovišti vždy nejméně tři zaměstnanci, přičemž v nejfrekventovanějších (nejsilnějších) prodejních časech obsluhují zaměstnanci v plném počtu (to znamená v šesti).

4.2.2.4 Ekonomika

Mezi nejprodávanější druhy zboží patří u vepřového masa krkovice s kostí, plec bez kostí a bok s kostí. U hovězího masa se jedná o klišku, přední s kostí a zadní. Z drůbežího masa se nejčastěji prodávají kuřecí čtvrtky čerstvé, kuřecí řízky čerstvé a kuřecí kostry. Nejprodávanější uzeniny zastupují javořícké párky, slovenský salám, myslivecká klobása, anglická slanina, uzená krkovice, šunkový salám.

Na grafu 11, viz strana 39, jsem porovnal celkové náklady (červená plocha) a celkové tržby (zelená plocha). Rozdílem těchto ploch vznikla oblast zisku (žlutá plocha).

Graf 11: Výkaz zisku a ztrát²



Zdroj: Autor dle konzultací ve firmě

Při tvorbě tohoto grafu jsem vycházel z konzultací ve firmě, přičemž získaná data byla filtrována a přepočítána, tudíž jsou zkreslená, avšak hrubé rysy trendu vývoje prodejny za rok 2008 a 2009 lze z grafu odvodit. Například lze pozorovat, že největší nárůsty tržeb v roce 2008 i 2009 jsou vždy spojeny s měsíci červencem a prosincem. Celkově lze odvodit, že prodejna zvyšovala v tomto časovém úseku celkový obrat.

² Data neodpovídají zcela skutečnosti.

5 Analýza marketingového prostředí včetně SWOT analýzy

5.1 Marketingový mix podnikové prodejny

5.1.1 Produkt

Prodejna nabízí kompletní sortiment produktů, které vyrábí firma Kostelecké uzeniny a.s. Jedná se tedy o produkty z hovězího, vepřového a drůbežího masa a různé druhy uzenin. Co se týká jednotlivých druhů masa, tak jsou dostupné všechny běžně prodávané části, případně jsou dopředu objednány a připraveny. V rámci uzenin a salámů je veškerý sortiment vystaven v prodejně. Jak šířkou, tak hloubkou sortimentu si plní prodejna úspěšně funkci podnikové prodejny. Tvoří ideální obchod pro zákazníky hledající konkrétní produkt firmy. Tímto se také diverzifikuje od konkurence. Zákazník si může zakoupit i doplňkový sortiment, který je tvořen kořením, pečivem, konzervovaným zbožím, nápoji a podobně. Z hlediska masa a uzenin je šířka i hloubka sortimentu poměrně velká. U doplňkového sortimentu je tomu naopak, avšak toto zboží funguje v prodejně opravdu pouze jako doplňkové.

5.1.2 Distribuce

Veškeré produkty zde nabízené jsou distribuovány pouze prostřednictvím podnikové prodejny. Přímo z firmy je zboží dodáváno do prodejny a ta má mimo jiného za cíl zásobovat její širší okolí. Nevznikají zde žádné další distribuční cesty ani mezičlánky.

5.1.3 Cena

Ceny produktů se vytváří z výrobních nákladů. K těm se přičte marže v závislosti na druhu výrobků. U masa je to cca 15 % a u uzenin cca 25 %. Výsledné ceny se porovnávají s konkurencí. Ceny jsou, zejména u vybraných produktů, nižší než u většiny konkurenčních obchodů. Pro zákazníky jsou vytvářeny pravidelné akční nabídky. Vždy na některé části od všech druhů masa se „vyvěsí“ akční ceny. Např. u mražené drůbeže měsíční, týdenní akce na vepřové a hovězí maso. Také existují

měsíčně aktualizované letáky, které pravidelně zahrnují deset položek uzenin s momentálně akční cenou.

5.1.4 Propagace

Prodejna je obklopena tabulemi se znakem firmy, které obsahují aktuální slevy. Jedna z nich stojí přímo u hlavní silnice přibližně 100 metrů od provozovny. Dále je obchod zdůrazněn na poutači ve směru od Jihlavy před křižovatkou na Pelhřimov a Třešť. Jinak o sobě dává prodejna vědět skrze tiskoviny, letáky, inzeráty, internetové stránky a regionální rádio. Konkrétně se jedná o Kosteleckého zpravodaje, intranet, webové stránky firmy, Rádio Vysočina. V rámci prodejny se zboží vystavuje především v chladících pultech. Doplňkové zboží je rozestavěno na boxech a v regálech za pultem. Zde jsou rozvěšeny také trvanlivé uzeniny. V podnikových prodejnách bývají testovány novinky - výrobky, které chce firma nově zavést na trh. Novinka je nabízena zákazníkům včetně ochutnávky, a tak se získává zpětná vazba přímo od spotřebitele. Využívají se různé formy podpory prodeje. Patří mezi ně např. ochutnávky produktů (především novinek a akčních výrobků), soutěže pro zákazníky a jiné formy podpory prodeje jako jsou POS materiály (letáčky, ceníky) a promo akce. Pro podporu prodeje vznikají také akce, při nichž zákazník obdrží k nákupu zboží nad stanovenou hodnotu dárek zdarma. O těchto akcích se dozvídají zákazníci skrze informační materiály roznášené do schránek.

5.2 STEP analýza

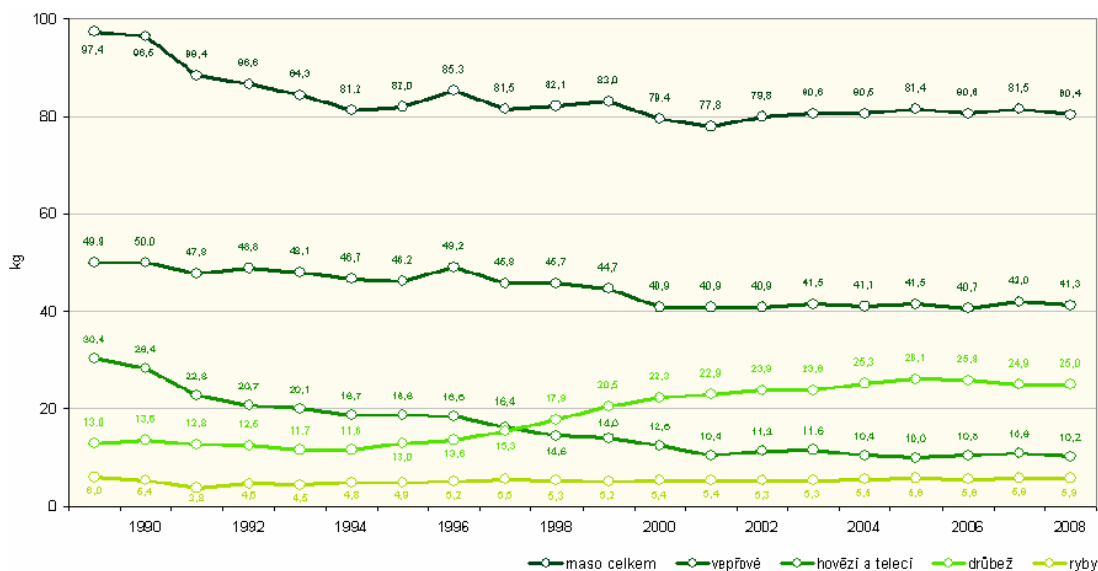
5.2.1 Sociální

5.2.1.1 Výběr druhů masa

Preference z hlediska druhu masa se u zákazníků s časem mění. Hlavní roli při výběru druhu masa hrají především: cena, zdravotní rizika (např. nemoc šílených krav), kvalita, dostupnost, aktuální trend (zdravý životní styl, vegetariánství), nabídka a mnoho dalších. V grafu 12, uvedeném na následující straně, je znázorněn vývoj spotřeby masa od roku 1989 do roku 2008. Je patrné, že celková spotřeba masa klesla. Především se snížila spotřeba masa hovězího a telecího, naopak větší oblibu

u spotřebitelů mělo maso drůbeží. K hlavním zvratům co do spotřeby masa docházelo v letech 1989 - 1992 a poté v letech 1996 - 2000. Lze říci, že od roku 2001 se celková spotřeba masa stabilizovala. Změna v tomto období spočívala především ve struktuře spotřeby a to se jednalo o změny do tří kilogramů na obyvatele a rok.

Graf 12: Vývoj spotřeby masa v hodnotě na kosti (kg na obyvatele za rok)

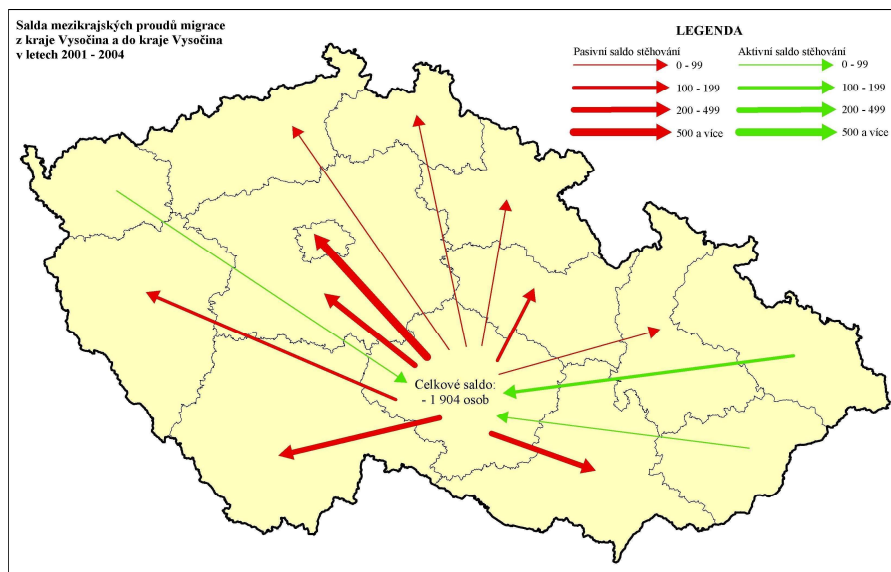


Zdroj: ČSÚ; 2010

5.2.1.2 Migrace

Na dále uvedených mapách z let 2001 - 2004 je zaznamenáno stěhování obyvatelstva z pohledu kraje Vysočina. Migrace patří do vnějšího prostředí (konkrétně mezi sociální vlivy) a samozřejmě ovlivňuje podnikovou prodejnu. Jelikož konečné saldo stěhování vychází záporné, tak působí na prodejnu negativně. Znamená to pro ni menší počet potenciálních zákazníků a může to tedy přinést i menší tržby.

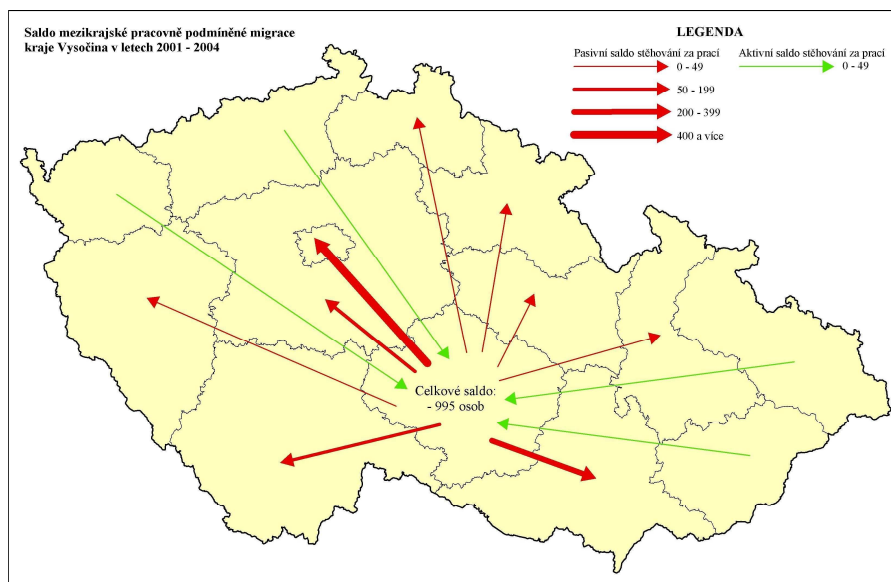
Obrázek 2: Saldo mezikrajské migrace „z“ a „do“ kraje Vysočina v letech 2001 - 2004



Zdroj: www.analytika.kr-vysocina.cz; 2010

Z mapy na obrázku 2 vidíme, že saldo stěhování je nejvyšší (kladné) v kraji Moravskoslezském, poté Zlínském a Karlovarském. Naproti tomu nejnižší hodnota (záporná) vychází u hlavního města Prahy, dále u kraje Středočeského, Jihočeského a Jihomoravského. Konečné saldo kraje v rámci republiky čítá -1904 osob.

Obrázek 3: Saldo mezikrajské pracovně podmíněné migrace kraje Vysočina v letech 2001 - 2004

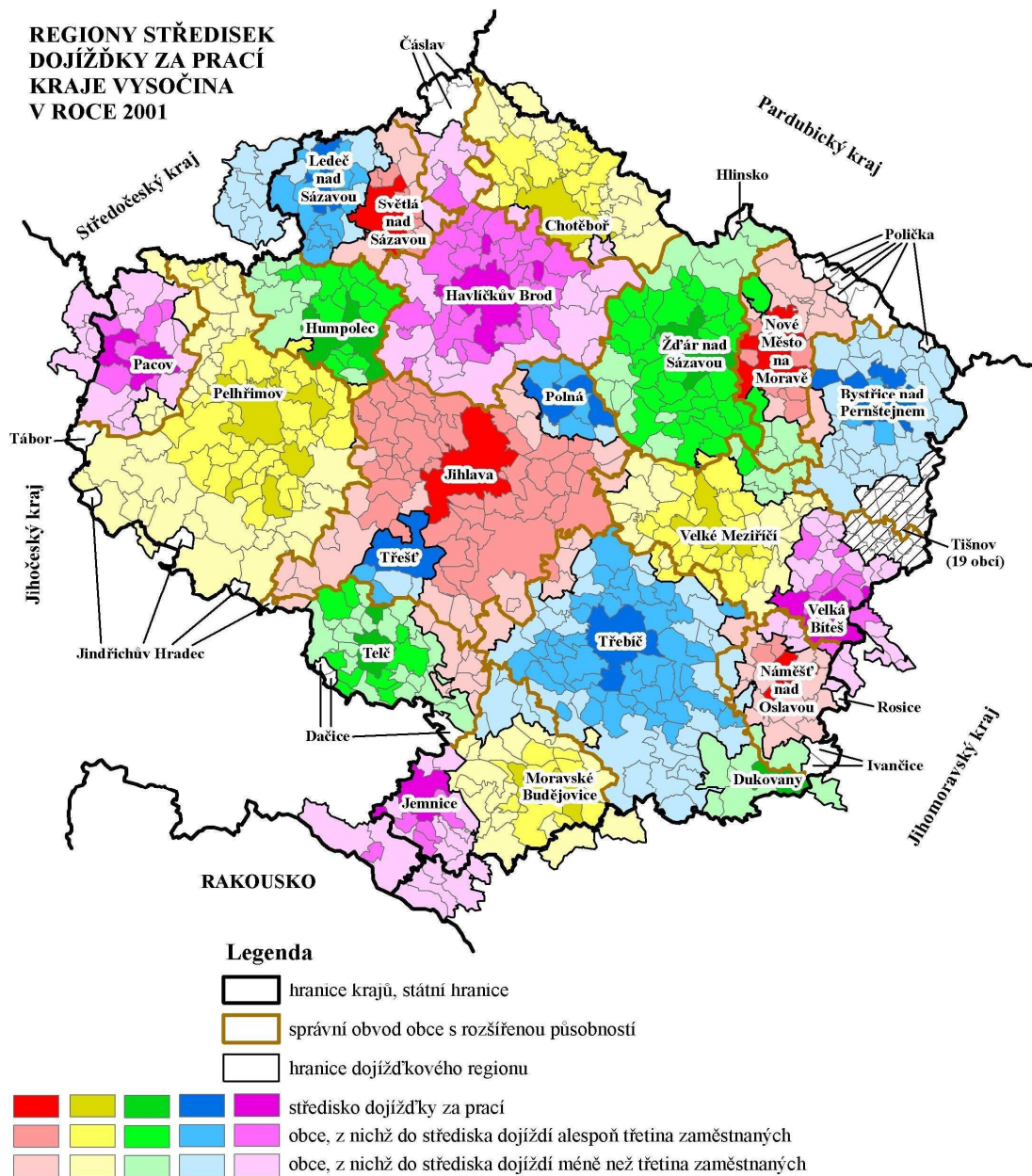


Zdroj: www.analytika.kr-vysocina.cz; 2010

Obrázek 3 z předchozí strany zobrazuje také saldo mezikrajské migrace kraje Vysočina, avšak na rozdíl od předchozí mapy je tato migrace pracovně podmíněná. Zelené šipky označují pozitivní saldo (konkrétně mezi 0 - 49 obyvateli), a sice ze Zlínského kraje, Moravskoslezského kraje, Ústeckého kraje a Karlovarského kraje. Naopak záporné saldo (odstěhovaní se z kraje) se týká především hlavního města Prahy (zde dosahuje 400 a více obyvatel), Jihomoravského kraje, Středočeského kraje, Jihočeského kraje a zbývajících pěti. V rámci celé republiky je konečné saldo kraje -995 osob. Také snížení celkového salda pracovně podmíněné migrace působí negativně a se stejným výsledkem jako předchozí mapa, to znamená snížení počtu potenciálních nebo i stávajících zákazníků prodejny.

Mapa na straně 45 řeší regiony v rámci kraje Vysočina, které vytváří tzv. střediska dojížděky za prací. V praxi jde o to, že velká část obyvatelstva z okolních menších obcí do těchto středisek dojíždí za prací. Může to být dáno větší koncentrací pracovních možností nebo i dalšími faktory.

Obrázek 4: Regiony středisek dojíždky za prací kraje Vysočina v roce 2001



Zdroj: www.analytika.kr-vysocina.cz; 2010

Z této mapy kraje Vysočina vyplývá, že Kostelec se nachází přibližně na pomezí oblastí, které spadají pod Jihlavu a pod Třešť. To znamená, že do Kostece (včetně firmy Kostecké uzeniny a.s.) dojíždí zaměstnanci především z Jihlavy a z Třeště. Kostelec tvoří tedy tzv. „středisko dojíždky za prací“ a ovlivňuje prodejnu skrze potenciální zákazníky, kteří při dojíždění za prací mohou v prodejně nakupovat.

5.2.2 Technologické

5.2.2.1 Váhový systém

Podle mého názoru je nejznámější firmou zabývající se těmito produkty Mettler Toledo. Tato firma dodává své produkty různým subjektům od laboratoří až po maloobchodní firmy. 41 % vyváží do Evropy, 35 % do Ameriky a 24 % do Asie a dalších zemí. Poskytuje své produkty ve 35ti zemích.

Z nabídky vah mne například zaujala řada UC3, která je vybavena dotykovou obrazovkou a prodává se v různých provedeních. Od základních až po ty nejkvalitnější s prostorem pro reklamu a informování zákazníka na LCD displeji. Váhy jsou stvořeny pro práci s masem, tudíž jsou speciálně upraveny jak z hlediska vážení, tak i následného čištění a záznamu dat. Váhy jsou intuitivně ovládány a stvořeny pro urychlení vážicího procesu.

Zdroj: <http://phx.corporate-ir.net>; 2010

5.2.2.2 Pokladní systém

Společnost PVA systems, s.r.o. spolupracuje se společností Mettler Toledo. Tato společnost funguje například jako majoritní dodavatel pokladních systémů pro potravinářské řetězce spotřebních družstev sdružených obchodní centrálou „COOP“. Dále její pokladní systémy využívá mnoho maloobchodních řetězců z oblasti prodeje masa a uzenin, ale také v oblasti hračkářství, oblečení, potravin, drogerie a dalších.

Jako zajímavá se mi jevila pokladna SERD ECR 650F, která je velice dobře připravena pro kompatibilitu s různým hardwarem (tiskárny, snímače, váhy atd.). Tato pokladna se hodí do provozů, kde se kladou vysoké nároky na rychlost a kde je vysoké množství položek. Je možnost instalace dotykového displeje, kde lze konfigurovat tlačítka, popisy, barvy apod. Pokladna nabízí plno dalších funkcí.

Zdroj: www.pvasystems.cz; 2010

5.2.3 Ekonomické

5.2.3.1 Struktura nezaměstnanosti na Vysočině

Když se budeme zabývat strukturou nezaměstnanosti, zjistíme, že podle analytiky kraje Vysočina se na ni v posledním čtvrtletí roku 2009 podílí z více než

poloviny věková kategorie 25 - 50 let. Dále z 25,9 % kategorie nad 50 let a z 18,5 % kategorie do 25ti let. Velice podobné rozdělení platí i pro nezaměstnanost celé České republiky.

Tabulka 3: Procentní podíl věkových skupin uchazečů v ČR a na Vysočině - čtvrtletí 4/2009

	Do 25ti let	25-50 let	Nad 50 let
Vysočina	18,5	55,6	25,9
Česká republika	18,1	55,1	26,8

Zdroj: www.analytika.kr-vysocina.cz; 2010

Jestliže se budeme zabývat strukturou nezaměstnanosti z hlediska vzdělání, poté platí podle kraje Vysočina následující tabulka.

Tabulka 4: Procentní podíl vzdělanostních skupin uchazečů v ČR a na Vysočině - čtvrtletí 4/2009

	Základní	Střední bez maturity	Střední s maturitou	Vysoká škola
Vysočina	17,3	52,8	25,9	4
Česká republika	26,7	45,1	23,5	4,7

Zdroj: www.analytika.kr-vysocina.cz; 2010

Poslední tabulka zabývající se nezaměstnaností také pochází z analytiky kraje Vysočina a řeší počet uchazečů na jedno pracovní místo v jednotlivých okresech Vysočiny v posledním čtvrtletí roku 2009.

Tabulka 5: Počet uchazečů na jedno pracovní místo v okresech Vysočiny - čtvrtletí 4/2009

Jihlava	Třebíč	Havlíčkův Brod	Žďár nad Sázavou	Pelhřimov
75,6	48,4	45,4	23,4	23,3

Zdroj: www.analytika.kr-vysocina.cz; 2010

5.2.3.2 Průměrné mzdy na Vysočině

Z následující tabulky na straně 48 lze vyčíst průměrné mzdy v jednotlivých krajích a republikový průměr. Také je uveden index změny oproti minulému roku.

Tabulka 6: Zaměstnanci a mzdy podle krajů v roce 2009

	Průměrná měsíční mzda v Kč		
	skutečnost (v tis. Kč)	rozdíl proti minulému roku	index st. obd. m.r.=100
ČR	23 598	907	104,0
Hl. m. Praha	29 726	1 300	104,6
Středočeský kraj	22 779	834	103,8
Jihočeský kraj	20 571	647	103,2
Plzeňský kraj	22 147	1 118	105,3
Karlovarský kraj	19 733	741	103,9
Ústecký kraj	21 326	1 004	104,9
Liberecký kraj	21 069	654	103,2
Královéhradecký kraj	20 621	838	104,2
Pardubický kraj	20 297	554	102,8
Vysočina	20 351	276	101,4
Jihomoravský kraj	22 013	946	104,5
Olomoucký kraj	20 289	737	103,8
Zlínský kraj	20 049	241	101,2
Moravskoslezský kraj	21 524	612	102,9

Zdroj: www.jihlava.czso.cz; 2010

Pro podnikovou prodejnu znamenají oba předchozí vlivy (jak struktura nezaměstnanosti, tak průměrné mzdy na Vysočině) negativní vlivy. Oba dva naznačují nižší koupěschopnost poptávky v kraji Vysočina, potažmo v okrese Jihlava v porovnání s ostatními částmi republiky.

5.2.4 Politicko-legislativní

5.2.4.1 Zákon č. 347/2002 Sb.

(Vyhláška Ministerstva zdravotnictví o hygienických požadavcích na prodej potravin a rozsah vybavení prodejny podle sortimentu prodáváných potravin)

Zákon upravuje provoz prodejny s potravinami včetně rozložení prodejny, chování se při prodeji, úklidu, oddělení a zacházení s potravinami, skladování. Zákon se zabývá také problematikou pojezdne prodejny a prodejních stánků.

5.2.4.2 Zásady správné výrobní a hygienické praxe pro masnou technologii

Tento přístup patří k nejstarším přístupům týkajícím se zabezpečení jakosti a správné výrobní činnosti. Nejde o jediný systém, jenž by se aplikoval globálně. Pro

různé oblasti existují různé správné výrobní praxe. Pro oblast masného průmyslu se jedná o Zásady správné výrobní a hygienické praxe pro masnou technologii.

Převážně se tato správná výrobní a hygienická praxe zabývá výrobou, avšak některé její části řeší také prodej. Například se zde píše o prodeji mletého masa, které v nebaleném stavu lze prodávat pouze tehdy, je-li připravováno přímo před spotřebitelem. Mezi další řešenou problematiku související s prodejem masa patří výsekové kosti. U tohoto sortimentu je stanovena lhůta pro dodání do prodeje nebo jiného oběhu na 24 hodin po vytěžení. Také jsou v tomto dokumentu rozebrány zásady hygieny pracovníků, nakládací rampy, čištění přepravních prostor, kontejnerů, polic, beden a jiné.

Tato potravinářská oblast je poměrně značně legislativně upravena. Prodejna musí dodržovat správné zásady nejen z důvodu sankcí, ale také důvěry zákazníků a jména prodejny. Podniková prodejna využívá externí firmu, která jí tvoří přehled legislativy týkající se podnikové prodejny. Celý tento přehled je zpracován do jakési „knihy“.

5.3 Porterův model pěti sil

5.3.1 Dodavatelé

Jelikož se jedná o podnikovou prodejnu, tak většina prodávaného sortimentu je dodávána firmou Kostecké uzeniny a.s. Doplnkovým sortimentem, který se prodává v prodejně, zásobují firmy Made Group, a.s. (sádlo), Pěkný Unimex, s.r.o. (Avokádo - koření), PENAM, a.s. (pečivo) a další. Tyto dodávky jdou přes celou firmu Kostecké uzeniny a.s., tudíž by ceny neměly být při velkoobchodním odběru přemrštěné.

V oblasti dodavatelů nelze nějaké zásadní změny očekávat, jelikož externě dodávané zboží zde tvoří pouze malou část sortimentu.

5.3.2 Odběratelé (zákazníci)

Jedná se o maloobchodní prodej, a tak zákazníci podnikové prodejny tvoří pouze domácnosti. Nelze zde očekávat nějaké nákupní koncentrace ani zvláštní

vyjednávací sílu. Zákazníci tedy netvoří různé nákupní dohody, nedomlouvají se na společných nákupech. Nemohou si ani vyjednávat obchodní podmínky.

Podniková prodejna nenabízí jedinečný sortiment, ani to není úzce specializovaná prodejna. Podle mého názoru je nejvíce zákazníků z jejího blízkého okolí (cca 10 km). Jedním z důvodů je právě deset kilometrů vzdálené krajské město, v němž se nachází další podniková prodejna firmy a mnoho dalších obchodů a řetězců poskytujících stejný, nebo podobný sortiment. Druhým důvodem je fakt, že Kostelec má něco málo přes 890 obyvatel, a tudíž nedisponuje žádnou výraznou obchodní sítí, která by přitahovala zákazníky ze vzdálenějšího okolí. Nenajde se příliš zákazníků, kteří budou ochotni absolvovat větší vzdálenost pouze z důvodu nákupu masa a uzenin. Snad až na některé, jejichž nákup bude tvořit větší množství položek. Ostatní využijí spíše dalších zprostředkujících článků a učiní nákup prostřednictvím obchodní sítě bližší jejich bydlišti.

5.3.3 Substituty

V oblasti podnikové prodejny zákazník příliš substitutů na výběr nemá. Rozhodně ne v případě, kdy se nespokojí s nějakou náhražkou. Jako náhražka by zde mohla fungovat např. „sója“, rybí maso nebo v širším pojetí také ostatní potraviny jako zelenina. S touto problematikou souvisí aktuální trendy ve společnosti. Lze si pod tím představit zdravý životní styl, vegetariánství, ale i stravování v restauracích. Tyto trendy pak ovlivňují také substituci. Rozhodně nemá zákazník na výběr, jestliže vyžaduje jak konkrétní druh masa, tak i část. Substituci bych v této oblasti kategorizoval do tří úrovní.

1. Zákazník shání nějaké maso a neřeší, z jakého druhu pochází. Zde se vyskytuje poměrně široká možnost substituce – zákazník může vybírat nejen mezi jednotlivými částmi, ale také mezi druhy (má na výběr mezi hovézím, kuřecím i mezi stehýnkem, křidélkem, žebry, panenkou apod.). Tato kategorie se však v praxi příliš často nevyskytuje.
2. Hledá-li zákazník konkrétní druh masa, poté lze nahrazovat pouze na úrovni částí konkrétního druhu (např. místo kuřecích křidel si koupit kuřecí stehna).

3. V případě, že zákazník hledá konkrétní druh a určitou část, poté prakticky nelze substituovat (např. hovězí panenka na svíčkovou).

Zákazník řeší potom například otázku: „Pravá svíčková“, nebo svíčková z jiné části hovězího masa? Podobně to může být u guláše a dalších pokrmů.

5.3.4 Stávající konkurence

Konkurenci podnikové prodejny tvoří v okruhu do deseti kilometrů přes čtrnáct obchodních jednotek, které mají alespoň část stejného, nebo podobného sortimentu. O místním zázemí masné výroby svědčí také fakt, že ještě před pár lety v této oblasti fungovaly čtyři firmy a několik dalších živnostníků zabývajících se masnou výrobou. V současnosti tyto firmy různě kooperují, či se koncentrují, avšak stále jsou v provozu.

Ze všech konkurentů prodejny bych však vybral hlavních sedm, kteří se nabídkou sortimentu nejvíce podobají podnikové prodejně firmy Kostelecké uzeniny a.s. v Kostelci a kteří ji nejvíce ovlivňují.

Vysočina Hodice - Masozávod Krahulčí, a.s. – podniková prodejna (Hodice)

Sortiment v tomto obchodě tvoří jak hovězí, tak vepřové maso, které je dodáváno především masnou v Hodicích, Krahulčí a Kroměříži. Sortiment se skládá z měkkých, tvrdých salámů, uzenin, ale lze zde najít i vybrané vnitřnosti. Navíc mají k dispozici základní potraviny v poměrně velkém rozsahu. Tento obchod je o dost větší než v podnikové prodejně v Kostelci, avšak většina nabízeného sortimentu je nemasného charakteru. Odlišnost zde spočívá především v nabídce ostatních potravin a jiném dodavateli.

Alena Marečková (Revoluční, Třešť)

Prodejna nabízí vepřové a hovězí maso. Dalším sortimentem jsou tvrdé, měkké salámy, párky, buřty, paštiky, ale také jitrnice, škvarky a podobné. Tento sortiment dodávají různí dodavatelé podle aktuálních cenových akcí. Mezi nejčastější dodavatele patří Kostelecké uzeniny a.s. Mnoho produktů si vyrábí toto řeznictví samo. Kromě masných produktů zde lze nalézt i základní potraviny jako nápoje, sušenky, pečivo

a jiné. V prodejně se nachází též krmivo pro psy a kočky. Velikostně se mi tato prodejna jeví o trochu větší než podniková prodejna v Kostelci.

Vysočina Hodice – Masozávod Krahulčí, a.s. – podniková prodejna (nám. T.G.Masaryka, Třešť)

V prodejně prodávají hovězí a vepřové maso. Sortiment se skládá z měkkých, tvrdých salámů, uzenin. Také se zde nachází zboží pro kočky a psy – konzervy i granule. Dodavatele tvoří masna Hodice, Krahulčí a Kroměříž. Velikostně je prodejna o trochu menší než prodejna v Kostelci. Odlišnost spočívá v jiném dodavateli.

RABBIT Trhový Štěpánov, a.s. – podniková prodejna (Franze Kafky, Třešť)

Tento konkurent má trošku odlišný sortiment – jedná se o drůbeží a králičí maso, ale také hovězí. Například kuřata, kachny, krůty, králíci. Také prodávají nějaké měkké salámy a uzeniny. K dispozici je i krmivo pro psy a kočky. Obchod zásobuje Rabbit Trhový Štěpánov. Ostatní potraviny zde prakticky nevedou – pouze nějaké džusy a zanedbatelné množství chlazených produktů. Velikostně je prodejna o dost menší než v Kostelci a odlišuje se zejména druhem sortimentu a dodavatelem.

Jatka MS – podniková prodejna (Třešť)

Sortiment tvoří hovězí a vepřové maso. Dále zde nabízí uzeniny. Dodavatel je z Moravských Budějovic. Prodejna je přibližně stejně velká jako ta v Kostelci. Odlišení tvoří pouze jiný dodavatel.

Supermarket Albert (Revoluční, Třešť)

Z masných produktů zde je k dispozici vepřové, hovězí a drůbeží maso, mnoho druhů uzenin, měkkých i tvrdých salámů, paštiky a podobné zboží. Nachází se zde také ostatní potravinářské zboží a některé nepotravinářské. Dodavatelů je zde mnoho – u masa Kostelec, Krahulčí, Planá, Vodňany, Zruč, Krásno, Jelibo a jiní. Co se týče rozlohy, je tento supermarket mnohonásobně větší. Konkurenčním se stává samozřejmě sortimentem v úseku masa a uzenin. Odlišení je dáno především velikostí, dodavateli, ale i zaměřením sortimentu.

Zdeňka Mariňáková (nám. Míru, Batelov)

Sortiment sestává z drůbežího, hovězího, vepřového masa. Dále uzeniny, měkké a tvrdé salámy. Svě zde najdou majitelé psů a koček. Nabízeno je také konzervované zboží. Hlavními dodavateli jsou Kostecké uzeniny a.s., Krahulčí, Příbram M Lobys, Zřud, Prantl. Prodejna je o trochu menší než ta v Kostelci. Hlavní odlišení spočívá v dodavatelích.

5.3.5 Potenciální noví konkurenti

Nový potenciální konkurent by si pro vstup na místní trh musel zajistit dostatečně velké prostory, které je nutné vybavit potřebnými skladovacími a prodejními technologiemi. Výrobci masa a uzenin stanovují podmínky, za kterých musí být zboží skladováno. Proto velká investice spočívá v chladicích a mrazicích zařízeních. Celá prodejna musí splňovat řadu zákonem stanovených podmínek, jimiž je tato oblast poměrně značně upravena.

Po vybavení a otevření musí prodejna splňovat také přísné podmínky provozu. V potravinářství a obzvláště v masném průmyslu si musí firmy a obchody udržovat dobré jméno a kvalitu. Každé zaváhání, obzvláště z hlediska hygieny, může prodejnu zlikvidovat.

I kdyby nový konkurent toto vše zařídil, tak podle mého názoru v blízkém okolí podnikové prodejny existuje již řada prodejen s masem a uzeninami, tudíž se zde nenachází příliš prostoru pro novou prodejnu. Konkurent by musel přijít na trh s něčím novým nebo si získat zákazníky něčím výjimečným (nový výrobce, výjimečná kvalita a služby, zaměření na bio výrobky apod.). V žádném případě by vstup nebyl jednoduchý. V minulosti vznikly dva obchody s masem a uzeninami v Třešti (10 kilometrů od prodejny). První obchod funguje již přibližně 3 roky a je zaměřen spíše na drůbež viz předchozí podkapitola RABBIT Trhový Štěpánov, a.s. – podniková prodejna. Druhý obchod funguje zhruba 2 roky. Jedná se o Jatka MS – podniková prodejna, také viz předchozí podkapitola Stávající konkurence.

5.4 SWOT analýza

Na základě předchozích analýz mikro- a makroprostředí jsem vybral nejdůležitější faktory, které jsem vepsal do hodnotící tabulky na následující straně a ohodnotil podle vzoru od Horákové (2003).

Tabulka 7: Hodnotící tabulka SWOT analýzy

Hodnocené faktory	Posouzení stavu		
	Dobry	Prumerny	Spatny
Obsluha prodejny	×		
Šírka a hloubka sortimentu	×		
Nákladová výhoda skrze dopravu	×		
Dostupnost zboží	×		
Tradice prodejny	×		
Nižší cena zboží		×	
Prostor v prodejně			×
Vjezd do areálu prodejny			×
Vzhled prodejny		×	
Velikost prodejní plochy			×
Parkování zlepšit	×		
Rychlejší pokladní a váhový systém		×	
Velké množství konkurenčních prodejen			×
Měnicí se životní styl zákazníků		×	
Snižující se koupěschopnost regionální poptávky		×	

Zdroj: Autor dle Horáková (2003)

Faktory z hodnotící tabulky SWOT analýzy ze strany 54 jsem následně vepsal do matice SWOT analýzy.

Tabulka 8: Matice SWOT analýzy

Silné stránky	Slabé stránky
Obsluha prodejny Šířka a hloubka sortimentu Nákladová výhoda skrze dopravu Dostupnost zboží Tradice Nižší cena zboží	Prostor v prodejně Vjezd do areálu prodejny Vzhled prodejny Velikost prodejní plochy
Příležitosti	Ohrožení
Parkování zlepšit Rychlejší pokladní a váhový systém	Velké množství konkurenčních prodejen Mění se životní styl zákazníků Snižující se koupěschopnost regionální poptávky

Zdroj: Autor

6 Marketingový výzkum pro podnikovou prodejnu

6.1 Tvorba marketingového výzkumu

U marketingového výzkumu jsem si jako problém stanovil nespokojenost zákazníků s prodejnou a jejich pohled na ni. Cílem bylo získat informace týkající se prodejny, jejích zákazníků a případně i těch, kteří nakupují jinde. Zjistit tedy pohled zákazníků na prodejnu a jejich spokojenost, případně i nějaké jejich návrhy na vylepšení.

Poté jsem si vytvořil plán výzkumu a stanovil metody, jakými budu data získávat. Určil jsem si konkrétní informace, které bych chtěl zjistit, vybral způsob, jak se k nim dostat. Zvolil jsem si metodu dotazování, a sice jednoduchým náhodným výběrem. Dotazník pro marketingový výzkum byl vytvořen v konzultaci s firmou (je vložen v kapitole Přílohy).

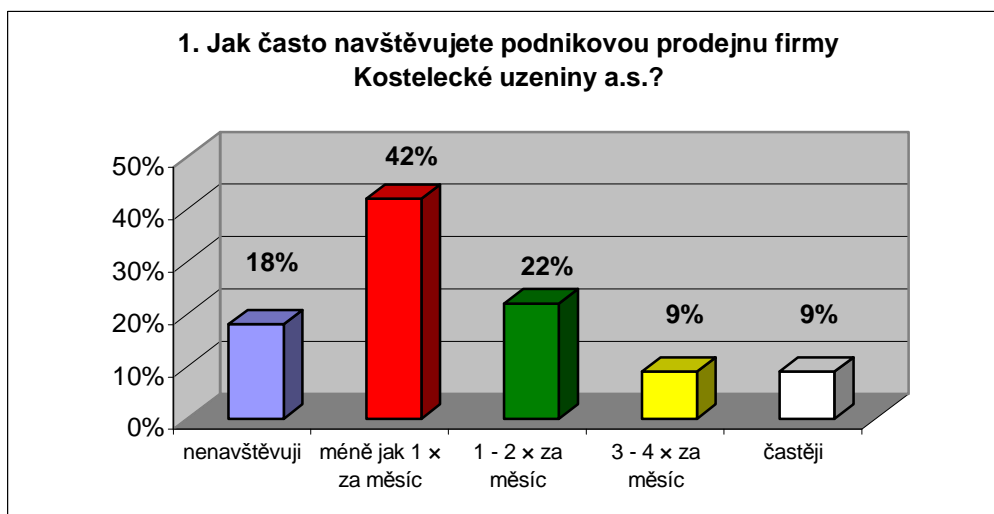
Sběr dat probíhal u části respondentů dotazováním tváří v tvář v blízkosti podnikové prodejny a u druhé části rozšířením dotazníků přes e-mail osobám, o nichž vím, že v prodejně nakupují. Využil jsem k tomu službu GoogleDocs. Data jsem analyzoval prostřednictvím programu Microsoft Excel.

Výsledky výzkumu jsem analyzoval a došel k závěrům, které jsem shrnul v následující kapitole.

6.2 Výsledky marketingového výzkumu

Celkový vzorek tvořil 55 respondentů. Zjištěné poznatky jsem rozepsal do textu nebo je vyobrazil prostřednictvím sloupcových, výšečových nebo spojnicových grafů, ke kterým jsem vložil komentář.

Graf 13: Jak často navštěvujete podnikovou prodejnu firmy Kostelecké uzeniny a.s.?

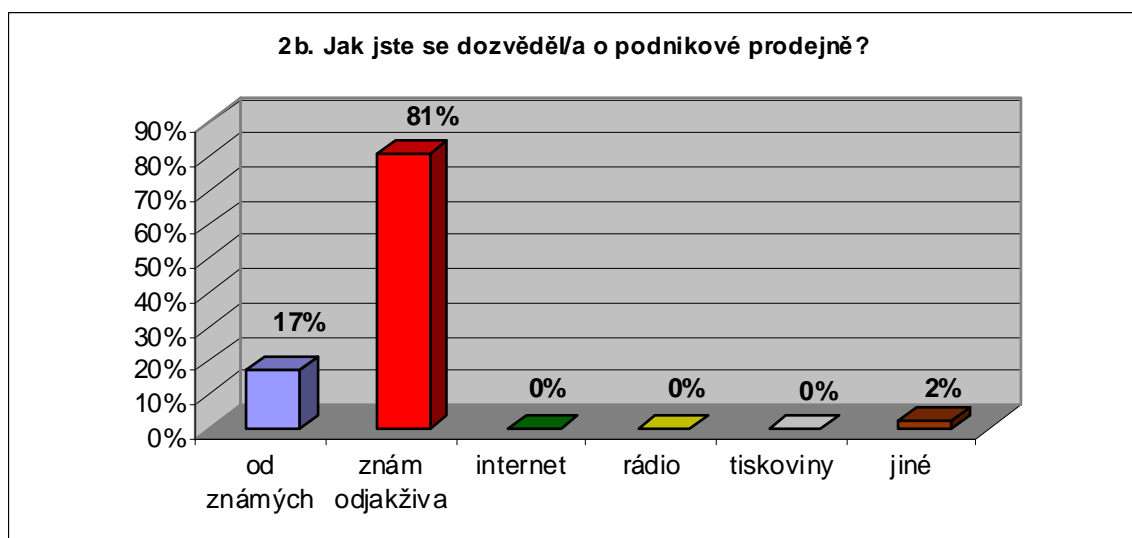


Zdroj: Vlastní šetření

Největší část zákazníků (42 %) z provedeného výzkumu navštěvuje podnikovou prodejnu méně jak jedenkrát za měsíc.

18 % z respondentů odpovědělo, že prodejnu nenavštěvuje a jako vysvětlení zněly nejčastěji tyto důvody: nakupuji v Batelově; nakupuji v Třešti; nemám automobil, špatná dostupnost; navštěvuji jiné prodejny; nekonzumuji maso příliš často; prodejna je pro mě nedostupná; nemám řidičský průkaz; vzdálenost.

Graf 14: Jak jste se dozvěděl/a o podnikové prodejně?



Zdroj: Vlastní šetření

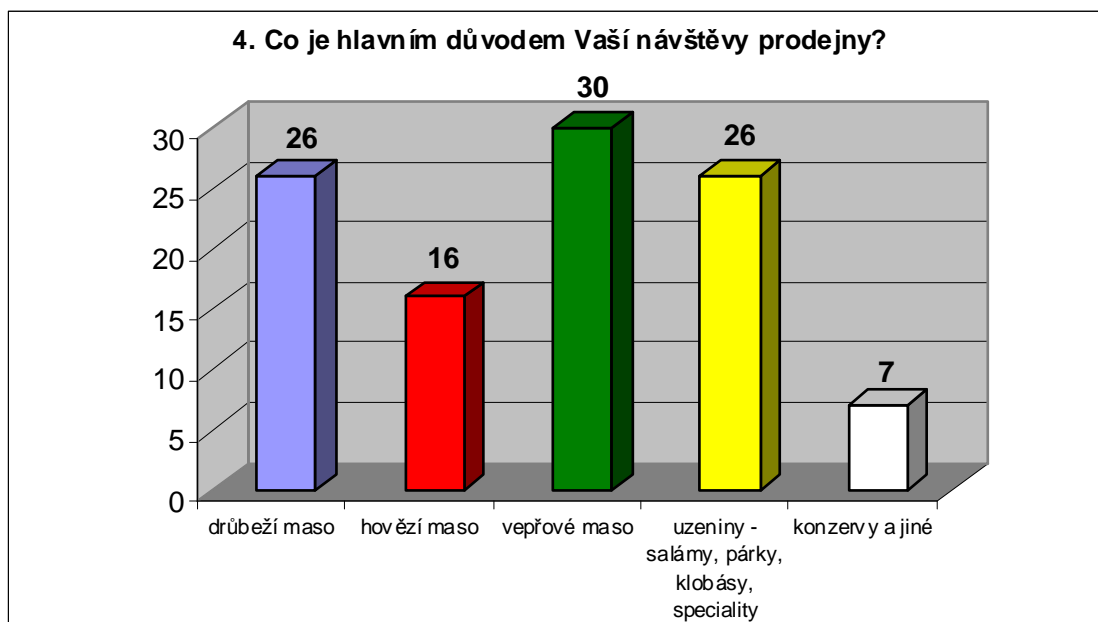
Z grafu 14 na předchozí straně je patrné, že ve vybraném, zkoumaném vzorku nebyl žádný respondent, který by se dozvěděl o prodejně prostřednictvím internetu, rádia ani tiskovin. Naopak většina jich znala prodejnu odjakživa, další od známých a zbytek z jiných zdrojů.

Graf 15: Setkal/a jste se v prodejně s nějakými slevovými akcemi, popřípadě s dárky?



Zdroj: Vlastní šetření

Graf 16: Co je hlavním důvodem Vaší návštěvy prodejny?

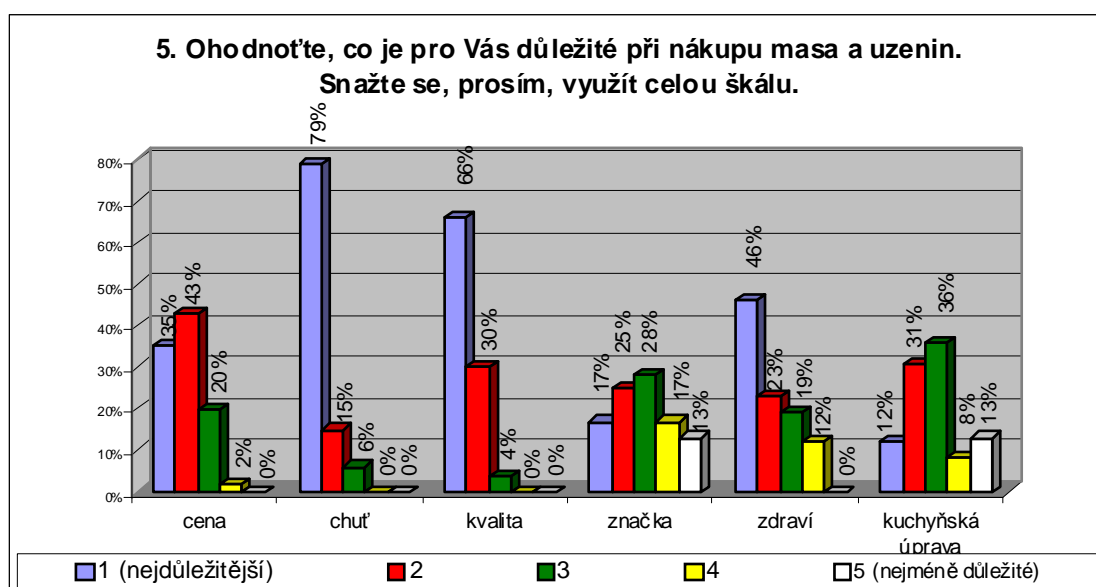


Zdroj: Vlastní šetření

Graf 16 na straně 58 odpovídá vývoji spotřeby masa dle Českého statistického úřadu (ČSÚ, 2009) viz graf 12. To znamená, že nejvíce spotřebovávaným druhem masa dle ČSÚ je vepřové maso a zároveň platí, že zákazníci nejvíce navštěvují prodejnu právě kvůli vepřovému masu. Ve stejném smyslu je na druhém místě drůbeží a na třetím místě hovězí maso. Z grafu je také vidět, že značná část zákazníků chodí do prodejny kvůli uzeninám.

Hlavní příčiny lze vidět například ve strachu spotřebitelů z „nemoci BSE“ spojené s hovězím masem, v nutnosti delší doby pro úpravu hovězího masa, ve vlivu ceny (při porovnání především hovězího a vepřového masa). Určitý vliv je možné přisuzovat také tradici z historického hlediska, kde mělo vepřové maso větší zázemí.

Graf 17: Ohodnoťte, co je pro Vás důležité při nákupu masa a uzenin.

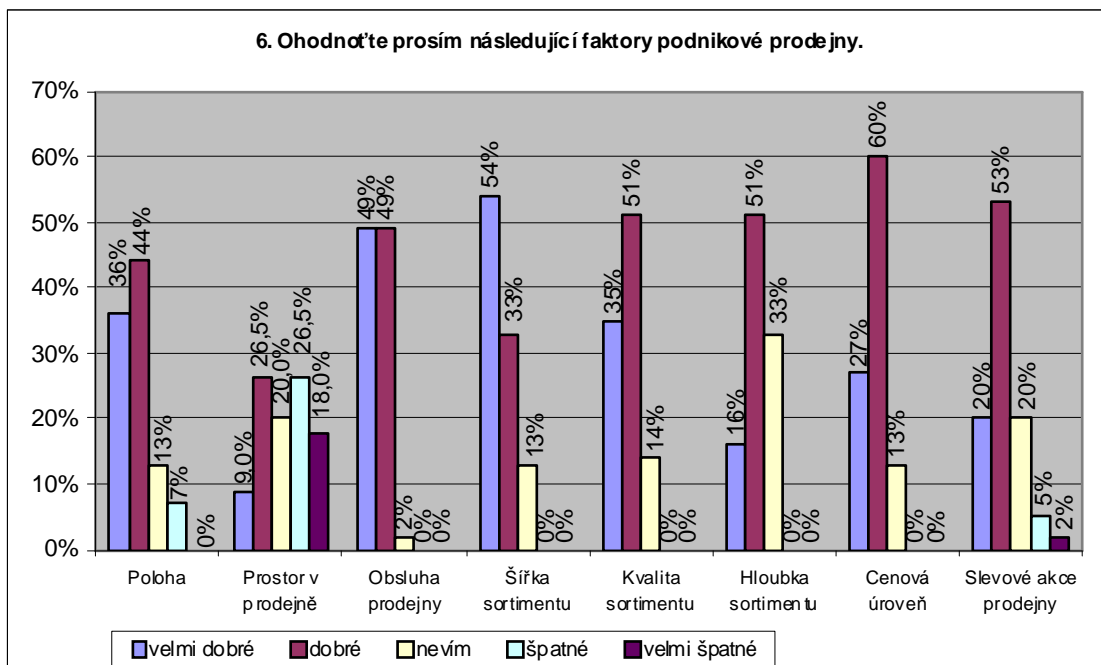


Zdroj: Vlastní šetření

Z tohoto grafu můžeme zjistit, na čem zákazníkům při nákupu masa a uzenin nejvíce záleží. Nejvýrazněji vyčnívá „chuť“ a „kvalita“. Naopak nejméně „značka“ a „kuchyňská úprava“. 4. a 5. místem („nedůležité“ a „nejméně důležité“) nebyly vůbec, nebo jen minimálně ohodnoceny faktory „cena“, „chuť“ a „kvalita“, což potvrzuje jednotnost mezi respondenty z pohledu důležitosti těchto vlivů. Po přepočítání

a rozdělení přiřádaných vah mezi ženy a muže z grafu také vyplynulo, že ženy v porovnání s muži přiřádají větší váhu kvalitě a zdraví masa a uzenin.

Graf 18: Ohodnoťte prosím následující faktory podnikové prodejny.



Zdroj: Vlastní šetření

Graf 18 naznačuje spokojenost zákazníků podnikové prodejny z hlediska vybraných faktorů. Celkově v grafu převažuje kladné hodnocení. Jako nejslabší se projevil „prostor v prodejně“. Poté „slevové akce prodejny“, avšak zde je to třeba brát trochu s rezervou. Zákazníci bývají na ceny velice citliví a takřka vždy se najdou někteří méně spokojení. Po přidělení vah jednotlivým bodům ze škály lze porovnat hodnocené faktory mezi sebou. Nejlépe hodnocena byla „obsluha prodejny“ (1,33 bodu), pak „šířka sortimentu“ (1,37 b.) a „cenová úroveň“ (1,56 b.) Myslím, že obzvláště hodnocení „cenové úrovně“ v celkovém pořadí na třetí nejlepší příčce ze zmiňovaných 8 faktorů, je velice pozitivní. Naopak výrazně nejhůře se umístil „prostor prodejny“ (2,78 b.).

Při rozboru tohoto grafu s věkem vzešla skutečnost, že od nejlépe hodnotící vzdělanostní skupiny po nejhůře hodnotící by bylo pořadí takovéto: „Středoškolské s maturitou“ (1,41 b.), „Základní vzdělání“ (1,78 b.), „Středoškolské bez maturity“ (1,89 b.) a „Vysokoškolské vzdělání“ (1,94 b.).

Jelikož z respondentů navštěvujících podnikovou prodejnu nikdo kvalitu, hloubku ani šířku neohodnotil jako špatnou, nebo velmi špatnou, tak na sedmou otázku nikdo neměl odpovídat.

S další zkoumanou, otevírací dobou, byli všichni respondenti navštěvující prodejnu spokojeni, tudíž i osmá otázka zůstala bez odpovědi.

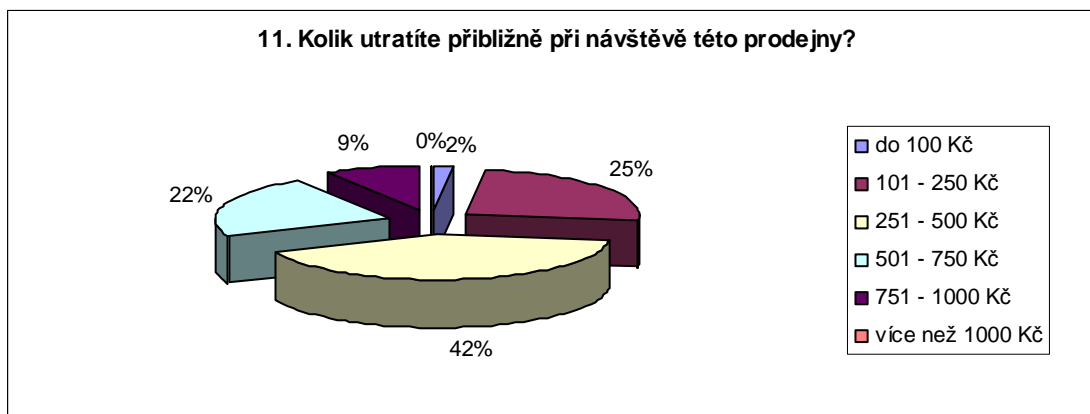
Graf 19: Uvítal/a byste možnost zjistit aktuální slevy podnikové prodejny na internetových stránkách firmy, nebo prostřednictvím letáků?



Na otázku, zda by uvítali zákazníci možnost zjistit někde aktuální slevy podnikové prodejny, odpovědělo z respondentů navštěvujících prodejnu 78 % pro „ano“. Z nich 57 % by uvítalo spíše formu letáku a zbývajících 43 % informaci na webových stránkách.

Desátou otázkou bylo, zda zákazníci upřednostňují nákup v podnikové prodejně před nákupem v obchodních řetězcích či jiných obchodech. Z respondentů navštěvujících podnikovou prodejnu jich odpovědělo 84 % tak, že upřednostňují podnikovou prodejnu před obchodními řetězci a jinými obchody.

Graf 20: Kolik utratíte přibližně při návštěvě této prodejny?

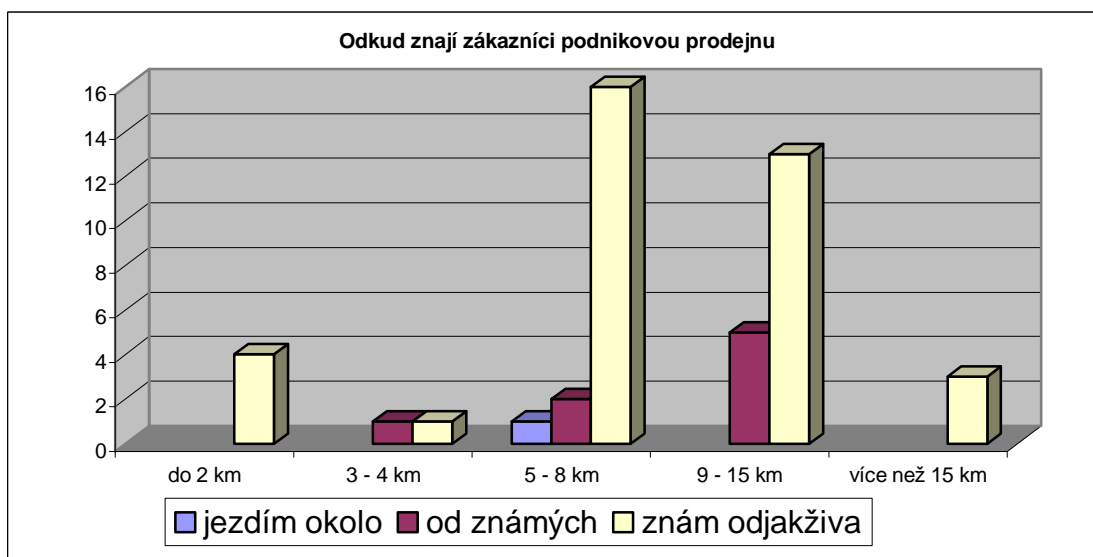


Zdroj: Vlastní šetření

Podle respondentů, kteří navštěvují podnikovou prodejnu, jich 42 % utratí při návštěvě prodejny mezi 251 a 500 Kč.

Na otázku co z oblasti podnikové prodejny by dopomohlo zákazníkům k větší spokojenosti se nejvíce opakovaly tyto odpovědi: větší prodejní plocha; lepší vybavení; větší informovanost o akčním zboží; parkoviště; nižší ceny; okolí prodejny; větší hloubka sortimentu v uzeninách; blíže k bydlišti; modernizace prostoru prodejny; více slev.

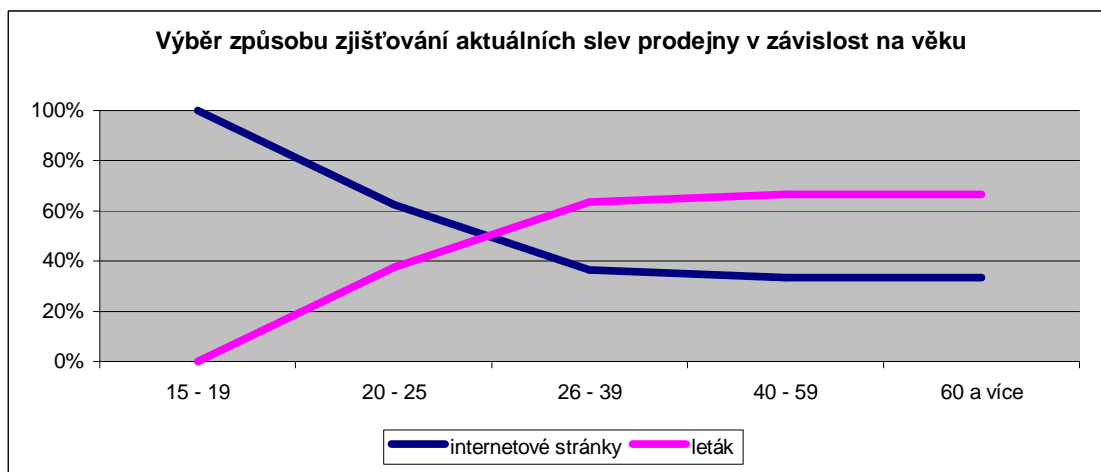
Graf 21: Odkud znají zákazníci podnikovou prodejnu



Zdroj: Vlastní šetření

Podle grafu 21 na straně 62 z výzkumu vyplynulo, že většina zákazníků zná podnikovou prodejnu „odjakživa“, ačkoli někteří z nich bydlí i ve vzdálenosti větší jak 15 kilometrů. Svědčí to o známosti podnikové prodejny i v jejím širokém okolí.

Graf 22: Výběr způsobu zjišťování aktuálních slev prodejny v závislosti na věku



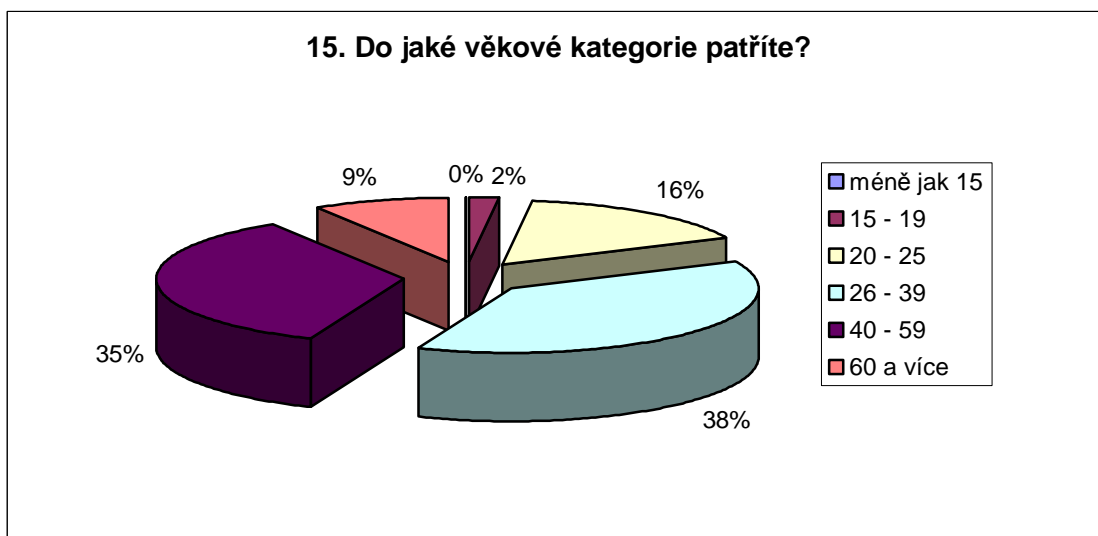
Zdroj: Vlastní šetření

Tento graf zjišťuje, zda má nějaký vliv věk na výběr způsobu, kterým by se respondenti rádi dozvíдали o aktuálních slevách podnikové prodejny. Z křivek je patrné, že se stoupajícím věkem si respondenti vybírají spíše leták. Naopak je tomu u mladších, kteří upřednostňují internetové stránky. Tento trend je jednoznačný u respondentů v kategoriích 15-25 let. Zlom vzniká v kategorii 26-39 let. U kategorií 40 a více sice zůstávají tito starší lidé ve větším počtu příklonění letákům, avšak někteří z nich zvolili i internetové stránky, tudíž to již není zcela jednoznačné.

Následující otázky a grafy se týkají již identifikace respondentů.

Marketingového výzkumu se zúčastnilo 67 % žen a 33 % mužů. Ze všech dotazovaných respondentů bylo jen 5 % zaměstnanců firmy Kostecké uzeniny a.s.

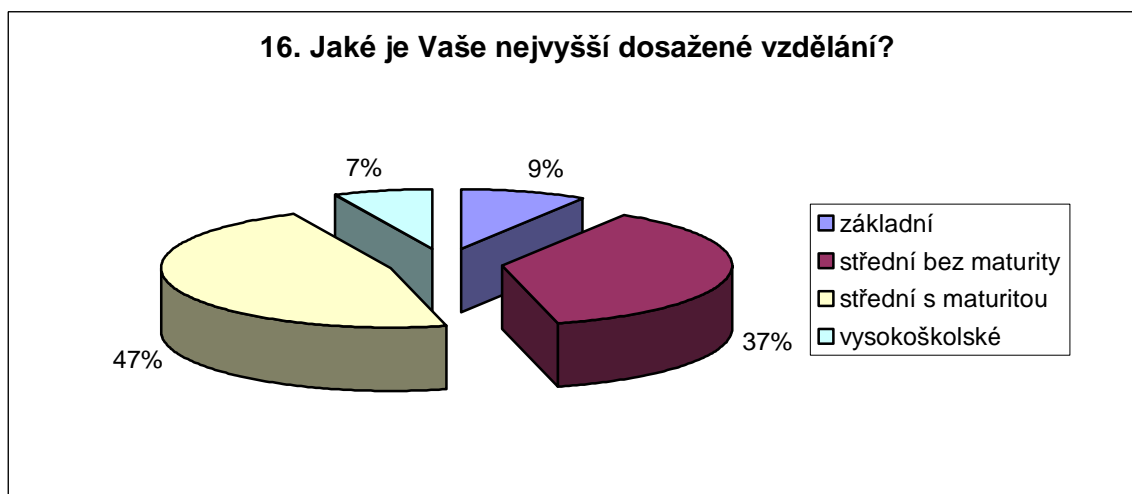
Graf 23: Do jaké věkové kategorie patříte?



Zdroj: Vlastní šetření

Z grafu 23 lze vyčíst, že většina respondentů pocházela z věkové kategorie 26-39 let a 40-59 let, což odpovídá i mému očekávání z hlediska toho, kdo nakupuje nejčastěji v prodejně.

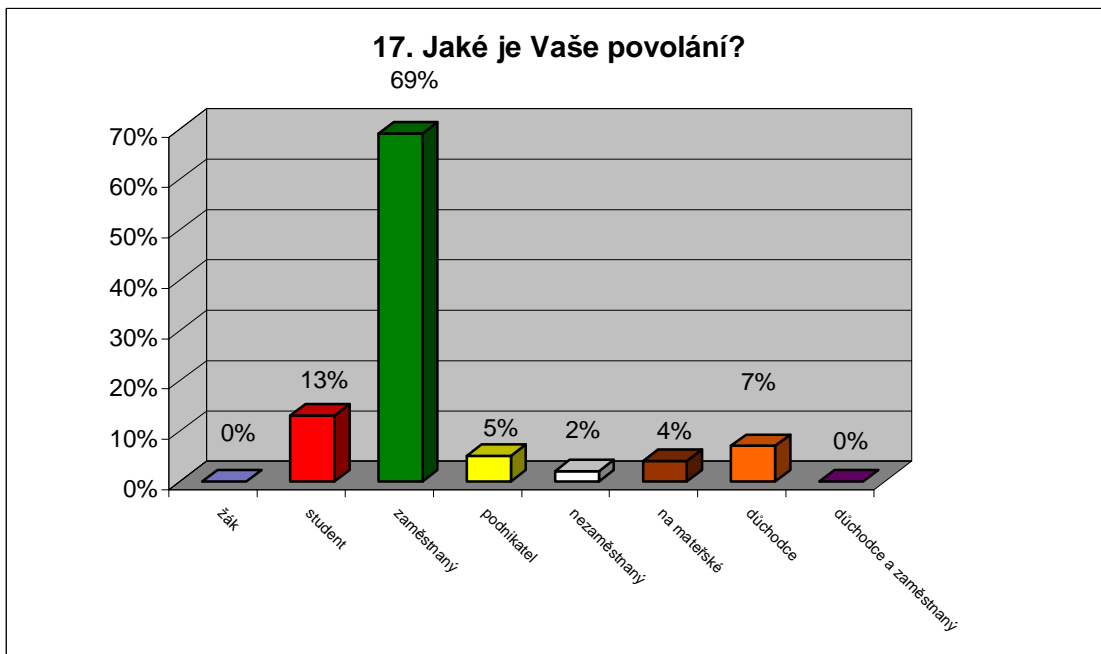
Graf 24: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?



Zdroj: Vlastní šetření

Nejvíce respondentů mělo středoškolské vzdělání s maturitou a naopak nejméně z nich bylo vysokoškolsky vzdělaných.

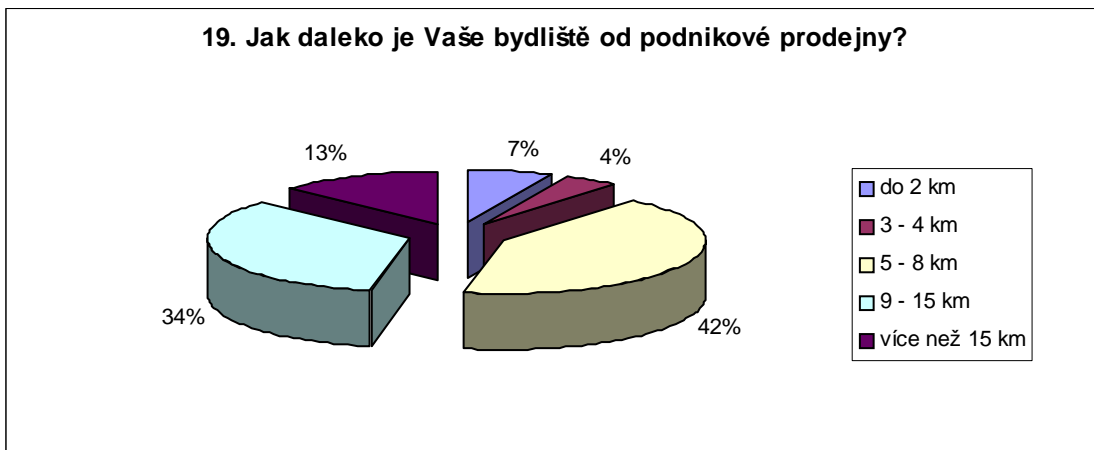
Graf 25: Jaké je Vaše povolání?



Zdroj: Vlastní šetření

Otázka 18 se ptala respondentů na okres, ve kterém bydlí. Všichni bydlí v okrese Jihlava.

Graf 26: Jak daleko je Vaše bydliště od podnikové prodejny?



Zdroj: Vlastní šetření

7 Zhodnocení a návrh řešení

7.1 Zdůraznit prodejnu prostřednictvím poutače se směrovkou

Řekl bych, že prodejna není dostatečně zdůrazněna projíždějícím. Poutače s názvem Kostelecké uzeniny a.s. se nachází ve směru od Jihlavy a od Pelhřimova před křižovatkou směr Pelhřimov, Třešť a Jihlava. V opačném směru od Telče na Kostelec (Jihlavu) není zákazník o prodejně nijak informován. Umístil bych proto **poutač s logem** firmy a nápisem prodejny také těsně před značku obce Kostelec (klidně by mohl být na pozemku firmy, který je takřka u silnice). Na místě dává o prodejně vědět až tabule s cenovými akcemi u odbočky k prodejně. To se však již zákazníci nemusí stihnout rozmyslet.

7.2 Výjezd a vjezd u areálu prodejny

Zákazníci mohou mít nepříjemnosti kvůli úzké stočené cestě hned při vjezdu a odbočování do areálu prodejny. Situaci ztěžuje také silný provoz (především kolem patnácté hodiny). Navrhoval bych proto místo zatravněné plochy u cesty provést **rozšíření výjezdové cesty**. Pokud je to v silách firmy, tak by bylo vhodné vyřešit také problém s objektem při výjezdu od prodejny (viz podkapitola 4.2 Podniková prodejna). Například alespoň **umístěním zrcadla**.

7.3 Parkování u prodejny

Podle mého názoru i podle názoru několika respondentů není ve zcela ideálním stavu parkování zákazníků u podnikové prodejny.

V časech, kdy nakupující nejvíce prodejnu navštěvují, vzniká občas se zaparkováním problém a to i přes zavedené časové omezení. Mimo zákazníků prodejny zde lze parkovat maximálně po dobu 30ti minut. Nedaleko prodejny se nachází parkoviště pro zaměstnance. Navrhoval bych zlepšit situaci **povolením parkování** na zmiňovaném prostoru i zákazníkům prodejny a to alespoň v nejsilnějších prodejních

časech. Například kolem třetí hodiny odpoledne již není toto parkoviště zaměstnanci v takové míře využíváno.

Obrázek 5: Vyznačená parkoviště u podnikové prodejny



Zdroj: Autor a www.mapy.cz

7.4 Vzhled prodejny

Další návrh spočívá v **zatraktivnění a zdůraznění podnikové prodejny vzhledově**. Může se jednat o barevnou úpravu fasády, umístění loga na budovu prodejny a podobně. Velice vhodnými se mi jeví stávající tabule s cenovými akcemi umístěné cestou ke vchodovým dveřím do prodejny a přímo u silnice viz Přílohy. Bylo by dobré se věnovat také úpravě interiéru prodejny, jelikož podle mého názoru patří mezi ty horší co do stylu a výzdoby. Například bych doplnil i více prvků týkajících se merchandisingu. Chtělo by to dodat prodejně osobitý vzhled hodný prodeji masa a uzenin a reprezentující firmu Kostecké uzeniny a.s.

7.5 Zvětšení prodejny

Ne zrovna ideálně na mne působí velikost prodejní plochy a pár zmínek o tom se vyskytlo i v marketingovém výzkumu. Tento problém je popsán již v podkapitole 4.2 Podniková prodejna. Řešení bych hledal v **reorganizaci** prodejních pultů a systému vystavení zboží. V krajním případě pak v **úpravě stavebního řešení** celé prodejny.

7.6 Nárazové vlny

Již podstatnější problém vidím v „silných nárazových vlnách“ zákazníků. Je zapotřebí podřídit provoz prodejny tomuto vlivu a zamezit tak delším čekacím dobám. Dalším možným řešením by mohlo být vytvoření nějakého opatření, díky němuž dojde ke zrychlení obsluhy. Například to může být zmiňované zdůraznění „**předobjednávky**“ zákazníkům a následně pouze vyzvednutí a zaplacení zboží. V prodejně již tento systém funguje, avšak chtělo by ho více zákazníkům zdůraznit a naučit je ho využívat.

Špatnou situaci by mohla trochu zmírnit **optimalizace z hlediska provozu prodejny**. Jednou z možností by mohlo být pořízení lepšího váhového nebo pokladního systému (např. produkty zmiňované výše). Další možností je přerozdělení činností a další opatření z oblasti řízení obchodního provozu.

S prodejem masných produktů totiž souvisí značné množství obslužných činností (příjem objednávky, vážení, balení, ocenění, výdej), což zaměstnance vytěžuje. Částečně by se tím řešily silné prodejní časy, kdy zákazníci musí čekat déle ve frontě. S tímto souvisí další návrh, kterým by toto muselo být podpořeno, a sice nabídka na internetu, respektive na letácích.

7.7 Publikování ceníku a akčních nabídek

Myslím si, že by bylo vhodné **publikovat** někde **aktuální ceník a akční nabídky** prodejny. V marketingovém výzkumu i většina zákazníků potvrdila, že by informaci o slevách uvítala. Z respondentů navštěvujících prodejnu bylo 57 % pro letáky a 43 % pro internetové stránky. Pravděpodobně by se tím (především vlivem

zveřejnění akčních nabídek) zvýšila dojezdová vzdálenost a více zákazníků by bylo ochotno vyrazit si nakoupit maso a uzeniny do prodejny, jelikož budou znát i cenu předem a nebudou mít takové obavy ze zbytečně vykonané cesty.

Tento návrh byl v průběhu tvorby této práce uskutečněn. Na internetových stránkách firmy se objevil akční katalog podnikových prodejen. Otázkou však zůstává, jaká je na webových stránkách Kosteleckých uzenin a.s. návštěvnost a její struktura. Kolik z návštěvníků tvoří zákazníci prodejen? Celá akce tedy musí být podpořena informováním minimálně v rámci zákazníků prodejny.

7.8 Dojíždějící za prací

Podle mého názoru existují také zákazníci prodejny, které obslouží prodejna díky její poloze mezi krajským městem Jihlavou a Telčí (Dačicemi). Lidé dojíždějící automobilem za prací mají možnost se **v prodejně zastavit k nákupu** cestou z práce. Řekl bych, že existuje určitý potenciál v tom, aby je prodejna „naučila“ kupovat čerstvější a kvalitnější maso i uzeniny při návratu z práce domů.

7.9 Příležitosti a ohrožení prodejny

7.9.1 Příležitosti

První příležitost podnikové prodejny spočívá ve **zlepšení parkování u prodejny**. Tento problém považuji za poměrně značně znepríjemňující nákup. Dokonce některé zákazníky může donutit k tomu, že nákup odloží až mimo „špičku“ nebo je může odradit zcela. Zlepšení může naopak umožnit dalším zákazníkům, kteří měli z parkování obavy, nakupovat v prodejně.

V hlavním prodejním čase od 13:30 do 17:30 je prodejna poměrně vytížena. Tvoří se fronty, s čímž souvisí řada problémů od parkování po prostory. **Rychlejší pokladní a váhový systém** by mohl tuto situaci zlepšit.

7.9.2 Ohrožení

V okolí prodejny se nachází **velké množství konkurenčních prodejen** prodávajících maso a uzeniny. Některé se sice částí sortimentu diferencují, avšak i přesto podnikovou prodejnu značně ovlivňují. Obzvláště některé z nich, kdyby provoz rozšířily, by se mohly stát pro prodejnu hrozbou.

S vývojem společnosti souvisí další ohrožení. Jedná se o **měníci se životní styl zákazníků**. Na tento vliv lze hledět z několika pohledů. Hlavním však pro prodejnu je, že se klade stále větší důraz na zdravou výživu, což některé části sortimentu příliš nesplňují (např. uzeniny). S tímto souvisí i preference veřejného stravování u některých spotřebitelů, což pro prodejnu znamená také ohrožení.

Hrozba pro prodejnu spočívá také ve **snižující se koupěschopnosti regionální poptávky**. Ta je ovlivňována zejména dvěma faktory. Prvním z nich je nezaměstnanost a druhým jsou mzdy - přesněji jejich průměrná výše a meziroční růst v porovnání s ostatními kraji. Zákazníci mohou kvůli tomu přehodnocovat výdaje, přičemž někteří mohou přejít pouze na levnější druh zboží, ale jiní například některé zboží vynechají zcela.

8 Závěr

Jedním ze stanovených cílů mé bakalářské práce bylo odhalení příležitostí a hrozeb na trhu s masnými výrobky pro vybranou firmu se zaměřením na podnikovou prodejnu. Řekl bych, že se mi podařilo vytvořit si jakýsi přehled o stavu podnikové prodejny a najít několik příležitostí i ohrožení dotýkajících se prodejny. Druhým cílem bylo navrhnout vylepšení, popřípadě změny v marketingu firmy s touto komoditou. V oblastech, v nichž jsem viděl problémy, jsem se pokusil navrhnout změny. Žádné zásadní problémy jsem však v prodejně neshledal.

K hlavním získaným poznatkům z analytické části patří následující.

Důležitým vlivem, který ovlivní nejen prodejnu, ale také firmu jako celek, je **vývoj spotřeby masa na obyvatele**. V grafu 7 lze vidět, že spotřeba masa v porovnání s minulostí zažila velký pokles. Situace se stabilizovala okolo roku 2001, kdy se již mění víceméně pouze struktura spotřeby. Z této struktury vyplývá, že by měla prodejna věnovat pozornost (jestli tak doposud neučinila) především vepřovému masu, kde se spotřeba zvedla o 0,4 kilogramu od roku 2001, a drůbežímu, o které se zájem od roku 2001 zvedl o 2,1 kilogramu na obyvatele a rok.

Prodejnu by měla pozitivně ovlivnit skutečnost, že města Třešť a Jihlava tvoří tzv. **regiony středisek dojížděky za prací** (z roku 2001). V kombinaci s hlavní silnicí v těsnosti podnikové prodejny by měl existovat určitý potenciál pro prodejnu v dosažení toho, aby se spotřebitelé naučili nakupovat maso a uzeniny právě v prodejně například při návratu z práce.

Naopak negativně na prodejnu působí to, že v nedaleké blízkosti prodejny se nachází poměrně **hustá síť prodejen masa a uzenin**. Především se zde jedná o 7 hlavních konkurentů, kteří se každý nějakým způsobem podobají podnikové prodejně v Kostelci a byli rozebráni ve vlastní práci.

Šířka a hloubka sortimentu v podnikové prodejně je pozitivně hodnocena u zákazníků, což se potvrdilo také v marketingovém šetření. Toto koresponduje s další výhodou, a sice s **pružností zásobování**, která vzniká díky tomu, že prodejna sídlí přímo v areálu firmy. Právě zásobování je jeden z faktorů, které umožňují i přes **malou**

rozlohu prodejny zmiňovanou šířku a hloubku sortimentu. Samozřejmě z toho plynou i jiné výhody co do dostupnosti, efektivity zásobování apod.

Osobně se mi příliš nezamlouvá vnitřní, ani vnější **vzhled prodejny**. Někaké zmínky se vyskytly i ve výzkumu. Design prodejny mi nepřijde příliš atraktivní a z pohledu Kosteleckých uzenin a.s. ani reprezentativní. Myslím si, že by stylový vzhled mohl napomoci i důvěře zákazníků v sortiment, především čerstvost a hygienu.

Příležitost prodejny vidím ve **zdůraznění objednávkového systému**, jenž by částečně mohl vyřešit nárazovost poptávky a delší dobu obsluhy zákazníka, která je zapříčiněna velkým množstvím obslužných činností při prodeji masa a uzenin (výběr, úprava či nasekání, vážení, balení, ocenění, zaplacení).

Nepříznivě se dotýká prodejny vzhledem k jejím odběratelům současný **trend stravování se v restauracích** a jiných veřejných stravovacích zařízeních. Domácnosti takto preferují zaměstnání před vařením a zaplatí si raději za hotové jídlo.

Po zjištění poznatků z analytické části, jsem se pokusil navrhnout nějaká opatření, která by měla situaci zlepšit. Mezi ta nejpodstatnější pravděpodobně patří tato.

Většina dotazovaných by uvítala možnost se **někde informovat o aktuálním ceníku a slevových akcích** prodejny. Větší část (57 %) by uvítala možnost letáků a druhá menší část (43 %) by uvítala tuto informaci na internetových stránkách. Toto bylo během psaní této práce aplikováno s využitím webových stránek firmy Kostelecké uzeniny a.s.

Z příjezdové strany od Jihlavy jsou firma Kostelecké uzeniny a.s. a podniková prodejna zdůrazněny, avšak ze strany od Třeště a Dolní Cerekve již nikoliv. Navrhoval bych proto **vystavit tento poutač** i z druhé strany, konkrétně na pozemku firmy, který se nachází pár metrů od této silnice.

Fronty a čekání v silných prodejních časech bych navrhoval tlumit například **zdůrazněním** zmiňovaného **objednávkového systému**. Zákazník si zboží dopředu objedná. Toto zboží je připraveno a zabaleno. Následně si ho zákazník pouze vyzvedne a zaplatí. Další možností by byla **optimalizace prodejny z hlediska řízení obchodního provozu**.

Další návrhy spočívají v změnách ohledně **velikosti prodejny, vzhledu prodejny a parkování u prodejny**, jež zákazníci také zmiňovali jako ne zcela vyhovující.

Na počátku jsem si stanovil hypotézy, které zněly:

- 1. Podniková prodejna využívá marketing vhodným způsobem a zákazníci jsou spokojeni s jejím současným stavem.*

Podle výsledků marketingového výzkumu a i podle mého názoru prodejna rozhodně marketing využívá vhodným způsobem. Z marketingového výzkumu nevzešly výsledky, které by naznačovaly nějakou větší nespokojenost zákazníků. Nejčastěji skloňovanými byly prostory prodejny a parkování u prodejny. Podle mého názoru jsou zákazníci spokojeni se současným stavem. 18 % má výhrady k prostorům podnikové prodejny, což se projevilo také v otázce číslo 11 v dotazníku, a 9 % není spokojeno s parkováním u prodejny. 15 % vyzdvihlo jiné věci, se kterými nejsou spokojeni, avšak žádná se již neopakovala častěji. Zbývajících 58 % je s prodejnou zcela spokojeno.

- 2. Zákazníky podnikové prodejny tvoří lidé žijící v jejím blízkém okolí.*

V marketingovém výzkumu se podařilo tuto hypotézu vyvrátit, jelikož většina z respondentů navštěvujících prodejnu bydlí ve vzdálenosti 5 - 8 km, což již netvoří blízké okolí prodejny. Vzhledem k tomu, že se firma nachází přímo v obci Kostelec, který má 898 obyvatel, a vesnice, které jsou v blízkém okolí firmy, se nachází do 5ti kilometrů, tak výsledky nenaznačují, že by zákazníky prodejny byli lidé z jejího blízkého okolí. Navíc druhá největší skupina dle výzkumu je 9 - 15 km, což vyvrácení hypotézy potvrzuje.

9 Summary

The aim of the bachelor work was to find the current state of a marketing exploitation within the company store by means of various analytical methods. How the company store is interested in its customers, to what extent it tries to satisfy their needs and adjust the services. I tried to look at the issue also from the other side, from the view of customers – how they are satisfied with a company store and what they would change about it.

In the work I come to the findings that the company store make use of marketing in such form that responds to the wishes and requirements of how to attend. As the largest lack I found the space of a company store, which agreed on with respondents of the marketing research. There also occurred several mentions of a parking at the salesroom, both interior and exterior design.

Further, I tried to suggest a solution in problematic spheres. To main proposals belonged the following. A change of the sales area's lay-out, including a change of both the interior and exterior look, publication of the current pricelists and discounts either in the Internet, or in the leaflets, which was established in the workflow (Internet). It would be suitable to solve the parking, for instance by an abolition of the neighbouring parking's reservation in particular hours. It would also need to introduce some measures for the solving of intense sales times and queues formation. It could amend partly the emphasis of the pre-order system to customers with a successive goods' withdrawal and payment, or an optimisation of the salesroom in terms of the commercial system management. I would also recommend that shop to find out in advance what the customer wants. Product mix should be such as the client requires.

Key words

company store

satisfaction

external analysis

SWOT analysis

customers

marketing research

internal analysis

10 Seznam použité literatury

Zdroje - rešerše

Definition of Marketing [online]. 2004 [cit. 8.12.2009]. Dostupný z WWW:
<<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx?sq=definition>>.

HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. roz., aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

HRON, J., TICHÁ, I., DOHNAL, J. *Strategické řízení*. 3. vyd. Praha: Skriptum ČZU v Praze, 1998. 266 s. ISBN 80-213-0429-4.

JEROME MCCARTHY, E., PERREAULT, W. D. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Principles of Marketing*. 13. vyd. Upper Saddle River: Pearson, 2010. 637 s. ISBN 978-0-13-700669-4.

KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

MAINZOVÁ, E. *Praktický marketing*. 2. přeprac. vyd. Plzeň: Ing. Hana Staňková, 1996. 226 s.

Obchodní zákoník. 1. vyd. Ostrava: Sagit, 2004. 288 s. ISBN 978-80-7208-766-2.

PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

ROLÍNEK, L. *Management 1: studijní pomůcka pro kombinované studium*. České Budějovice, ZF JČU, 2003. 96 s.

Zdroje - praktická část

Areál podnikové prodejny - satelitní mapa [online]. 2005 [cit. 26.1.2010]. Dostupný z WWW: <<http://www.mapy.cz/#mm=FP@x=135538712@y=133347624@z=17>>.

Dojíždka za prací a pracovní podmíněná migrace na Vysočině v mapkách [online]. 2009 [cit. 26.2.2010]. Dostupný z WWW: <<http://analytika.kr-vysocina.cz/cisla/Mapy.zip>>.

Konzultace ve firmě Kostelecké uzeniny a.s.

Kostelecké uzeniny - prodejny [online]. [cit. 26.2.2010]. Dostupný z WWW: <<http://www.kosteleckeuzeniny.cz/podnikove-prodejny-kosteleckych-uzenin.html>>.

Mettler Toledo [online]. [cit. 20.4.2010]. Dostupný z WWW: <http://cs.mt.com/cz/cs/home/products/P_Food_Retail_Solutions/counter_scales/UC3_1ine.L2_retail_meat.a-536886115.html>.

Počet obyvatel Kostelce [online]. 2009 [cit. 26.2.2010]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/publ/1301-09-k_1_1_2009>.

Průměrná mzda v kraji Vysočina v roce 2009 [online]. 2010 [cit. 24.4.2010]. Dostupný z WWW:

<http://www.jihlava.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/prumerna_mzda_v_kraji_vysocina_v_roce_2009>.

PVA Systems [online]. 2007 [cit. 20.4.2010]. Dostupný z WWW:

<<http://www.pvasystems.cz/cz/pokladna/>>.

Sčítání dopravy - provoz na silnici č. 406 [online]. 2005 [cit. 26.2.2010]. Dostupný z WWW:

<http://www.scitani2005.rsd.cz/html/vy/f_vy.htm>.

Správná výrobní praxe [online]. 2002 [cit. 15.3.2010]. Dostupný z WWW:

<<http://www.cszm.cz/>>.

Takeit - pokladna [online]. 2007 [cit. 20.4.2010]. Dostupný z WWW: <<http://p-v-a-systems.takeit.zpravy.cz/obchodni-registracni-pokladna-serd-ecr-650f-925011?193029>>.

Vývoj spotřeby masa [online]. 2009 [cit. 20.4.2010]. Dostupný z WWW:

<<http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/tab/7A00389BB2>>.

Seznam tabulek, grafů a obrázků

Seznam tabulek

Tabulka 1: Příklad funkcionálních oblastí a faktorů	11
Tabulka 2: Popis metod výběrového šetření.....	21
Tabulka 3: Procentní podíl věkových skupin uchazečů v ČR a na Vysočině - čtvrtletí 4/2009.....	47
Tabulka 4: Procentní podíl vzdělanostních skupin uchazečů v ČR a na Vysočině - čtvrtletí 4/2009.....	47
Tabulka 5: Počet uchazečů na jedno pracovní místo v okresech Vysočiny - čtvrtletí 4/2009.....	47
Tabulka 6: Zaměstnanci a mzdy podle krajů v roce 2009.....	48
Tabulka 7: Hodnotící tabulka SWOT analýzy.....	54
Tabulka 8: Matice SWOT analýzy.....	55

Seznam grafů

Graf 1: Maslowova pyramida potřeb	6
Graf 2: Upřesnění jednotlivých nástrojů marketingového mixu.....	9
Graf 3: Marketingové prostředí.....	10
Graf 4: Porterův model pěti sil.....	16
Graf 5: Marketingová situační analýza.....	24
Graf 6: SWOT matice.....	26
Graf 7: Model BCG.....	29
Graf 8: Model GE.....	30
Graf 9: Strategický marketingový proces.....	31
Graf 10: Počet obyvatel obcí k 1.1.2009, v nichž se nachází podniková prodejna.....	36
Graf 11: Výkaz zisku a ztrát.....	39
Graf 12: Vývoj spotřeby masa v hodnotě na kosti (kg na obyvatele za rok).....	42
Graf 13: Jak často navštěvujete podnikovou prodejnu firmy Kostelecké uzeniny a.s.?.....	57

Graf 14: Jak jste se dozvěděl/a o podnikové prodejně?.....	57
Graf 15: Setkal/a jste se v prodejně s nějakými slevovými akcemi, popřípadě s dárky.....	58
Graf 16: Co je hlavním důvodem Vaší návštěvy prodejny?.....	58
Graf 17: Ohodnoťte, co je pro Vás důležité při nákupu masa a uzenin.....	59
Graf 18: Ohodnoťte prosím následující faktory podnikové prodejny.....	60
Graf 19: Uvítal/a byste možnost zjistit aktuální slevy podnikové prodejny na internetových stránkách firmy, nebo prostřednictvím letáků?.....	61
Graf 20: Kolik utratíte přibližně při návštěvě této prodejny?.....	62
Graf 21: Odkud znají zákazníci podnikovou prodejnu.....	62
Graf 22: Výběr způsobu zjišťování aktuálních slev prodejny v závislosti na věku.....	63
Graf 23: Do jaké věkové kategorie patříte?.....	64
Graf 24: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?.....	64
Graf 25: Jaké je Vaše povolání?.....	65
Graf 26: Jak daleko je Vaše bydliště od podnikové prodejny?.....	65

Seznam obrázků

Obrázek 1: Rozložení podnikových prodejen Kosteleckých uzenin a.s.....	35
Obrázek 2: Saldo mezikrajské migrace „z“ a „do“ kraje Vysočina v letech 2001 - 2004.....	43
Obrázek 3: Saldo mezikrajské pracovní podmíněné migrace kraje Vysočina v letech 2001 - 2004.....	43
Obrázek 4: Regiony středisek dojížděky za prací kraje Vysočina v roce 2001.....	45
Obrázek 5: Vyznačená parkoviště u podnikové prodejny.....	67

Přílohy

Příloha A - Mapa 1 - sídlo firmy Kostecké uzeniny a.s.

Příloha B - Mapa 2 - sídlo firmy Kostecké uzeniny a.s.

Příloha C - Areál firmy a podniková prodejna

Příloha D - Podniková prodejna

Příloha E - Pohled na továrnu

Příloha F - Tradice Kosteckých uzenin a.s.

Příloha G - Dotazník

Příloha H - Seznam prodejen

Příloha I - Celoroční průměrná intenzita provozu za rok 2005 (počet vozidel / 24 hodin;
z odbočka na Pelhřimov/Jihlavu do odbočka na Třešť/Dolní Cerekev přes
Kostelec)

Příloha A - Mapa 1 - sídlo firmy Kostecké uzeniny a.s.



Zdroj: www.kosteckeuzeniny.cz; 2010

Příloha B - Mapa 2 - sídlo firmy Kostecké uzeniny a.s.



Zdroj: www.kosteckeuzeniny.cz; 2010

Příloha C - Areál firmy a podniková prodejna



Zdroj: Autor, dle www.mapy.cz; 2010

Příloha D - Podniková prodejna



Zdroj: Autor

Příloha E - Pohled na továrnu



Zdroj: www.kosteleckeuzeniny.cz; 2010

Příloha F - Tradice Kosteleckých uzenin a.s.



Zdroj: www.kosteleckeuzeniny.cz; 2010

DOTAZNÍK

Tento dotazník slouží pro účely bakalářské práce Martina Aldorfa, studenta Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. Dotazník se zabývá přáními a potřebami zákazníků podnikové prodejny v Kostelci firmy Kostecké uzeniny a.s. Dotazníkové šetření je anonymní.

1. Jak často navštěvujete podnikovou prodejnu firmy Kostecké uzeniny a.s.?
(zvolíte-li možnost „nenavštěvuji“, vyplňte až otázku 5 a poté pokračujte otázkami 13 - 19)
 - nenavštěvuji → uveďte proč:
 - méně jak 1 × za měsíc
 - 1 - 2 × za měsíc
 - 3 - 4 × za měsíc
 - častěji
2. Jak jste se dozvěděl/a o podnikové prodejně?
 - od známých
 - znám odjakživa
 - internet
 - rádio
 - tiskoviny - uveďte název:
 - jiný, uveďte:
3. Setkal/a jste se v prodejně s nějakými slevovými akcemi, popřípadě s dárky?
 - ano
 - ne
 - nevím
4. Co je hlavním důvodem Vaší návštěvy prodejny? (lze vybrat více odpovědí)
 - drůbeží maso
 - hovězí maso
 - vepřové maso
 - uzeniny - salámy, párky, klobásy, speciality
 - konzervy a jiné
5. Ohodnořte, co je pro Vás důležité při nákupu masa a uzenin. Snažte se prosím využít celou škálu. (nejdůležitější = 1; nejméně důležitý = 5)

Cena	1	2	3	4	5
Chuť	1	2	3	4	5
Kvalita	1	2	3	4	5
Značka	1	2	3	4	5
Zdraví (přísady, složení, výživnost)	1	2	3	4	5
Kuchyňská úprava (již nasekané, ořezané, atd.)	1	2	3	4	5
6. Ohodnořte prosím následující faktory podnikové prodejny. (1 = velmi dobré, 2 = dobré, 3 = nevím, 4 = špatné, 5 = velmi špatné)

Poloha	1	2	3	4	5
Prostor v prodejně	1	2	3	4	5
Obsluha prodejny	1	2	3	4	5
Šířka sortimentu	1	2	3	4	5
Kvalita sortimentu	1	2	3	4	5
Hloubka sortimentu	1	2	3	4	5
Cenová úroveň	1	2	3	4	5
Slevové akce prodejny	1	2	3	4	5
7. Pokud jste u Kvality sortimentu, Hloubky sortimentu nebo Šířky sortimentu vybral/a možnost „špatné“ nebo „velmi špatné“ (4-5), jaké změny v sortimentu navrhuje?

Zda jste vybral/a „velmi dobré“, „dobré“, nebo „nevím“ (1-3) přeskočte a pokračujte další otázkou.

8. Vyhovuje Vám otevírací doba prodejny?

- ano
 ne → jaké úpravy byste uvítal/a:

9. Uvítal/a byste možnost zjistit aktuální slevy podnikové prodejny na internetových stránkách firmy, nebo prostřednictvím letáků? (*pokud ano, uveďte způsob*)

- ano → internetové stránky leták
 ne

10. Upřednostňujete nákup masa a uzenin v podnikové prodejně před nákupem v obchodních řetězcích či jiných obchodech?

- ano, důvod:
 ne, důvod:

11. Kolik utratíte přibližně při návštěvě této prodejny?

- do 100 Kč 501 - 750 Kč
 101 - 250 Kč 751 - 1000 Kč
 251 - 500 Kč více než 1000 Kč

12. Co z oblasti podnikové prodejny by Vám dopomohlo k větší spokojenosti?

13. Jaké je Vaše pohlaví? muž žena

14. Jste zaměstnancem / zaměstnankyní firmy Kostelecké uzeniny a.s.?

- ano ne

15. Do jaké věkové kategorie patříte?

- méně jak 15 20 - 25 40 - 59
 15 - 19 26 - 39 60 a více

16. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- základní střední s maturitou
 střední bez maturity vysokoškolské

17. Jaké je Vaše povolání?

- žák podnikatel důchodce
 student nezaměstnaný důchodce a zaměstnaný
 zaměstnaný na mateřské

18. V jakém okrese bydlíte?

- okres Jihlava jiný okres, uveďte:

19. Jak daleko je Vaše bydliště od podnikové prodejny?

- do 2 km 5 - 8 km více než 15 km
 3 - 4 km 9 - 15 km

Zdroj: Autor

Příloha H - Seznam prodejen

Místo	adresa	telefon
Kostelec	Kostelec 60, 588 61	567 577 339
Jihlava	Masarykovo nám.10/75, 586 01	567 211 033
Jindřichův Hradec	Náměstí Míru 89/1, 377 01	384 361 118
Bruntál	Náměstí Míru 11, 792 01	554 716 374
Děčín	Tržní ul. 778, 407 11	412 530 272
Litvínov	9. května 2043, 436 01	476 101 482
Chomutov	Dřínovská 4887, 430 04	474332 047
Brandýs n. L. / Stará Boleslav	Boleslavská 31, 250 01	326 303 600
Bánov	Bánov 714, 687 54	572 646 209
Ostrava - Poruba	Nábřeží SPB 454, 708 00	596 633 108

Zdroj: www.kosteleckeuzeniny.cz; 2010

Příloha I - Celoroční průměrná intenzita provozu za rok 2005 (počet vozidel / 24 hodin;
z odbočka na Pelhřimov/Jihlavu do odbočka na Třešť/Dolní Cerekev přes Kostelec)

Silnice	Zn. úseku měřeného	Těžká vozidla	Osobní vozidla	Motocykly	Součet	Začátek úseku	Konec úseku
406	6-1100	1636	6307	50	7993	vyús. ze 602	zaús. 639 od Dol.Cerekve

Zdroj: www.scitani2005.rsd.cz; 2010