

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Odkrytí příležitostí a hrozeb pro vybranou firmu

Vypracovala: Bc. Adéla Kutheilová

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

České Budějovice 2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Adéla KUTHEILOVÁ**
Osobní číslo: **E13697**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Odkrytí příležitostí a hrozeb pro vybranou firmu**
Zadávající katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

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

Cíl práce:

Cílem diplomové práce je stanovit příležitosti a ohrožení pro vybranou firmu a navrhnout firmě využití zjištěných informací.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury
2. Analýza marketingového prostředí
3. Zhodnocení výsledků analýz
4. Návrh využití zjištěných informací

Rámcová osnova:

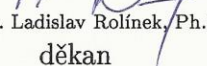
1. Úvod a cíl, 2. Literární rešerše, 3. Metody a hypotézy, 4. Charakteristika firmy, 5. Analýza marketingového prostředí, 6. SWOT analýza, 7. Zhodnocení a návrh řešení, 8. Závěr, 9. Summary, 10. Seznam použité literatury, 11. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**
Seznam odborné literatury:


Boučková, J. (2003). *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck.
Horáková, H. (2003). *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktual. vydání Praha: Grada Publishing.
Kotler, P. & G. Armstrong. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing.
McCarthy, E. J. & Perreault, W. D. (1995). *Základy marketingu*. Praha: Victoria Publishing.
Tichá, I. & Hron, J. (2002). *Strategické řízení*. Provozně ekonomická fakulta, ČZU v Praze.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Marie Švarcová, Ph.D.**
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: **10. ledna 2014**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2015**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studenti k. 13 (26)
E.S.
370 05 České Budějovice


Ing. Viktor VOJTKO, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 10. března 2014

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Dne 15. 4. 2015

.....
Bc. Adéla Kutheilová

Poděkování

Děkuji vedoucí diplomové práce Ing. Marii Švarcové, Ph.D. za odborné vedení při zpracování práce, cenné rady a trpělivost. Současně děkuji všem, kteří mě podporovali při psaní této práce i při celém studiu.

Obsah

1	Úvod a cíl	3
2	Literární rešerše.....	4
2.1	Základní pojmy	4
2.2	Marketingové prostředí podniku.....	6
2.2.1	Makroprostředí.....	7
2.2.2	Mikroprostředí	11
2.3	Analýza prostředí firmy - Marketingová situační analýza.....	16
2.3.1	Analýza faktorů makroprostředí	18
2.3.2	Analýza konkurence (mikroprostředí)	20
2.3.3	Analýza trhu.....	24
2.3.4	Analýza prodejů.....	26
2.4	SWOT analýza.....	26
3	Metodika	31
4	Charakteristika firmy.....	33
5	Analýza prostředí firmy – Marketingová situační analýza	35
5.1	Analýza vnitřní situace firmy	35
5.1.1	Otevírací doba.....	35
5.1.2	Personál.....	35
5.1.3	Tržby	35
5.1.4	Sortiment prodejny	37
5.1.5	Cenová politika firmy	44
5.1.6	Propagace.....	45
5.1.7	Distribuční cesty	47
5.2	Analýza prodejů firmy	49
5.3	Analýza trhu.....	54
5.4	Analýza mikroprostředí	56
5.4.1	Potenciální nově vstupující firmy	56
5.4.2	Odběratelé	57
5.4.3	Dodavatelé	59

5.4.4	Substituty	67
5.4.5	Stávající konkurence	69
5.5	Analýza faktorů makroprostředí	74
5.5.1	Sociálně - kulturní faktory	74
5.5.2	Technologické faktory	79
5.5.3	Ekonomické faktory	81
5.5.4	Politicko - legislativní faktory	83
5.5.5	Výstupy ze STEP analýzy	91
6	SWOT analýza	94
6.1	Praktické posouzení silných a slabých stránek (SW)	94
6.2	Praktické posouzení příležitostí a ohrožení firmy (OT)	97
6.3	Výsledky SWOT analýzy	101
7	Zhodnocení a návrh řešení	108
8	Závěr	112
I.	Summary a keywords	115
II.	Seznam použitých zdrojů	116
III.	Seznam obrázků, tabulek a grafů	
IV.	Seznam příloh	
V.	Přílohy	

1 Úvod a cíl

Žádná firma neexistuje izolovaně od zbytku světa. Firma funguje uprostřed veškerého dění a působí na ni spoustu pozitivních i negativních vlivů. Tržní prostředí, ve kterém současné podniky existují, je prostředí dynamické a rychle se měnící. Na trzích se objevuje velká konkurence, díky čemuž mají zákazníci možnost porovnání a volby při koupi výrobků nebo služeb. Z tohoto důvodu podniky usilující o udržení stávajících a získání potenciálních zákazníků věnují velkou pozornost snaze vytvořit si konkurenční výhody, které by je odlišily od ostatních a zároveň zviditelnily v očích zákazníků.

Prostředkem jak zvýšit možnosti firmy v boji o zákazníka je marketing. Manažeři pomocí marketingu předvídají možné hrozby, odhalují příležitosti, identifikují cíle a stanovují vhodné strategie pro jejich dosažení.

V dnešní době je velmi těžké uspět v konkurenčním boji, udržet se na stávajícím trhu nebo začít s podnikáním. Firmy si uvědomují, že musí neustále hledat nové příležitosti. Příležitostí firmy se stává každá uspokojená, ale i neuspokojená potřeba či přání stávajícího i potenciálního zákazníka.

Pro každý podnik je důležité vědět, jaké jsou jeho silné a slabé stránky, kde může nalézat nové příležitosti na trhu a zároveň identifikovat možné hrozby, které by firmu mohly ohrozit. Jednou z metod, které umožňují odhalit příležitosti a hrozby na trhu, je SWOT analýza. Příležitosti i hrozby se však mohou postupem času měnit, proto je vhodné je pravidelně sledovat. Jen důkladná znalost vnějšího prostředí podniku umožňuje rozvoj firmy.

Cílem diplomové práce je stanovit příležitosti a ohrožení pro vybranou firmu a navrhnout firmě využití zjištěných informací.

Pro zpracování diplomové práce byla vybrána maloobchodní jednotka, která se zaměřuje na prodej tabákových výrobků a periodického i neperiodického tisku. Firma byla zvolena především z důvodu ochoty poskytnutí informací majitelem prodejny. Dalším důvodem výběru bylo, že autorka v této prodejně pracovala při studiu po dobu 4 let, během kterých získala praktické zkušenosti, kterými může přispět k této problematice.

Odvětví, ve kterém firma podniká, prochází velmi těžkým obdobím a jeho budoucnost je značně nejistá. Zaměření diplomové práce je tedy aktuální a zjištěné výsledky mohou být pro firmu důležitým přínosem.

2 Literární rešerše

2.1 Základní pojmy

Marketing

Existuje celá řada autorů, kteří popisují problematiku marketingu. Podstatu marketingu se snaží vystihnout řada odlišných definic.

K vysvětlení pojmu marketing může být použita jedna z nejvyužívanějších definic z roku 1985 podle Americké marketingové asociace (AMA), kterou uvádí například Horáková (1992): *„Marketing je procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedinců a organizací.“*

Další důležitá definice publikovaná Kotlerem (1998) charakterizuje marketing jako společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními.

Boučková et al. (2003) definuje marketing obdobně jako Kotler (1998). V této souvislosti autorka dále doplňuje, že obsahem tohoto procesu je poznání, předvídání, stimulování a v konečné fázi uspokojení potřeb zákazníka takovým způsobem, aby byly současně dosaženy i cíle podniku.

S tímto názorem se ztotožňuje i Jakubíková (2008) v jejíž knize se dočteme, že marketing je založen na vztazích se zákazníky. Podle autorky marketing znamená uvědomělé, na trh orientované vedení firmy, kdy zákazník je do jisté míry alfou i omegou podnikatelského procesu.

Boučková et al. (1999) zmiňuje, že marketingový proces začíná zjištěním potřeb zákazníků a utváření představ o výrobcích nezbytných k jejich uspokojení, a končí uspokojením potřeb zákazníků, ke kterému může dojít i delší dobu po prodeji. Autorka problematiku dále rozvádí a píše, že současný marketing představuje dynamický, integrovaný komplex funkcí, který umožňuje efektivně řešit problémy spojené s podnikáním na rozvinutém trhu.

„Má – li většina lidí včetně obchodních manažerů definovat marketing, potom obvykle říká, že marketing znamená prodej nebo reklamu. Je pravdou, že prodej i reklama jsou součástí marketingu, ale marketing je mnohem víc než jen prodej a reklama.“
(McCarthy & Perreault, 1995)

Potřeby, přání a poptávka

Základní koncepce, na níž je marketing založen, je koncepcí lidských potřeb, které mohou být definovány jako pocit nedostatku. **Potřeby** zahrnují základní fyzické potřeby jako je strava, ošacení, pocit bezpečí, dále sociální potřeby sounáležitosti a lásky a individuální potřeby (Kotler & Armstrong, 2010).

Kotler (1998) upozorňuje, že je velmi důležité rozlišovat mezi potřebami, přáními a poptávkou. Autor dále uvádí, že **přání** jsou touhy po specifickém uspokojení lidských potřeb a jsou ovlivňovány kulturními a osobnostními charakteristikami. Příkladem může být hladový Američan, který si přeje hamburger, naopak hladový obyvatel Bali si bude přát rýži, čočku nebo fazole.

Kotler a Armstrong (2004) tvrdí, že **poptávka** je založena na kupní síle zákazníků. Autoři definují poptávku jako množství zboží, které je kupující ochoten koupit za určitou cenu v určitém místě a čase.

Produkty (výrobky, služby a myšlenky)

Podle Kotlera a Armstronga (2004) lidé své potřeby uspokojují prostřednictvím produktů. Autoři dále píší, že **produkt** je jakýkoliv statek či služba, který může být nabídnut na trhu, aby uspokojil potřebu. Statky mohou být hmotné a nehmotné. Služby mají obvykle nehmotnou povahu, jsou uskutečňovány formou realizace určitých činností, díky kterým příjemce nebo nabyvatel získá určitou výhodu. Může se jednat například o služby bank, hotelů či opravárenské služby pro domácnost.

Směna a transakce

Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007) ve své knize píší, že marketing vzniká ve chvíli, kdy se lidé rozhodnou uspokojit své potřeby pomocí směny. **Směna** je akt získání vytouženého předmětu za nabídnutou protihodnotu. Směna je pouze jedním z mnoha způsobů, jak lidé mohou získat vytoužený předmět.

Kotler (1998) uvádí čtyři možné způsoby získání produktu. Prvním z nich je samovýroba – lidé se mohou zbavit hladu pomocí lovu, rybolovu nebo sběru ovoce. Nemusí přitom vstupovat do obchodních vztahů s kýmkoliv jiným. Druhým způsobem je přinucení - hladoví lidé mohou o potravu zápasit nebo ji ukrást. Třetím způsobem je žebrání. V obou těchto případech není nabízena žádná protihodnota. Čtvrtým způsobem je směna - hladoví lidé nabízejí výměnou za jídlo jiný zdroj (peníze, zboží, služby).

Trhy

Trh zahrnuje všechny potenciální zákazníky, kteří sdílejí specifickou potřebu nebo přání a kteří by mohli být ochotní a schopní tuto potřebu nebo přání pomocí směny uspokojit (Kotler, 1998).

Podle Kozla (2006) konkrétní trh jako vymezený podnikatelský prostor představuje nejbližší okolí firmy, na kterém se firma pohybuje společně s ostatními subjekty trhu. Tyto subjekty firmu v její činnosti omezují nebo jí naopak pomáhají. Subjekty mohou být dodavatelé, konkurenti, prostředníci, zákazníci a veřejnost.

2.2 Marketingové prostředí podniku

Horáková (2003) tvrdí, že podniky fungující v tržních podmínkách jsou živými ekonomickými organismy, které neexistují osamoceně. Autorka ve své knize myšlenku dále rozvádí a píše, že podnik je obklopen prostředím, funguje uvnitř určitého prostředí, které na podnikový organismus působí a ovlivňuje jeho reakce. Je to řada činitelů vnějšího světa. Jejich působení představuje přínosy i hrozby. Má vliv na volbu výrobku, které bude podnik na trhu nabízet, na ceny, které může pro výrobky stanovit, na distribuční cesty, které použije k přemístění výrobků ke spotřebitelům, i na komunikaci se zákazníky.

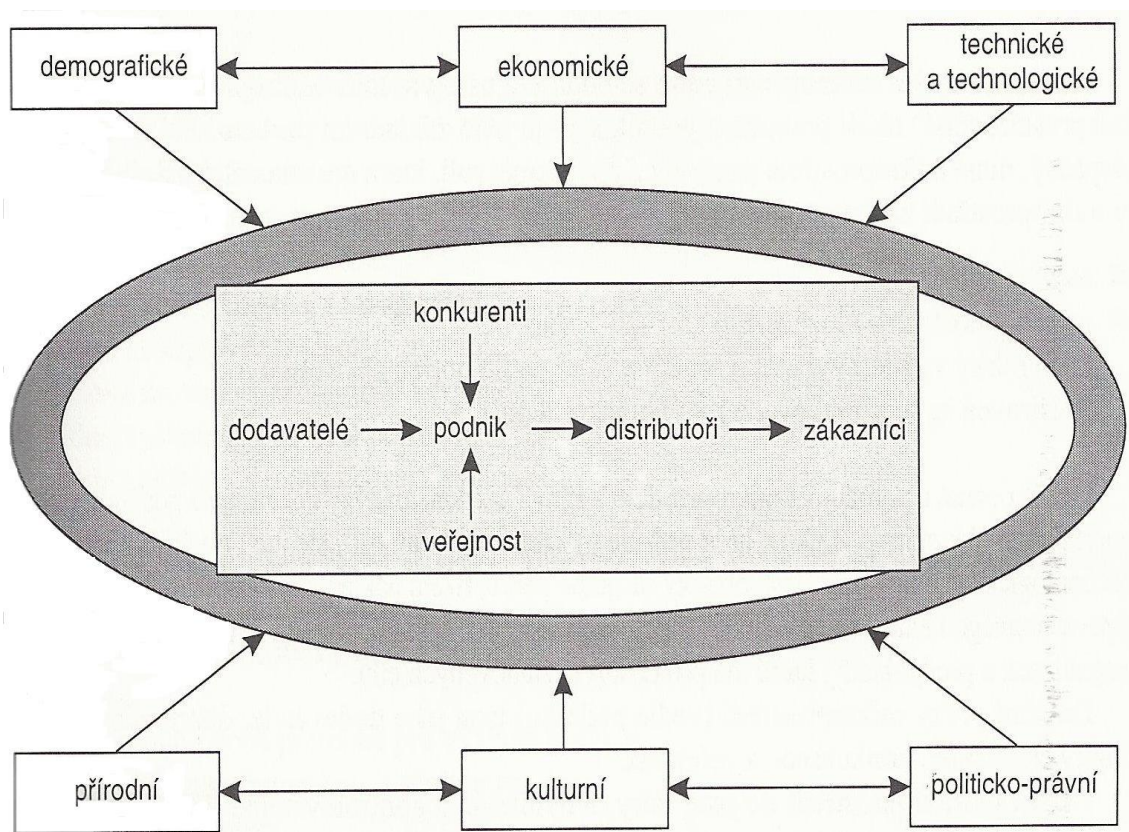
Autorka Horáková (2003) dále uvádí, že marketingové prostředí se neustále mění. Zákazníci mění spotřební chování, životní styl i své potřeby. Konkurence mění technologické postupy, výrobky, i postoje. Změny jsou velmi rychlé a dramatické a výrobky i marketingové strategie činí zastaralými. Společnosti, které chtějí přežít, se musí stát rychlejšími a flexibilnějšími.

Kotler a Armstrong (2004) mají na tuto problematiku podobný názor jako Horáková (2003). Autoři dále upozorňují, že se firma musí zabývat svým okolím, aby mohla včas reagovat na změny a přizpůsobit se novým podmínkám.

Podle Boučkové et al. (1999) marketingové prostředí podniku tvoří řada faktorů, většinou na sobě závislých, dynamických, charakterizovaných značným stupněm nejistoty, co se týče jejich průběhu, ať již jejich vývoj probíhá plynule nebo ve skocích. To vše klade mimořádně vysoké nároky na systém práce vedoucích pracovníků v oblasti marketingu.

Prostředí podniku člení Horáková (2003), Boučková et al. (1999) i Kotler a Armstrong (2004) na mikroprostředí a makroprostředí. Složky, které jsou podnikem ovlivnitelné, se nazývají mikroprostředí a složky, které podnik nemůže ovlivnit, se nazývají makroprostředí. Na obrázku 1 je znázorněno mikroprostředí a makroprostředí podniku.

Obrázek 1: Marketingové prostředí firmy



Zdroj: Horáková (2003)

2.2.1 Makroprostředí

Kotler a Armstrong (2004) pojem makroprostředí definují jako vnější prostředí, ve kterém se firma pohybuje. Faktory ze kterých se makroprostředí skládá, mohou na jedné straně firmě nabídnout nové příležitosti, na druhé straně ji mohou ohrozit.

Podle Heskové et al. (2003) se makroprostředí podniku skládá ze společenských sil, které působí na veškeré účastníky mikroprostředí. Je převážně nezávislé na vůli podniku a výrazně méně ovlivnitelné.

Makroprostředí do jisté míry podnikům diktuje, co a jak mohou a nemohou provozovat. Existující makroekonomické elementy jsou v podstatě mimo dosah podnikové kontroly. Ovlivňují postavení i chování podniku a tím i jeho výrobní a obchodní úspěchy či neúspěchy a efektivnost jeho podnikatelských aktivit. Podnik by měl parametry prostředí dokonale poznat, analyzovat, sledovat jejich vývojové trendy a snažit se jejich klady účelně využít pro další rozvoj (Horáková, 2003).

Makroprostředím se zabývá mnoho autorů, v členění faktorů makroprostředí však nejsou jednotní. Boučková et al. (2003) shrnula faktory makroprostředí stejně jako Tichá a Hron (2002) do čtyř skupin podle akronymu **STEP**:

Sociální faktory,

Technické a technologické faktory,

Ekonomické faktory,

Politicko - legislativní faktory. K těmto faktorům se ještě přiřazují přírodní faktory.

Podle Kotlera a Armstronga (2004) hlavními faktory, které tvoří prostředí firmy, jsou:

- Demografické prostředí
- Ekonomické prostředí
- Přírodní prostředí
- Technologické prostředí
- Politické prostředí
- Kulturní prostředí

Někteří autoři k tomuto členění ještě přidávají technické a legislativní prostředí. Na následujících stránkách budou faktory makroprostředí blíže popsány.

Demografické prostředí

Horáková (1992) zastává názor, že předmětem zájmu velké části marketingu je spotřebitel a právě proto jsou pro marketing nepostradatelným zdrojem informací demografické studie.

Podle Boučkové et al. (2003), která se také zabývá touto problematikou, se demografie zabývá základními ukazateli, které charakterizují obyvatelstvo jako celek. Sleduje jejich počet, hustotu osídlení, věk, pohlaví, zaměstnaní a mnoho dalších statistických veličin.

Stehlík (1997) ve své knize píše, že demografie je ve středu zájmu marketingových pracovníků, protože se zabývá zkoumáním populace a právě lidé tvoří trhy. Při využívání demografických dat v marketingu je nutné si uvědomit charakter jejich změn například změn věkové struktury, změn v úrovni vzdělanosti, jejichž vývoj se sleduje v dlouhodobém časovém horizontu a tento fakt musí být v prognózách respektován.

Hesková et al. (2003) se s autory shoduje a upozorňuje, že znalost demografických charakteristik zákazníků je nutná nejen pro zákaznický orientované typy firem, ale je předpokladem efektivního marketingového řízení podniku.

Ekonomické prostředí

Podle Kozla (2006) ekonomické prostředí představuje pro firmu komplex trendů a tendencí znamenajících možnosti. Současně zahrnuje vlivy, které ovlivňují kupní sílu a výdaje obyvatelstva. Ekonomické prostředí tedy ovlivňuje kupní a spotřební chování jednotlivých subjektů na trhu a určuje celkové využívání zdrojů. Velikost kupní síly závisí na ekonomických podmínkách jednotlivců i firem.

Boučková et al. (2003) formuluje ve své knize podobnou myšlenku. Podle autorky kupní síla závisí na takových činitelích, jako jsou skutečné příjmy obyvatelstva, úroveň cen, výše úspor a výše úvěrů poskytnutých spotřebitelům. Dále je nutno sledovat hlavní trendy, tj. především změny v úrovni příjmů a změny v úrovni výdajů.

Horáková (1992) tvrdí, že pracovníci marketingu by měli sledovat vývoj ekonomických charakteristik, jako jsou: vývoj nominálních a reálných mezd, vývoj životních nákladů, míra nezaměstnanosti, míra inflace, úroveň cen a další.

Přírodní prostředí

Kozel (2006) tvrdí, že přírodní prostředí zahrnuje všechny přírodní zdroje, které jsou nutné pro výrobu nebo jinou činnost firmy. V současné době je důležitá úloha ekologických požadavků a nároků na úsporu některých druhů surovin a energií, jejich nedostatek a obnovitelnost.

Podobný názor na tuto problematiku mají Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007). Autoři uvádí, že přírodní prostředí zahrnuje přírodní zdroje, které jsou využívány jako vstupy, nebo které jsou marketingovými aktivitami ovlivněny. V posledních letech roste zájem o životní prostředí. Ochrana přírodního prostředí

zůstává klíčovým globálním problémem, který musí společnosti i veřejnost řešit. V mnoha městech na světě dosahuje znečištění ovzduší a vody nebezpečných hodnot. Zvyšuje se obava z úbytku ozónové vrstvy a výsledného skleníkového efektu a nebezpečného oteplování země. Autoři shrnují čtyři hlavní trendy, které se v přírodním prostředí objevují: nedostatek surovin, rostoucí ceny energií, růst znečištění a vládní intervence do managementu přírodních zdrojů.

Technické a technologické prostředí

Podle Kozla (2006) jsou dnes změny v oblasti technologií mimořádně rychlé. Nové technologie stále více formulují životy lidí a ovlivňují způsob přeměny zdrojů na výrobky. Kromě velkých objevů a vynálezů se může jednat i o drobné každodenní inovace a zlepšení, které přinášejí nové příležitosti pro výrobu a služby. Zavádění technologii umožňuje zvyšovat produktivitu práce, snižovat náklady a tím zvyšovat konkurenceschopnost výrobku nebo firmy. Autor dále uvádí, že kromě příležitostí představují inovace možné hrozby, především pro ty, kteří změny nesledují. Chce – li firma uspět, musí mít znalost technologických změn v rámci odvětví podnikání.

Stehlík (1997) uvádí, že tyto faktory jsou dominující složkou marketingového makroprostředí. Ať se jedná o jednotlivý podnikatelský subjekt nebo o velké nadnárodní firmy, všichni musí věnovat maximum úsilí a vynaložit obrovské finanční prostředky na to, aby neztratili kontakt s technickým a technologickým pokrokem.

Politické prostředí

Podle Kotlera a Armstronga (2004) vývoj politického prostředí výrazně ovlivňuje marketingová rozhodnutí. Politické prostředí autoři definují jako legislativu, orgány státní správy a nátlakové skupiny, které ovlivňují či omezují podnikatelské a soukromé aktivity ve společnosti.

Podle Horákové (1992) musí firma při svém působení na trhu respektovat zákony a ostatní právní předpisy. Vedle těchto oficiálních ustanovení je činnost podniku usměrňována tlakem ze strany zájmových, občanských, politických a dalších formálních i neformálních seskupení.

Boučková et al. (2003) tvrdí, že politické – právní prostředí tvoří na jedné straně vnitrostátní i mezinárodní politické dění, které může výrazně ovlivnit situaci na trhu, na druhé straně je to legislativa, která vytváří zákony na ochranu podnikání, které

usměrňují podnikání a chrání jak podniky navzájem tak i spotřebitele a zájmy společnosti. Tyto snahy se pokouší narušit různé zájmové skupiny, které se pokoušejí vliv zákonných norem paralyzovat nebo alespoň omezit nepříznivé důsledky například na určité skupiny výrobců (tabákové výrobky).

Kulturní prostředí

Kulturní prostředí se skládá z faktorů, které ovlivňují základní společenské hodnoty, jejich vnímání, preference a chování společnosti. Každý člověk vyrůstá v určité společnosti, jež utváří jeho základní postoje a hodnoty, a přijímá určitý světový názor, který pak určuje jeho vztahy k okolí (Kotler a Armstrong, 2004).

Hesková et al. (2003) zastává podobný názor. Uvádí, že kulturní faktory vyjadřují sdílené hodnoty obyvatelstva ve vztahu ke zdraví, životnímu prostředí, sociálnímu citění, morálce v podnikání, volnému času a jeho využití, prestiži vzdělání a bohatství, životnímu stylu obyvatel. Každý člověk žije v určitém prostředí, které obsahuje základní hodnoty společnosti a ovlivňuje jeho postoje a chování.

Podle Stehlíka (1997) je pro marketingové pracovníky bezpodmínečně nutné znát hodnoty společnosti, které se člení na primární a sekundární. Primární názory a hodnoty obvykle dědí potomci po rodičích, jsou získávány z blízkého sociálního okolí, zejména od rodiny. Existují ještě druhotné neboli sekundární názory a hodnoty, které jedinec získává postupně z širšího sociálního okolí, které tvoří přátelé, spolužáci, zájmové kroužky apod. Primární hodnoty lze ovlivnit jen těžko, zatímco sekundární hodnoty, které nejsou v člověku tak zakořeněné, lze snáze změnit působením vhodných nástrojů.

2.2.2 Mikroprostředí

„Cílem marketingu je vytvářet a udržovat vztahy se zákazníky tím, že firma uspokojuje jejich potřeby a přání. Dosažení tohoto cíle však není v silách marketingu samotného, úspěch závisí i na interakci s ostatními faktory, které hrají roli v mikroprostředí firmy – s ostatními zaměstnanci a odděleními firmy, s dodavateli, s poskytovateli služeb, se zákazníky, s konkurencí a veřejností.“ (Kotler & Armstrong, 2004)

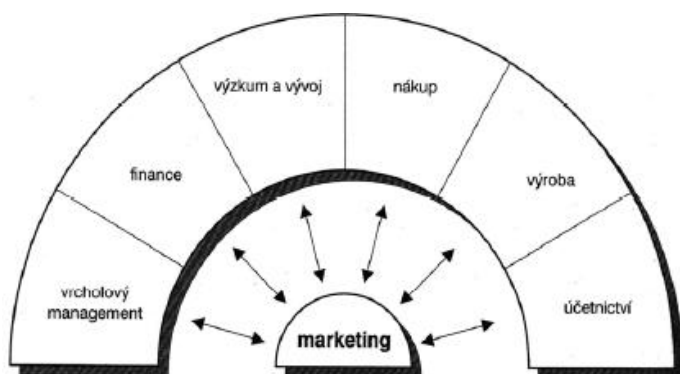
Hesková et al. (2003) uvádí, že tato část marketingového prostředí je podnikem v různé míře ovlivnitelná. Mikroprostředí zahrnuje subjekty, se kterými vstupuje podnik do kontaktu.

Podle Stehlíka (1997) jsou mikroprostředí vlivy, které bezprostředně ovlivňují možnost podniku uspokojovat potřeby svých zákazníků. Do mikroprostředí zahrnuje podnik, zákazníci, dodavatele, distribuční cesty a také konkurenci. Někteří autoři zahrnují do marketingového prostředí i veřejnost.

Firma

V knize Kotlera a Armstronga (2004) se dočteme, že při přípravě marketingových plánů je nutné brát v úvahu vnitřní prostředí. To se skládá z několika skupin, které jsou uvedeny na obrázku 2. **Vrcholový management** stanovuje globální cíle, strategie a politiky. **Marketingové oddělení** musí úzce spolupracovat i s jinými odděleními firmy. **Finanční oddělení** musí nalézt a poskytnout zdroje, které umožní marketingový plán realizovat. Cílem **oddělení výzkumu a vývoje** je navrhovat bezpečné a atraktivní výrobky a služby. **Nákupní oddělení** zajišťuje suroviny a subdodávky a **výrobní oddělení** se stará o výrobu v požadovaném množství a kvalitě. **Účetní oddělení** sleduje výnosy a náklady a tím pomáhá marketingovému oddělení analyzovat, jak dobře se daří plnit stanovené cíle. Všechna oddělení ovlivňují marketingové plány a operace. Jedním z úkolů marketingového oddělení je zajistit, aby všechny tyto složky měly na mysli užitek zákazníka a aby spolupracovaly s cílem uspokojit jeho potřeby a přání.

Obrázek 2: Vnitřní prostředí



Zdroj: Kotler & Armstrong (2004)

Boučková et al. (2003) zdůrazňuje, že pokud je podnik považován za živý a stále se vyvíjející organismus, pak i jeho existence a vývoj jsou závislé na souhře všech jeho orgánů a jejich správné funkci. Je třeba uvažovat vnější i vnitřní mikroprostředí, do něhož patří všechny relevantní útvary podniku.

Stehlík (1997) upozorňuje, že nelze péči o cílové trhy ponechat pouze na marketingovém managementu. Marketingový útvar musí úzce spolupracovat se všemi útvary podniku, protože prakticky všechny útvary mají ve svém důsledku určitý vliv na aktivity a výsledky marketingového oddělení a jejich úlohu nelze opomíjet.

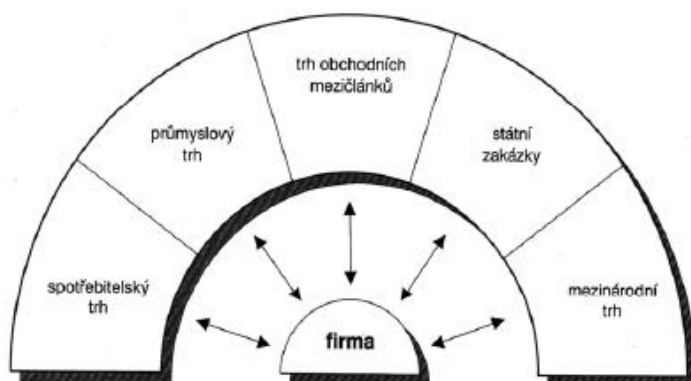
Zákazníci

Boučková et al. (2003) tvrdí, že zákazníci jsou jedním z nejdůležitějších faktorů marketingového mikroprostředí. Dodává také, že spotřebitelský trh není homogenní. Konečný spotřebitel vyžaduje jiný přístup než zákazník na trhu průmyslového zboží.

Podle Kotlera a Armstronga (2004) je pro úspěch firmy nezbytné analyzovat charakter cílových trhů. Na obrázku 3 je zachyceno schéma pěti základních typů trhů:

- **spotřebitelský trh** - skládá se z jednotlivců a domácností kupujících zboží pro svou osobní spotřebu,
- **průmyslový trh** - je místem, kde se obstarává zboží a služby k dalšímu zpracování nebo pro potřeby výrobního procesu jiných firem,
- **trh obchodních mezičlánků** - slouží k nákupu zboží a služeb za účelem dalšího prodeje se ziskem,
- **státní zakázky** - jsou poptávány státními úřady; ty nakupují zboží a služby, které samy potřebují nebo které redistribuují,
- **trhy mezinárodní** - zahrnují všechny výše zmíněné trhy v zahraničí. Každý ze zmíněných typů cílového trhu má své specifické vlastnosti, které vyžadují pečlivou analýzu (Kotler & Armstrong, 2004).

Obrázek 3: Typy cílových trhů



Zdroj: Kotler & Armstrong (2004)

Dodavatelé

Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007) tvrdí, že dodavatelé představují v celkovém systému poskytování hodnoty společnosti důležitou vazbu. Poskytují zdroje, které společnost potřebuje pro výrobu zboží a služeb. Rozvoj dodavatelů může významně ovlivnit marketing.

Boučková et al. (2003) se ve své knize také zabývá touto problematikou. Podle autorky dodavatelé ovlivňují možnost podniku získat v požadované kvalitě, čase a množství potřebné zdroje, které jsou nutné pro plnění jeho základní funkce. Ačkoliv se tento úkol zdá jako bezproblémový, musí marketingoví pracovníci velmi pečlivě sledovat situaci a možnosti dodavatelů, a to i v dlouhodobém horizontu, aby mohli včas reagovat na případné nepříznivé jevy.

Distribuční články a prostředníci

Boučková et al. (1999) upozorňuje, že ne všechny aktivity, které jsou součástí marketingu, realizuje podnik vlastními silami. Jejich provedení na profesionální úrovni mohou zajistit marketingoví prostředníci, kteří usnadňují podniku realizaci obchodních operací.

Kozel (2006) zdůrazňuje, že snahou firmy by mělo být zajištění nejlepší distribuční cesty k zákazníkům. Mezi marketingové prostředníky řadí zprostředkovatele zajišťující nákup a prodej zboží, firmy pro fyzickou distribuci, agentury marketingových služeb a finanční zprostředkovatele.

Podle Stehlíka (1997) řada těchto firem patří do systému distribučních cest – velkoobchod může urychlit pohyb zboží od výrobce ke konečnému spotřebiteli často s menšími náklady a ztrátami než v případě použití jiné dopravní organizace. Agentury marketingových služeb pomáhají podniku v oblasti podpory prodeje.

Konkurence

Úspěšná existence podniku na trhu je závislá na jeho znalosti všech konkurentů a neustálé snaze uspokojit potřeby zákazníků lépe než to činí konkurence. Konkurenční prostředí má velký význam, jelikož pod jeho tlakem podniky usilují o snížení svých nákladů na výrobu a prodej a snaží se zdokonalovat své výrobky (Stehlík, 1997).

Boučková et al. (2003) se v této problematice shoduje se Stehlíkem (1997) a dodává, že podnik musí na existenci konkurence reagovat vhodnou marketingovou strategií, která by měla zajistit konkurenční výhody.

Podobnou myšlenku formulují i Kotler a Armstrong (2004), kteří uvádí, že pokud má být firma úspěšná, musí uspokojovat potřeby a přání zákazníků lépe než konkurence.

Existence podniku na trhu je závislá na znalosti všech jeho konkurentů a neustálé snaze uspokojit potřeby zákazníků lépe než to činí konkurence (Boučková et al., 1999).

Kozel (2006) upozorňuje, že nestačí pouze znát své zákazníky a rozumět jim. Každá firma by měla věnovat stejnou pozornost svým zákazníkům i své konkurenci. Firma by o svých konkurentech měla znát odpovědi na otázky:

- kdo jsou hlavní konkurenti,
- jaké jsou jejich strategie,
- jaké jsou jejich cíle,
- v čem jsou jejich přednosti a slabiny,
- jakou podobu může mít jejich reakce.

Kozel (2006) dále rozlišuje čtyři hlavní úrovně konkurence podle nahraditelnosti výrobku:

- **Konkurence značek** – konkurenti, kteří nabízejí podobné výrobky a služby stejným zákazníkům za podobné ceny.
- **Odvětvová konkurence** – konkurenti stejné třídy výrobků.
- **Konkurence formy** – všechny firmy nabízející stejnou službu.
- **Konkurence rodu** – ostatní firmy, které soupeří o tytéž zákaznickovy peníze.

Veřejnost

Kotler a Armstrong (2004) zařadili vztahy s veřejností mezi hlavní faktory mikroprostředí. Pod pojmem veřejnost definují zájmové skupiny, které jsou schopny ovlivňovat aktivity dané firmy.

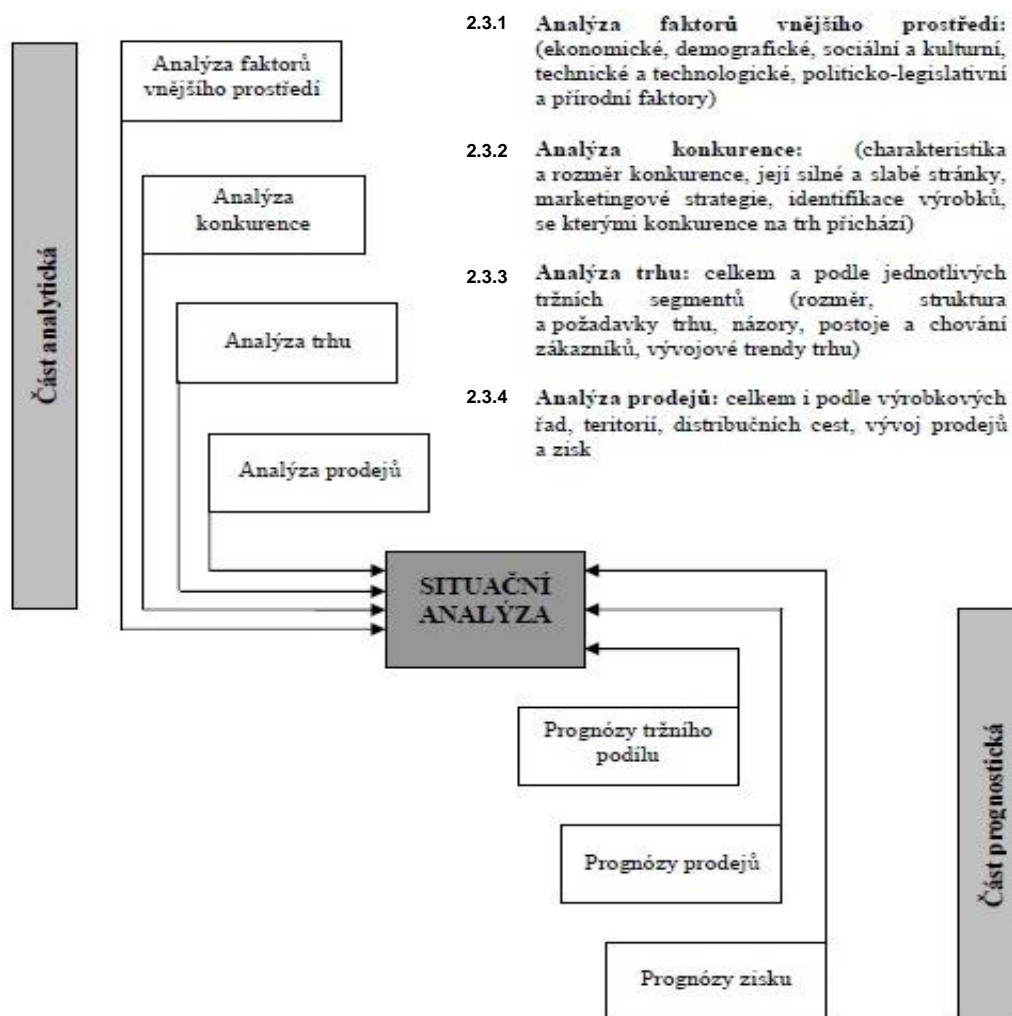
Kozel (2006) také uvádí jako jeden z faktorů mikroprostředí veřejnost. Kotler a Armstrong (2004) i Kozel (2006) člení veřejnost do několika základních skupin: finanční veřejnost, média, vládní instituce, občanská sdružení a organizace, všeobecná veřejnosti (občané) a vnitřní veřejnost (zaměstnanci).

2.3 Analýza prostředí firmy - Marketingová situační analýza

Situační analýza je součástí *strategického marketingového procesu*. Strategický marketingový proces se podle Horákové (2003) plně zaměřuje na všechny aktivity prováděné v rovině výrobek – trh. Proces představuje kontinuální úsilí podniku alokovat existující zdroje co nejučinnějším způsobem, což znamená do cílových tržních oblastí a životaschopných výrobních programů.

Horáková (2003) definuje marketingovou situační analýzu jako kritické, nestranné, systematické a důkladné zkoumání vnitřní situace podniku (s důrazem položeným na marketingové činnosti) a šetření postavení podniku v daném prostředí (s důrazem položeným na analýzu trhu). Celá situační analýza je vyobrazena na obrázku 4.

Obrázek 4: Marketingová situační analýza



Zdroj: Horáková (2003)

Situační analýza pomáhá odhalit příležitosti a hrozby pro firmu. Příležitosti mohou být odhaleny několika způsoby. Využívají se především tyto teorie:

- **analýza prostředí,**
- **analýza konkurence,**
- **analýza trhu,**
- **analýza prodeje** (Horáková, 2003).

Boučková et al. (2003) definuje situační analýzu stejně jako Horáková (2003) a dále uvádí, že analýza se provádí ve třech časových horizontech:

- *dosavadní vývoj,*
- *současný stav,*
- *možný budoucí vývoj.*

Boučková et al. (1999) tvrdí, že při deskripci marketingové situace je předmětem zájmu zejména:

- vývoj trhu, jednotlivé tržní segmenty, potřeby a požadavky zákazníků, jejich názory, postoje a chování,
- vývoj prodeje, cen a zisků podle skupin výrobků
- identifikace konkurentů podniku a jejich charakteristika podle velikosti, cílů a strategií, tržního podílu nebo podle jiných charakteristik.

Dále autorka Boučková (1999) uvádí, že k odhadu možného budoucího vývoje se provádějí:

- **prognózy prodeje,**
- **prognózy tržního podílu,**
- **prognózy zisku z prodeje.**

Podle Jakubíkové (2008) smyslem provádění situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy.

Horáková (2003) formuluje myšlenku, že má – li být situační analýza účinná, musí pokrývat všechny základní marketingové aktivity podniku. Boučková et al. (2003) má na problematiku podobný názor a dodává, že marketingová situační analýza by měla být nedílnou součástí marketingové činnosti podniku, která je prováděna pravidelně a systematicky.

Podle Kozla (2006) jsou hlavními výstupy situační analýzy identifikace silných a slabých stránek firmy a jejích konkurentů, profil firmy včetně vymezení příležitostí a problémů přicházejících z vnějšího prostředí. Výsledky provedené analýzy určují firemní schopnosti i jedinečnosti a slouží jako podklad pro stanovení marketingových cílů, určení marketingových strategií a k vyhodnocení marketingových plánů. Nejjednodušším způsobem provedení situační analýzy je SWOT analýza.

2.3.1 Analýza faktorů makroprostředí

Analýza faktorů makroprostředí se zabývá faktory, které na firmu působí na makro úrovni. Nejvíce využívanou analýzou makroprostředí je **STEP analýza**, která je také někdy nazývána PEST.

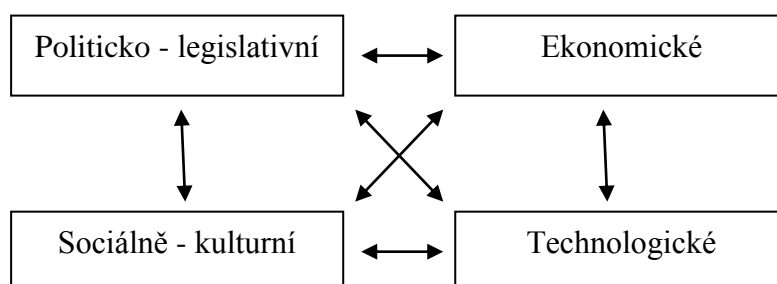
Johnson a Scholes (1997) uvádí, že STEP analýza zkoumá rozdílný dopad vnějších vlivů na organizace. Tento přístup vychází z identifikace klíčových faktorů a zjišťování, do jaké míry tyto vlivy působí na různé organizace.

Tichá a Hron (2002) uvádí, že STEP analýza, která je někdy také označována jako PEST analýza, je jednoduchým a efektivním nástrojem k ohodnocení vlivu faktorů globálního prostředí na podnik. Autoři tvrdí, že smyslem analýzy je formulovat odpovědi na tři následující otázky:

1. Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik?
2. Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
3. Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější?

Analýza je členěna do čtyř základních skupin. Název **STEP** je tvořen počátečními písmeny každé této skupiny. Na obrázku 5 jsou znázorněny vzájemně se ovlivňující segmenty vnějšího prostředí.

Obrázek 5: Segmenty vnějšího prostředí



Zdroj: Tichá & Hron (2002)

Sociálně - kulturní faktory – Jedná se o faktory, které souvisejí se způsobem života lidí. Jsou to například:

- demografický vývoj populace,
- distribuce příjmů,
- mobilita obyvatelstva,
- změny životního stylu, úroveň vzdělání (Tichá & Hron, 2002).

Podle Sedláčkové (2000) se v těchto faktorech odrážejí i vlivy ochrany životního prostředí, průměrného věku a růstu populace a životní úrovně obyvatelstva. Podobně jako ostatní oblasti jsou i sociální faktory v neustálém vývoji, který plyne z úsilí jednotlivců naplnit své tužby a potřeby. Poznání trendů v této oblasti vede k získání předstihu před konkurenty v boji o zákazníka.

Technologické faktory – Skupina zahrnuje faktory, které souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů a know how. Může se jednat například o:

- vládní podpora výzkumu a vývoje,
- celkový stav technologie, změny technologie,
- nové objevy a vynálezy (Tichá & Hron, 2002).

Mallya (2007) tvrdí, že rozbor technologických trendů je žádoucí, protože podnik se pohybuje vždy v nějakém společenském prostředí a nestojí izolovaně. Změny v této oblasti mohou náhle a velmi dramaticky ovlivnit okolí, ve kterém se podnik nachází. Předvídavost vývoje směrů technického rozvoje se může stát významným činitelem úspěšnosti podniku.

Ekonomické faktory - Faktory souvisejí s toky peněz, zboží, služeb, informací a energií. Mezi hlavní faktory se řadí:

- trend vývoje HDP,
- průměrná mzda, nezaměstnanost,
- nabídka peněz, úroková míra,
- inflace, kupní síla,
- vývoj cen energií (Tichá & Hron, 2002)

Sedláčková (2000) ve své knize uvádí, že ekonomické faktory vyplývají z ekonomické podstaty a základních směrů ekonomického rozvoje a jsou charakterizovány stavem ekonomiky. Podnik je při svém rozhodování významně ovlivněn vývojem makroekonomických trendů.

Politicko - legislativní faktory – Předmětem této analýzy je například:

- stabilita vlády,
- regulace zahraničního obchodu,
- daňová politika,
- antimonopolní zákony,
- ochrana životního prostředí, ochrana spotřebitele (Tichá & Hron, 2002).

Politické a legislativní faktory představují pro podniky významné příležitosti, ale současně i ohrožení. Politická omezení se dotýkají každého podniku prostřednictvím různých zákonů, cenové politiky, ochrany životního prostředí a dalších.

Při analýze legislativních faktorů jednotlivých zemí nabývá velkého významu role státu. Existuje řada zákonů, právních norem a vyhlášek, které nejen vymezují prostor pro podnikání, ale upravují i samo podnikání (Mallya, 2007).

Sedláčková (2000) ve své knize píše, že cílem této analýzy není vypracovat vyčerpávající seznam těchto vlivů, neboť vlivy, které jsou důležité pro jeden podnik, nemusí mít velkou váhu pro podnik jiný. Důležité je odlišit významné faktory právě pro určitý podnik.

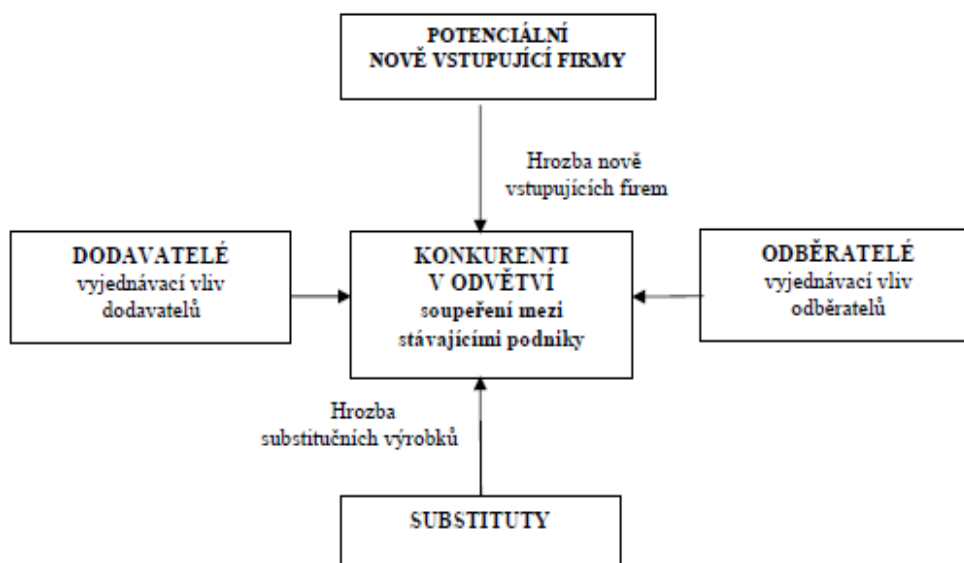
2.3.2 Analýza konkurence (mikroprostředí)

Analýzu konkurence nejlépe vystihuje **Porterův model pěti sil**.

Porterův model pěti sil slouží pro analýzu blízkého okolí podniku. Tento model využívá celá řada autorů. Rolínek (2003) definuje tuto analýzu jako systematickou deskripci vlivů, které působí na podniky vstupující a realizující své produkty na trhu.

Sedláčková (2000) tvrdí, že Porterův model pěti sil, který je znázorněn na obrázku 6 na následující stránce, je nástrojem zkoumání konkurenčního prostředí. Cílem modelu je umožnit jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, a identifikovat, které z nich mají pro podnik z hlediska jeho budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny. Pro podnik, který chce dosáhnout úspěchu, je nezbytné rozpoznat tyto síly a vyrovnat se s nimi, případně změnit jejich působení ve svůj prospěch.

Obrázek 6: Hybné síly konkurence v odvětví



Zdroj: Porter (1994)

Porterova analýza konkurence se skládá z pěti faktorů:

- **Potenciální nově vstupující firmy (Hrozba nově vstupujících firem)**

Podle Portera (1994) nově vstupující firmy přinášejí do odvětví novou kapacitu, snahu získat podíl na trhu a často značné zdroje. To může vést ke stlačení cen nebo k růstu nákladů, a tím ke snížení ziskovosti.

Velikost hrozby závisí především na kapitálové náročnosti, diferenciaci výrobků, přístupu k distribučním kanálům, vládní politice, úsporách z rozsahu, nákladovým znevýhodněním nesouvisejícím s velikostí podniku (Rolínek, 2003).

Podle Sedláčkové (2000) vážnost hrozby vstupu nových konkurentů do určitého odvětví závisí zejména na dvou faktorech: vstupních bariérách a očekávané reakci ostatních konkurentů. Nízké bariéry vstupu do odvětví představují velmi významnou hrozbu vstupu potenciálních konkurentů do odvětví.

Bowman (1996) ve své knize píše, že jsou - li nízké bariéry vstupu do odvětví a zisky vypadají atraktivně, poté budou firmy vstupovat. Jestliže však poptávka po produktech oboru nestoupá tak, aby odpovídala zvětšené kapacitě, kterou způsobil vstup, pak cen a s nimi i zisky pravděpodobně poklesnou.

- ***Odběratelé (vyjednávací síla odběratelů)***

Odběratelé mohou vyvinout na podniky v odvětví značné konkurenční tlaky. Silní zákazníci mohou způsobit ztráty potenciálních zisků podniků v odvětví. Velká potenciální síla na straně kupujících může zostřit konkurenční vztahy. Výrobci, vedeni snahou získat zakázku, se budou vůči sobě chovat tvrdě. Kupující navíc mohou využít svoji sílu k tomu, aby si vymohli další výhody, např. lepší úroveň kvality, výhodnější úvěrové či platební podmínky (Sedláčková, 2000).

Bowman (1996) uvádí, že kupující jsou silní v následujících situacích:

1. Zákazníků je málo a nakupují velká množství.
2. Nákupy zákazníka představují velké procento z celkového odbytu oboru.
3. Prodávající obor se skládá z velkého počtu malých prodejců.
4. Nakupovaný předmět je dostatečně standardizován, takže zákazníci mohou snadno najít jiného dodavatele a přejít k němu za prakticky nulové náklady.
5. Nakupovaný předmět nepředstavuje důležitý vstup.
6. Pro zákazníky je ekonomicky výhodné nakupovat vstup od několika dodavatelů spíše než od jednoho.

- ***Dodavatelé (vyjednávací síla dodavatelů)***

Podle Blažkové (2007) jde o velikost dodavatelů na trhu a o jejich potenciál diktovat podmínky i dodávky výrobků a služeb na trh. Vyjednávací síla dodavatelů představuje hrozbu v případě, že na této straně existuje monopol, panuje nedostatek potřebných zdrojů pro výrobu nebo naopak je převaha nabídky výrobků na trhu nad poptávkou. Síla dodavatelů je vysoká, pokud jich je omezený počet, jejich výrobky jsou velmi důležité pro kupující, dodavatelské výrobky jsou jedinečné a kupujícího by stálo hodně peněz najít substitut.

Dodavatelé jsou silní, když:

1. Vstup je z nějakého hlediska pro kupujícího důležitý.
2. Dodavatelský obor je ovládán několika velkými výrobci, kteří rozumně využívají zajištěné pozice na trhu a kteří nejsou sužováni napjatými konkurenčními tržními podmínkami.
3. Výrobky dodavatele jsou jedinečné do té míry, že je pro kupujícího neskutné nebo nákladné přejít od jednoho dodavatele k druhému (Bowman, 1996).

- ***Substituty (hrozba substitučních výrobků nebo služeb)***

Rolínek (2003) uvádí, že čím snadněji se dá substituovat produkce, tím nižší je atraktivnost odvětví.

Blažková (2007) ve své knize píše, že substituční výrobky představují možnosti alternativních výrobků nebo služeb nahrazující současnou nabídku trhu. Hrozba substitučních výrobků představuje riziko, že si zákazník místo výrobku firmy vybere výrobek, který podle něj lépe uspokojuje jeho potřeby nebo si vybere zcela jiný zástupný výrobek.

Stane-li se substitut díky své ceně, výkonu nebo obojímu přitažlivější, pak budou někteří kupující v pokušení odvrátit svou přízeň od původního výrobku. Podniky v oborech, které jsou nepochybně substituty ohroženy, např. potravinářský průmysl, by měly věnovat této hrozbě zvýšenou pozornost (Sedláčková, 2000).

- ***Konkurenti v odvětví (soupeření mezi stávajícími podniky)***

Sedláčková (2000) tvrdí, že nejsilnější z konkurenčních sil většinou vyplývá z konkurenčního boje mezi podniky uvnitř konkurenčního okolí. Intenzita této konkurenční síly je odrazem energie, kterou soupeřící podniky vkládají do snahy o získání lepší tržní pozice, používaných nástrojů a konkurenční strategie. Úspěch konkurenční strategie podniku do značné míry závisí na konkurenčních strategiích rivalů. Kdykoliv jeden z konkurentů učiní určitý strategický tah, lze očekávat, že ostatní odpoví prostřednictvím defenzivních a ofenzivních protitahů.

Blažková (2007) ve své knize píše, že rivalita mezi současnými konkurenty na trhu může být ovlivněna velikostí a počtem konkurentů, stupněm odlišnosti mezi výrobky a službami i úrovní bariér vstupu na trh a odchodu z trhu. Rivalita je intenzivnější, když se na trhu vyskytuje mnoho malých nebo stejně velkých konkurentů, pokud výrobek nelze odlišit od ostatních (např. uhlí, ocel), když náklady na přechod jinam jsou nízké a pokud jsou vysoké náklady na odchod z trhu.

2.3.3 Analýza trhu

Podle Kotlera a Armstronga (2004) se trhy skládají z kupujících, kteří se dělí do jedné či více skupin podle svých požadavků, zdrojů, místa a nákupních zvyklostí.

Kozel (2006) tvrdí, že smyslem analýzy trhu, jeho charakteristik a trendů je najít možnosti trh segmentovat, tj. rozdělit do obchodně zajímavých a specificky odlišených částí.

Foret (2008) ve své knize uvádí, že při segmentaci trhu a jeho uspokojení nabídkou jde o analýzu celkového trhu a o následný výběr částí trhu, které podnik může obsloužit lépe než konkurence.

Kotler a Armstrong (2004) ve své knize formulují podobný názor na tuto problematiku. Autoři uvádí, že díky segmentaci mají firmy možnost rozdělit nehomogenní, rozsáhlý trh na jednotlivé malé skupiny (segmenty), které může firma snáze obsáhnout a efektivněji přizpůsobit své výrobky a služby podle definovaných potřeb.

Existují různé úrovně marketingové segmentace:

- **Marketing zaměřený na nediferencovaný produkt** – firmy masově vyráběly, masově distribuovaly a masově propagovaly jeden výrobek jedním způsobem všem zákazníkům.
- **Marketing zaměřený na segmenty** – firmy vyčleňují široké spektrum segmentů tvořících trh a přizpůsobují své nabídky uzavřenější skupině jednotlivých segmentů a jejich potřebám.
- **Marketing zaměřený na mikrosegmenty** – tento marketing se soustředí na podskupiny v rámci těchto segmentů.
- **Marketing zaměřený na jednotlivce** – je postup, jak vytvořit výrobek a marketingový program tak, aby vyhovoval specifickým požadavkům jednotlivců a daného územního celku. Zahrnuje lokální marketing i marketing zaměřený na individuálního zákazníka (Kotler & Armstrong, 2004).

Kozel (2006) upozorňuje, že segmentace se liší podle toho, kdo je zákazníkem firmy, a tedy na kterém trhu k ní dochází. Pokud je zákazníkem konečný spotřebitel, jedná se o spotřebitelský trh. Pokud zákazníci nejsou koneční spotřebitelé, ale další firmy, jedná se o trh obchodní.

Kotler (1998) uvádí, že při segmentaci spotřebitelských trhů lze využít široké spektrum proměnných. Obvykle se vytváří segmenty podle charakteristik zákazníků:

- **Geografická segmentace** – umožňuje rozdělení trhu do odlišných geografických jednotek, jako jsou národy, státy, regiony, země, města nebo sousedé.
- **Demografická segmentace** – trh je rozdělován podle demografických proměnných, jako je věk, velikost rodiny, životní cyklus, pohlaví, příjmy, povolání atd.
- **Psychografická segmentace** – zákazníci se rozdělují do skupin podle životního stylu anebo podle charakteru osobnosti.
- **Segmentace podle chování** – zákazníci se rozdělují do skupin podle jejich znalosti výrobku, postoje k výrobku, jeho užití nebo podle reakce na výrobek.

Podle Kotlera a Armstronga (2004) při segmentaci obchodních trhů lze z velké části použít stejná kritéria jako u spotřebitelských trhů. Kupující mohou být rozdělení podle geografických kritérií, demografických hledisek (příslušnost odvětví – zaměření, velikost firmy) nebo podle požadavků na výhody, uživatelského statutu, frekvence užití a statutu věrnosti.

Dále autoři Kotler a Armstrong (2004) vysvětlují, že segmentace trhu umožňuje firmám vymezit jejich příležitosti v jednotlivých částech trhu. Firma musí vyhodnotit jednotlivé segmenty a rozhodnout se, které z nich se stanou jejím cílovým trhem.

Podle Blažkové (2007) informace, které zajímají firmu při analýze trhu, jsou: velikost trhu, vymezení trhu, míra růstu trhu, atraktivita trhu, ziskovost trhu, vývoj a predikce poptávky, predikce potřeb a tržní trendy.

Analýza odvětví

Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007) popisují odvětví jako skupinu firem, které nabízejí produkt nebo produktovou třídu, jež představují vzájemné blízké substituty. Soubor všech prodejců výrobku nebo služby.

Blažková (2007) definuje odvětví jako skupinu firem zásobujících určitý trh. Dále autorka upozorňuje, že při definování trhu musí firma zvážit také hranice odvětví. Hranice odvětví jsou dány na straně poptávky možnostmi substituce výrobků i služeb za jiné a na straně nabídky jednoduchostí, s níž může firma přemístit výrobky a služby na nové tržní segmenty.

Podle Sedláčkové (2000) je cílem analýzy odvětví identifikovat zásadní hybné síly působící v odvětví a určit faktory, které činí odvětví více či méně atraktivní. Důležité je zejména odhadnout jejich budoucí vývojové trendy.

2.3.4 Analýza prodejů

Horáková (2003) shrnula analýzu prodejů do prodejů celkem i podle výrobních řad, teritorií, distribučních cest, vývoj prodejů a zisků.

Kotler (1998) definuje výrobní řadu jako skupinu výrobků, které jsou spolu těsně spjaty, protože plní obdobné funkce, prodávají se stejným skupinám zákazníků, procházejí stejnými distribučními cestami a patří do stejné cenové skupiny. Distribuční cesty jsou soborem vzájemně závislých organizací, které se podílejí na procesu, který zpřístupňuje užívání výrobku nebo služby spotřebitelům.

Blažková (2007) se touto problematikou ve své knize také zabývá a tvrdí, že analýza prodejů vypovídá o účinnosti použitých marketingových strategií vzhledem k objemům prodeje dosažených při realizaci. Svědčí o realizovaných prodejích za určité časové období (měsíc, čtvrtletí nebo rok). Sledují se:

- objemy prodejů – porovnání plánovaných a skutečných objemů prodeje výrobků,
- tržní podíl,
- relativní tržní podíl.

2.4 SWOT analýza

Horáková (2003) a Boučková et al. (2003) se shodují, že SWOT analýza je užitečnou součástí situační analýzy. Horáková (2003) však dodává, že SWOT analýza může být samozřejmě prováděna i jako samostatný krok v rámci marketingového procesu.

SWOT analýza je podle Coopera a Lana (1999) marketingový analytický nástroj, který slouží k posouzení současného postavení firmy a k identifikování potenciálních příležitostí a hrozeb.

Horáková (2003) ve své knize vysvětluje, že název této analýzy je složen z počátečních písmen anglického pojmenování:

STRENGTHS – silné stránky

WEAKNESSES – slabé stránky

OPPORTUNITIES – příležitosti

THREATS – hrozby

Wheelen a Hunger (2008) tvrdí, že SWOT analýza by neměla vést pouze k identifikaci silných a slabých stránek podniku, ale i k odhalení příležitostí, které firma není v současné době schopna využít z důvodu nedostatku vhodných zdrojů.

Kozel (2006) formuluje myšlenku, že cílem firmy by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitostí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám.

Kotler a Armstrong (2010) uvádí, že mezi **silné stránky** patří interní kapacity, zdroje a obecně faktory, které mohou pomoci společnosti dosahovat stanovených cílů. **Slabé stránky** pak autoři definují jako vnitřní omezení a faktory, které mohou negativně ovlivňovat výkonnosti podniku. **Příležitostmi** jsou příznivé faktory a trendy ve vnějším prostředí, které může společnost využít ve svůj prospěch. Za **hrozby** lze podle autorů označit vnější faktory, které mohou snižovat výkonnost podniku.

Podobný názor na tuto problematiku má i Grasseová (2010), která tuto analýzu označuje za metodu strategické analýzy celého podniku nebo jeho části, kdy jsou příslušné strategie stanovovány na základě vnitřní a vnější analýzy.

Horáková (2003) upozorňuje, že podniku nestačí pouze konstatovat, že existují silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení při uskutečňování marketingových aktivit. Je nezbytné je zkoumat, provádět jejich hodnocení a použít zjištěné výsledky pro docílení vyšší prosperity.

Praktické posouzení silných a slabých stránek (SW)

Z odborné literatury vyplývá, že podkladem pro identifikaci a hodnocení silných a slabých stránek mohou být zejména analýzy vnitřního prostředí firmy. V této souvislosti Horáková (2003) zmiňuje, že vedení podniku posoudí úroveň silných a slabých stránek tím, že:

- vytipuje a vymezí faktory, o kterých se domnívá, že naplňují podstatu silných a slabých stránek,
- každý vybraný faktor bude považován za sledovaný faktor,
- každý vybraný faktor bude ohodnocen z hlediska vlivu na podnik.

Dále Horáková (2003) uvádí, že silné a slabé stránky jsou hodnoceny na základě posouzení výkonnosti a závažnosti daného faktoru viz tabulka 1.

Tabulka 1: Hodnocení silných a slabých stránek

Hodnocené faktory	Výkonnost					Závažnost		
	1	2	3	4	5	vysoká	průměr	nizká

Zdroj: Horáková (2003)

Tabulka 1 představuje kompletní hodnotící tabulku silných a slabých stránek. Horáková (2003) tvrdí, že sledované faktory mohou být seřazeny podle určitých kritérií nebo mohou následovat v pořadí bez výrazného třídění. Stupnice hodnocení výkonnosti je pětistupňová: faktor bude klasifikován jako velmi dobrý (1), dobrý (2), průměrný (3), špatný (4), velmi špatný (5). Důležitost faktorů není stejná, a proto je možné je posuzovat z hlediska závažnosti pro podnik. Závažnost může být vysoká, průměrná a nízká. Dále autorka uvádí, že do jednotlivých kategorií hodnocení musí být zařazeny všechny posuzované faktory. Zjištěné skutečnosti jsou potom přeneseny do tabulky. Následně je podle provedení ohodnocení dotazník vyplněn. Poté je postavení jednotlivých faktorů vyhodnoceno a je okomentována situace. Tímto způsobem podnik vytipuje nejen silné a slabé stránky, ale zároveň specifikuje i oblasti, ve kterých může hledat příležitosti a ohrožení.

Kozel (2006) uvádí, že na základě provedení ohodnocení jednotlivých faktorů je možné následně vytvořit přehledné grafické zobrazení všech faktorů. V případě hodnocení silných a slabých stránek k zobrazení slouží matice závažnosti / výkonnosti, která je uvedena na obrázku 7.

Obrázek 7: Matice závažnosti / výkonnosti

		výkonnost	
		nizká	vysoká
závažnost	vysoká	posílit	udržet pozici
	nizká	nevýznamné	zvážit úsilí

Zdroj: Kozel (2006)

Praktické posouzení příležitostí a ohrožení (OT)

Horáková (2003) i Kozel (2006) uvádí, že při analýzách vnějších vlivů prostředí lze využít pro grafické vyjádření významu jednotlivých faktorů matice příležitostí a matice ohrožení.

V souvislosti s touto problematikou Horáková (2003) dále zmiňuje, že podnik musí rozpoznat marketingové příležitosti a současně je ohodnotit podle pravděpodobnosti úspěchu a míry přitažlivosti. K vyhodnocení příležitostí je také možné využít tabulku 2, která je vyobrazena níže.

Tabulka 2: Hodnocení příležitostí

Hodnocené faktory	Pravděpodobnost úspěchu					Míra přitažlivosti		
	1	2	3	4	5	vysoká	průměr	nízká

Zdroj: Horáková (2003)

V případě matice příležitostí, která je na obrázku 8, reprezentuje vodorovná osa pravděpodobnost úspěchu a svislá osa míru přitažlivosti. Horáková (2003) vysvětluje, že příležitosti, které může podnik nejlépe využít, se nachází v levém horním kvadrantu matice.

Obrázek 8: Matice příležitostí

		pravděpodobnost úspěchu	
		vysoká	nízká
příležitost	vysoká	výborná příležitost	obtížně realizovatelná příležitost
	nízká	málo atraktivní příležitost	nevýznamná příležitost

Zdroj: Kozel (2006)

Pro identifikaci a hodnocení ohrožení lze stejně jako u hodnocení příležitostí využít tabulku, kde jsou faktory hodnoceny podle pravděpodobnosti výskytu a závažnosti. Tabulka 3, která slouží pro hodnocení ohrožení, je znázorněna na následující stránce.

Tabulka 3: Hodnocení ohrožení pro firmu

Hodnocené faktory	Pravděpodobnost výskytu					Závažnost		
	1	2	3	4	5	vysoká	průměr	nízká

Zdroj: Horáková (2003)

U matice ohrožení na obrázku 9 je pravděpodobnost výskytu na horizontální ose a míra závažnosti pro daný faktor na ose vertikální. Nejvýraznější hrozby se přitom nalézají v levém horním kvadrantu matice. Jsou to faktory, kterými se podnik musí důsledně zabývat (Horáková, 2003).

Obrázek 9: Matice ohrožení

		pravděpodobnost výskytu	
		vysoká	nízká
závažnost	vysoká	výrazná hrozba	hrozba těžko uskutečnitelná
	nízká	hrozba s malou důležitostí	nezávažná hrozba

Zdroj: Kozel (2006)

Výsledky SWOT analýzy

Teprve podle tohoto vyhodnocení získá firma přehled o tom, na které faktory se má zaměřit ihned a které je možno pouze evidovat s ohledem na změny v budoucnu (Kozel, 2006).

Horáková (2003) doporučuje závěrečný stručný a přehledný výsledek SWOT analýzy – faktory naplňující podstatu silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení, představit v tabulce. Dále autorka uvádí, že tabulka musí být sestavena pro konkrétní časový horizont a vyžaduje komentář dokládající:

- vzájemné souvislosti faktorů,
- jak které elementy využít,
- které eliminovat,
- jaké úsilí pro tento účel vynaložit,
- jaké kroky podniknout.

3 Metodika

Metodický postup diplomové práce lze shrnout do těchto základních kroků:

Studium odborné literatury

Prvním krokem k pochopení dané problematiky bylo studium odborné literatury související s tématem diplomové práce, na jehož základě byla vypracována literární rešerše. V literární rešerši byly shrnuty základní pojmy, dále je zde řešena problematika marketingového prostředí a marketingová situační analýza, která se zabývá analýzou tohoto prostředí. Získané poznatky z odborné literatury byly následně využity v praktické části diplomové práce.

Analýza marketingového prostředí

Ve druhém kroku diplomové práce byly aplikovány vybrané metody na novinový stánek, který se nachází na zastávce MHD Jírovce v obci České Budějovice. Ze všeho nejdříve byla zpracována charakteristika firmy. Důležitým krokem k úspěšnému naplnění cíle byla analýza prostředí. Analýza prostředí byla provedena pomocí marketingové situační analýzy, která zkoumá vnitřní situaci podniku a také šetří postavení podniku v daném prostředí. Situační analýza pomáhá odhalit příležitosti a hrozby pro firmu. Situační analýza se skládá z několika dílčích analýz. Pro odhalení příležitostí byly využity teorie:

- **Analýza vnitřní situace firmy** – tato část se zabývá otevírací dobou prodejny, personálem, tržbami, sortimentem prodejny, cenovou politikou, propagací a distribučními cestami.
- **Analýza prodeje** - jako součást analýzy byla provedena analýza prodejů firmy.
- **Analýza trhu** – v další části byl charakterizován trh, na kterém firma působí.
- **Analýza mikroprostředí** – pro získání informací o mikroprostředí byl využit Porterův model pěti sil.
- **Analýza faktorů makroprostředí** – pro analýzu makroprostředí byla využita STEP analýza, která odkrývá vlivy, které mohou na firmu působit. Jedná se o faktory sociálně - kulturní, technologické, ekonomické a politicko - legislativní.

Následně byla vypracována **SWOT analýza**, která sumarizuje výsledky všech předchozích analýz. SWOT analýza pomáhá určit silné a slabé stránky podniku a především odhalit příležitosti a hrozby.

Zhodnocení a návrh využití zjištěných informací

V posledním kroku diplomové práce byly zhodnoceny výsledky z vypracovaných analýz. Získané poznatky z analýz byly shrnuty a na základě těchto poznatků bylo navrženo využití zjištěných informací

Informace, které byly potřebné pro zpracování diplomové práce, pochází ze sekundárních zdrojů. Sekundární informace pochází z literatury, internetových stránek, a interních materiálů firmy. Všechny použité literární i elektronické zdroje jsou uvedené v přehledu použitých zdrojů.

4 Charakteristika firmy

Pro účely diplomové práce byl vybrán novinový stánek nacházející se v ulici Pekárenská v obci České Budějovice. Majitel firmy má živnostenské oprávnění pro tuto obchodní činnost. Oprávnění pro živnostenskou činnost získal majitel v roce 2004 a od té doby provozuje novinový stánek. Zároveň provozuje další stánek, který se nachází také v Českých Budějovicích.

Novinový stánek se řadí do specializovaných prodejen. Prodejna se zaměřuje hlavně na nepotravinářské zboží a z malé části na zboží potravinářské. Konkrétně novinový stánek nabízí široký sortiment tabákových výrobků, kuřáckých potřeb, dále se zaměřuje na prodej periodického i neperiodického tisku a další doplňkový sortiment. Z potravinového sortimentu jsou v trafice k dostání cukrovinky a balené nealkoholické nápoje. V roce 2012 byl do prodejny pořízen on - line terminál od společnosti SAZKA, a.s., který umožňuje dobíjení mobilních telefonů, prodej stíracích losů, zprostředkování příjmu sázek, platby složenkou, výběr hotovosti do částky 3000 Kč pro klienty banky AirBank a výplaty výher pro společnost SAZKA.

Trafika je situována na okraji centra Českých Budějovic. Je umístěna v rušné ulici přímo na zastávce MHD Jírovceva. Poblíž se rozléhá velké sídliště a přibližně 600 metrů od prodejní jednotky je jedno z největších českobudějovických obchodních center OC IGY.

Novinový stánek je maloobchodní organizace ambulanti přenosná. Jedná se o stánek, který není pevně spojen se zemí, není to tedy stavba. Prodejna se rozléhá na rozloze 8,5 metru čtverečních, které majiteli pronajímá město České Budějovice. Stánek je vyroben z aluminiových plechů firmou TSE. Přední část prodejny je ze dvou třetin prosklená vyjma dolní části stánku a prodejního okénka, které je z bezpečnostních důvodů z plechu. Skleněná část umožňuje vystavování zboží. Plocha pro vystavování je však omezená, proto některé zboží není vystavováno vůbec. Prodej probíhá přes prodejní okénko, prodavač je vždy uvnitř, zákazníci dovnitř nikdy nevstupují.

Veškeré zboží je uloženo ve stánku, prodejna nemá žádný jiný sklad. Uvnitř stánku se nachází vybavení na ukládání a skladování zboží. Jedná se především o stojany na cigarety, různé police, lednice, regály na časopisy a v neposlední řadě pult.

V prodejně je nainstalován zabezpečovací systém od hlídací služby PCO, který zajišťuje po napadení objektu okamžitý přenos informací s možností přesného, rychlého a účinného zásahu. Při případném vloupání se okamžitě spustí poplašný alarm a majitel i policie jsou ihned upozorněni.

Parkování přímo u prodejny není zajištěno, navíc na autobusové zastávce nesmí kromě prostředků městské hromadné dopravy nikdo zastavovat. Na druhou stranu široká hlavní ulice, ve které je stánek umístěn, skýtá mnohá parkovací místa, to umožňuje řidičům projíždějícím okolo zastavit a nakoupit zboží. Řidiči tak mohou zaparkovat přímo naproti prodejně a pouze přejít silnici nebo mohou využít parkovací místa v OC IGY, kde je parkování pro dobu 2 hodin zdarma, případně mohou zastavit na parkovišti u supermarketu Billa, které se nachází 200 metrů od stánku.

Celý novinový stánek o rozloze 8,5 m² je znázorněn na obrázku 10.

Obrázek 10: Novinový stánek Pekárenská v Českých Budějovicích



Zdroj: Autorka

5 Analýza prostředí firmy – Marketingová situační analýza

5.1 Analýza vnitřní situace firmy

Část zabývající se analýzou vnitřní situace firmy se zaměřuje na otevírací dobu, personál, tržby společnosti, sortiment prodejny, cenovou politiku, distribuční cesty a propagaci firmy i propagaci produktů.

5.1.1 Otevírací doba

Otevírací doba prodejny je od pondělí do soboty a pouze v neděli je provozovna zavřena. Ve všední dny je otevřeno od 5:30 do 16:30, v sobotu je otevírací doba zkrácená a to od 6:30 do 10:30. Polední pauza ve všední dny je od 11:30 do 12 hodin. Nejintenzivnější prodejní čas je podle průzkumu majitele prodejny v brzkých ranních hodinách, kdy lidé jezdí do práce. Je to tedy od otevření prodejny až do půl 8. Lidé si po cestě do práce kupují především noviny a cigarety. Naopak v poledne od 11 do 13 hodiny navštěvuje prodejnu minimum zákazníků.

5.1.2 Personál

Prodejna má pouze jednoho zaměstnance. Prodavačka se stará o běžný chod prodejny. Veškeré ostatní záležitosti zajišťuje majitel stánku, který zároveň ve stánku prodává. Provoz je zde dvousměnný, směna je rozdělena na ranní a odpolední. Ve stánku prodává vždy jen jedna osoba - prodavačka nebo majitel. Při střídání směn jsou předány důležité informace, k přenosu informací slouží také služební mobilní telefon. Po skončení každé směny je vždy zapsána aktuální tržba. Každý den majitel zkontroluje stav zásob a podle aktuálního stavu sepíše objednávku zboží.

Externě jsou využívány služby společnosti Dataline s.r.o., která zajišťuje kompletní vedení účetní agendy firmy.

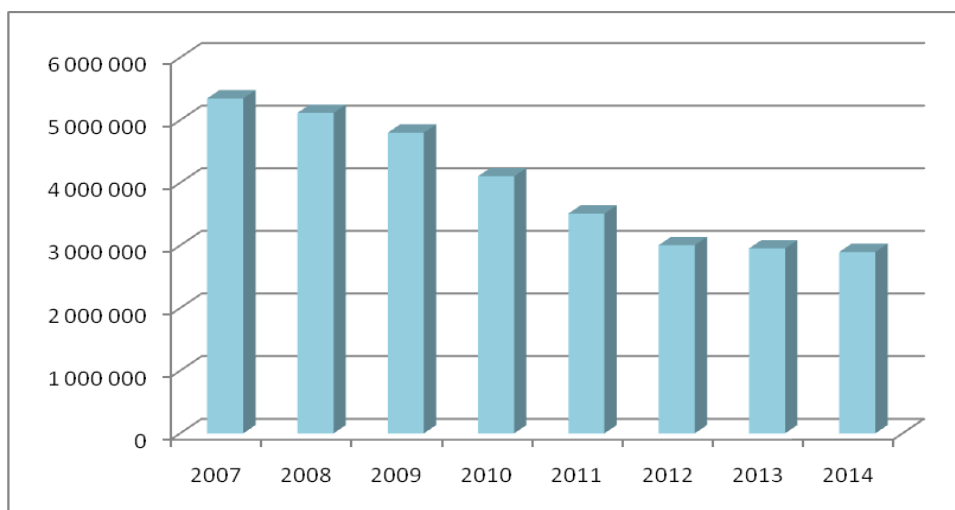
5.1.3 Tržby

Graf 1 na další stránce znázorňuje vývoj tržeb firmy od roku 2007 až 2014. V roce 2007 a 2008 byly tržby stabilní, činily přes 5 mil. Kč. Čistý zisk podniku dosahoval výše 372 430 Kč za rok 2007 a za rok 2008 byl čistý zisk 367 931 Kč. V roce 2009 zaznamenala společnost pokles. Tržby klesly na 4,8 mil. Kč a čistý zisk poklesl o 10 %

oproti loňskému roku na 331 619 Kč. Na výši tržeb měl vliv trend poklesu prodejů novin a časopisů. Neočekávaným faktorem, který měl velký vliv na pokles, byl dopad hospodářské krize na nákupní chování zákazníků. Rok 2010 přinesl další poklesy tržeb i zisku. Tržby se snížily na 4,1 mil. Kč, což je téměř o 700 000 Kč oproti minulému roku, zisk klesnul na 289 430 Kč. Tento pokles byl očekávaný, protože se počítalo s vlivem doznívající ekonomické krize. Opět poklesl i prodej tisku. Propad nastal také v prodeji DVD, které přestala být hitem. Tato DVD mají výraznější vliv na tržby, protože oproti tisku mají vyšší cenu. Rok 2011 i 2012 znamenal další poklesy v tržbách. V roce 2011 činily tržby 3,5 milionu Kč a v roce 2012 pouhé 3 miliony. Zisk klesl nejdříve na 210 498 Kč v roce 2011 a o rok později poklesl na 180 413 Kč. V roce 2012 je také patrný pokračující trend poklesu tisku. V roce 2012 došlo k poklesu prodejů časopisů, deníků a zaznamenán byl především výrazný pokles prodeje elektronických médií. Významný pokles prodejnosti tisku zaznamenali i největší distributoři novin v České republice.

V roce 2013 i 2014 tržby činily necelé 3 miliony, to znamená, že oproti roku 2012 došlo k dalšímu poklesu. Pokles se však snížil. V roce 2013 tržby klesly o 2,7 % a v roce 2014 se tržby snížily pouze o 1,9 %. Firma dosáhla čistého zisku 170 693 Kč v roce 2013 a v roce 2014 byl zisk 159 187 Kč. Pokles tržeb může být způsoben neustálým zdražováním tabákových výrobků a tisku. Tyto výrobky nejsou důležité pro základní lidskou potřebu, takže v době neustálého zvyšování cen se lidé mohou snažit nákup těchto výrobků omezit. Velkým problémem je také snižování marží z tabákových výrobků, tím dochází ke stále větším poklesům zisku.

Graf 1: Vývoj tržeb firmy v letech 2007 - 2014 (v Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování podle interních materiálů firmy

Oproti roku 2007 klesl čistý zisk v roce 2012 o 52%. Od roku 2012 se sice tržby stále snižují, došlo však k velkému snížení tohoto poklesu. Tržby v roce 2014 se oproti roku 2012 snížily o 3,6 %.

5.1.4 Sortiment prodejny

Prodejna je specializovanou maloobchodní jednotkou, sortiment prodejny je tedy úzký a hluboký. Hlavním produktem stánku jsou tabákové výrobky a tisk. Dále jsou v prodejně k dostání různé kuřácké potřeby a další doplňkový sortiment například cukrovinky, nealkoholické nápoje a další. Sortiment je pro větší přehlednost rozdělen do 4 kategorií: tabákové výrobky, kuřácké potřeby, tisk a doplňkový sortiment. Jednotlivé kategorie jsou blíže popsány. Prodeje za jednotlivé druhy sortimentu jsou analyzovány v kapitole 5.2 Analýza prodejů firmy.

1) Tabákové výrobky

Tabákový výrobek je výrobek určený obvykle ke kouření a je vyroben z tabáku. Tabákovými výrobky se obvykle rozumí cigarety, doutníky, cigarillos a tabák ke kouření.

Cigarety

Sortiment prodejny obsahuje 40 značek cigaret a od každé značky několik dalších druhů, které se liší příchutí, délkou či šířkou cigarety, počtem cigaret v krabičce a dalšími specifickými rysy. Novinový stánek se specializuje hlavně na tyto výrobky, takže sortiment cigaret je hluboký. V této trafice jsou k dostání všechny základní značky cigaret, které se prodávají v České republice. Některé druhy cigaret však v sortimentu prodejny chybí. Na trhu s výrobou cigaret působí několik velkých výrobců. V tabulce 4 na následující stránce jsou uvedeny všechny značky cigaret včetně výrobců těchto cigaret, které jsou součástí sortimentu prodejny. Za největší výrobce jsou považovány společnosti Philip Morris ČR, British American Tobacco ČR, JTI (Japan Tobacco International) a Imperial Tobacco.

Tabulka 4: Sortiment cigaret v prodejně

VÝROBCE	DanCzek	Philip Morris ČR	British American Tobacco ČR	JTI	Imperial Tobacco	Joh. Wilh. von Eicken GmbH	TDR d.o.o
ZNAČKA (názyv cigaret)	Bacco	Chesterfield	Dunhill	Camel	Astor	Burton	Ronhill
	Egalite	L&M	HB	Benson & Hedges	Davidoff	Respect	
	Karelíe	Marlboro	Kent	LD	Gauloises		
	King	Petra	Lucky Strike	Winston	Paramount		
	Kiss	Philip Morris	PALL MALL		PS		
	Mark 1	Red White	Rothmans		R1		
		RGD	Slíms agenda		Route 66		
		Sparta	Steels		MOON		
			Viceroy		West		
			Vogue				

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních materiálů firmy

Sortiment cigaret se neustále rozšiřuje, nikoliv však počtem značek, ale výrobními řadami tzn. od každé značky cigaret existuje několik druhů cigaret (klasické a lehké, krátké a dlouhé, s příchutí apod.) viz obrázek 11. Některé značky jsou omezené pouze na základní dva druhy takzvaných klasických a lehkých cigaret, které se odlišují obsahem nikotinu a dehtu. Tyto cigarety mají základní délku i šířku a jsou baleny po dvaceti kusech do krabičky. Avšak většina výrobců u svých nejprodávanějších značek rozšířila základní druhy o další, které se liší šířkou či délkou cigarety, příchutí nebo třeba počtem cigaret v krabičce. Například společnost Philip Morris, která vyrábí jednu z nejprodávanějších značek cigaret Red White, uvedla na trh 12 výrobních řad cigaret této značky. Ukázka výrobní řady je vyobrazena na obrázku 11. U těchto cigaret k základnímu rozdělení podle obsahu nikotinu na klasické (červené) a lehké (zlaté) přidali extra lehké (šedé), které obsahují ještě méně nikotinu než lehké. V nabídce jsou také s mentolovou příchutí. Dále se vyrábějí cigarety Red White se speciálními dvojitými filtry, které se staly velkým hitem posledních let. K dostání jsou také Red White stovkové neboli dlouhé klasické (červené) či dlouhé lehké (zlaté). Délka těchto cigaret je o něco delší než u standardních cigaret. Klasické a lehké Red White je možné zakoupit i ve speciálním balení po 23 kusech v krabičce. Toto balení je výhodné svojí cenou. V neposlední řadě výrobce vyrábí dva druhy takzvaných slim cigaret, které jsou delší a mnohem užší než klasické cigarety. Oblíbenou novinkou se staly cigarety

s kapslí, které po prasknutí kapsle změní chuť z klasických cigaret na mentolové. Dále se začaly vyrábět tzv. ultraslims, které jsou ještě užší než klasické slim cigarety.

Obrázek 11: Ukázka výrobkové řady Red White



Zdroj: Vonet.cz (2013)

Tabák

Stánek se zabývá také prodejem tabáků. Je vyráběno méně značek tabáků než cigaret. Tabáků je několik druhů – tabák ke kouření, tabák šňupací, tabák žvýkací a další. Firma se zabývá především tabákem ke kouření, který se rozděluje na tabák cigaretový a tabák dýmkový. Cigaretový tabák slouží k ruční výrobě cigaret. Prodejna nabízí především levnější tabáky tohoto druhu. Většina těchto cigaretových tabáků je prodávána pod stejnými značkami jako cigarety. Klasické tabáky od výrobce British American Tobacco jsou Lucky Strike, Viceroy a Route 66. Dále se ve stánku prodávají tabáky od společnosti Philip Morris – RGD, Red White, Chesterfield a LD. A od výrobce Imperial Tobacco jsou v trafice značky Paramount a MOON. Tabáky se liší podle obsahu nikotinu, příchutí a podle velikosti balení. Balení je udáváno v gramech. K dostání jsou tabáky po 18 g, 20 g, 30 g, 40 g, 90 g, 100 g, 150 g nebo největší balení obsahující 165 gramů tabáku.

Kvalitnější tabáky se v této prodejně příliš neprodávají, proto se na ně trafika příliš nezaměřuje. K dostání jsou pouze dva dražší tabáky od výrobce British American Tobacco – Samson 40 gramů a Javaanse Jongens 40 gramů.

Poptávka po tabáku se v současné době zvýšila. Vlastní výroba cigaret z tabáku totiž vychází levněji než koupě klasických cigaret, které se neustále zdražují.

Nově se také v tomto stánku začal prodávat dýmkový tabák značky El Nakhla. Tento tabák je oblíbený především u mladých lidí a dalších příznivců vodních dýmek. Prodává se v balení 50 g a velkém množství ovocných příchutí.

Doutníky a cigarillos

V nabídce prodejny je nepřehledné množství druhů doutníků a cigarillos všech velikostí a různých příchutí. Cigarillos jsou doutníky o hmotnosti nejvíce 3 g bez umělé špičky a délka je obvykle stejná jako u klasických cigaret. Nejznámější jsou doutníky Dannemann Moods, Panter a Café Crème. Jedná se o cigaretové doutníky, které jsou balené obvykle po 10 kusech.

2) Kuřácké potřeby

Prodejna se zaměřuje také na doplňkový sortiment k tabákovým výrobkům. Nejdůležitějším doplňkem jsou zapalovače a zápalky. Zapalovače se prodávají v různém barevném provedení, liší se kvalitou a cenou. Zapalovače se dělí na spotřební a luxusní. Spotřební zapalovače se dále rozlišují na kamínkové a piezoelektrické. Kamínkové zapalovače se prodávají za nižší cenu než zapalovače piezoelektrické. K těmto kamínkovým zapalovačům je v prodejně možné zakoupit náhradní kamínky. Cena zapalovačů se také liší podle toho, zda jsou zapalovače jednorázové či plnicí. Plnicí zapalovače se dají opakovaně plnit benzínem či plynem do zapalovačů, které jsou v prodejně také k dostání. Luxusní zapalovače, které jsou cenově dražší než klasické spotřební, jsou velmi kvalitní, vhodné jako vkusný doplněk nebo jako dárek. Sortiment prodejny zahrnuje i kvalitní Zippo zapalovače.

Plyn do zapalovačů Plastigas se v prodejně prodává v množství 72 ml a benzín do zapalovačů značky Ronson v množství 133 ml. Cigaretové dutinky, cigaretové filtry a cigaretové papírky tvoří doplňkový sortiment přímo k tabáku ke kouření. Tyto produkty slouží především k vlastní výrobě cigaret. Cigaretových dutinek je na trhu k dostání méně, v prodejně sortimentu se nachází značky dutinek Silver tip, Route 66 a Paramount. Prodejna se zabývá dalšími drobnými doplňky například balíčky a rolovačky cigaret, plničky dutinek, pouzdra na cigarety či popelníky a další. Ve stánku se prodávají také luxusnější produkty například kvalitní Zippo zapalovače, tabatěrky a originální keramické popelníky.

3) Tisk

Hlavním sortimentem prodejny je kromě tabákových výrobků také tisk. V novinovém stánku se prodává tisk periodický i neperiodický. Periodický tisk vychází pravidelně každý den, týden, každých čtrnáct dnů či v jiné opakující se periodě, naopak neperiodický tisk je vydáván nepravidelně, většinou vychází k nějaké příležitosti

nebo významné události. Příkladem mohou být časopisy o bývalém prezidentu Václavu Havlovi, které vycházeli těsně po smrti této významné osobnosti. Tisk je možné sortimentně rozdělit na denní tisk neboli noviny a na časopisy. Do kategorie tisku jsou zařazeny i datové nosiče DVD a CD.

Denní tisk

Denní tisk neboli noviny pro daný region jsou v tomto stánku dostupné všechny. Pro České Budějovice jsou vydávány zpravodajské noviny informující o nejnovějších událostech Českobudějovický deník, Mladá fronta DNES, Právo, dále Lidové noviny, Hospodářské noviny, Haló noviny, noviny Sport sdělující novinky ze světa sportu a bulvární deníky Blesk a Aha. Pro přehlednost je sortiment denního tisku znázorněn v tabulce 5. Tento druh tisku vychází každý den. Neprodané noviny z předešlého dne musí trafikanti do druhého dne vrátit zpět vydavateli, zákazník tedy nemá možnost zakoupit noviny staršího data.

Tabulka 5: Sortiment denního tisku prodejny

Denní tisk (noviny)
AHA!
Blesk
Českobudějovický deník
Haló noviny
Hospodářské noviny
Lidové noviny
Mladá fronta Dnes
Právo
Sport

Zdroj: Vlastní zpracování

Časopisy

Časopisů je v prodeji přes 100 druhů. Časopisy je možné rozlišit podle tématu na dětské časopisy, časopisy pro ženy, bulvární časopisy, časopisy pro mladistvé, časopisy o módě, zdraví, sportu, vaření, zahrádkářství, kutilství, bydlení, dění ve světě, krimi, časopisy pro volný čas, pro maminky, časopisy o automobilech a motocyklech, erotické časopisy, televizní programy, křížovky, osmisměrky, sudoku a mnohé další. Rozdělení periodických časopisů podle frekvence vydání může být na týdeníky, čtrnáctidenníky nebo měsíčníky. Mohou však existovat i časopisy s jinou frekvencí vydání například 1 x za 10 dní. Neperiodické časopisy vychází nepravidelně, obvykle k nějaké významné události.

DVD, CD

Od roku 2008 se ve všech prodejnách tisku prodávají DVD a hudební CD. Cena se pohybuje okolo 60 Kč. Na DVD jsou k dostání filmy různých žánrů, dokumenty, seriály a pohádky. Hudební CD obsahují namixované skladby různých zpěváků, zpěvaček i kapel nebo se dají zakoupit CD přímo jednotlivých interpretů. Prodej především DVD byl na počátku velkým hitem. Lidé mohli nakupovat filmy za přijatelné ceny. Již v roce 2009 byla zaznamenána menší poptávka po těchto produktech a v roce 2010 prodej elektronických médií opět výrazně poklesl. Nabídka titulů výrazně rostla, množství odebíraných kusů se však snížilo téměř o polovinu. Na trhu již nebyla po těchto produktech tak výrazná poptávka jako v minulých letech, neboť hit elektronických médií již odezněl. V současné době je o nákup DVD a CD jen velmi malý zájem, proto prodejna toto zboží odebírá od dodavatelů jen v malém množství.

4) Doplnkový sortiment

Doplnkový sortiment prodejny tvoří cukrovinky, jízdenky na MHD, nealkoholické nápoje a další drobné předměty. Většina těchto výrobků je pro impulsivní nákup.

Cukrovinky

Sortiment cukrovinek obsahuje nejznámějších čokoládové tyčinky Twist, Snickers, Mars, Bounty, sušenky značky Opavia - Tatranky, Zlaté polomáčené, Miňonky a Bebe Dobré ráno v balení rodinné nebo klasické s různými příchutěmi a od značky Sedita – Kávenky, Horalky, Mila, EGO. Pro děti je v nabídce několik druhů lízátek různých velikostí, tvarů a příchutí. Z bonbonů jsou nejžádanější bonbony Tic Tac a Orbit. Oblíbené jsou také bonbony Menthos, které jsou k dostání v různém provedení s různými příchutěmi. Velmi známým je také produkt Halls a Anticol, které jsou velmi silné a kromě příjemné mentolové chuti mohou pomáhat při bolestech krku. Sortiment žvýkaček je obsáhlý. Zákazník si může vybrat z nepřeborného množství žvýkaček značky Wrigley's – Orbit, Airwaves, Winterfresh a Hubba Bubba. Od roku 2013 se ve stánku začaly prodávat nanuky, které jsou v letních měsících velmi žádané.

Nealkoholické nápoje

Zákazník si může zakoupit i nealkoholické nápoje, které jsou zde z důvodu malého prostoru pro skladování nabízeny pouze v malých baleních. V nabídce jsou pet láhve s obsahem 0,5 litru Coca – Cola, Kofola, Dobrá voda ochucená i neochucená, perlivá i neperlivá, Hanácká kyselka, Mattoni a pet láhve s obsahem 1,5 litru – Dobrá voda a Mattoni. Prodejna se také zabývá energetickými nápoji Semtex a RedBull. V sortimentu prodejny se nachází také dětské pitíčko Toma a Capri-Sonne opět v několika příchutích. V prostorách prodejny je umístěna lednice, v letních měsících jsou zde nápoje uloženy a prodávají se vychlazené. V horkých letních dnech zákazníci tuto možnost jistě velmi ocení. Dětská pitíčka a některé další nápoje jsou uloženy mimo lednici, pro případ že by si zákazník chlazené pití nepřál.

Jízdenky na MHD

Z důvodu velmi nízké marže z prodeje jízdenek se v tomto stánku dá zakoupit pouze základní jízdenka pro dospělé na 20 minut. Navíc hned vedle trafiky je situován prodejní automat na jízdenky, lidé si tedy mohou jízdenky zakoupit v tomto automatu.

Drobné předměty

Neobvyklým zbožím pro novinový stánek je káva, která se zde prodává. Důvodem je občasná poptávka po produktu. K zakoupení je v prodejně pražená káva Jihlavanka standard 75 g nebo 150 g a rozpustná směs pro přípravu kávového nápoje Nescafé 3 v 1. V sortimentu prodejny je mnoho dalších drobných předmětů. Jedná se o obálky, propisky, papírové kapesníčky, tužkové baterie, sekundové lepidlo, hrací karty a další. V prodeji jsou přání k narozeninám, svátkům, kondolenční pohlednice, svatební blahopřání a v období svátků vánoční a velikonoční pohledy.

Losy, sázky, dobíjení telefonů

V prodejně je terminál od společnosti Sazka, a.s., který umožňuje dobíjení mobilních telefonů operátorů O2, T – Mobile a Vodafone, prodej stíracích losů, přijímání kurzových sázek dále se prostřednictvím terminálu mohou vyplácet výhry ze sázek, uskutečňovat platby složenkou a výběry hotovosti do částky 3000 Kč pro klienty banky AirBank. Nejčastěji využívanou službou je provedení sázky a zakoupení stíracího losu. Konkrétně zákazníci vsázejí Sportku, Šťastných 10 a Euromiliony. Další často využívanou službou je dobíjení mobilních telefonů. Zákazníci téměř vždy dobíjejí své telefonní mobily pouze nejnižší možnou částku kreditu tedy 200 Kč.

5.1.5 Cenová politika firmy

Prodejna nemá v oblasti cenové politiky příliš možností. Ceny cigaret jsou stanoveny zákonem č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních, který určuje, že cigarety se nesmí konečnému spotřebiteli prodávat za cenu nižší, než je cena pro konečného spotřebitele uvedená na tabákové nálepce. Dále je v zákoně uvedeno, že prodejce nesmí při prodeji cigaret konečnému spotřebiteli poskytnout žádnou slevu z ceny pro konečného spotřebitele včetně slevy poskytované na základě odbytu. V této oblasti tedy není možnost odlišit se od konkurence. Firma má z prodeje jedné krabičky cigaret 4 - 6 % z celkové ceny krabičky, procento se odvíjí od značky cigaret. Ceny cigaret se téměř každý rok zvyšují, v roce 2015 může konečný spotřebitel zakoupit nejlevnější cigarety za 70 Kč za jednu krabičku. Na sortiment doutníků je dána maloobchodní marže 10 %. U cigaretových tabáků se marže pohybuje okolo 8 %. Na tabácích je cena pouze doporučená, maloobchodníci tedy mohou stanovit cenu jinou. Jelikož konkurenční podniky nacházející se v blízkém okolí firmy prodávají tabák za cenu doporučenou, nemůže si prodejna dovolit tuto cenu zvýšit a stát se tak méně konkurenceschopnou. Cenu si tedy stanovují pouze u některých druhů tabáků především u kvalitnějších tabáků a u tabáků do vodních dýmek.

Ceny časopisů a novin určují vydavatelé, jedná se však o cenu doporučenou. Marže pro maloobchodníky z prodeje tisku je 15 %. Tiskoviny je možné prodávat za cenu jinou než je doporučená vydavatelem, je to však z dlouhodobého hlediska nemožné. Při snížení prodejní ceny tisku by prodejna měla příliš malé procento z prodeje a stala by se prodělečnou. Naopak při zvýšení cen by přišla téměř o všechny zákazníky, jelikož konkurenční podniky prodávají tisk za cenu doporučenou. Lidé by nebyli ochotni za tento druh zboží zaplatit vyšší cenu. Slevu z ceny tiskovin poskytuje prodejna pouze v případě, že zapomene včas vrátit časopis nebo noviny do každodenní remitendy.

Na terminálu jsou ceny také pevně stanovené společností Sazka a.s. Prodejna pouze zprostředkovává služby. Procento z prodeje je zde 3 – 5 % podle vsazené částky, výše výplaty, výše vložené částky pro dobítí mobilního telefonu či výše ceny losu.

U doplňkového sortimentu je cena stanovována na základě analýz cen konkurence. Obchodní marže u doplňkového sortimentu činí přibližně 20 %.

Z této analýzy vyplývá, že cena produktů může být firmou stanovována pouze u doplňkového sortimentu, kuřáckých potřeb a případně u tiskovin.

5.1.6 Propagace

Firma propaguje především zboží, které nabízí, avšak neupozorňuje na prodejnu samotnou. Nikde nejsou vystaveny poutače, kde se prodejna nachází, není používáno žádné médium k propagaci prodejny. Propagace je zaměřena spíše na kolemjdoucí osoby nebo na lidi projíždějící okolo prodejny, které láká velkým množstvím nabízeného zboží.

Prodejna má informační tabuli, která je umístěna hned vedle zastávkového jízdního řádu MHD, který se nachází asi 3 metry od prodejny. Tato tabule působí na kolemjdoucí lidi, na lidi čekající na zastávce i na potenciální zákazníky jedoucí v autech. Na informační tabuli jsou nejčastěji propagovány nejnovější cigarety nebo tabáky, které se dají v prodejně zakoupit, nebo výhodné akce, které právě probíhají. Informaci o aktuálních akcích probíhajících na prodejně se zákazníci mohou dozvědět taktéž z informační cedule, která je umístěna v úrovni očí přímo na novinovém stánku.

Časopisy jsou vystavovány po celé prosklené ploše, která se nachází v přední části stánku. Z důvodu omezené plochy pro vystavování zboží není možné vystavit všechny časopisy, které jsou ve stánku prodávány. Ve výloze jsou prezentovány časopisy, CD a DVD. Časopisy jsou vystavené podle tematických sekcí. Sekce jsou rozdělené na bulvární týdeníky a čtrnáctideníky, recepty, časopisy pro maminky, dětské časopisy, časopisy o bydlení, časopisy zaměřené na zdraví, fitness, volný čas, módu, erotické časopisy, časopisy o automobilech a motocyklech, časopisy o vědě a další. Staré vydání jednotlivých časopisů je vždy vyměněno za nejnovější číslo. Oblíbené časopisy za příznivé ceny jsou vystavovány na venkovním pultu, kde jsou pro zákazníka téměř nepřehlédnutelné. Vystavené časopisy na pultu se každý den obměňují.

Zákazníci jsou každý den informováni o tisku, který právě vyšel. Všechna nová čísla časopisů, která ten den vyšla, jsou umístěna po celý den do stojanu nacházejícího se vedle prodejního okénka. Na stojanu je umístěna cedule s nápisem „DNES VYŠLO“. Večer před zavírací dobou jsou časopisy staženy do prodejny a druhý den se vystavují zase nová čísla.

Na vnitřním pultu jsou vyskládány noviny, které vycházejí každý den. Na venkovním pultu jsou kromě již uvedených časopisů vystaveny atrapy balených nealkoholických nápojů. Dále na tomto pultě zákazník může vidět stírací losy, které je možné ve stánku zakoupit, nebo si může vyplnit sázecí či dobíjecí tiket. O vánočních a velikonočních

svátcích jsou na venkovním pultě vystaveny tematické pohledy. Obrázek venkovního pultu včetně prodejního okénka je uveden v příloze 1.

Reklama

Na některé časopisy nebo noviny je možné vidět reklamu v televizi, případně slyšet v rádiu či zahlédnout na internetu. Tyto reklamy však nevytváří prodejna, ale vydavatelé novin. Přímo na stánku je reklama na noviny, která působí na zákazníky 24 hodin denně. Tato reklama je na pevně spojená se stánkem. Jedná se o límec v horní části trafiky, který je reklamou na noviny MF Dnes. Límec je od společnosti Mafra, a.s. Praha. Společnost Mafra za pronájem reklamní plochy platí majiteli trafiky 7 260 Kč včetně DPH ročně (6 000 Kč bez DPH).

Reklamy na tabákové výrobky jsou podle zákona č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy zakázané. Výjimku tvoří reklamy v periodickém či neperiodickém tisku, které jsou určeny profesionálům, a reklama na tabákové výrobky ve specializovaných prodejnách tabákových výrobků nebo ve výkladní skříni. Nad prodejním okénkem jsou tedy vystaveny atrapy cigaret. Atrapy vystavují dealeri jednotlivých výrobců cigaret. Výrobci cigaret za vystavení svých značek platí peněžní částku majiteli prodejny, nebo poskytují nefinanční odměnu například odměnu v podobě zboží. Dealeri vystavují hlavně nejnovější značky nebo značky, na které kladou výrobci důraz při prodeji.

Po obou bočních stranách stánku jsou umístěny citylight vitríny. citylight vitrina je typ venkovního nosiče. Jedná se o prosvětlenou reklamní vitrínu. Tento nosič bývá nejčastěji umístěn na frekventovaných místech a na zastávkách MHD. Z jedné strany trafiky je umístěna klasická citylight vitrina viz příloha 2 a na druhém boku je nově od roku 2014 umístěn tzv. citylight scroll viz příloha 3. Scroll systém umožňuje posouvání 2 střídajících se motivů, které na rozdíl od pevných ploch dokážou upoutat pozornost potenciálního zákazníka svým pohybem a unikátností. Vlastníkem nosičů je společnost Poster Media Network, a.s., která za obě citylight vitríny umístěné na trafice poskytuje majiteli trafiky celkovou finanční odměnu ve výši 31 460 Kč vč. DPH za rok (26 000 Kč bez DPH). Společnost Network obměňuje plakáty v citylight vitrínách každý měsíc. Nejčastěji je reklama v nosičích zaměřena na tabákové výrobky nebo na časopisy. Pro stánek je tato spolupráce velmi výhodná, nejenom, že majitel stánku z reklamy získává finanční obnos, reklama navíc působí na zákazníky přímo v místě prodeje a může tak zvýšit povědomí o propagovaném produktu.

Podpora prodeje

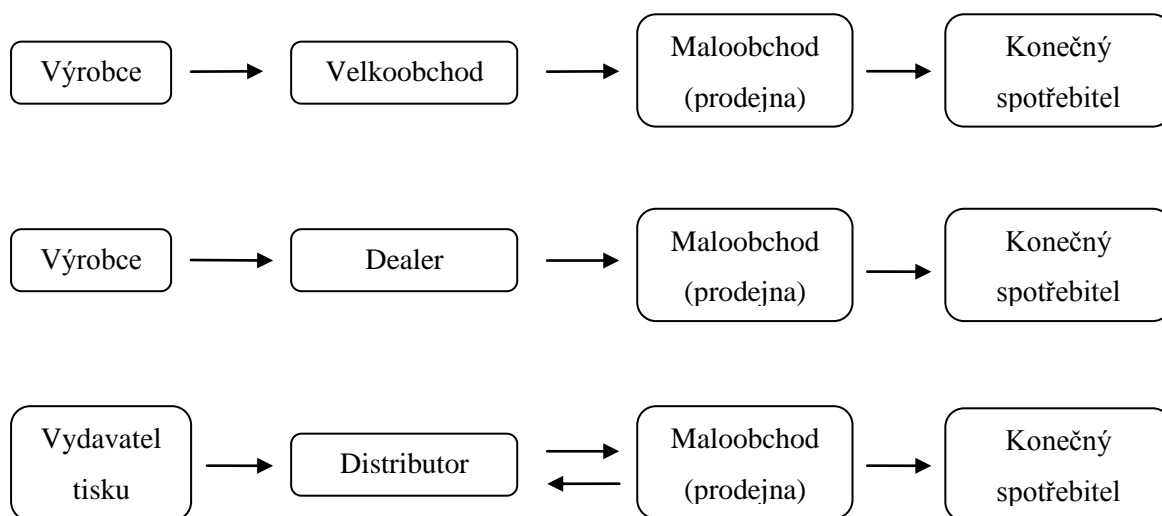
Jak bylo vysvětleno v kapitole 5.1.5 Cenová politika firmy, z uvedeného sortimentu není možné poskytovat slevy. Firma tedy využívá jiné akce k přilákání zákazníků. V novinovém stánku probíhá stálá akce, kdy k nákupu celého kartonu tedy deseti krabiček cigaret (bez ohledu na značku) získá zákazník dárek zdarma. Tento dárek je pravidelně obměňován. Jako dárek jsou poskytovány kamínkové nebo piezoelektrické zapalovače v kombinaci s cukrovinkou či igelitovou taškou. Další výhodou pro zákazníky je dárek při nákupu 5 a více krabiček cigaret. Při tomto nákupu získá spotřebitel kamínkový zapalovač zdarma. Tyto dárkové akce zajišťují prodejně určitou konkurenční výhodu. Kvůli nákladům na dárek má firma menší zisky z prodeje cigaret, ale stále jsou tyto akce podle odhadů majitele prodejny účinné, především umožňují přilákání nových a udržení stálých zákazníků. Tímto způsobem se prodejna snaží odlišit od jiných prodejen stejného druhu.

Na prodejně také probíhají akce, které jsou podporovány dealery. Dealeři se snaží podpořit prodej svých výrobků různými dárky, soutěžemi atp. Jedná se například o dárek k zakoupení čtyř krabiček konkrétní značky cigaret, soutěže o různé hodnotné ceny – tričko, doplňky ke kouření, termoska, batoh a další. V současné době probíhá na prodejně akce, kdy za nákup jedné krabičky cigaret Viceroy, obdrží zákazník stírací kupon, na kterém je možné získat poukázku v hodnotě 15, 30 nebo 45 Kč na příští nákup cigaret Viceroy. Všechny tyto akce jsou jednorázové a obvykle probíhají ve více trafikách.

5.1.7 Distribuční cesty

Distribuční cesty se v tomto podniku vyskytují tři. Všechny tři cesty jsou znázorněné ve schématu na obrázku 12. Firma působí jako odběratel i dodavatel. Firma odebírá zboží z velkoobchodu, od dealerů jednotlivých výrobců cigaret a od distributorů novin, zároveň společnost působí jako maloobchodní prodejna, která dodává zboží konečným spotřebitelům. Odběratelé jsou blíže popsáni v kapitole 5.4.2 Odběratelé a jednotliví dodavatelé jsou uvedeni v kapitole 5.4.3 Dodavatelé.

Obrázek 12: Distribuční cesty prodejny



Zdroj: Vlastní zpracování

První distribuční cesta je využívána u tabákových výrobků a doplňkového sortimentu. Tento druh zboží majitel odebírá od čtyř dodavatelů: GECO a.s., PEAL a.s., JAS ČR a.s. a od společnosti ASTUR Jeseník s.r.o. – VONET. Všechny tyto společnosti jsou blíže popsány v Porterově modelu pěti sil v kapitole Dodavatelé. Výrobky jsou zaváženy z velkoobchodu přímo na prodejnu podle předem dohodnuté objednávky. Objednávku tabákových výrobků provádí majitel firmy každý den vždy podle aktuálního stavu zboží. Touto cestou majitel nakupuje i doplňkové zboží hlavně cukrovinky a nápoje v samoobslužném velkoobchodě. Majitel novinového stánku pravidelně navštěvuje samoobslužný velkoobchod Makro Cash & Carry ČR s.r.o., kde si sám nakupuje výrobky a poté je distribuuje do prodejny.

Druhou cestou je využití služeb dealera. Tento způsob je využíván méně. Jedná se o dealery výrobců British American Tobacco, Imperial Tobacco, Philip Morris, Dan Czech a Japan Tobacco International. Výrobci TDR d.o.o. a Joh. Wilh. Von Eicken GmVH nemají v České republice zastoupení, dovozcem těchto cigaret je firma GECO. Dealéři jednotlivých výrobců se specializují na tabákové výrobky a obvykle představují maloobchodníkům nejnovější trendy. Hlavní spolupráce probíhá především ve vystavování zboží výrobců, které je zpoplatněno. Za vystavování zboží v novinovém stánku jsou dealerům respektive výrobcům účtovány různé peněžní částky nebo majitel trafiky za vystavování získává nepeněžní odměnu například ve formě zboží. Kromě novinek se dealéři starají o různé podpůrné akce a soutěže.

Poslední schéma vyjadřuje distribuční cestu v případě tisku, DVD a CD. Distributoři tisku do prodejny jsou dva – První novinová společnost a.s. (PNS) a Mediaprint & Kapa Pressegrasso spol. s r.o. Obě společnosti jsou blíže analyzovány v Porterově modelu pěti sil v kapitole Dodavatelé. Tisk je do prodejny dodáván distributorem každý den v nočních hodinách. Celá dodávka je vložena do zamčené plechové boudy, která je součástí stánku. Ráno při příchodu do prodejny je dodávka vybalena a zboží prodáváno. Po skončení otevírací doby se provádí remitenda. Neprodané noviny se vrací každý den zpět distributorovi, zatímco časopisy se vrací podle periody jejich vydání. Faktura za prodané tiskoviny včetně DVD a CD je vystavena až na začátku příštího měsíce.

Veškeré výrobky jsou uloženy přímo v prodejně. Jelikož se jedná o stánek, slouží vnitřní prostor pouze ke skladování a jako prostor pro zaměstnance. V tomto stánku je omezený prostor na skladování, proto je nutné doplňovat zboží průběžně. Podnik kooperuje tak, že má vždy od každého druhu zboží pouze nutnou zásobu. U více prodejných druhů zboží je zásoba o něco větší. Prodejní jednotka není schopna pokrýt neočekávanou poptávku, což je velkou nevýhodou oproti kamenným prodejnám tabákových výrobků a tisku, které mají zázemí, a mohou skladovat větší množství zboží. Majitel tento problém řeší tak, že zákazníkům nabízí možnost objednat si požadované zboží, které pro ně bude hned druhý den připraveno.

5.2 Analýza prodeje firmy

Prodejna si vede deník celkových tržeb za jednotlivé dny, měsíce a roky. Dále zaznamenává tržby za prodej jednotlivých tiskovin pouze po dobu 1 roku a tržby utržené provozem terminálu od společnosti SAZKA. Prodejnost za další sortimentní skupiny však zaznamenávána není.

Nejvíce prodávaným zbožím v prodejně jsou cigarety, tabák a tiskoviny. Jakýmsi doplňkovým prodejem jsou různé cukrovinky, nápoje, doplňky ke kouření a další. Největší objem tržeb tvoří díky své vyšší ceně právě cigarety. Průměrná cena cigaret se pohybuje okolo 80 Kč, zatímco průměrná cena novin je kolem 15 Kč a cena nejprodávanějších časopisů (týdeníků) se pohybuje také okolo 15 Kč. Na druhou stranu marže z prodeje novin je 15 %, zatímco marže z prodeje jedné krabičky cigaret činí pouhých 4 – 6 %.

Celkové tržby již byly analyzovány v předchozí kapitole, tato kapitola bude věnována prodejnosti jednotlivých sortimentních skupin.

Prodejnost za jednotlivé sortimentní skupiny

▪ Tabákové výrobky

Jak už bylo naznačeno v kapitole 5.1.4 Sortiment prodejny, největšími výrobci cigaret jsou Philip Morris, British American Tobacco, Imperial Tobacco a JTI. Za absolutně největšího výrobce z pohledu novinového stánku by se dala považovat společnost Phillip Morris ČR a firma British American Tobacco ČR.

Tabulka 6: 10 nejprodávanějších značek cigaret v prodejně

	Značka cigaret	Výrobce
1.	Viceroy	British American Tobacco ČR
2.	Red White	Philip Morris ČR
3.	Marlboro	Philip Morris ČR
4.	Camel	JTI
5.	L&M	Philip Morris ČR
6.	MOON	Imperial Tobacco
7.	Lucky Strike	British American Tobacco ČR
8.	Steels	British American Tobacco ČR
9.	Petra	Philip Morris ČR
10.	Chesterfield	Philip Morris ČR

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních materiálů firmy

V sortimentu prodejny je celkem 40 značek cigaret (viz tabulka 4, str. 38). Z tabulky 6, kde je uvedeno 10 nejprodávanějších značek cigaret, lze vyčíst, že absolutně nejprodávanějšími cigaretami jsou Viceroy a Red White. Tyto značky se vyznačují širokým výběrem druhů a také nižší cenou. Cigarety Viceroy i Red White se řadí mezi levnější značky cigaret. Dále jsou nejvíce prodávány cigarety značek Marlboro, Camel a L&M, které se vyznačují kvalitou, a jsou prodávány za vyšší ceny. Velmi často lidé nakupují cigarety MOON, Lucky Strike, Steels, Petra a Chesterfield, které byly dříve známé pod značkou Start. Z důvodu velké poptávky po výše uvedených značkách, vytváří prodejna u těchto produktů vyšší zásoby.

Prodejna nezaznamenává prodeje jednotlivých cigaret ani tržby za tuto sortimentní skupinu za uplynulé roky. Z tohoto důvodu není možné porovnat vývoj prodejnosti.

Tabáků ke kouření je ve stánku méně druhů. Nejprodávanějším tabákem je tabák značky Route 66, Paramount, RGD, Red White a Viceroy. Majitel stánku zaznamenal v posledních 2 letech zvýšenou poptávku po tabáku. Vlastní výroba cigaret z tabáku vychází levněji než koupě klasických cigaret, které se neustále zdražují.

▪ **Tisk**

Dalším důležitým sortimentem prodejny je periodický tisk. U tiskovin byl zaznamenán za několik posledních let pokles prodejnosti. Tento pokles je celosvětovým trendem, kdy dochází k poklesu prodeje tisku nejen v České republice, ale i v dalších zemích.

Tabulka 7: Tržby za prodej denního tisku (novin) v letech 2012 - 2014 (v Kč)

Denní tisk (noviny)	2012	2013	2014
AHA!	20 736	18 463	17 361
Blesk	85 352	84 479	86 575
Českobudějovický deník	77 847	76 932	76 651
Haló noviny	10 422	8 236	6 255
Hospodářské noviny	6 938	5 997	5 643
Lidové noviny	16 483	13 630	14 011
Mladá fronta Dnes	90 592	91 367	93 544
Právo	48 446	46 523	38 839
Sport	27 457	27 219	26 597
Tržby celkem	384 273	372 846	365 476

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních materiálů firmy

Tabulka 7 ukazuje vývoj tržeb za prodej novin v roce 2012 až 2014. Firma eviduje tržby za prodej novin až od roku 2013. Do té doby byly uchovávány údaje o prodejnosti pouze po dobu jednoho roku. Údaje z roku 2012 jsou použité z bakalářské práce na téma Význam a využití marketingu v maloobchodě, která byla zpracována v roce 2013. V této práci bylo firmě navrženo, aby společnost evidovala a sledovala tržby z prodeje novin a časopisů za každý rok.

Za roky 2012, 2013 i 2014 byl zaznamenán meziroční pokles. Celkové tržby v roce 2013 poklesly o 3 %. V roce 2014 došlo ke snížení tržeb z prodeje deníků o 2 %.

Nejprodávanějšími novinami zůstávají Blesk, Českobudějovický deník a MF Dnes. U deníku Blesk a MF Dnes se tržby oproti roku 2012 zvýšily. Naopak u všech ostatních deníků prodej poklesl. Nejvyšší tržby jsou každoročně utrženy z prodeje deníku Mladá fronta Dnes. I přes nejvyšší tržby tyto noviny nejsou neprodávanějším deníkem. Vysokých tržeb MF Dnes je dosahováno především vyšší cenou novin, která činí 18 Kč oproti bulvárnímu deníku Blesk, který se prodává v běžné dny za 12 Kč a s páteční přílohou za 16 Kč. Podle počtu prodaných kusů jsou nejvíce prodávané bulvární noviny Blesk. Další významné prodeje jsou zaznamenány u Českobudějovického deníku.

U časopisů stejně jako u denního tisku byly až do roku 2012 uchovávány záznamy za jednotlivé prodeje pouze po dobu jednoho roku. Od roku 2012 jsou evidovány a sledovány tržby za prodej časopisů. V tabulce 8 jsou proto uvedeny tržby pouze za roky 2012 až 2014.

Tabulka 8: Tržby za prodej časopisů v letech 2012 – 2014 (v Kč)

	2012	2013	2014
Tržby za časopisy celkem	114 227	106 153	91 178

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních materiálů firmy

Z tabulky 8 je patrné, že tržby z prodeje časopisů klesají vysokým tempem. V roce 2013 byl zaznamenán pokles tržeb o 7,6 %, o rok později došlo k hlubokému propadu o 16,3 %. Ačkoliv je časopisů v prodeji přes 100 druhů, oproti dennímu tisku jsou za časopisy utrženy ani ne třetinové tržby. Jak zaznamenala prodejna, prodejnost tisku v posledních letech rapidně poklesla.

Tabulka 9: Nejprodávanější časopisy za rok 2012

Časopis	Počet prodaných kusů za rok 2012	Tržby za rok 2012 (v Kč)
Rytmus života	1 404	28 080
Pestrý svět	988	16 796
Sedmička	953	9 530
TV magazín	833	7 497
Chvilka pro tebe	657	13 797
Blesk pro ženy	624	6 864

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních materiálů firmy

Tabulka 10: Nejprodávanější časopisy za rok 2014

Časopis	Počet prodaných kusů za rok 2014	Tržby za rok 2014 (v Kč)
Rytmus života	1 393	27 860
Sedmička	845	8 450
Čas pro hvězdy	810	8 910
TV magazín	805	8 050
Blesk pro ženy	698	8 376
Chvilka pro tebe	634	13 948

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních materiálů firmy

V tabulkách 9 a 10 můžeme porovnat nejprodávanější časopisy za rok 2012 a 2014. Nejprodávanějšími časopisy jsou týdeníky a čtrnáctideníky, které vychází jednou za 14 dní. Časopisy za vyšší ceny se neprodávají téměř vůbec. Nejvíce prodávané jsou časopisy bulvárního typu, televizní programy a časopisy pro ženy. Všechny tyto časopisy jsou za poměrně nízké ceny, cena se pohybuje okolo 10 až 22 Kč. Jednoznačně nejprodávanějším časopisem za rok 2012 i 2014 je Rytmus života. Tento časopis vychází 1 x týdně a prodává se za cenu 20 Kč. Vysokých tržeb v roce 2014 dosáhl i časopis Chvilka pro tebe, který sice není nejprodávanější počtem kusů, ale jeho cena 22 Kč je vyšší než u ostatních nejprodávanějších časopisů. Pestrý svět se oproti roku 2012 v roce 2014 nestal nejprodávanějším časopisem, naopak velmi prodávaným se stal týdeník Čas pro hvězdy, který stojí pouhých 11 Kč. V roce 2013 i 2014 došlo ke zdražení některých časopisů. Z uvedených týdeníků se o 1 Kč zdražili Chvilka pro tebe, Blesk pro ženy a TV magazín. V roce 2014 lidé upřednostňovali koupit levnějších časopisů, jejichž cena se pohybuje okolo 11 Kč. Výjimku tvoří akorát Rytmus života a Chvilka pro tebe, jejichž cena přesahuje 20 Kč.

• Doplňkový sortiment

Prodejna nevede žádné záznamy o prodejnosti doplňkového sortimentu. Tržby za tuto sortimentní skupinu tedy není možné zjistit a analyzovat.

V lednu 2012 byl do novinového stánku pořízen on – line terminál od společnosti SAZKA. Tento terminál umožňuje dobíjení mobilních telefonů, prodej stíracích losů, zprostředkování příjmu sázek a další služby. Tržby za utržené za prodej služeb pomocí terminálu jsou uvedené v tabulce 11. Jak je z tabulky patrné, tržby od roku 2012 rostou. V roce 2013 byl zaznamenán nárůst o 9,3 % a o rok později tedy v roce 2014 byl meziroční růst 12,4 %. Pořízení terminálu podle majitele firmy přilákalo nový segment zákazníků.

Tabulka 11: Tržby za terminál SAZKA v letech 2012 - 2014 (v Kč)

	2012	2013	2014
Tržby za terminál SAZKA	340 277	372 183	424 961

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních materiálů firmy

Firma je z hlediska prodeje ovlivněna sezónností. Týká se to především Vánočních svátků, kdy lidé nakupují zásoby dopředu. Projevuje se to v nákupech většího množství. Lidé v prosinci nakupují celé kartony cigaret místo jednotlivých krabiček. Dalším sezónním obdobím, které ovlivňuje prodeje v této trafice, jsou letní prázdniny. V červenci a srpnu jsou každoročně nižší tržby než v jiných měsících. Tato skutečnost může být částečně způsobena tím, že studenti a žáci mají letní prázdniny a pracující lidé v létě odjíždí na dovolené, tráví více času na svých chatách a chalupách případně na jiných místech.

5.3 Analýza trhu

Novinový stánek působí v oblasti maloobchodu, zákazníci firmy jsou tedy končení spotřebitelé. Jelikož je zákazníkem konečný spotřebitel, jedná se o spotřební trh. Na spotřebním trhu vystupují jednotlivci a domácnosti, kteří nakupují statky pro uspokojení osobních potřeb. Nákupní chování na spotřebních trzích je ovlivněno řadou faktorů od racionálních až po iracionální. Na konečného spotřebitele působí vnější stimuly, které jsou neovlivnitelné, a vnitřní stimuly.

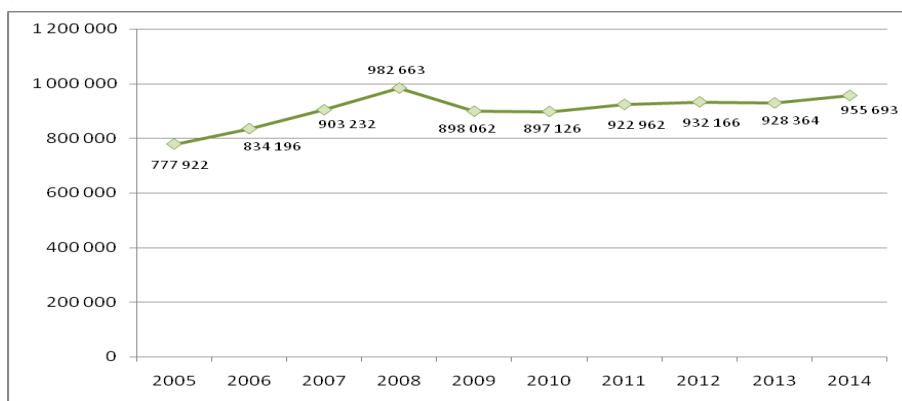
Největší část zákazníků prodejny tvoří osoby starší 18 - ti let. Věková hranice je dána především sortimentem, který se zde prodává. Menší část zákazníků tvoří děti a mladiství. Tito zákazníci ve stánku nakupují různé cukrovinky, nealkoholické nápoje a tisk. Z hlediska geografického nejčastějšími zákazníky prodejny jsou lidé, kteří bydlí v blízkosti prodejny (do 500 metrů) a lidé, kteří mají prodejnu v blízkosti svého pracoviště/školy nebo po cestě do práce/školy. Novinový stánek je situován přímo na zastávce MHD, mnoho zákazníků si může nakoupit při čekání na autobus. Tato problematika je podrobněji popsána v kapitole 5.4.2 Odběratelé.

Analýza odvětví

Hierarchicky uspořádané třídění ekonomických činností stanovené Českým statistickým úřadem OKEČ (Oborová klasifikace ekonomických činností) bylo počátkem roku 2008 nahrazeno klasifikací ekonomických činností CZ - NACE. Klasifikace vytváří rámec pro statistická data o činnostech v mnoha ekonomických oblastech a data, která vzniknou za použití klasifikace NACE, lze srovnávat v celé Evropské unii. Používání NACE je povinné pro všechny členské státy EU.

Dle aktuální klasifikace CZ - NACE patří činnost vybrané firmy do 3 skupin. Činnost firmy se řadí do skupiny 00 - Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, dále do skupiny 46 – Velkoobchod, kromě motorových vozidel konkrétně do kategorie 461 – Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení a do skupiny 47 – Maloobchod, kromě motorových vozidel konkrétně do kategorie 472 – Maloobchod s potravinami, nápoji a tabákovými výrobky ve specializovaných prodejnách.

Graf 2: CZ - NACE 47 – Maloobchod, kromě motorových vozidel tržby v letech 2005 – 2014 (v mil. Kč)



Zdroj: Zpracováno na základě údajů z ČSÚ

V grafu 2 je znázorněn vývoj tržeb maloobchodu v ČR za 10 let. Z grafu je patrné, že největší růst byl zaznamenán v roce 2008, kdy tržby vzrostly o 8,8 %. Následující rok byl zaznamenán pokles o téměř 9 %. Od roku 2009 se tržby mírně zvyšovaly. V roce 2014 byl zaznamenán nárůst o necelá 3 %.

Prodej tisku se významně snížil. Podle statistických údajů se výdaje obyvatel na noviny a časopisy od roku 2006 neustále snižují. Přičemž tento pokles se téměř každým rokem prohlubuje. Oproti roku 2006 byly výdaje obyvatel za noviny a časopisy v roce 2013 o 19 % nižší. Snížení prodejnosti novin a časopisů potvrzují i vydavatelé tisku, kterým každoročně klesají tržby za prodaný tisk. Tato problematika je více analyzována ve STEP analýze v kapitole 5.5.1 Sociálně – kulturní faktory.

Podobný problém se týká i tabákových výrobků. Ze statistických údajů vyplývá, že poklesla spotřeba cigaret na obyvatele v České republice. Spotřeba začala klesat v roce 2008, tento pokles se postupně prohluboval. Do roku 2013 došlo k poklesu o 18,8 %. Pokles spotřeby cigaret může být částečně ovlivněn neustále se zvyšující cenou cigaret, která se zvyšuje kvůli stoupající výši spotřební daně. Tento faktor je také detailně popsán ve STEP analýze.

V současné době je podnikání v tomto oboru obtížné. Sortiment tabákových výrobků a tisku se rozšířil do obchodních řetězců. Tisk i cigarety je možné zakoupit v supermarketech, ve večerkách, na benzínkách apod. Pro spotřebitele může být tento způsob nákupu pohodlnější. Noviny, časopisy či cigarety mohou lidé nakoupit společně s potravinami a nemusí podnikat další cestu do specializované prodejny.

Během posledních pěti let velká část provozovatelů prodejen specializujících se na prodej tabákových výrobků a tisku v Českých Budějovicích byla z důvodu nepříznivých podmínek nucena ukončit provozování své živnosti. Jedná se především o stánky, které se nacházely na sídlištích nebo na zastávkách na okraji města. Tyto provozovny byly uzavřeny úplně nebo se začali zaměřovat na zcela jiný sortiment například prodej točené zmrzliny, pečiva atp. Zůstávají pouze silnější firmy, které mají mnohaleté zkušenosti s tímto podnikáním, jejich prodejna je umístěna na frekventovaném místě a mají stálé zákazníky.

5.4 Analýza mikroprostředí

V této kapitole byl pro analýzu mikroprostředí použit **Porterův model pěti sil**, který slouží pro analýzu blízkého okolí podniku.

5.4.1 *Potenciální nově vstupující firmy*

Náklady pro vstup na místní trh nejsou příliš vysoké. Prodejní stánek či kamennou prodejnu je možné si pronajmout nebo koupit. Většinou se jedná o malé prodejny, takže stačí menší prostor. Počáteční investice je vyšší z důvodu zakoupení určitého množství zboží, aby měla prodejna co prodávat. Smlouvu s distributory tisku je možné uzavřít pouze při záloze 10 000 Kč. Jelikož se časopisy a noviny platí až zpětně k prodanému množství za týden, potřebují mít distributoři záruku, že za zboží dostanou zapláceno.

Existuje velké množství konkurenčních podniků, které prodávají tento sortiment. Zboží, které nabízí specializované prodejny tabáku a tisku, je k dostání i v supermarketech, hypermarketech, večerkách, na benzínkách atp. Může být tedy těžké prosadit se v tomto odvětví. Nový konkurent by musel přijít na trh s něčím novým, rozšířit sortiment, případně přilákat zákazníky něčím výjimečným například novou značkou cigaret, která se jinde neprodává či kvalitnějším zbožím. Současná doba však drobným živnostníkům příliš nepřeje.

Hrozba nově vstupujících firem

V Českých Budějovicích se momentálně trafiky spíše zavírají a zůstávají jen silnější firmy, které mají mnohaleté zkušenosti s tímto podnikáním, jejich prodejna je umístěna na frekventovaném místě a mají mnoho stálých zákazníků. Toto odvětví může být v současné době kvůli poklesu prodejů tisku a snížení spotřeby cigaret méně atraktivní. Vstup nového konkurenta by samozřejmě mohl pro firmu znamenat určité ohrožení, prodejna má však velké množství stálých zákazníků, vybudované dobré jméno a navíc se nachází v dobré lokalitě přímo na zastávce MHD, nový konkurent by tak neměl závažně ohrozit postavení firmy.

5.4.2 Odběratelé

Novinový stánek je maloobchodní prodejnou, zákazníky prodejny jsou tedy koneční spotřebitelé. V bakalářské práci na téma Význam a využití marketingu (2013) bylo dotazníkovým šetřením prokázáno, že největší část zákazníků prodejny tvoří osoby, které bydlí v blízkosti trafiky (do 500 metrů) a lidé, kteří mají prodejnu v blízkosti svého pracoviště či po cestě do práce. Převážná část zákazníků je starší 18 - ti let. Věková hranice je z důvodu prodáváného zboží ve stánku. Hlavním sortimentem jsou tabákové výrobky, které se podle zákona smí prodávat pouze osobám starším 18 - ti let. Menší část zákazníků tvoří děti a mladiství do 18 - ti let. Přibližně do půl kilometru od prodejny se nachází Gymnázium Jírovцова a další dvě základní školy. Děti, které bydlí poblíž trafiky, si tak mohou v prodejně zakoupit svačinu po cestě do školy nebo při čekání na autobus. Mladší zákazníci v této prodejně nakupují především různé cukrovinky, žvýkačky, bonbony, nealkoholické nápoje a různé časopisy. Z dotazníkového šetření, které bylo realizováno v rámci bakalářské práce na téma Význam a využití marketingu v maloobchodě, vyšlo, že zákazníky prodejny tvoří především lidé, kteří mají bydliště v blízkosti prodejny (do 500 metrů). Nákup nejčastěji realizují po cestě do práce nebo do školy. Jelikož se prodejna nachází přímo na zastávce MHD, hodně zákazníků si nakoupí při čekání na autobus nebo naopak když se vrací autobusem domů. Podle zkušeností majitele prodejny je patrné, že prodejna má velké množství stálých zákazníků. Časté nákupy také provádějí lidé projíždějící okolo prodejny v autě, kteří pouze zastaví na protější straně ulice, nakoupí si zboží a ihned zase pokračují v cestě. Majitel prodejny pozorováním také zjistil, že nejčastějšími odběrateli tisku jsou lidé staršího věku, kteří jsou obvykle v důchodu.

Trafika nenabízí exkluzivní sortiment, pro který by byli zákazníci ochotni vážit delší cestu, ani nedisponuje žádnou výraznou obchodní sítí, která by přitahovala zákazníky ze vzdálenějšího okolí. Prodejen, které prodávají sortiment tabákových výrobků a tisku je velké množství. V současné době se tisk a tabákové výrobky staly součástí sortimentu různých obchodů s potravinami, lidé tedy mohou zakoupit tyto výrobky přímo při běžném nákupu potravin. Nenajde se příliš zákazníků, kteří budou ochotní absolvovat větší vzdálenost pouze z důvodu nákupu tabákových výrobků či tisku. Tento sortiment zákazníci raději nakoupí v místě svého bydliště, poblíž jejich práce nebo jej mohou koupit v místě, kde nejčastěji nakupují potraviny, pokud tento obchod sortiment nabízí.

Prodejna zjišťuje přání a potřeby zákazníků podle jejich poptávky. Zaměstnanci naslouchají zákazníkům. Pokud se zákazník poptává po zboží, které ve stánku není k dostání, požadavek je zapsán do sešitu speciálně věnovaného přáním zákazníků. Pokud se poptávka opakuje, požadovaný výrobek je do trafiky objednan, aby byl pro zákazníky k dispozici. Tímto způsobem také podnik zjišťuje, o jaké zboží mají spotřebitelé největší zájem. Zákazníci mají také možnost objednat si zboží, které v prodejně momentálně není, protože je vyprodané. Požadované zboží je hned druhý den připraveno k odběru. Rezervováno je pro spotřebitele až do zavírací doby nebo do sjednaného termínu.

Pro pravidelné zákazníky jsou ve stánku poskytovány výhody. Zákazníci, kteří jsou pravidelnými odběrateli tisku, mají v prodejně vedené desky se svým jménem, do kterých se ukládají nová čísla časopisů či novin, které konkrétní zákazníci odebírají. Časopisy jsou pro odběratele uschovány až do doby, než si je vyzvedne. Zákazník má tedy jistotu, že nové číslo jeho oblíbeného časopisu nebude vyprodané a nemusí pospíchat s jeho koupí ihned po vydání.

Vyjednávací síla odběratelů

Jak již bylo uvedeno, novinový stánek je maloobchodní prodejnou, takže zákazníky prodejny tvoří koneční spotřebitelé. V tomto směru nelze očekávat zvláštní vyjednávací sílu odběratelů. Zákazníci prodejny netvoří žádné nákupní dohody, nedomlouvají se na společných nákupech. Produkty, které firma prodává, jsou však zbytné. Může se tedy stát, že lidé například v případě zdražování potravin, elektřiny, bydlení atp. sníží své výdaje na zbytné produkty nebo je přestanou kupovat úplně.

5.4.3 Dodavatelé

Dodavatelé trafiky se dají rozlišit do několika skupin podle dodávaného sortimentu. Prodejna má 4 hlavní dodavatele tabákových výrobků, kteří zároveň zásobují prodejnu kuřáckými potřebami a různým doplňkovým sortimentem. Dále zde působí dodavatelé, od kterých prodejna odebírá pouze doplňkový sortiment například cukrovinky nebo jízdenky na MHD. Třetí kategorii dodavatelů tvoří dodavatelé periodického i neperiodického tisku. V následujících podkapitolách budou představeni a analyzováni jednotliví dodavatelé, následně bude popsána vyjednávací síla dodavatelů.

1) Dodavatelé tabákových výrobků, kuřáckých potřeb, doplňkového sortimentu

Firma odebírá zboží od čtyř dodavatelů tabákových výrobků. Jedná se o akciové společnosti PEAL, GECO, JAS ČR a společnost s ručením omezeným VONET ČR – ASTUR Jeseník, které kromě tabákových výrobků poskytují i kuřácké potřeby a doplňkový sortiment. Jednotlivé společnosti budou blíže popsány.

GECO, a.s.

GECO patří dlouhodobě mezi největší obchodní společnosti v ČR. Společnost je jedním z největších dovozců tabákových výrobků, kuřáckých potřeb a jako jediná obchodní firma v oboru pokrývá distribuci a vlastním velkoobchodním prodejem celorepublikový trh. V nabídce sortimentu velkoobchodu jsou kromě tabákových výrobků a kuřáckých potřeb i různé ceniny, cukrovinky, žvýkačky a další drobné zboží. Zároveň společnost provozuje síť specializovaných prodejen GECO Tabák. Trafiky GECO Tabák jsou největším řetězcem svého druhu na trhu. Všechny prodejny jsou situovány na velmi frekventovaných místech, obvykle ve velkých nákupních centrech. Další obchodní aktivitou firmy je provoz a prodej prodejních cigaretových automatů. Od roku 2000 společnost působí prostřednictvím dceřinných firem i na trhu Slovenska a Německa (www.geco.cz).

V současné době tvoří GECO v České republice velkoobchodní divizi 9 velkoobchodních poboček. Prostřednictvím této divize společnost zajišťuje zákazníkům prodej tabákových výrobků a doplňkového sortimentu, jak formou vzorkových prodejen na velkoobchodních pobočkách, tak přímými závozy vlastní dopravou. Firma má pobočku v Českých Budějovicích. Tato pobočka slouží pro příjem objednávek a součástí je také vzorkovna. Zboží je z pobočky rozváženo druhý den po přijetí objednávky.

VONET CR, spol. s.r.o. – ASTUR Jeseník¹

Společnost VONET CR, spol. s r.o. se zaměřuje na velkoobchodní činnost s tabákovými výrobky. V roce 2013 mateřská společnost ASTUR Jeseník koupila 100% obchodní podíl ve velkoobchodní společnosti VONET CR, kterou založila v roce 1998 společně se dvěma dalšími partnery. Mateřskou společností firmy ASTUR Jeseník je také společnost QANTO CZ, která je velkoobchodním dodavatelem potravin a zároveň provozovatel maloobchodních prodejen Quanto supermarket.

Široká nabídka společnosti ASTUR Jeseník zahrnuje především alkoholické a nealkoholické nápoje, potraviny, tabákové výrobky, kuřácké potřeby a drogistické zboží. Firma má pobočku přímo v Českých Budějovicích (www.astur.cz).

PEAL, a.s.

PEAL se však zaměřuje převážně na velkoobchodní činnost. Je to ryze česká obchodní společnost, která komplexně zajišťuje velkoobchodní prodej tabákových výrobků, alkoholických nápojů, vína, piva, kávy, čajů, cenin, cukrovinek a drogerie. PEAL zásobuje široké spektrum zákazníků, jako jsou specializované tabákové obchody, čerpací stanice, potraviny, bary a restaurace. Společnost je také dovozcem španělských oliv, olivového oleje, vína z Chile, Portugalska a Španělska, ovocných džusů a v neposlední řadě doutníků (www.peal.cz).

Pobočka distribuující zboží do Českých Budějovic se nachází v Táboře. Objednávky zákazníků jsou vyřizovány do 24 hodin.

JAS ČR, a.s.

Velkoobchod JAS ČR ve svém sortimentu nabízí cigarety, tabáky, doutníky, kuřácké potřeby, cukrovinky, žvýkačky, slané výrobky, nealkoholické nápoje, alkoholické nápoje, ostatní sortiment a nonfood sortiment. Na trhu působí také delší dobu. Zákazníkem společnosti JAS ČR je každé prodejní místo tabákových výrobků – trafika, stánek, kiosky, pohostinství, restaurace apod. Dále JAS ČR poskytuje široký sortiment nonfood zboží pro hospody, restaurace, hotely, penziony, kavárny, pizzerie, catering apod. Zásobování zákazníků je řešené dle dohody se zákazníkem. Tento velkoobchod nabízí komplexnost objednávek i s ostatními sortimenty (tabákové výrobky, alkoholické nápoje, nealkoholické nápoje,...) (www.jas-cr.cz).

¹ firma VONET CR v současné době působí pod firmou ASTUR Jeseník, která vlastní 100% podíl

JAS ČR v Českých Budějovicích pobočku nemá. Zboží je do Jihočeského kraje zaváženo z distribučního skladu ve Čkyni. Po zákaznících není požadováno splnění výše objednávky na závoz, zákazník může objednávat jen tolik, kolik potřebuje.

2) Dodavatelé doplňkového sortimentu

Doplňkový sortiment (cukrovinky, nealkoholické nápoje, drobné předměty apod.) do trafiky zajišťují všichni čtyři již zmiňovaní dodavatelé. Dodavatelem doplňkového sortimentu je také samoobslužný velkoobchod Makro. Jízdenky na MHD obstarává majitel přímo na Dopravním podniku města České Budějovice a to 1 x týdně.

MAKRO Cash & Carry ČR, s.r.o.

MAKRO se zaměřuje na velkoobchodní prodej širokého sortimentu potravinářského i nepotravinářského zboží registrovaným podnikatelům. Zákazníky společnosti MAKRO jsou maloobchodníci, velkoobchodníci i velkoobdávatelé, jakými jsou orgány státní správy, školy, nemocnice a další instituce. Tomu odpovídá i balení potravin – více spotřebitelských balení ve fólii pro maloobchodníky a větší objemy pro gastronomii. Podnikatelům je vystavena na základě registrace zákaznická karta, která jim umožňuje vstup do všech prodejen. MAKRO prodává zboží za výhodné velkoobchodní ceny (www.makro.cz). Pobočka společnosti se nachází v Hrdějovicích situovaných na okraji Českých Budějovic. Do této pobočky jezdí majitel podniku služebním vozidlem jedenkrát měsíčně. Ve velkoobchodě nakupuje cukrovinky a nealkoholické nápoje.

Tržby dodavatelů tabákových výrobků, kuřáckých potřeb a doplňkového sortimentu

Tabulka 12: Tržby dodavatelů tabákových výrobků a doplňkového sortimentu ČR (v mld. Kč)

	2009	2010	2011	2012	2013
GECO	12,9	13,3	16,4	18	20
PEAL	8,1	7,4	7	6	5,9
JAS ČR	3,2	3,2	3,2	4	4,4
VONET ČR – ASTUR Jeseník	4,9	4,7	4,7	4,6	4,5

Zdroj: Zpracováno na základě údajů z www.justice.cz

Z tabulky 12 je patrné, že firma GECO ovládá velkou část trhu s prodejem tabákových výrobků. Tržby této společnosti se každým rokem zvyšují, za rok 2013 činily tržby této společnosti přes 20 miliard Kč. Společnost GECO se každoročně umisťuje v TOP 10 českého obchodu.

Srovnatelnou se společností GECO je společnost PEAL, která se v TOP 10 českého obchodu rovněž tradičně umísťuje. Tržby společnosti PEAL však stále klesají. V roce 2009 činil roční obrat společnosti 8,1 miliard Kč, naproti tomu v roce 2013 byl zaznamenán pokles až na 5,9 miliard Kč. PEAL se však stále řadí mezi největší společnosti s prodejem tabákových výrobků.

Tržby společnosti JAS ČR se každoročně pohybovaly okolo 3 miliard Kč. V letech 2012 a 2013 došlo k nárůstu 12,5 % a 10 %. Zatímco tržby společnosti VONET CR jsou stabilní a pravidelně přesahují 4,5 mld.

Do porovnání tržeb dodavatelů nebyl zahrnut velkoobchod Makro Cash & Carry ČR. Tento velkoobchod neposkytuje sortiment tabákových výrobků. Od této společnosti novinový stánek odebírá pouze doplňkový sortiment a to ve velmi malé míře.

Četnost dodávek dodavatelů tabákových výrobků, kuřáckých potřeb a doplňkového sortimentu

Tabulka 13: Četnost dodávek dodavatelů tabákových výrobků, kuřáckých potřeb a doplňkového sortimentu

	Tabákové výrobky	Kuřácké potřeby	Doplňkový sortiment
GECO	2 x měsíčně	1 x měsíčně	2 x měsíčně
PEAL	2 x měsíčně	2 x měsíčně	1 x měsíčně
JAS ČR	2 x týdně	2 x týdně	1 x týdně
VONET ČR - ASTUR Jeseník	3 x týdně	1 x týdně	2 x týdně
MAKRO	-	-	1 x měsíčně

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních materiálů firmy

V tabulce 13 je uvedena četnost dodávek jednotlivých dodavatelů. Dodávky jsou rozděleny podle sortimentu na tabákové výrobky, kuřácké potřeby a doplňkový sortiment. Od všech dodavatelů objednává prodejna pravidelně, avšak pokaždé jiné množství. Objednávky jsou prováděny vždy na základě aktuálního stavu zásob.

Jak již bylo zmíněno, velkoobchod Makro je využíván pouze jedenkrát do měsíce k nákupu doplňkového sortimentu tedy cukrovinek a nealkoholických nápojů. Jelikož se jedná o samoobslužný velkoobchod, dodávky si zajišťuje majitel prodejny sám.

Tabákové výrobky i doplňkový sortiment je nejvíce odebírán od společností JAS ČR a VONET ČR – ASTUR Jeseník. Společnost VONET ČR často připravuje slevové akce pro své partnery. V minulosti majitel firmy nejvíce odebíral tabákové výrobky

od společnosti GECO, v současné době však firmy JAS ČR a VONET ČR nabízejí výhodnější podmínky. Tabákové výrobky jsou od firmy GECO a PEAL odebírány pouze v případě různých akcí.

3) Dodavatelé tisku

Distributoři novin a časopisů jsou První novinová společnost a Mediaprint & Kapa. Obě společnosti budou dále popsány a analyzovány.

První novinová společnost (PNS), a.s.

První novinová společnost neboli PNS je společnost, která zastřešuje holding PNS – hlavního distributora na českém trhu distribuce tisku do prodejní sítě. Hlavním předmětem činnosti PNS je distribuce tisku, tedy zajišťování dodávek celostátních i regionálních deníků, časopisů, elektronických médií, neperiodických publikací a dalšího doplňkového sortimentu na prodejní místa po celé republice. PNS je jedinou společností, která distribuuje regionální deníky a většinu časopisů. Holding PNS zásobuje tiskem přes 17 000 prodejních míst, což je nejhustší síť prodejních míst v celé Evropě. Další podstatnou aktivitou holdingu PNS je přímé provozování nejrozsáhlejší sítě maloobchodních prodejen tisku na území České republiky (www.pns.cz).

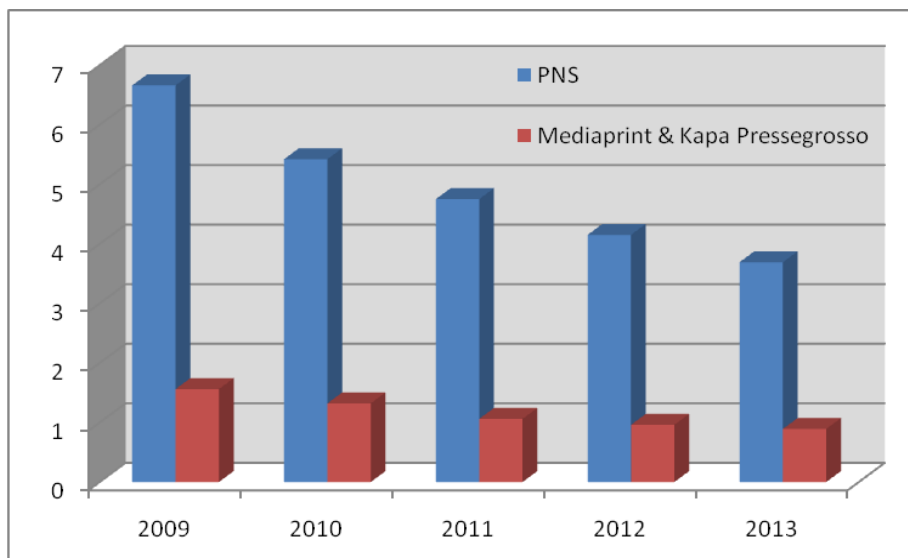
První novinovou společnost vlastní vydavatelé denního tisku Ringier Axel Springer Media AG, MAFRA, a.s., HKM Beteiligungs GmbH, Bauer Media, v.o.s, a Sanomia Media Praha, s.r.o. V roce 2013 Ringier Axel Springer Media AG prodal své akcie společnosti Rongosor s.r.o. V současné době má PNS jednu dceřinou společnost a to PNS Grosso s.r.o. Tato společnost je organizována do regionálních divizí a zabývá se zejména zajištěním veškerých činností souvisejících s dodávkami tisku do maloobchodních prodejen pro svou mateřskou společnost.

Mediaprint & Kapa Pressegrasso, spol. s r. o.

Společnost Mediaprint & Kapa Pressegrasso, spol. s r. o. začala svou činnost již v prosinci roku 1989. Společnost distribuuje přes 1 000 titulů, z toho přes 200 titulů ve výhradním zastoupení. Odběratelskou síť Mediaprintu tvoří také téměř všechna prodejní místa v ČR, která tento sortiment prodávají. Společnost se snaží po celou dobu působení na trhu vycházet vždy ze zásady přizpůsobit se jak požadavkům vydavatelů, kteří jim svá periodika k distribuci dodávají, tak odběratelů, kterým tituly rozváží. Obchodní zastoupení má společnost v Praze, Brně, Českých Budějovicích, Olomouci, Ostravě, Pardubicích, Plzni a Ústí nad Labem (www.mediaprintkapa.cz).

Tržby dodavatelů tisku

Graf 3: Tržby dodavatelů tisku ČR v letech 2009 - 2013 (v mld. Kč)



Zdroj: Zpracováno na základě údajů z www.justice.cz; 2015

V grafu 3 jsou porovnány tržby obou dodavatelů tisku. Za rok 2010 dosáhla společnost PNS tržeb 5,42 mld. Kč a společnost Mediaprint 1,32 mld. Oproti roku 2009, kdy tržby PNS činily 6,66 mld. a tržby Mediaprintu 1,56 mld., zaznamenaly obě společnosti výrazný pokles. Tento pokles byl očekávaný, levná DVD, která se stala fenoménem českého trhu a zajistila tak vysoké tržby oběma společnostem v roce 2008, přestala být hitem tiskového trhu. Segment DVD a CD má díky své vyšší ceně oproti tisku výraznější vliv na tržby. Na výši tržeb měl vliv i celosvětový trend poklesu prodeje novin. Dalším očekávaným faktorem byl vliv doznívající ekonomické krize a změna nákupního chování koncových zákazníků. V roce 2011 i 2012 tržby obou společností opět klesly. U společnosti PNS byl pokles oproti minulému roku o 12,4 % na 4,75 mld. a v roce 2012 se jednalo o snížení tržeb na 4,15 mld. tedy o 12,6 %. U firmy Mediaprint došlo v roce 2011 k poměrně velkému propadu, kdy se tržby snížily o 19,7 % na 1,06 mld. V roce 2012 pak společnost zaznamenala opět pokles, tentokrát však mnohem nižší. Tržby společnosti Mediaprint za rok 2012 činily 0,9 mld., došlo tedy k poklesu o 9,4 %. Na obě společnosti opět působil pokračující trend poklesu prodeje deníků i časopisů a zároveň propad v segmentu levných DVD, kterými byl trh již delší dobu nasycen. V roce 2012 mělo významný negativní vliv na tržby i zvýšení DPH, a to jak z pohledu nákupního chování koncových zákazníků, tak z pohledu hospodaření společností. V roce 2013 společnost PNS dosáhla tržeb ve výši 3,69 mld. Tento pokles byl u společnosti očekávaný, zejména kvůli pokračujícímu trendu poklesu

prodejů zboží, navíc v roce 2013 společnost PNS ukončila spolupráci se společností Mediaservis, což znamenalo výrazný výpadek tržeb oproti předchozímu roku. I přes tuto negativní skutečnost byl meziroční pokles obratu nižší v porovnání let 2011 a 2012. U společnosti Mediaprint tržby v roce 2013 opět poklesly, došlo však ke zpomalení poklesu. Tržby firmy činily 0,89 mld. Kč, pokles byl tedy o 7,3 %.

Trh s distribucí novin a tisku ovládá podle odhadů odborníků asi z 85 % společnost PNS, která určuje procento z prodeje podle obratu. Výsadní postavení této společnosti neovlivnil ani antimonopolní úřad České republiky.

Společnost Mediaprint & Kapa Pressegrasso mohla konkurovat společnosti PNS až do roku 2002, kdy čtyři největší vydavatelé denního tisku VLP, Mafra, Československý sport, Ringier a Borgis krátce po sobě vypověděli distribuční firmě Mediaprint smlouvy, skupili akcie První novinové společnosti, která už tehdy ovládala více jak padesát procent trhu a své tituly pak začali distribuovat přes tuto firmu. Navíc s PNS uzavřeli smlouvu o exkluzivitě. Vzápětí vypověděli smlouvy i někteří další vydavatelé, kteří začali také distribuovat přes společnost PNS. Mediaprint obvinil vydavatele z kartelové dohody. Antimonopolní úřad v dubnu 2003 však rozhodl, že se vydavatelé zakázané kartelové dohody nedopustili. Jelikož PNS je jedinou společností, která vydává deníky neboli noviny, získala tak veškerou síť trafik. Mediaprint & Kapa Pressegrasso od té doby dodává pouze časopisy.

Novinový stánek Pekárenská odebírá od společnosti PNS všechny tituly novin a převážnou většinu časopisů. Společnost Mediaprint dodává do trafiky pouze pár titulů časopisů, většinou se jedná o měsíčníky, které jsou méně prodejné. Noviny a časopisy od obou dodavatelů jsou dodávány každý den.

Vyjednávací síla dodavatelů

▪ Vyjednávající síla dodavatelů tabákových výrobků, kuřáckých potřeb a doplňkového sortimentu

Hlavní dodavatelé tabákových výrobků a doplňků k tabákovým výrobkům jsou pro Jihočeský kraj čtyři. Jedná se o akciové společnosti PEAL, GECO, JAS ČR a společnost s ručením omezeným ASTUR Jeseník - VONET. Prodejna odebírá zboží od všech čtyř dodavatelů. Další společnost podobného typu se nachází nejbliže v Táboře. Jde o menší firmu, která prodává většinu zboží za vyšší ceny než uvedení dodavatelé, navíc vzhledem k nákladům na dopravu do Českých Budějovic

už by dovozy pro prodejnu nebyly výhodné. Potenciální dodavatel, od kterého by mohla prodejna odebírat zboží, je firma Pouska s.r.o. Společnost se nachází v Českých Budějovicích. Firma Pouska se specializuje na kuřácké potřeby a další drobné předměty. Firma poskytuje velký výběr zapalovačů, zápalek a dalších doplňků jako jsou papírové kapesníky, hrací karty atp.

GECO a PEAL patří dlouhodobě mezi velké obchodní společnosti v ČR. Každoročně se umisťují v TOP 10 českého obchodu. Jak je patrné z tržeb dodavatelů, společnost GECO ovládá velkou část trhu s prodejem tabákových výrobků, může tedy prodejnu ohrožovat. Stále však existují podniky, které mohou této firmě alespoň částečně konkurovat. Odběratelé tedy mají možnost volby jiného dodavatele.

Dodavatelé mohou prodejnu ovlivňovat částečně, protože drobní živnostníci nemají příliš silnou pozici na trhu, aby si mohli diktovat podmínky obchodu. Jelikož firem na trhu tabákových výrobků působí víc, je zde možnost volby jiného dodavatele. Majitel firmy neustále analyzuje nabídky jednotlivých dodavatelů a vybírá si ty nejlepší. Od všech čtyř dodavatelů prodejna odebírá zboží pravidelně, ale pokaždé jiné množství.

▪ **Vyjednávací síla dodavatelů tisku**

První novinová společnost je na tuzemském trhu dominantním distributorem novin a časopisů. Ačkoliv tržby společnosti klesají, ve svém oboru nemá prakticky žádnou konkurenci. Společnost na tuzemském trhu zaujímá monopolní postavení. Momentálně má PNS přibližně 85% tržní podíl na trhu. Protože je PNS jedinou společností, která dodává regionální deníky a většinu časopisů, drobné prodejce to staví do značně nevýhodného postavení. Trafikanti nemají možnost volby dodavatele a musí od společnosti odebírat i za nevýhodných podmínek. PNS má díky svému výhradnímu distributorskému postavení na trhu velkou vyjednávací sílu a může si diktovat podmínky. Trafikanti si na distribuci novin a časopisů stěžují dlouhodobě. Jde o trvajícím a prohlubujícím se monopol PNS v distribuci tisku, především deníků. PNS stanovuje procento marže za prodané zboží podle prodejnosti na jednotlivých prodejnách. Smlouva je sepisována vždy na rok. Pokud trafika za sledované období nesplní tržby za tisk určené tabulkami PNS, společnost vystaví prodejně smlouvu na další rok s nižší marží. Jelikož odbyt tisku neustále klesá, snižuje se v novinovém stánku i marže za prodané tiskoviny. V roce 2007 činila marže za prodané noviny a časopisy 23 %, v roce 2015 je marže již jen 15 %.

Dalším problematickým aspektem je, že PNS stanovuje menším podnikatelům počet dodávaných kusů časopisů a novin. I přes žádost o navýšení některých druhů tiskovin, PNS zasílá stále stejné množství. V novinovém stánku se tak často stává, že nejprodávanější noviny a časopisy jsou vyprodané a firma tak nemůže obsáhnout poptávku zákazníků. V případě kdy si zákazník několikrát nebude moci zakoupit požadovaný tisk, může se stát, že jej začne nakupovat v jiné prodejně. Firma tak může ztrácet své stávající i potenciální zákazníky.

Prodejna od společnosti Mediaprint & Kapa Pressegrasso odebírá pouze pár titulů časopisů, většinou se jedná o měsíčníky, které jsou méně prodejné. Vyjednávací síla Mediaprintu vůči prodejně není téměř žádná. Pokud by prodejna přestala od tohoto dodavatele odebírat časopisy, nenastala by významná změna.

5.4.4 Substituty

V oblasti sortimentu této prodejny mohou existovat substituční výrobky. Cena tabákových výrobků v souvislosti se zvyšováním spotřební daně stoupá a představuje tak vyšší finanční zátěž pro spotřebitele. Ti se mohou snažit hledat substituty, tedy možnosti, jak cigaretu nahradit. Náhračkou cigaret by mohly být elektronické cigarety. Elektronická cigareta je zařízení, které vytváří páru zahříváním náplně nazývané E - liquid. Tuto páru poté kuřák elektronické cigarety vdechuje. Elektronické cigarety fungují na baterky a plní se speciálními patronami s nikotinem a aromatickou esencí. S touto problematikou souvisí aktuální trendy ve společnosti. Jedná se především o trend omezit kouření, dodržovat zdravý životní styl, ale také se to může týkat návštěv restaurací. Elektronické cigarety totiž kuřáci mohou používat i v restauracích, ve kterých je zakázáno kouřit. Výhody elektronické cigarety spočívají zejména ve výrazném snížení zdravotních rizik spojených s kouřením, neobtěžováním okolí zápachem a kouřem z tabáku, snížením rizika vzniku požáru a v neposlední řadě i finanční úspora. Při používání E – cigarety totiž kuřáci ušetří. Náplně do elektronických cigaret vyjdou zákazníka měsíčně přibližně na pětinu toho, kolik by utratil za krabičky cigaret. Elektronické cigarety ani náplně do těchto cigaret v prodejně nejsou k dostání.

Pokud zákazník požaduje cigarety a nezáleží mu na značce nebo na dalších vlastnostech cigaret, existuje mnoho substitutů. Zákazník si může vybrat cigarety různých značek, velikostí, příchutí či jiných specifických vlastností. Pokud však

zákazník požaduje konkrétní značku cigaret, poté lze nahrazovat pouze dalšími vlastnostmi cigaret. Například zákazník požaduje klasickou krabičku krátkých červených cigaret Red White místo toho si může koupit krabičku dlouhých červených cigaret stejné značky nebo speciální krabičku Red White, která obsahuje namísto 20 cigaret o 3 cigarety víc.

Substitutem cigaret může být také samotný tabák. Místo cigaret si zákazník zakoupí tabák, ze kterého si za pomoci cigaretových papírků vytvoří cigarety podle vlastních požadavků. Varianta balení vlastních cigaret je pro zákazníka sice méně pohodlná, ale tabák v porovnání s cigaretami vyjde zákazníka mnohem levněji.

Noviny a časopisy se dají v dnešní moderní době poměrně jednoduše nahradit. Všechny informace, které spotřebitele zajímají, se dají vyhledat pomocí internetu. Internet nabízí neomezené možnosti. Na internetu je možné vyhledávat nejnovější zprávy, události, předpovědi počasí, televizní programy, recepty a spoustu dalších zajímavostí. Dokonce je možné zakoupit některé časopisy nebo noviny v elektronické podobě. Velkou výhodou internetu je, že nejnovější zprávy jsou obvykle dostupné okamžitě, zatímco v denním tisku se objeví až druhý den. Na internetu si navíc může spotřebitel přečíst články staršího vydání, v časopisech a novinách, které se prodávají, jsou vždy pouze aktuální informace. Nespornou výhodou internetu je také snadná dostupnost internetu a pohodlí – zákazník nemusí vážit cestu do prodejny, aby si zakoupil oblíbený časopis nebo noviny. S rozvojem techniky je možné pomocí tabletu nebo telefonu být připojeni k internetu 24 hodin denně téměř na jakémkoliv místě. Další média, která mohou nahrazovat noviny nebo časopisy, jsou televize a rádio.

Hrozba substitučních výrobků nebo služeb

Hrozba ze strany substitutů cigaret je poměrně malá. Jak bylo uvedeno, substitutem cigaret může být tabák. Tato substituce by prodejnu neohrozila, protože tabák je také součástí sortimentu. Problematická by mohla být oblast substituce novin a časopisů internetem. Internet se stal fenoménem dnešní doby a pro většinu lidí je naprostou samozřejmostí. Internet je snadno dostupný, navíc podle dat z Českého statistického úřadu počet vysokorychlostních přípojek domácností stejně jako mobilní připojení roste vysokým tempem. Určité ohrožení zde tedy může působit. Na druhou stranu si někteří lidé mohou raději přečíst klasické tištěné noviny nebo časopisy.

5.4.5 Stávající konkurence

Prodejna nemá vytvořen ucelený informační systém o konkurenci. Pouze sleduje aktuální změny a porovnává ceny, sortiment a různé akce jednotlivých konkurentů. Konkurenci prodejny tvoří v okruhu 1 km sedm obchodních jednotek, které mají alespoň část stejného nebo podobného sortimentu. Konkurence ve vzdálenosti delší než 1 km pro prodejnu nemá příliš velký význam, protože novinový stánek nabízí zboží denní poptávky a přijatelná docházková vzdálenost pro tento druh zboží je přibližně 5 minut. Z těchto sedmi prodejen byly vytipovány čtyři nejvýznamnější prodejny, které budou dále charakterizovány a analyzovány. Konkurenčními podniky jsou: prodejna Potraviny – večerka, trafika RELAY, trafika Inmedio a supermarket Billa.

Potraviny - večerka, ulice Pekárenská

Prodejna Potraviny – večerka se nachází ve stejné ulici jako novinový stánek. Prodejna je situována téměř naproti novinovému stánku Pekárenská. Prodejna, kterou vlastní pan Van Cau Pham pocházející z Vietnamské socialistické republiky, je v provozu od konce roku 2009.

Tato maloobchodní prodejna se smíšeným zbožím nabízí spotřebiteli široký sortiment zboží. Ve večerce lze nalézt stejný sortiment, který poskytuje novinový stánek, s výjimkou tisku a službami spojenými s terminálem společnosti Sazka. Společnost Potraviny - večerka poskytuje sortiment cigaret, tabáků, doutníků a doplňků k tabákovým výrobkům. Večerka se zaměřuje hlavně na potravinářské zboží časté poptávky a základní sortiment drogistického a kosmetického zboží.

Prodejna využívá nejrůznější slevy k získání nových zákazníků. Velkou výhodou této maloobchodní jednotky je otevírací doba. Od pondělí do pátku je prodejna otevřena od 7 do 21 hodin, o víkendech má prodejna provoz od 8 do 21 hodin.

Trafika RELAY, OC IGY

Provozovatelem prodejen RELAY je v České republice společnost HDS Retail Czech Republic, a.s. Společnost patří do francouzské skupiny firem Lagardère. Trafiky RELAY jsou provozovány na základě franchisingového systému a jsou situovány poblíž dopravních zón. Trafika se nachází přibližně 500 metrů od novinového stánku Pekárenská. Jedná se o kamennou prodejnu, která je umístěna přímo vedle hlavního vchodu do OC IGY, poblíž zastávky MHD. Tato prodejna je úplně stejně

specializovaná jako novinový stánek v Pekárenské. Důležitým rysem a velkou výhodou konceptu RELAY je systém prodeje, který je v maximální míře samoobslužný a dává tak zákazníkům prostor vybrat si požadovaný titul, nápoj, nebo jiný sortiment. Přidanou hodnotou značky RELAY je, že je vnímána jako specializovaná značka zaměřená na tisk a tabák. Otevírací doba této prodejny je každý den od 8 do 21 hodiny.

Trafika INMEDIO, OC IGY

Společnost HDS v České republice provozuje kromě prodejen RELAY rovněž prodejny značky Inmedio, které se nachází mimo dopravní zóny. Značka Inmedio je zaměřena na maloobchodní prodej domácího a zahraničního tisku, tabákových výrobků a doplňkového sortimentu v jiných, než dopravních zónách. Specializuje se na maloobchodní prodej v nákupních a obchodních centrech, obchodních ulicích a administrativních parcích.

Prodejna Inmedio se nachází přímo v obchodním centru IGY. Otevírací doba je zde stejná jako u IGY centra – pondělí až neděle od 9 do 21 hodin. Kromě otevírací doby je také výhodou větší prostor pro vystavení zboží a skladování zboží. Tato trafika nabízí širší sortiment nealkoholických nápojů, cukrovinek a více potřeb ke kouření jako jsou tabatěrky, balíčky cigaret a luxusní zapalovače, které prodejna v nabídce sortimentu nemá vůbec.

Billa supermarket, ulice Palackého náměstí

Billa ČR je součástí skupiny REWE International AG. Billa supermarket se nachází asi 200 metrů od prodejny. Prodejna poskytuje široký sortiment potravinářského a základní sortiment nepotravinářského zboží. V nabídce sortimentu supermarketu Billa jsou cigarety i tisk. Jelikož se prodejna zaměřuje hlavně na potravinářské zboží, sortiment cigaret a tisku je zde užší. Z tisku jsou k dostání všechny noviny a několik základních druhů časopisů, většinou se jedná o nejprodávanější týdeníky a čtrnáctideníky. Cigarety si může zákazník zakoupit pouze u pokladní zóny. Množství a druhy nabízených cigaret jsou zde omezené na 15 základních značek, u některých s možností výběru klasických nebo lehkých cigaret. Jedná se o nejčastěji prodávané značky cigaret, především od výrobců Philip Morris ČR a British American Tobacco. Nabídka je tedy omezená a často se stává, že jsou některé značky cigaret vyprodané. Otevírací doba supermarketu je každý den kromě neděle od 7 do 20 hodin a v neděli od 8 do 20 hodin. Supermarket Billa není specializovanou prodejnou.

Tabulka 14: Srovnání cen vybraných výrobků jednotlivých konkurentů a firmy (v Kč)

	Cigarety Viceroy special blue	Noviny MF Dnes	Zapalovač piezzo	Bonaqua citron 0,5 l	Žvýkačky Airwaves Menthol
Novinový stánek Pekárenská	79	18	12	15	15
Potraviny - večerka	79	-	10	13	12
Trafika RELAY	79	18	15	19	16
Trafika INMEDIO	79	18	15	19	16
Billa supermarket	79	18	-	15	14

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky 14, která srovnává ceny jednotlivých konkurentů, lze zjistit, že ceny jednotlivých prodejen se liší pouze v doplňkovém sortimentu. Odlišnosti v cenách jsou tedy u zapalovače piezzo, nealkoholického nápoje Bonaqua s příchutí a u žvýkaček Airwaves. U cigaret je zákonem dáno, že ceny se musí prodávat za cenu uvedenou na kolkové nálepce. Ceny cigaret tedy nelze nijak měnit. U novin je stanovena doporučená cena. Prodejci se nevyplatí tuto cenu měnit. Tato problematika je blíže vysvětlena v kapitole 5.1.5 Cenová politika firmy.

U doplňků ke kouření, kterým může být právě zapalovač, a u doplňkového sortimentu si obchodníci stanovují cenu sami. V trafikách RELAY a Inmedio, které jsou situovány přímo v OC IGY, jsou v porovnání s konkurenčními podniky stanoveny vyšší ceny za doplňkový sortiment. Naopak nejnižší ceny u všech doplňkových produktů poskytuje prodejna Potraviny – večerka. Ceny supermarketu Billa jsou téměř srovnatelné s novinovým stánkem Pekárenská.

Majitel novinového stánku pravidelně analyzuje ceny konkurentů a podle těchto cen stanovuje cenu doplňkového sortimentu. Firma se snaží, aby její ceny byly nižší než u konkurenčních podniků. Prodejna Potraviny – večerka však prodává zboží za velmi nízké ceny, které jsou pro majitele stánku téměř cenou nákupní.

Tabulka 15: Porovnání hlavních konkurentů firmy

Klíčové faktory pro hodnocení	Váhy	Šetřená firma	Konkurenti			
		Novinový stánek Pekárenská	Potraviny - večerka	Trafika RELAY	Trafika Inmedio	Billa supermarket
Kvalita produktů	0,1	9	9	9	9	9
Image podniku	0,05	8	4	9	9	8
Propagace produktů	0,1	8	4	8	8	3
Propagace firmy	0,1	3	3	7	7	7
Šířka sortimentu	0,1	4	7	4	4	9
Hloubka sortimentu	0,15	9	6	9	9	2
Cenová politika	0,15	8	10	4	4	8
Umístění prodejny	0,2	8	7	9	10	8
Otevírací doba	0,15	5	9	8	7	8
	1	7,7	7,65	8,2	8,25	7,5

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnotící stupnice: 1 = nejnižší hodnocení, 10 = nejvyšší hodnocení

Tabulka 15 šetří čtyři hlavní konkurenty firmy. V tabulce byly stanoveny klíčové faktory pro hodnocení. Jelikož všechny faktory nejsou stejně důležité, byl použit hodnotící systém s vahami, jejichž součet má hodnotu 1. U každého šetřeného podniku byl na stupnici od 1 do 10 ohodnocen každý faktor, hodnocení bylo vynásobeno vahami jednotlivých faktorů. Součet vážených hodnocení dává přesnější představu o konkurenčním postavení šetřeného podniku.

Shrnutí výsledků hodnocení konkurenční podniků z tabulky 15:

- Nejlépe byla ohodnocena Trafika Inmedio, naopak nejhoršího hodnocení dosáhl supermarket Billa.
- Silného hodnocení dosáhl novinový stánek Pekárenská u hloubky sortimentu, cenové politiky, image podniku a umístění prodejny. Nízkého hodnocení dosáhl novinový stánek v propagaci firmy, šířce sortimentu a u otevírací doby. Kvalita produktů byla hodnocena u všech konkurentů stejně.
- Silnou stránkou prodejny Potraviný – večerka je ve srovnání s konkurencí cenová politika a otevírací doba. Slabou stránkou prodejny se jeví image podniku a propagace firmy.

- Trafika RELAY i trafika Inmedio byla hodnocena obdobě. Silnou stránkou těchto firem je image podniku, hloubka sortimentu a umístění prodejny. Nízkého hodnocení prodejny dosáhly u cenové politiky a šířky sortimentu.
- Předností supermarketu Billa je šířka sortimentu, umístění prodejny a cenová politika. Jako slabina se projevila propagace produktů a hloubka sortimentu.

Jako velká výhoda konkurenčních podniků oproti novinovému stánku se jeví otevírací doba. Konkurenční prodejny mají otevřeno od pondělí do neděle obvykle od 7 do 21 hodin. Zavírací doba novinového stánku je ve všední dny už v 16:30, v sobotu v 10:30 a v neděli je zavřeno po celý den. Na druhou stranu novinový stánek otevírá už v 5:30, takže je ve stánku možné nakoupit v časných ranních hodinách například při cestě do práce.

Podle výsledků se jako největší konkurenti projevily trafiky Inmedio a RELAY. Obě trafiky jsou umístěné v obchodním centru IGY, tato skutečnost jim poskytuje velkou výhodu, jelikož se nachází na velmi frekventovaném místě. Navíc trafiky nabízejí totožný sortiment jako novinový stánek a jelikož mají větší skladovací prostory, mohou poskytovat více druhů výrobků a vytvářet větší zásoby zboží.

Supermarket Billa a prodejna Potraviny – večerka má výhodu především v širším sortimentu zboží. Lidé si zde mohou nakoupit potraviny nebo drogistické zboží. Tabákové výrobky jsou v supermarketu Billa prodávány v omezené míře. Supermarket nabízí pouze několik základních druhů cigaret, doplňky ke kouření zde nejsou k dostání téměř žádné. V prodejně Potraviny - večerka není možné zakoupit žádný tisk. Navíc ani jedna z prodejen neposkytuje služby spojené s terminálem sázek, dobíjení mobilních telefonů a dalších služeb.

Ačkoliv prodejna Potraviny - večerka neposkytuje sortiment tisku ani služby loterijního terminálu, majitel novinového stánku Pekárenská považuje tuto prodejnu za velkého konkurenta. Důvodem je především lokalizace. Tato prodejna se nachází téměř naproti novinovému stánku. Dalším problematickým aspektem je cenová politika. V prodejně Potraviny - večerka se doplňkový sortiment prodává za velmi nízké ceny, které se pro majitele stánku rovnají téměř nákupním cenám.

V okolí 1 km od novinového stánku se nachází poměrně hustá síť prodejen nabízející stejný sortiment nebo alespoň jeho část.

5.5 Analýza faktorů makroprostředí

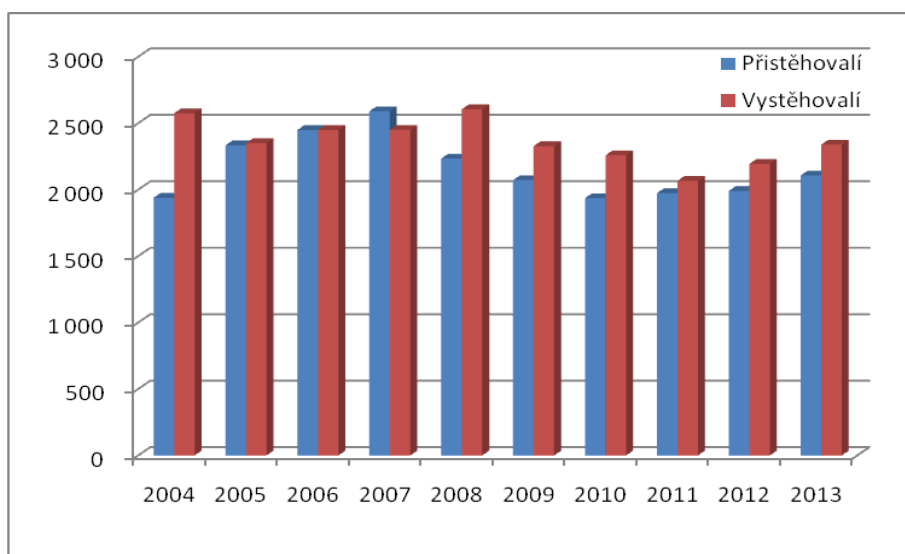
Nejpoužívanější metodou pro analýzu makroprostředí podniku je **STEP analýza**. Tato analýza popisuje a vyhodnocuje faktory, které ovlivňují firmu z vnějšího okolí. Mezi hlavní skupiny faktorů patří: sociálně – kulturní, technologické, ekonomické a politicko - legislativní faktory.

5.5.1 Sociálně - kulturní faktory

- **Demografický vývoj populace**

Migrace patří do vnějšího prostředí. Graf 4, který je zpracován na základě údajů z Českého statistického úřadu, znázorňuje počet přistěhovalých a vystěhovalých obyvatel v Českých Budějovicích. Saldo migrace v Českých Budějovicích bylo od roku 2004 do roku 2013 téměř vždy záporné. Výjimku tvoří rok 2006, kdy saldo migrace bylo nula a rok 2007, ve kterém byl přírůstek přistěhováním 140 obyvatel. Od roku 2008 je saldo migrace záporné. V roce 2013 se jednalo o úbytek 232 obyvatel.

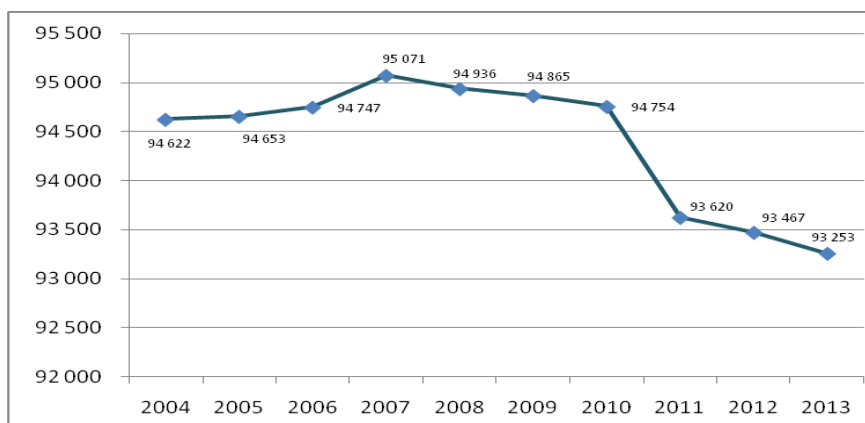
Graf 4: Migrace obyvatel v Českých Budějovicích v letech 2004 - 2013



Zdroj: Zpracováno na základě údajů z ČSÚ

V grafu 5 lze vidět vývoj počtu obyvatel v Českých Budějovicích za roky 2004 až 2013. Do roku 2007 počet obyvatel v tomto městě rostl. V roce 2007 mělo město České Budějovice 95 071 obyvatel. Od tohoto roku začal počet obyvatel klesat. Největší propad byl zaznamenán mezi roky 2010 a 2011. Zde počet obyvatel poklesl o více než tisíc obyvatel. V roce 2013 byl zaznamenán stav obyvatel 93 253, to je oproti roku 2007, kdy byl největší přírůstek obyvatel, téměř o dva tisíce občanů méně.

Graf 5: Vývoj počtu obyvatel v Českých Budějovicích v letech 2004 - 2013



Zdroj: Zpracováno na základě údajů z ČSÚ

• Struktura výdajů domácností

Statistika rodinných účtů sleduje hospodaření soukromých domácností – poskytuje informace o výši jejich vydání a struktuře spotřeby. V tabulce 16 na následující stránce je uvedena struktura výdajů domácností v letech 2006 až 2013. Jednotlivé skupiny výdajů jsou uvedeny v procentech. Z tabulky je patrné, že domácnosti v průměru nejvíce utrácejí za potraviny včetně nealkoholických nápojů a také za bydlení.

Z celkových výdajů domácnosti utrácejí v průměru 2,8 % za alkoholické nápoje a tabákové výrobky. Tento vývoj je poměrně stabilní, v průběhu let se spotřeba za tyto položky téměř neměnila. Mezi kategorií rekreace a kultura se řadí veškeré časopisy, noviny a další tiskoviny, které jsou součástí sortimentu novinového stánku. Vývoj těchto výdajů od roku 2006 klesl. Od roku 2006 až do roku 2010 výdaje za kulturu a rekreaci činily přes 10 % z celkových výdajů. Od roku 2011, se výdaje pohybují pod 10 % a mají klesající tendenci. V roce 2013 lidé vydávali za kulturu a rekreaci pouhých 9,3 % z celkových výdajů.

Kvůli častému zdražování potravin, energií, paliv, zvyšování nákladů na bydlení se výdaje domácností v této oblasti zvýšily. Naopak se lidé snaží šetřit na ostatních produktech, které nejsou k životu nezbytně nutné. Pokles byl zaznamenán především ve výdajích na odívání a obuv, bytovém vybavení a u výdajů na rekreaci a kulturu.

Tabulka 16: Struktura výdajů domácností v letech 2006 – 2013 (v %)

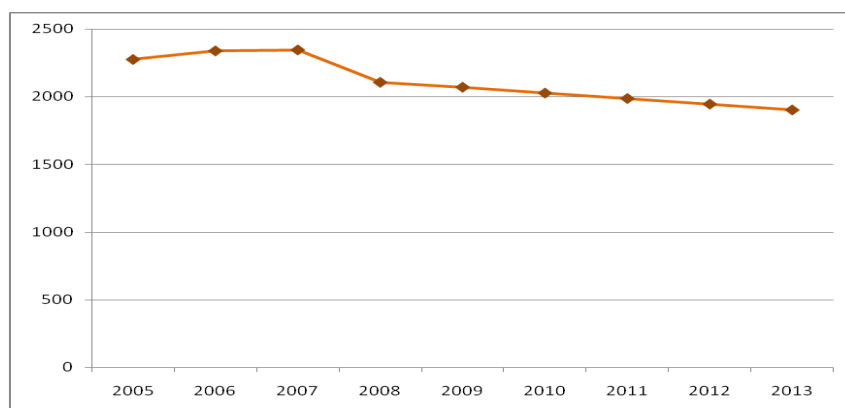
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Potraviny a nealkoholické nápoje	20,1	20,1	20,1	19,3	19,3	19,1	20,0	20,2
Alkoholické nápoje, tabákové výrobky	2,9	2,9	2,7	2,8	2,8	2,9	2,8	2,8
Odívání a obuv	5,4	5,4	5,2	5,0	5,0	4,8	4,7	4,7
Bydlení, voda, energie, paliva	20,7	19,9	19,9	21,4	21,7	22,3	22,1	22,2
Bytové vybavení, zařízení, opravy	6,9	7,1	6,8	6,7	6,2	6,2	5,8	5,5
Zdraví	2,0	2,3	2,7	2,7	2,7	2,7	2,8	2,6
Doprava	10,9	10,8	11,1	10,5	10,7	10,9	10,7	11,0
Pošty a telekomunikace	4,8	4,7	4,7	4,6	4,6	4,5	4,4	4,3
Rekreace a kultura	10,2	10,5	10,5	10,3	10,2	9,8	9,5	9,3
Vzdělávání	0,5	0,6	0,6	0,6	0,7	0,6	0,7	0,6
Stravování a ubytování	5,0	5,2	5,2	5,2	5,0	5,1	5,3	5,2
Ostatní zboží a služby	10,4	10,8	10,6	10,9	11,1	11,0	11,2	11,6

Zdroj: Český statistický úřad (2014)

• Spotřeba cigaret

V grafu 6 je znázorněn vývoj spotřeby cigaret na obyvatele v České republice. Uvedený graf obsahuje data z Českého statistického úřadu. Do údajů se nezapočítává spotřeba doutníků ani tabáku. Z grafu lze vyčíst, že v letech 2005 až 2007 spotřeba cigaret sice rostla, ovšem jen nepatrným tempem, které se rok od roku zmenšovalo. Trh s cigaretami v České republice byl nadále ovlivňován hospodářskou recesí a změnou životního stylu. V roce 2007 byla spotřeba cigaret na obyvatele 2345 kusů. Od roku 2008 začala spotřeba cigaret v České republice klesat. Mezi lety 2008 a 2009 byl zaznamenán meziroční pokles o 1,7 %. Tento pokles se postupně prohluboval. V roce 2013 činila spotřeba cigaret na jednoho obyvatele 1904 kusů ročně. Od roku 2007 do roku 2013 tak došlo k poklesu o 18,8 %.

Graf 6: Vývoj spotřeby cigaret na obyvatele v ČR v letech 2005 – 2013 (v ks)



Zdroj: Zpracováno na základě údajů z ČSÚ

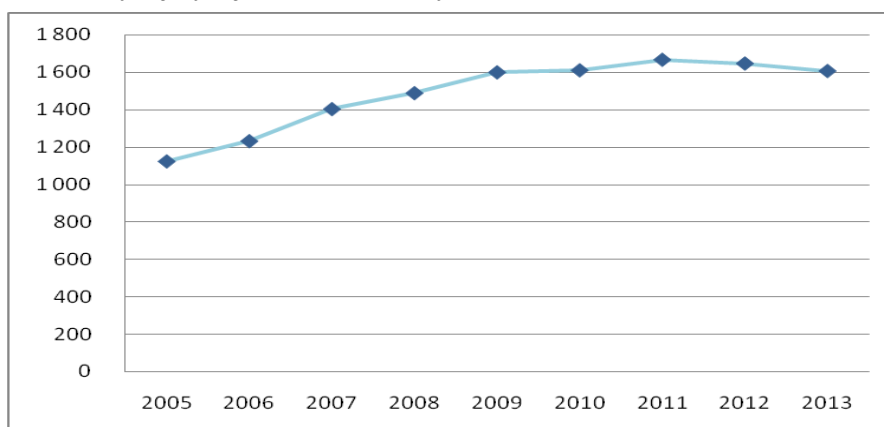
Důvodů poklesu spotřeby by mohlo být několik. Jako první se nabízí zdražování krabičky cigaret, zapříčiněné zejména soustavným zvyšováním spotřební daně. Ekonomicky uvažující spotřebitelé by se mohli snažit snížit svou spotřebu cigaret, a to buď tím, že omezí spotřebu cigaret, nebo přestanou kouřit či přejdou na jiné druhy tabákových výrobků například doutníky, cigarillos nebo tabák ke kouření atp., případně se cigarety mohou pokusit substituovat jinak.

I přes tento pokles se Česká republika stále řadí mezi země s vyšším počtem kuřáků. Podle průzkumu Eurobarometru v České republice kouří 29 % osob starších patnácti let, to je mírně nad průměrem Evropské unie, který činí 28 %.

• Výdaje na tabák

Výdaje obyvatel na tabák se stále zvyšují. Graf 7 ukazuje vývoj výdajů na tabák v letech 2005 až 2013. Jedná se o průměrné roční výdaje na osobu. Od roku 2005 až do roku 2011 byl zaznamenán výrazný nárůst výdajů na tabák o 48 %. V roce 2009 se nárůst začal zpomalovat a od roku 2012 došlo k mírnému poklesu. Meziroční pokles mezi lety 2011 a 2012 činil 1,2 % a v letech 2012 a 2013 došlo k poklesu o 2,4 %. Výdaje v roce 2013 ve srovnání s rokem 2005 se navýšily o 43 %.

Graf 7: Vývoj výdajů na tabák na obyvatele v ČR v letech 2005 – 2013



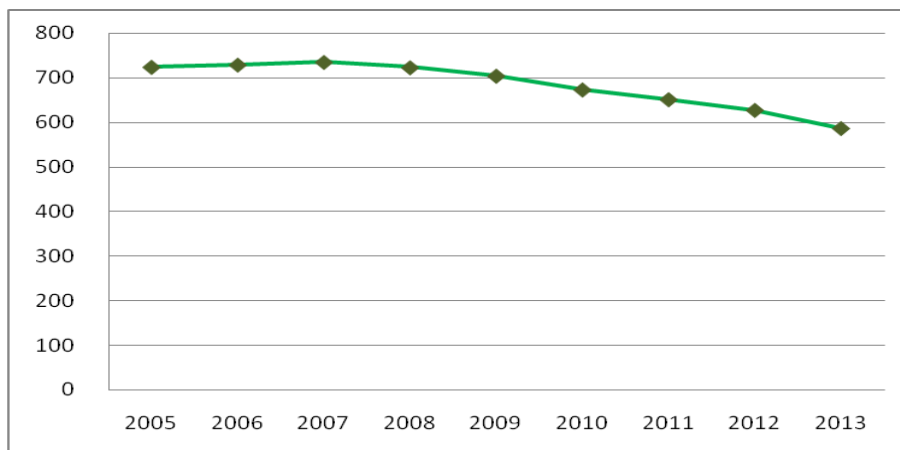
Zdroj: Zpracováno na základě údajů z ČSÚ

• Výdaje na noviny a periodické časopisy

Výdaje na noviny a periodické časopisy jsou znaromeny v grafu 8 na následující stránce. Tento graf představuje vývoj průměrných ročních výdajů na obyvatele v letech 2005 až 2013. V roce 2005 a 2006 byl vývoj výdajů za tisk stabilní, pohyboval se okolo 724 Kč ročně. Od roku 2006 až doposud se výdaje stále snižují. Pokles prodejů se každým rokem zvyšuje. Největší propad byl zaznamenán v roce 2013, kdy došlo

k meziročnímu poklesu o 6,5 %. V roce 2013 tak průměrné výdaje na noviny a časopisy činily 586 Kč. Oproti roku 2005 to znamená pokles prodejnosti o celých 19 %. Pokles prodeje tisku se netýká pouze České republiky, jedná se o celosvětový trend.

Graf 8: Vývoj výdajů na noviny a časopisy na obyv. ČR v letech 2005 - 2013 (v Kč)



Zdroj: Zpracováno na základě údajů z ČSÚ

• Životní styl

V současné době je prosazován zdravý životní styl. Lidé preferující zdravý styl života se snaží zdravě jíst, pravidelně cvičit a především omezit zdraví škodlivé látky jako jsou alkohol a cigarety. V dnešní společnosti jsou lidé stále více nabádáni ke zdravému životnímu stylu. Ve všech médiích se neustále hovoří o škodlivosti kouření a možných důsledcích způsobených kouřením. Pod vlivem těchto faktorů by mohlo docházet ke snižování spotřeby tabákových výrobků.

Ke změně by mohlo dojít také v preferenci elektronických médií namísto klasických tištěných novin a časopisů. Moderní doba 21. století umožňuje lidem snadný přístup k informacím pomocí internetu. Někteří spotřebitelé by mohli upřednostňovat internet místo tradičního čtení tisku. Internet je pro ně snadno dostupný – stále více obyvatel vlastní mobilní telefon, který podporuje mobilní internet. Lidé si tak mohou prohlížet internet prakticky kdekoli. Navíc většina článků vyskytujících se na internetu je zdarma a hlavně jsou velmi aktuální. Tištěné noviny obsahují informace o předchozích dnech, zatímco na internetu se objevují novinky, které se udály před pár minutami.

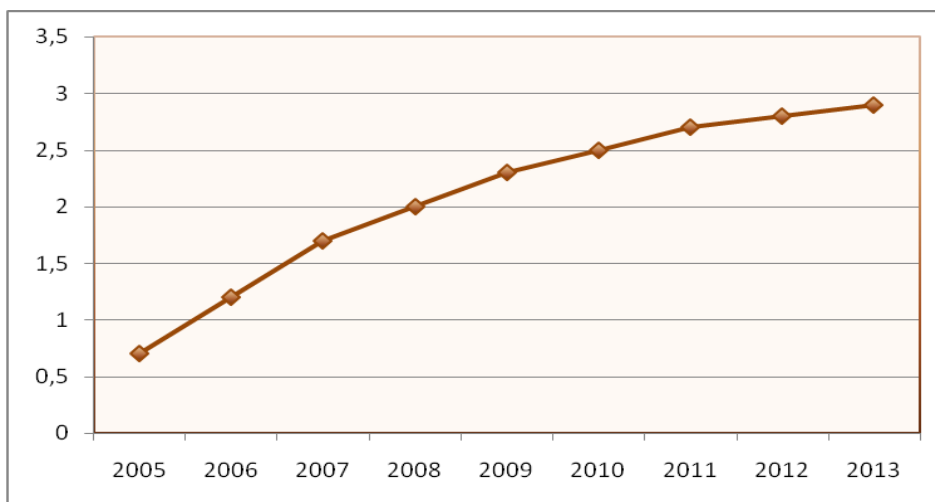
5.5.2 Technologické faktory

• Počet vysokorychlostních přípojek k internetu

Počet vysokorychlostních přípojek k internetu neustále roste. V grafu 9 lze vidět, že počet roste vysokým tempem. V roce 2012 dosáhl v České republice počet pevných vysokorychlostních přípojek k internetu 2,8 milionů, což je čtyřikrát více než v roce 2005. Nejvíce přístupů k pevnému vysokorychlostnímu internetu bylo v roce 2012 vedeno prostřednictvím ADSL linky a pomocí bezdrátových přístupů (technologie WiFi). V roce 2013 byl počet pevných přípojek 2,9 milionu.

V České republice stoupá význam připojení k internetu prostřednictvím mobilních sítí. V roce 2012 dosáhl jejich počet 4,6 milionu, tj. téměř o 2 miliony více než přípojek pevných. V roce 2013 mobilní připojení tvořilo zhruba dvojnásobek účastníků připojujících se k internetu prostřednictvím mobilních sítí (5,6 milionu) ve srovnání s účastníky pevných přípojek (2,9 milionu).

Graf 9: Vývoj počtu vysokorychlostních přípojek k internetu v letech 2005 – 2013 (v mil.)



Zdroj: Zpracováno na základě údajů z ČSÚ

Během posledních pěti let došlo v českých domácnostech k zásadní změně ve způsobu připojení k internetu. Ještě v roce 2006 v domácnostech převládalo nízkorychlostní vytáčené připojení přes telefonní linku, používala jej více než třetina (35 %) domácností s internetem. V roce 2010 se již domácnosti běžně k internetu připojovaly vysokorychlostně, tento typ připojení využívalo 9 z 10 domácností majících internet, ale na rozdíl od ostatních zemí EU se u nás jednalo nejčastěji o připojení pomocí bezdrátových technologií (WiFi).

• **Pokladní systém**

Pokladní systém poskytuje prodejnám optimální nástroj pro řízení všech prodejních procesů a skladové evidence. V současné době jsou nejpoužívanější moderní dotykové pokladny, které disponují mnoha výhodami oproti klasickým pokladnám. Dotykové pokladny jsou ovládány dotykem prstu, někdy je součástí příslušenství i klávesnice. Tyto pokladny se skládají z počítače, ve kterém je nainstalován pokladní systém ovládaný pomocí dotykového panelu. K pokladně lze připojit i další příslušenství jako jsou tiskárny, čtečky čárových kódů apod. Pokladní systémy jsou efektivním řešením pro maloobchodní prodejny, restaurace, supermarkety, trafiky a další.

Například pokladní systém WinShop je uzpůsoben přímo prodejnám tabáku. Systém umožňuje elektronické načítání dokladů a faktur od dodavatelů, automatizované objednávky zboží, generování a tisk etiket a regálových štítků i inventarizace pomocí přenosných datových terminálů. To vše výrazně urychluje rutinní práci uživatelům systému. Maloobchodní prodej pomocí WinShop systému může být realizován na všech typech počítačových pokladen včetně pokladen s dotykovou obrazovkou. Pro stánky novin a tabáků s nedostatkem místa je v nabídce řešení na tabletech a PDA zařízeních (www.pokladny.com).

V současné době Ministerstvo financí navrhlo od roku 2016 zavést povinné účtování na elektronické registrační pokladně. Tato problematika je více rozebrána v kapitole 5.5.4 Politicko - legislativní faktory – Elektronická evidence tržeb.

• **Platba platební kartou**

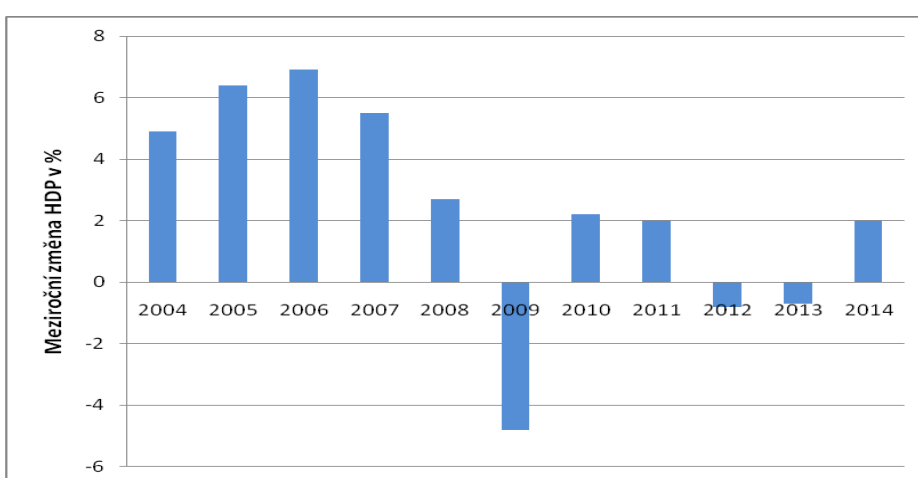
Používání platebních karet v obchodě se stalo součástí každodenního života. Platba kartou je snadná a pohodlná. Navíc je velmi praktická, protože lidé s sebou nemusí nosit vysokou hotovost. Karty akceptuje stále větší množství obchodů. Téměř bez výjimky jde o velká nákupní centra, supermarkety, hotely, ale i menší obchůdky, restaurace nebo lékárny začaly platební karty přijímat. V současné době je možné platit kartou téměř všude. Obchodník předloženou kartu vloží či projede speciálním čtecím zařízením a zákazník pouze zadá PIN neboli osobní identifikační číslo své karty. Toto opatření podstatně zvyšuje bezpečnost platby kartou. V posledních letech se staly velkým hitem bezkontaktní platební karty. U bezkontaktních plateb stačí pouze přiložit kartu k čtecímu zařízení. Výhodou této platby je, že klient nemusí kartu předávat dalším osobám, navíc do částky 500 Kč není potřeba zadávat PIN kód.

5.5.3 Ekonomické faktory

- **Hrubý domácí produkt (HDP)**

Hrubý domácí produkt patří mezi základní makroekonomické ukazatele a signalizuje, v jaké kondici se daná ekonomika nachází. HDP představuje celkovou peněžní hodnotu statků a služeb, které se vyprodukují za dané období na území daného státu. S růstem tohoto ukazatele roste šance podniků uplatnit své výrobky a služby na trhu. Naopak při poklesu HDP se může finanční situace podniků i domácností zhoršit.

Graf 10: Vývoj reálného HDP v letech 2004 - 2014 v (%)



Zdroj: Zpracováno na základě údajů z ČSÚ

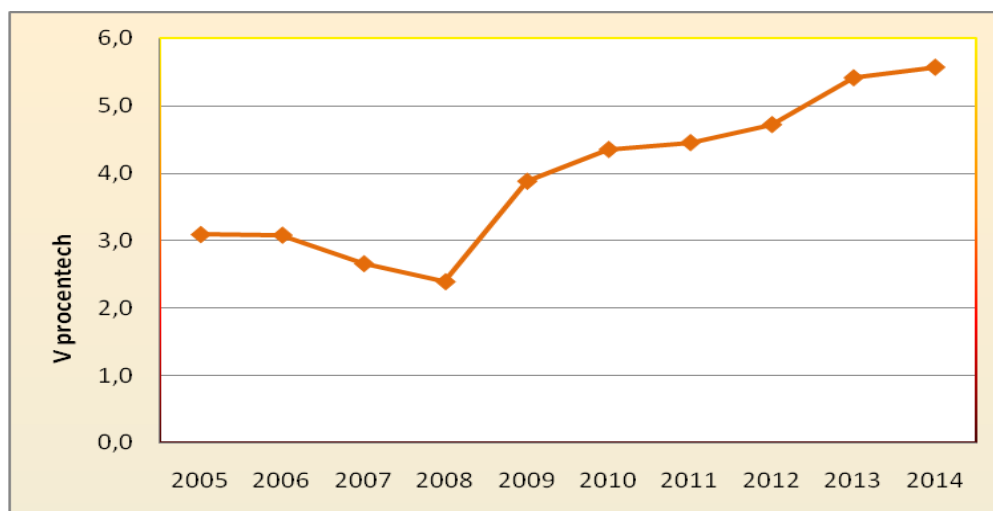
Jak ukazuje graf 10, nejvyšší hodnoty růstu reálného HDP dosahovala česká ekonomika v roce 2006. Naopak nejhorší výsledek byl Českým statistickým úřadem zaznamenán v roce 2009, kdy došlo k meziročnímu poklesu hrubého domácího produktu o 4,8 %. Po mírném růstu v roce 2010 a 2011 došlo v roce 2012 opět k meziročnímu poklesu HDP a to ve výši 0,8 %. Rok 2013 se jevil obdobně jako rok předešlý. Opět došlo k poklesu, tentokrát o 0,7 %. V roce 2014 dochází k mírnému nárůstu, hrubý domácí produkt se zvýšil o 2 %.

- **Nezaměstnanost v okrese České Budějovice**

Nezaměstnanost ovlivňuje celkové příjmy jednotlivců i domácností. Nezaměstnanost snižuje životní úroveň a lidé mají následně větší obavy při investování svých úspor. Nezaměstnanost tedy působí na rozhodování spotřebitele při nakupování.

Na základě dohody s Českým statistickým úřadem Ministerstvo práce a sociálních věcí v lednu 2013 přešlo na nový ukazatel registrované nezaměstnanosti v ČR s názvem Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15 – 64 let, který vyjadřuje podíl nezaměstnaných ze všech obyvatel v daném věku. Tento ukazatel nahrazuje doposud zveřejňovanou míru registrované nezaměstnanosti, která poměřuje všechny dosažitelné uchazeče o zaměstnání pouze k ekonomicky aktivním osobám. Kvůli odlišné definici jsou tyto dva ukazatele nesrovnatelné. Pro sledování vývoje nového ukazatele byla zpětně dopočtena časová řada do roku 2005 (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2014). V této práci bude srovnáván již nový ukazatel, tedy podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15 – 64 let.

Graf 11: Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15 - 64 let v okrese České Budějovice v letech 2005 – 2014 (v %)



Zdroj: Zpracováno na základě údajů z Ministerstva práce a sociálních věcí

Jak je patrné z grafu 11, podíl nezaměstnaných osob v okrese České Budějovice v posledních letech roste. Nejnižší podíl nezaměstnaných byl zaznamenán v roce 2008, kdy ukazatel činil 2,4 %. Naopak v roce 2009 došlo k vysokému nárůstu o 1,5 procentního bodu na 3,9 % a o rok později nezaměstnanost vzrostla na 4,4 %. Meziroční nárůst nezaměstnanosti se v letech 2010 až 2012 se mírně zpomalil. V roce 2013 však došlo opět k růstu podílu nezaměstnaných osob na 5,4 %. V roce 2014 činil ukazatel podílu nezaměstnanosti 5,6 %, oproti roku 2005 tak došlo k výraznému nárůstu o 2,5 procentního bodu.

Tabulka 17: Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15 – 64 let v okrese České Budějovice, Jihočeském kraji a ČR v letech 2005 – 2014 (v %)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Okres České Budějovice	3,1	3,1	2,7	2,4	3,9	4,4	4,5	4,7	5,4	5,6
Jihočeský kraj	4,6	4,4	3,5	3,1	4,9	5,6	5,6	5,7	6,5	6,4
Celkem ČR	6,6	6,1	5,0	4,1	6,1	7,0	6,7	6,8	7,7	7,7

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí (2015)

Pro srovnání je v tabulce 17 uveden vývoj podílu nezaměstnaných osob na obyvatelstvu v okrese České Budějovice, v Jihočeském kraji a v celé ČR. Vývoj okresu, kraje i celé republiky je podobný. V tabulce můžeme vidět, že podíl nezaměstnaných osob v Českých Budějovicích se stále pohybuje pod průměrem nezaměstnanosti jak v Jihočeském kraji, tak v celé republice. V porovnání s ostatními kraji je v Jihočeském kraji každoročně nízká nezaměstnanost. Dlouhodobě vykazuje nejnižší míru nezaměstnanosti hlavní město Praha, Středočeský, Plzeňský a Jihočeský kraj. V roce 2014 byla nejnižší nezaměstnanost v Praze (5,3 %), Plzeňském kraji (5,9 %) a na třetím místě v kraji Jihočeském (6,4 %). Mezi okresy Jihočeského kraje byla nejnižší nezaměstnanost až do roku 2013 na Českobudějovicku. V roce 2014 byl zaznamenán nejnižší podíl nezaměstnaných osob v okrese Prachatice (5,2 %) a v okrese České Budějovice (5,6 %).

5.5.4 Politicko - legislativní faktory

- **Regulace v oblasti tabákových výrobků**

Sortiment tabákových výrobků je regulován mnoha zákony, vyhláškami a nařízeními vlády České republiky. Účelem těchto zákonů je omezení prodeje tabákových výrobků a hlavně jejich užívání. Tabákové výrobky jsou vysoce návykové a obsahují látky, které jsou zdraví škodlivé. Kouření může způsobovat velmi závažné zdravotní problémy. Jelikož jsou tabákové výrobky jedním z hlavních sortimentů firmy, tyto regulace podnik velmi negativně ovlivňují. Regulace spočívá především v omezení reklamy na tabákové výrobky včetně zákazu reklam v televizi a rádiu, omezení kouření na veřejných místech a na některých místech zákaz kouření, politice zdanění tabákových výrobků a dalších. Legislativa je pro větší přehlednost vymezena do následujících okruhů: Rámcová úmluva o kontrole tabáku, reklama na tabákové výrobky, prodej tabákových výrobků a zdanění tabákových výrobků.

Rámcová úmluva o kontrole tabáku

Rámcová úmluva o kontrole tabáku (FCTC) byla přijata Světovou zdravotnickou organizací WHO v roce 2003. K úmluvě se připojila i Česká republika, kdy v roce 2012 byly podpisem tehdejšího prezidenta Václava Klause dokončeny všechny kroky potřebné k ratifikaci. Tato rámcová úmluva představuje účinný mezinárodní nástroj ochrany veřejného zdraví před zájmy tabákového průmyslu. Úmluva poskytuje nové právní možnosti pro jednotlivé státy při kontrole užívání tabákových výrobků. Státy, které úmluvu ratifikovaly, mohou např. provádět daňová opatření ke snížení poptávky po tabáku, regulovat složení tabákových výrobků nebo zakázat reklamu, propagaci a sponzoring spojený s tabákovými výrobky (World Health Organization, 2012).

Základní požadavky rámcové úmluvy:

- Ochránit opatření veřejného zdraví od komerčních zájmů tabákového průmyslu.
- Provést daňová opatření za účelem snížení poptávky po tabáku.
- Ochránit lidi před vystavením tabákovému kouři.
- Regulovat složení tabákových výrobků.
- Usměrnovat balení a označení tabákových produktů.
- Varovat lidi před nebezpečím tabáku.
- Zakázat reklamu, propagaci a sponzorování tabáku.
- Pomoci lidem ukončit závislost na tabáku.
- Kontrolovat ilegální obchod s tabákovými výrobky.
- Zakázat prodej tabákových výrobků nezletilým.
- Podpořit ekonomicky schůdnou alternativu k pěstování tabáku.

Reklama na tabákové výrobky

Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy

Podle tohoto zákona jsou reklamy na tabákové výrobky a rovněž sponzorování, jehož účelem nebo účinkem je reklama na tabákové výrobky, zakázány. To platí též pro sponzorování akcí nebo činností, které se týkají několika členských států Evropské unie. Zákaz reklamy se nevztahuje na několik výjimek. Nevztahuje se například na reklamu v periodickém či neperiodickém tisku, na letáčích, plakátech či v jiných

tiskovinách určených výlučně profesionálům v oblasti obchodu s tabákovými výrobky dále na reklamu na tabákové výrobky ve specializovaných prodejnách tabákových výrobků nebo ve výkladní skříni a na přiměřené označení těchto prodejen.

Dále zákon určuje, že reklama na tabákové výrobky musí obsahovat zřetelné varování tohoto znění: "Ministerstvo zdravotnictví varuje: kouření způsobuje rakovinu", a to v rozsahu nejméně 20 % reklamního sdělení. U písemné reklamy musí být text varování uveden na bílém podkladu uspořádaném podél spodního okraje reklamní plochy v rozsahu nejméně 20 % této plochy. Text musí být vytištěn černým velkým tučným písmem tak, aby dosáhl celkovou výšku nejméně 80 % výšky bílého podkladu

Reklama na tabákové výrobky nesmí být zaměřena na osoby mladší 18 let, zejména zobrazením těchto osob nebo užitím prvků, prostředků nebo akcí, které takové osoby převážně oslovují, nabádat ke kouření slovy nebo zobrazovanými scénami, kde lidé kouří. V reklamě se zakazuje bezplatné dodávání vzorků tabákových výrobků široké veřejnosti, mající za cíl propagaci tabákového výrobku.

Zákon č. 231/2001 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání a o změně dalších zákonů

Tento zákon se také týká reklam na tabákové výrobky. V zákoně je přímo uvedeno, že provozovatelé vysílání nesmějí zařazovat do vysílání obchodní sdělení týkající se cigaret nebo jiných tabákových výrobků. Reklamy na tabákové výrobky jsou v těchto médiích zcela zakázány.

Zákon č. 132/2010 Sb., o audiovizuálních mediálních službách na vyžádání a o změně některých zákonů

Zákon přímo zakazuje audiovizuální obchodní sdělení týkající se cigaret nebo jiných tabákových výrobků. Dále je v zákoně uvedeno, že audiovizuální mediální služby na vyžádání, pořady, rozhlasové nebo televizní programy nesmějí být sponzorovány osobami, jejichž hlavním předmětem činnosti je výroba nebo prodej cigaret nebo jiných tabákových výrobků. Zároveň pořady nesmějí obsahovat umístění produktu, pokud se jedná o cigarety nebo jiné tabákové výrobky, nebo umístění produktu osob, jejichž hlavním předmětem činnosti je výroba nebo prodej cigaret či jiných tabákových výrobků.

Prodej tabákových výrobků

Zákon č. 379/2005 Sb., o opatřeních k ochraně před škodami působenými tabákovými výrobky, alkoholem a jinými návykovými látkami

Tento zákon stanovuje opatření směřující k ochraně před škodami na zdraví způsobenými tabákovými výrobky, alkoholem a jinými návykovými látkami, dále stanovuje opatření omezující dostupnost tabákových výrobků a alkoholu a působnost správních úřadů a orgánů územních samosprávních celků.

Podle zákona lze tabákové výrobky, tabákové potřeby a elektronické cigarety prodávat pouze v prodejnách podle zvláštního předpisu, ve stáncích s prodejem denního a periodického tisku, ve stravovacích a ubytovacích zařízeních. Zákon také obsahuje zákazy a omezení prodeje tabákových výrobků a povinnosti osob prodávající tabákové výrobky. Tabákové výrobky se nesmí prodávat osobám mladším 18 let věku. Zakázány jsou všechny formy prodeje, při kterých není možno ověřit věk kupujícího. Provozovatel je povinen na místech prodeje tabákových výrobků umístit pro kupujícího zjevně viditelný text zákazu prodeje tabákových výrobků osobám mladším 18 let. Osoba prodávající tabákové výrobky musí být starší 18 let.

Zákon 379/2005 Sb. také upravuje zákaz kouření. Česká republika je posledním členským státem EU, kde dosud neplatí zákaz kouření v restauracích. V restauracích je zakázáno kouřit, pokud tato zařízení nemají zvláštní prostory vyhrazené pro kuřáky a označeny viditelným nápisem „Prostor vyhrazený pro kouření“ a zajištěné dostatečné větrání. V některých státech Evropské unie je kouření v restauracích zakázáno úplně. Tento zákon se v České republice zatím neprosadil. Aktuálně navrhl současný ministr zdravotnictví Svatopluk Němeček úplný zákaz kouření v restauracích. Tento protikuřácký zákon má podle průzkumů České televize mezi poslanci šanci být přijat. Návrh se netýká jenom zákazu kouření v restauracích, ale i ve sportovních halách, ve veřejných dopravních prostředcích, ve vnitřním prostoru kin, divadel, koncertních sálů a dalších prostor. Zákaz kouření by tak pravděpodobně platil od roku 2016. Schválení tohoto zákona by mohlo znamenat pokles spotřeby tabákových výrobků.

Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních § 110, § 111, § 112 – výše cen cigaret

V zákoně o spotřebních daních je v odstavci 110, 111 a 112 je uvedeno, že prodejce nesmí prodávat cigarety konečnému spotřebiteli za cenu nižší ani vyšší, než je cena pro konečného spotřebitele uvedená na tabákové nálepce. To neplatí pouze při bezúplatném poskytnutí cigaret jako zkušebních vzorků nebo k reklamním účelům. Dále zákon uvádí, že prodejce nesmí při prodeji cigaret konečnému spotřebiteli poskytnout žádnou slevu z ceny. Pokud je k cigaretám přidán nebo přibalen jiný předmět, nesmí být cena při prodeji konečnému spotřebiteli celková odlišná od ceny uvedené na tabákové nálepce. Zákonem je také určeno, že prodej cigaret nesmí být vázán na prodej jiných předmětů. Ceny cigaret mohou prodejci snižovat pouze v nezbytně nutných případech uvedených v tomto zákoně.

Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách

Zákon uvádí, že v případech, kdy je trh ohrožen účinky omezení hospodářské soutěže nebo to vyžaduje mimořádná tržní situace a pro účely odvodu spotřební daně u tabákových výrobků podle zákona o spotřebních daních, mohou federální ústřední orgány státní správy nebo příslušné orgány republik usměrnit tvorbu cen podle tohoto zákona. Zákon dále zmiňuje značení tabákových výrobků cenou pro konečného spotřebitele a postupy při porušení cenových předpisů u ceny pro konečného spotřebitele, které se řídí zákonem o spotřební dani.

Zdanění tabákových výrobků

Celkovou daň u cigaret tvoří spotřební daň a daň z přidané hodnoty (DPH). Daňová složka tvoří výraznou část maloobchodní ceny cigaret. Světová zdravotnická organizace (WHO) prosazuje, aby celková daň, tedy spotřební daň a DPH, tvořila ve všech zemích minimálně 70 % maloobchodní ceny.

Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních

Spotřební daně se v České republice užívají od 1. 1. 1993. Jejich režim byl nejprve upraven zákonem č. 587/1992 Sb., o spotřebních daních, ve znění pozdějších předpisů, který byl mnohokrát novelizován. Cílem bylo sblížení právní úpravy spotřebních daní platných v České republice s právním režimem Evropské unie. Postupně se sazby spotřebních daní přibližovaly minimálním sazbám platným v Evropské unii. Posledním krokem ve sblížení právní úpravy spotřebních daní v České republice s právní

úpravou Evropské unie bylo přijetí zákona č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních, který byl poté několikrát novelizován (Celní správa, 2009).

Spotřební daň uvalena na tabákové výrobky, je nepřímá daň, kterou zavádí stát za účelem regulovat cenu určitých komodit na trhu. Účelem spotřební daně v případě tabákových výrobků je snížit prodávané množství tohoto škodlivého zboží. Zároveň ze zdanění cigaret plynou příjmy do státního rozpočtu. Mezi tabákové výrobky, které podléhají spotřební dani, se řadí cigarety, doutníky, cigarillos a tabák ke kouření. Plátcem daně je fyzická nebo právnická osoba, která je provozovatelem daňového skladu, oprávněným příjemcem, oprávněným odesílatelem nebo výrobcem, kterým vznikla povinnost daň přiznat a zaplatit. Poplatníky jsou kupující výrobku, daň je obsažena v ceně výrobku.

Novela zákona v roce 2012 zavedla vyšší daně na cigarety, doutníky a také vyšší daň z tabáku. Důvodem byla implementace směrnice Rady 2011/64/EU, která stanovuje minimální sazby spotřební daně pro tabákové výrobky. Tabáková daň měla původně na úroveň požadovanou Evropskou unií stoupnout rovnou. Vláda však zdražení rozvolnila do dvou let.

Zatím poslední novela zákona byla dokončena v září 2014. Podle novely, která je platná od začátku prosince 2014, se pevně stanovená spotřební daň zvýšila o 10 haléřů za kus u cigaret, o 8 haléřů za kus u doutníků a cigarillos a o 96 Kč za kilogram tabáku ke kouření. U cigaret se k pevné části daně přičítá ještě procentní část ve výši 27 % z maloobchodní ceny a konečný součet daně bude muset nově činit nejméně 2,37 Kč za jeden kus, což je o 12 haléřů více než dosud. Krabička cigaret tak podražila o tři čtyři koruny. V tabulce 18 jsou uvedeny sazby spotřební daně z tabákových výrobků platné od 1. 12. 2014.

Tabulka 18: Sazby daně z tabákových výrobků platné od 1. 12. 2014

Text	Sazba daně		
	Procentní část	Pevná část	Minimální
cigarety	27 %	1,29 Kč / kus	celkem nejméně však 2,37 Kč / kus
doutníky, cigarillos		1,42 Kč / kus	
tabák ke kouření		1 896,00 Kč / kg	

Zdroj: Ministerstvo vnitra (2015)

V současné době chystá ministerstvo financí tříletý plán zdražování cigaret. Od ledna roku 2016 se chystá další zvýšení ceny cigaret o tři až čtyři koruny. V dalších dvou letech 2017 a 2018 by cena měla růst o jednu až dvě koruny. Počítá s tím novela zákona o spotřebních daních, kterou na počátku měsíce března 2015 poslalo k připomínkám ministerstvo financí. Důvodem zvyšování spotřební daně je slabší kurz koruny. Česká republika musí splnit směrnici EU, která požaduje spotřební daň 90 Euro na 1000 kusů cigaret. A slabší koruna by bez pohybu daňových sazeb při přepočtu způsobila, že by ČR svůj závazek nedodržela a podle návrhu by zemi hrozily sankce (Důvodová zpráva k novele zákona o spotřební dani, MF & ODOK, 2015).

Během tří let by tak průměrná cena krabičky cigaret stoupla na víc než 80 korun, některé značky by se přitom dostaly i přes stokorunovou hranici. Lidé reagují citlivě na zvýšení daní. Při každém zvýšení spotřební daně a DPH, dochází ke zvyšování cen a může dojít ke snížení spotřeby tabákových výrobků, což je hlavním účelem zdanění těchto produktů. Z důvodu vysokých cen by se někteří spotřebitelé mohli snažit omezit kouření nebo nahradit tabákové výrobky levnějšími substituty.

Daň z přidané hodnoty (DPH)

Konečnou cenu cigaret také výrazně ovlivňuje daň z přidané hodnoty. Dani z přidané hodnoty podléhá až na výjimky veškeré zboží a služby, přičemž základním principem této daně je to, že ji platí každý konečný spotřebitel. Výše sazeb této daně má tedy zásadní vliv na výdaje spotřebitelů.

Problematiku daně z přidané hodnoty upravuje zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, který byl několikrát novelizován. Nejvýraznější změny zákona se týkaly sazeb daně. V České republice jsou dvě sazby daně – základní a snížená. Cigarety podléhají základní sazbě DPH.

V tabulce 19 na následující straně je znázorněn vývoj sazeb daně z přidané hodnoty v letech 2006 až 2015. U snížené sazby DPH došlo hned k několika nárůstům. Velký růst snížené sazby byl zaznamenán v roce 2008, kdy snížená sazba vzrostla z 5 % na 9 %. V roce 2012 došlo opět k vysokému růstu z 10 % na 14 %. Dopadem změny snížené sazby bylo především zvýšení cen potravin a léků, které podléhají snížené sazbě. Základní sazba spíše stagnuje. Došlo zde během uplynulých 10 let pouze ke dvěma zvýšením, kdy v roce 2010 sazba vzrostla z 19 % na 20 % a o dva roky později na 21 %. Od roku 2015 platí tři sazby DPH - základní, snížená a druhá snížená.

Tabulka 19: Vývoj sazeb daně z přidané hodnoty v letech 2006 – 2015

Rok	Sazba daně	
	Snížená	Základní
2015	První 15 % Druhá 10 %	21 %
2014	15 %	21 %
2013	15 %	21 %
2012	14 %	20 %
2011	10 %	20 %
2010	10 %	20 %
2009	9 %	19 %
2008	9 %	19 %
2007	5 %	19 %
2006	5 %	19 %

Zdroj: Wolters Kluwer (2015)

• Elektronická evidence tržeb (EET)

V současné době Ministerstvo financí vedené Andrejem Babišem navrhlo od roku 2016 zavést povinné účtování na elektronické registrační pokladně, která bude online napojena na registrační úřad. Povinnost účtovat elektronickou pokladnou nebudou mít jen plátcí DPH, tedy podnikatelé s obratem na milion korun ročně, ale úplně všichni, kdo sami přiznávají daň z příjmu. Podle plánu by musely zavést pokladny nejprve hotely a restaurace. Za šest měsíců poté se budou muset do systému připojit všichni podnikatelé v maloobchodu a velkoobchodu, od ledna 2017 pak všichni podnikatelé i živnostníci.

Elektronická evidence tržeb (EET) se má uplatňovat takzvaným on - line systémem na veškeré hotovostní platby v České republice. Fakticky vznikne databáze o všech hotovostních operacích v ČR a tedy současně i o stranách každého obchodního jednání, množství, čase a dokonce i místě obchodu. Povinně evidované transakce budou hotovost, poukázky, stravenky, platba kartou (kreditní, debetní), elektronické platební prostředky (kreditní karta, elektronické peněženky, on - line placení přes elektronickou bránu, karta na jízdné, stravné atp.).

Ministerstvo financí zdůvodňuje, že zavedení elektronické evidence tržeb má dva zásadní cíle: omezení šedé ekonomiky a efektivnější výběr daní, narovnání tržního prostředí v české ekonomice, kdy poctiví podnikatelé v různých oborech ekonomiky nejsou schopni konkurovat těm, kteří řádně neplatí daně.

Fungování on - line evidence tržeb:

1. Podnikatel zašle datovou zprávu o transakci ve formátu XML finanční správě (PC, tablet, mobil, pokladna...).
2. Finanční správa ze systému zašle potvrzení o přijetí s unikátním kódem účtenky.
3. Podnikatel vytiskne účtenku (včetně unikátního kódu).
4. Zákazník převezme účtenku.
5. Evidenci dané tržby si zákazník může ověřit prostřednictvím webové aplikace finanční správy (Finanční správa, 2014).

Technické řešení vyžaduje zařízení, které dokáže elektronicky komunikovat přes internet (PC, tablet, mobil, pokladna, pokladní systém...) a připojení na internet v okamžiku přijetí platby. Tato skutečnost může být pro prodejnu problematická. Důvodem je, že stánek v současné době nedisponuje žádným požadovaným technickým zařízením a nemá žádné připojení k internetu. Pořízení EET pokladny pro firmu může znamenat vyšší počáteční náklady, administrativní zátěž na zavedení a provoz a zvýšení nákladů za připojení k internetu. Dalším ohrožením může být únik nebo zneužití dat z centrálního úložiště EET.

5.5.5 Výstupy ze STEP analýzy

Saldo migrace obyvatel v Českých Budějovicích je od roku 2008 stále záporné. Stejně tak klesá od roku 2008 *počet obyvatel* v Českých Budějovicích. Tyto faktory mohou působit na prodejnu negativně. Úbytek obyvatel by mohl znamenat menší počet potenciálních zákazníků nebo dokonce úbytek stávajících zákazníků firmy a tím i možné nižší tržby. Jak již bylo uvedeno, nejčastější zákazníky prodejny tvoří lidé, kteří mají bydliště v blízkosti prodejny (do 500 metrů). Prodejnu by tedy ovlivňoval především úbytek obyvatel v její blízkosti. Tato data lze z veřejně dostupných zdrojů získat jen velmi obtížně. Od majitele firmy bylo zjištěno, že v blízkosti novinového stánku se během několika let událo velké množství změn. Příliv nových zákazníků novinový stánek zaznamenal především s výstavbou bytového domu Bios, který se nachází nad supermarketem Billa v ulici Pekárenská. Bytový dům Bios poskytuje

73 bytových jednotek určených k dlouhodobému pronájmu. V současné době probíhá realizace výstavby bytových domů Jírovceva, které se nachází asi 400 metrů od prodejny. Projekt je rozdělen do čtyř sekcí a každá ze sekcí bytového domu by měla poskytovat přes 35 bytů. V letošním roce je také plánována výstavba OC IGY 2.

Dalším výstupem z analýzy je zjištění, že došlo ke **změně struktury výdajů obyvatel**. Kvůli častému zdražování potravin, energií, paliv, zvyšování nákladů na bydlení se výdaje domácností v této oblasti zvýšily. Naopak se lidé snaží šetřit na ostatních produktech, které nejsou k životu nezbytně nutné. Pokles byl zaznamenán především ve výdajích na odívání a obuv, bytovém vybavení a u výdajů na rekreaci a kulturu. Tato skutečnost by mohla prodejnu ovlivnit. Sortiment prodejny obsahuje tisk, který se může řadit mezi zbytné produkty. Tabákové výrobky mohou pro někoho představovat zbytné výrobky, pro některé spotřebitel však mohou být tabákové výrobky nezbytné. Právě na zbytných produktech se lidé v případě zdražování mohou snažit ušetřit.

Negativním faktorem, který by mohl působit na prodejnu, je **pokles spotřeby cigaret** na obyvatele. Od roku 2008 začala spotřeba cigaret klesat. Tento pokles se postupně prohluboval. Oproti roku 2007 došlo v roce 2013 k poklesu o 18,8 %.

Zatímco spotřeba cigaret v posledních letech klesá, **výdaje obyvatel na tabák** se naopak stále zvyšují. Tento fakt potvrzují i největší výrobci cigaret v České republice. Společnost Philip Morris ČR uvedla, že trh cigaret v posledních letech výrazně poklesl, zatímco trh tabáku zažívá velký růst. Podle společnosti Philip Morris i dalších odborníků může být tento růst způsoben nižším daňovým zatížením tabáku. Výroba vlastních cigaret z tabáku vyjde kuřáka mnohem levněji než koupě průmyslově vyráběných cigaret. Novinový stánek také zaznamenal zvýšenou poptávku po těchto produktech.

Vývoj **výdajů na noviny a časopisy** není příznivý. Od roku 2006 až doposud se výdaje stále snižují. Pokles výdajů se každým rokem zvyšuje. Tento vývoj zaznamenali i výrobci tisku v ČR, jejichž prodeje výrazně poklesly. Jelikož je tisk hlavním sortimentem novinového stánku, působí pokles výdajů na noviny a časopisy na firmu negativně. Novinový stánek zaznamenal v posledních letech výrazný pokles tržeb za tisk.

Pokladní systém je v současné době běžně využíván u většiny firem. Tento systém poskytuje prodejnám optimální nástroj pro řízení všech prodejních procesů a skladové evidence. V novinovém stánku doposud není využíváno žádné zařízení tohoto typu.

Běžnou záležitostí se stala **platba platební kartou**. Používání platebních karet v obchodě je dnes téměř nutností. V současné době je možné platit kartou v supermarketech, restauracích, lékárnách, ale i v menších obchůdkách. Nejnovějším trendem se staly tzv. bezkontaktní karty, které umožňují bezkontaktní platby.

Podíl nezaměstnaných osob v okrese České Budějovice v posledních letech roste. Nezaměstnanost v okrese České Budějovice se však stále pohybuje pod průměrem nezaměstnanosti v České republice. Firma působí v Českých Budějovicích, částečně by mohla být ovlivněna tímto vývojem. Jak již bylo řečeno, zákazníky firmy tvoří především lidé v blízkém okolí firmy. Nezaměstnanost v tomto okruhu by byla z veřejně dostupných dat obtížně zjistitelná.

Regulace v oblasti tabákových výrobků je vysoká. Účelem zákonů je omezení prodeje tabákových výrobků a hlavně jejich užívání. V roce 2012 se Česká republika připojila k **rámcové úmluvě o kontrole tabáku** (FCTC). Úmluva představuje mezinárodní nástroj pro ochranu veřejného zdraví. Tato úmluva požaduje vysokou regulaci tabákových výrobků. Tabákové výrobky jsou regulovány v oblasti reklamy na tabákové výrobky, prodeje tabákových výrobků a zdanění tabákových výrobků. V současné době se projednává **návrh o zákazu kouření v restauracích**, ve sportovních halách, koncertních sálích, divadlech a na dalších veřejných místech.

Problematické je **zdanění tabákových výrobků**. Daňová složka, která je tvořena spotřební daní a DPH, tvoří výraznou část maloobchodní ceny cigaret. V posledních letech dochází k vysokému růstu spotřební daně a tím i ke zdražování tabákových výrobků. V současné době je chystán tříletý plán zdražování cigaret. Sazba DPH za posledních pět let vzrostla z 19 % na 21 %. Regulace v oblasti tabákových výrobků, zvyšování daní a tím i zdražování tabákových výrobků, které má vést ke snížení spotřeby tabákových produktů, by mohlo mít negativní vliv na prodejnu.

V současné době navrhlo ministerstvo financí od roku 2016 zavést **elektronické evidence tržeb (EET)**. Povinnost účtovat na elektronické pokladně budou mít úplně všichni, kdo přiznávají daň z příjmu. Cílem zavedení EET má být omezení šedé ekonomiky, efektivnější výběr daní a narovnání tržního prostředí v české ekonomice.

6 SWOT analýza

Na závěr byla vypracována SWOT analýza, která sumarizuje výsledky všech předchozích analýz. Podkladem pro provedení SWOT analýzy firmy jsou provedené analýzy vnitřního a vnějšího prostředí. Na základě těchto analýz a po konzultaci s majitelem firmy byly vytipovány faktory, které by mohly tvořit silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení novinového stánku Pekárenská.

6.1 Praktické posouzení silných a slabých stránek (SW)

Pro hodnocení silných a slabých stránek firmy byla použita hodnotící tabulka (viz tabulka 20). Podkladem pro identifikaci a hodnocení silných a slabých stránek byla analýza vnitřního prostředí firmy. Vytipované faktory byly posouzeny z hlediska dvou kritérií – výkonnosti a závažnosti (důležitosti) daného faktoru.

Vytipované faktory, které by mohly být silnými nebo slabými stránkami:

Hloubka sortimentu

Šířka sortimentu

Propagace firmy

Propagace produktu

Kvalita vedení společnosti

Kvalifikovaný personál

Tradice

Marže na zboží

Kapacita prodejny

Tržby

Umístění prodejny

Otevírací doba

Poskytování terminálových služeb

Podpora prodeje

Pronájem reklamních ploch

Kvalitní bezpečnostní systém

Stupnice závažnosti (důležitosti) faktorů je vysoká, průměrná a nízká. Stupnice hodnocení výkonnosti je pětistupňová:

1 = velmi dobrá výkonnost
2 = dobrá výkonnost
3 = průměrná výkonnost neovlivňující společnost
4 = špatná výkonnost
5 = velmi špatná výkonnost

Tabulka 20: Hodnocení silných a slabých stránek firmy

Hodnocené faktory	Výkonnost					Závažnost		
	1	2	3	4	5	vysoká	průměr	nízká
Hloubka sortimentu	x					x		
Šířka sortimentu				x		x		
Propagace firmy					x		x	
Propagace produktu		x					x	
Kvalita vedení společnosti	x					x		
Kvalifikovaný personál	x					x		
Tradice	x						x	
Marže na zboží					x	x		
Kapacita prodejny				x				x
Tržby					x	x		
Umístění prodejny		x				x		
Otevírací doba				x		x		
Poskytování terminálových služeb	x					x		
Podpora prodeje		x					x	
Pronájem reklamních ploch		x					x	
Kvalitní bezpečnostní systém		x						x

Zdroj: Vlastní zpracování

Faktory byly nejprve hodnoceny v tabulce 20 a následně byla sestavena matice závažnosti / výkonnosti, která je na obrázku 13 na následující straně. V levém horním kvadrantu matice byly zařazeny faktory, jejichž výkonnost je 4,5 a závažnost je vysoká nebo průměrná. Do pravého horního kvadrantu byly zařazeny faktory s výkonností 1,2 a závažností vysokou nebo průměrnou. V levém dolním kvadrantu jsou faktory, jejichž výkonnost je 4,5 a závažnost je nízká. Do pravého dolního kvadrantu budou zařazeny faktory s výkonností 1,2 a nízkou závažností.

Obrázek 13: Matice závažnosti / výkonnosti firmy

		Výkonnost	
		nízká	vysoká
Závažnost	vysoká	Slabé stránky	Silné stránky
	nízká		

<ul style="list-style-type: none"> - Šířka sortimentu - Propagace firmy - Marže na zboží - Tržby - Otevírací doba 	<ul style="list-style-type: none"> - Hloubka sortimentu - Propagace produktu - Kvalita vedení společnosti - Kvalifikovaný personál - Tradice - Umístění prodejny - Poskytování terminálových služeb - Podpora prodeje - Pronájem reklamních ploch
<ul style="list-style-type: none"> - Kapacita prodejny 	<ul style="list-style-type: none"> - Kvalitní bezpečnostní systém

Zdroj: Vlastní zpracování

Faktory v *levém horním kvadrantu* matice závažnosti / výkonnosti (viz obrázek 13) jsou pro podnik důležité a je nezbytné zapracovat na jejich posílení. Jedná se o slabé stránky firmy. *Pravý horní kvadrant* obsahuje nejdůležitější faktory pro prosperitu podniku a je nezbytné soustředit se na udržení pozice. Jedná se o silné stránky firmy. *Levý dolní kvadrant* představuje nepřiliš důležité faktory pro podnikání, které nejsou podstatné pro budoucnost podniku. Do kvadrantu byl zařazen jeden faktor a to kapacita prodejny. Kapacita podniku je malá, ale pro současné podnikání dostačující. *V pravém dolním kvadrantu* jsou soustředěny faktory nízké důležitosti, u nichž je potřeba uvažovat o jejich významnosti, aby nebylo vynakládáno zbytečné úsilí.

Slabé stránky (levý horní kvadrant)

Šířka sortimentu
 Propagace firmy
 Marže na zboží
 Tržby
 Otevírací doba

Silné stránky (pravý horní kvadrant)

Hloubka sortimentu
 Propagace produktu
 Kvalita vedení společnosti
 Kvalifikovaný personál
 Tradice
 Umístění prodejny
 Poskytování terminálových služeb
 Podpora prodeje
 Pronájem reklamních ploch

6.2 Praktické posouzení příležitostí a ohrožení firmy (OT)

Příležitosti a případná ohrožení společnosti se nachází ve vnějším prostředí firmy a proto zdrojem pro jejich identifikaci byla provedená STEP analýza a Porterův model pěti sil. Pro postavení důležitosti externích faktorů, tedy příležitostí a hrozeb byly sestaveny tabulky (tabulka 21 a 22). K praktickému posouzení příležitostí a hrozeb, jako faktorů vnějšího prostředí podniku, byly využity rovněž matice, a to matice příležitostí (obrázek 14) a matice ohrožení (obrázek 15).

Pro hodnocení příležitostí byly nejprve na základě provedených analýz a po konzultaci s majitelem firmy vytipovány důležité faktory. Vytipované faktory pro stanovení příležitostí firmy byly následně hodnoceny na základě dvou kritérií – pravděpodobnosti úspěchu a míry přitažlivosti.

Stupnice hodnocení míry přitažlivosti je vysoká, průměrná a nízká. Stupnice hodnocení pravděpodobnosti úspěchu je pětistupňová:

1 = pravděpodobnost úspěchu velmi vysoká
2 = pravděpodobnost úspěchu vysoká
3 = pravděpodobnost úspěchu průměrná
4 = pravděpodobnost úspěchu nízká
5 = pravděpodobnost úspěchu velmi nízká (obtěžně realizovatelná příležitost)

Tabulka 21: Hodnocení příležitostí pro firmu

Hodnocené faktory	Pravděpodobnost úspěchu					Míra přitažlivosti		
	1	2	3	4	5	vysoká	průměr	nízká
Elektronická evidence tržeb		x					x	
Platby platební kartou		x					x	
Pokladní systém		x						x
Rozšíření nabídky zboží a služeb dle trendů na trhu	x					x		
Výstavba bytových jednotek v blízkosti firmy	x					x		
Získání nového segmentu zákazníků		x				x		
Výstavba OC IGY 2	x							x
Zvýšení počtu linek MHD na zastávce Jírovcova				x		x		

Zdroj: Vlastní zpracování

obchodního centra IGY 2, jejíž začátek je plánován na červenec letošního roku, přinese nová pracovní místa a pravděpodobně přiláká značnou část lidí. Prodejna se však nachází 500 metrů od centra, navíc přímo v OC IGY jsou dva konkurenční podniky, lidé navštěvující IGY tedy pravděpodobně nebudou vážit cestu do prodejny.

Příležitosti (levý horní kvadrant)

Elektronická evidence tržeb

Platby platební kartou

Rozšíření nabídky zboží a služeb dle trendů na trhu

Získání nového segmentu zákazníků

Výstavba bytových jednotek v blízkosti firmy

Pro hodnocení vytipovaných ohrožení byla stejně jako u příležitostí využita tabulka 22, kde byly faktory hodnoceny podle pravděpodobnosti výskytu a závažnosti. Následně byly faktory zaneseny do matice ohrožení (obrázek 15).

Stupnice hodnocení závažnosti ohrožení je vysoká, průměrná a nízká. Stupnice hodnocení pravděpodobnosti výskytu je pětistupňová:

1 = pravděpodobnost výskytu velmi vysoká
2 = pravděpodobnost výskytu vysoká
3 = pravděpodobnost výskytu průměrná
4 = pravděpodobnost výskytu nízká
5 = pravděpodobnost výskytu velmi nízká

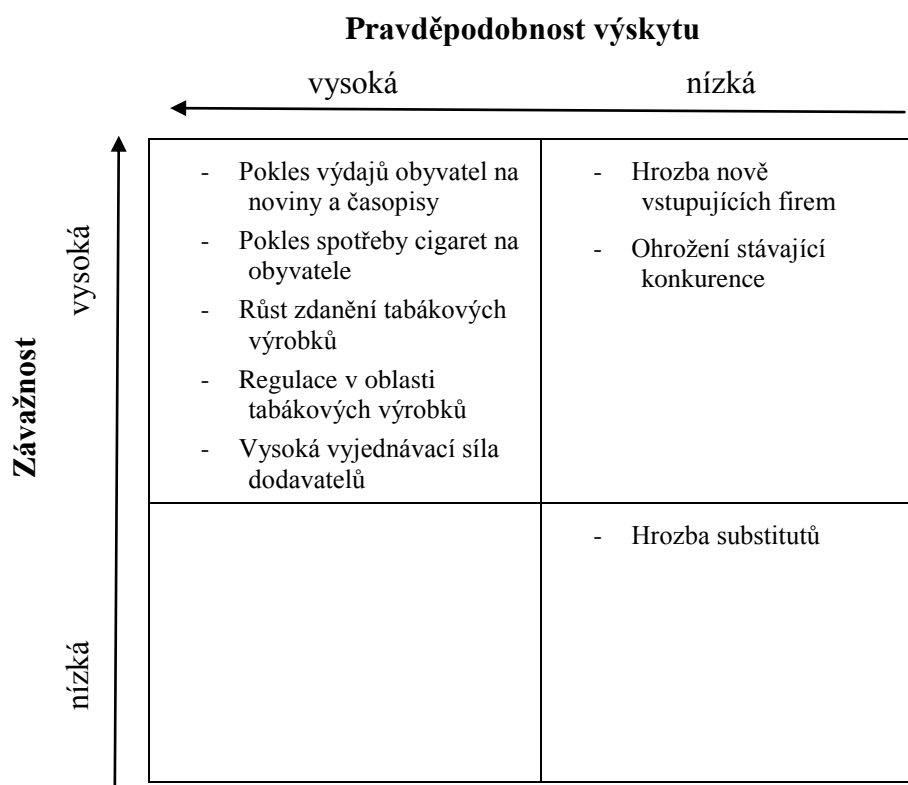
Tabulka 22: Hodnocení ohrožení pro firmu

Hodnocené faktory	Pravděpodobnost výskytu					Závažnost		
	1	2	3	4	5	vysoká	průměr	nízká
Pokles výdajů obyvatel na noviny a časopisy	x					x		
Pokles spotřeby cigaret na obyvatele	x					x		
Růst zdanění tabákových výrobků	x					x		
Regulace v oblasti tabákových výrobků	x						x	
Vysoká vyjednávací síla dodavatelů	x					x		
Hrozba nově vstupujících firem				x			x	
Hrozba substitutů			x					x
Ohrožení stávající konkurence				x			x	

Zdroj: Vlastní zpracování

Faktory byly nejprve hodnoceny v tabulce 22 a následně byla sestavena matice ohrožení (obrázek 15). V levém horním kvadrantu matice ohrožení byly zařazeny faktory, jejichž pravděpodobnost výskytu je 1,2 a závažnost je vysoká nebo průměrná. Do pravého horního kvadrantu byly zařazeny faktory s pravděpodobností výskytu 3,4,5 a závažností vysokou nebo průměrnou. V levém dolním kvadrantu jsou faktory, jejichž pravděpodobnost výskytu je 1,2 a míra závažnosti je nízká. Do pravého dolního kvadrantu jsou zařazeny faktory s pravděpodobností výskytu 3,4,5 a nízkou závažností.

Obrázek 15: Matice ohrožení firmy



Zdroj: Vlastní zpracování

V matici ohrožení na obrázku 15 největší hrozby pro podnik představují faktory **v levém horním kvadrantu**, je zde totiž vysoká pravděpodobnost, že nastanou. **V pravém horním kvadrantu** jsou uvedeny hrozby, které sice mají nízkou míru pravděpodobnosti výskytu, ale pokud nastanou, mohou mít na podnik velký dopad. Vstup nových firem na trh může pro firmu znamenat ohrožení. Z důvodu současné nízké atraktivnosti odvětví a nepříznivého vývoje ukazatelů je nízká pravděpodobnost výskytu nové konkurenční firmy. Rivalita mezi konkurenty není příliš velká, ohrožení ze strany stávající konkurence však nelze podcenit. Ohrožení **v pravém dolním kvadrantu** nejsou příliš významná. Jedná se o hrozbu substitutů.

Ohrožení (levý horní kvadrant)

Pokles výdajů obyvatel na noviny a časopisy

Pokles spotřeby cigaret na obyvatele

Růst zdanění tabákových výrobků

Regulace v oblasti tabákových výrobků

Vysoká vyjednávací síla dodavatelů

6.3 Výsledky SWOT analýzy

Na závěr byl sestaven stručný a přehledný výsledek SWOT analýzy. Faktory naplňující podstatu silných a slabých stránek firmy, příležitostí a ohrožení jsou znázorněné na obrázku 16.

Obrázek 16: Matice SWOT analýzy firmy

Silné stránky	Slabé stránky
<ol style="list-style-type: none">1. Hloubka sortimentu2. Propagace produktu3. Kvalita vedení společnosti4. Kvalifikovaný personál5. Tradice6. Umístění prodejny7. Poskytování terminálových služeb8. Podpora prodeje9. Pronájem reklamních ploch	<ol style="list-style-type: none">1. Šířka sortimentu2. Propagace firmy3. Marže na zboží4. Tržby5. Otevírací doba
Příležitosti	Ohrožení
<ol style="list-style-type: none">1. Elektronická evidence tržeb2. Platby platební kartou3. Rozšíření nabídky zboží a služeb dle trendů na trhu4. Získání nového segmentu zákazníků5. Výstavba bytových jednotek v blízkosti firmy	<ol style="list-style-type: none">1. Pokles výdajů obyvatel na noviny a časopisy2. Pokles spotřeby cigaret na obyvatele3. Růst zdanění tabákových výrobků4. Regulace v oblasti tabákových výrobků5. Vysoká vyjednávací síla dodavatelů

Zdroj: Vlastní zpracování

Jednotlivé silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby budou dále komentovány.

Silné stránky

1. Hloubka sortimentu

Jelikož je prodejna specializovanou maloobchodní jednotkou, sortiment prodejny je hluboký. Prodejna nabízí široký výběr značek a druhů cigaret, všechny dostupné noviny pro daný region a nepřehledné množství časopisů. Oproti některým konkurenčním podnikům, které se na tento druh zboží přímo nespecializují, to může znamenat jistou výhodu. Konkrétním příkladem takové konkurence může být supermarket Billa nebo prodejna Večerka - potraviny.

2. Propagace produktu

Silnou stránkou firmy je propagace produktu. Společnost využívá veškerou plochu pro vystavování zboží, kterou stánek nabízí. Produkty jsou vystavovány za skleněnou částí novinového stánku, na vnitřním i vnějším pultě. Na plechové části stánku jsou vystaveny atrapy cigaret, přehledný ceník žvýkaček atp. Dále firma propaguje produkty pomocí venkovních stojanů s časopisy a informační tabule.

3. Kvalita vedení společnosti

Další silnou stránkou je kvalita vedení společnosti. Majitel firmy řídí novinový stánek sám. Vzhledem k jeho dlouholetým zkušenostem je pro firmu velkým přínosem. V oblasti tabákových výrobků působí majitel firmy téměř 20 let, kdy nejprve pracoval jako obchodní zástupce tabákové firmy a poté začal provozovat několik novinových stánků. Jelikož v jednom z těchto novinových stánků zároveň pracuje, je v kontaktu s konečnými zákazníky a získává tak lepší přehled o celé situaci firmy. I přes současnou nepříznivou dobu pro drobné živnostníky podnikající v této oblasti, firma nadále funguje.

4. Kvalifikovaný personál

Firma má pouze jednoho zaměstnance. Jedná se o prodavačku, která má na starosti běžný provoz prodejny. Zaměstnankyně působí ve firmě několik let. Díky svým zkušenostem zná dokonale sortiment prodejny a dokáže zákazníkům poradit. Prodavačka je navíc pravidelně zaškolená ohledně nejnovějších produktů a také novinek na terminálu společnosti SAZKA.

5. Tradice

Významným aspektem je také tradice společnosti. Firma působí na trhu již 11 let. Ačkoliv se jedná o malou firmu, za dobu svého působení si vytvořila dobrou pověst především díky svým stálým zákazníkům.

6. Umístění prodejny

Lokalita prodejny se projevila jako silná stránka. Novinový stánek je umístěn na hlavní ulici. Jedná se o poměrně rušnou ulici vedoucí k OC IGY. Stánek se nachází přímo na zastávce MHD. V okolí je velké množství obytných panelových domů a také hodně menších firem.

7. Poskytování terminálových služeb

V roce 2012 byl do novinového stánku pořízen terminál od společnosti SAZKA. Tento terminál umožňuje dobíjení mobilních telefonů, zprostředkování příjmu sázek, výplatu výher a další služby. Oproti konkurenčním podnikům, které tento terminál nevlastní, to může znamenat velkou výhodu. Tento terminál navíc přilákal segment nových zákazníků a tržby za provozování on - line terminálu každým rokem rostou.

8. Podpora prodeje

Podpora prodeje se jeví jako silnou stránkou prodejny. V prodejně probíhají stálé akce na podporu prodeje například dárek k nákupu kartonu cigaret, ale i jednorázové akce, různé soutěže atp.

9. Pronájem reklamních ploch

Prodejna pronajímá reklamní plochy na novinovém stánku. Horní límeček je pronajímán společností Mafra. Jedná se o reklamu na noviny MF Dnes. Po obou bočních stranách stánku jsou umístěny citylight vitríny od společnosti Poster Media Network. Nejčastěji je reklama v nosičích zaměřena na tabákové výrobky nebo na časopisy. Pro stánek je tato spolupráce velmi výhodná, nejenom, že majitel stánku z reklamy získává finanční obnos, reklama navíc působí na zákazníky přímo v místě prodeje a může tak zvýšit povědomí o propagovaném produktu.

Slabé stránky

1. Šířka sortimentu

Slabou stránkou firmy se jeví šířka sortimentu. Sortiment v prodejně je hluboký, zaměřuje se na velké množství jednotlivých druhů, avšak šířka sortimentu je velmi úzká. V prodejně jsou k dostání pouze tabákové výrobky, kuřácké potřeby, tisk, několik druhů nealkoholických nápojů a různého doplňkového sortimentu.

2. Propagace firmy

Firma propaguje zboží, které nabízí, avšak neupozorňuje na prodejnu samotnou. Nikde nejsou vystaveny poutače, ukazatele ani není používáno žádné médium k propagaci prodejny.

3. Marže na zboží

Jako slabá stránka firmy se projevila nízká marže na zboží. Hlavním sortimentem novinového stánku jsou tabákové výrobky a tisk. U tabákových výrobků je velmi nízká marže z prodeje. Marže z prodeje cigaret činí 4 - 6 % dle značky. Problematické je, že ceny cigaret nelze dle zákona č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních měnit a tedy ani zvyšovat marži. U tabákových výrobků se marže pohybuje okolo 8 %. U sortimentu tisku činí marže 15 %.

4. Tržby

Jako problematický aspekt firmy se projevily dlouhodobě klesající tržby. Od roku 2008 došlo k výraznému poklesu z 5 mil. Kč na necelé 3 mil. Kč. Pokles tržeb je z velké části způsoben poklesem prodeje novin, časopisů a především elektronických DVD, která přestala být hitem, ale i poklesem prodeje cigaret.

5. Otevírací doba

Jako nedostatek se projevila otevírací doba provozovny. Ve srovnání s konkurenčními podniky, které mají otevřeno od pondělí do neděle obvykle od 7 do 21 hodin, je otevírací doba novinového stánku nedostačující. Zavírací doba stánku je ve všední dny už v 16:30, v sobotu v 10:30 a v neděli je zavřeno po celý den.

Příležitosti

1. Elektronická evidence tržeb

V současné době navrhlo Ministerstvo financí od roku 2016 povinnost účtovat elektronickou pokladnou pro všechny, kdo přiznávají daň z příjmu. I přes počáteční investice na technické řešení a připojení k internetu, firma by měla tuto možnost považovat za příležitost. Pokladní systém značně usnadní práci v prodejně. Další výhodou je, že díky elektronické evidenci tržeb by mělo dojít k omezení šedé ekonomiky a narovnání tržního prostředí, kdy poctiví podnikatelé nejsou schopni konkurovat těm, kteří řádně neplatí daně.

2. Platby platební kartou

Příležitost by pro firmu mohla znamenat možnost zákazníků platit platební kartou. V dnešní době je většina lidí zvyklá platit i menší částky platební kartou, tento způsob platby je pro zákazníky pohodlný.

3. Rozšíření nabídky zboží a služeb dle trendů na trhu

Příležitostí, jak zajistit prosperitu firmy by mohlo být rozšíření nabídky zboží a služeb. V současné době poklesu spotřeby cigaret by bylo vhodné zaměřit se více na tabák a rozšířit nabídku zboží. Příležitostí jak oslovit nové zákazníky by mohlo být zaměřit se na zcela nový druh zboží nebo služeb, který zatím není v nabídce prodejny.

4. Získání nového segmentu zákazníků

V oblasti sortimentu, na který se novinový stánek zaměřuje, dochází ke snižování prodejnosti. Výdaje obyvatel na noviny a časopisy se neustále snižují, stejně jako spotřeba cigaret na obyvatele, která rok od roku klesá. Pro firmu by mohlo být příležitostí, zaměřit se na zcela nový druh zboží a tím přilákat nový segment zákazníků.

5. Výstavba bytových jednotek v blízkosti firmy

Příležitostí pro firmu by mohla být výstavba bytových jednotek v blízkosti firmy. V současné době probíhá realizace výstavby bytových domů Jírovcova, které se nachází asi 400 metrů od prodejny. Projekt je rozdělen do čtyř sekcí. Sekce A a B byly dostavěny již v dubnu 2014. Většina těchto bytů byla již prodána. Sekce C je hotova a v dubnu 2015 by již byty měly být zkolaudované. V prosinci 2014 byla zahájena výstavba posledního bloku D. Každá z těchto 4 sekcí poskytuje okolo 35 bytů.

Ohrožení

1. Pokles výdajů obyvatel na noviny a časopisy

Jedním z nepříznivých vlivů pro firmu, který byl odhalen analýzou, je pokles výdajů obyvatel na noviny a periodické časopisy. Výdaje obyvatel na noviny a časopisy se od roku 2008 až doposud stále snižují. Meziroční pokles výdajů na tisk je rok od roku sátle větší. Největší propad v poklesu výdajů na tisk byl zaznamenán v roce 2013. Velký pokles prodejnosti novin a časopisů zaznamenali i největší distributoři novin v České republice. Podle statistických údajů se pokles prodeje novin netýká pouze České republiky, ale i dalších států. Snížení odbytu tisku, zaznamenal i novinový stánek. Pokles tržeb za tisk má vliv na celkové tržby prodejny.

2. Pokles spotřeby cigaret na obyvatele

Vážné ohrožení pro firmu může představovat pokles spotřeby cigaret na obyvatele v ČR. Spotřeba cigaret od roku 2008 klesá. Tato skutečnost by mohla být částečně způsobena zvyšováním cen cigaret. Ceny cigaret se neustále zvyšují. Vysoká cenová úroveň může vést ke snížení poptávky, a tím i k celkovému snížení odbytu. Při neustálém zdražování potravin a dalších nezbytných produktů, kupní síla obyvatelstva klesá. Rodiny šetří a tento faktor se může na novinovém stánku nepříznivě projevit. Jelikož novinový stánek nabízí zboží zbytné potřeby, v případě zdražování se může stát, že lidé zbytné potřeby omezí nebo je přestanou kupovat úplně.

3. Růst zdanění tabákových výrobků

Dalším negativním aspektem, který může působit na prodejnu, je růst zdanění tabákových výrobků. Daňová složka tvoří výraznou část maloobchodní ceny cigaret. Světová zdravotnická organizace (WHO) prosazuje, aby celková daň, tedy spotřební daň a DPH, tvořila ve všech zemích minimálně 70 % maloobchodní ceny. Spotřební daň, která je uvalena na tabákové výrobky, má za účel snížit odbyt a spotřebu těchto produktů. Téměř každoročně dochází ke zvyšování spotřební daně a to vede ke zdražování cigaret. V následujících třech letech by opět mělo dojít ke zvyšování spotřební daně. Během tří let by tak průměrná cena krabičky cigaret stoupla na víc než 80 korun, některé značky by se přitom dostaly i přes stokorunovou hranici. Zvýšená sazba DPH se za posledních 6 let zvýšila o 2 %. Lidé reagují citlivě na zvýšení daní. Při každém zvýšení spotřební daně a DPH dochází ke zvyšování cen cigaret.

4. Regulace v oblasti tabákových výrobků

Hrozbou pro firmu může být i regulace v oblasti tabákových výrobků. Sortiment tabákových výrobků je regulován mnoha zákony, vyhláškami a nařízeními vlády České republiky. Účelem těchto zákonů je omezení prodeje tabákových výrobků a hlavně jejich užívání. Stát za účelem omezení kouření, které je zdraví škodlivé, reguluje reklamu na tabákové výrobky, jejich prodej, zdanění tabákových výrobků a jejich užívání. V současné době byl navrhnut zákon, který zakazuje kouření v restauracích, ve sportovních halách, veřejných dopravních prostředcích, prostorách kin, divadel, koncertních sál a dalších prostor. Zákaz kouření by v případě schválení platil od roku 2016. Jelikož účelem tohoto zákona je omezení spotřeby tabákových výrobků, tento zákon by mohl tento ohrozit budoucí vývoj firmy.

5. Vysoká vyjednávací síla dodavatelů

Velkou hrozbou pro firmu představuje vysoká vyjednávací síla dodavatelů, konkrétně dodavatelů tisku. Na trhu distribuce tisku působí První novinová společnost, která zaujímá monopolní postavení. Jelikož je PNS výhradním distributorem všech novin a většiny časopisů, nemá firma možnost volby dodavatele a musí od společnosti odebírat i za nevýhodných podmínek. PNS stanovuje menším podnikatelům počet dodávaných kusů a určuje marže z prodeje novin podle dosahované výše tržeb za tisk.

7 Zhodnocení a návrh řešení

Výsledky SWOT analýzy dostupné v kapitole 6.3 odkryly silné a slabé stránky firmy, příležitosti a ohrožení pro firmu. V této části diplomové práce budou navržnuta případná řešení pro firmu, která mohou být v budoucnu aplikována.

V rámci práce bude navržnuto využití zjištěných informací pro zlepšení stávající situace vybrané firmy:

Zjištěnou *příležitostí* je **elektronická evidence tržeb**. V současné době Ministerstvo financí vedené Andrejem Babišem navrhlo povinnost účtovat na elektronické pokladně. Tato povinnost by měla platit pro všechny, kdo přiznávají daň z příjmu. I přes počáteční investice na technické řešení pokladního systému a připojení k internetu, firma by měla tuto možnost považovat za příležitost. **Pokladní systém je efektivním řešením** a usnadní práci v prodejně. Další výhodou pokladny jsou data, která poskytuje. Systém eviduje jednotlivé prodeje, takže bude poskytovat důležité informace. Tyto informace mohou sloužit majiteli prodejny ke statistickým účelům. Pokladní systém by mohl usnadnit objednávky a inventury. Další výhodou je, že po zavedení elektronické evidence tržeb by mělo dojít k **omezení šedé ekonomiky a narovnání tržního prostředí**, kdy poctiví podnikatelé nejsou schopni konkurovat neplatičům daní. V případě, že se podnik nebude této změně bránit, naopak ji přivítá, ukáže tím veřejnosti, že nemá co skrývat a je poctivým platičem daní. Tato skutečnost by mohla potvrdit dobré jméno firmy.

Dalším návrhem je připojení platebního terminálu k pokladnímu systému, které by umožňovalo **platby platebními kartami**. Pro firmu by mohla možnost zákazníků platit platební kartou znamenat *příležitost*. V dnešní době je většina lidí zvyklá platit i menší částky platební kartou, tento způsob je pro některé zákazníky pohodlný, protože nemusí nosit v peněžence hotovost.

Příležitostí jak zajistit prosperitu firmy by mohlo být **rozšíření nabídky zboží dle trendů na trhu**. V současné době klesá spotřeba cigaret, naopak výdaje obyvatel na tabák se zvyšují. Tuto skutečnost zaznamenal i majitel firmy ve zvýšené poptávce po tabáku ke kouření. Prodejna nabízí pouze několik základních druhů tabáků v omezeném množství. **Návrhem je rozšířit sortiment tabáku** o další značky a druhy tabáků a zaměřit se na propagaci těchto produktů. Tabák by mohl být vystavován na stojanech v prosklené části stánku spolu s doplňky k tabáku, jako jsou cigaretové papírky, dutinky, baličky cigaret, plničky dutinek, tabatěrky, keramické popelníky atp.

Jako *silná stránka* firmy se jeví poskytování terminálových služeb. Majitel firmy v roce 2012 pořídil do novinového stánku on - line terminál od společnosti SAZKA, který přilákal do prodejny nové zákazníky. Tržby utržené za služby terminálu rostou vysokým tempem. Bylo by vhodné využít silné stránky k realizaci příležitosti rozšíření nabídky zboží a služeb. ***Dalším doporučením je pořízení loterijního terminálu Fortuna*** a tím využití této příležitosti. Pořízení dalšího loterijního terminálu by mohlo pomoci k získání dalších zákazníků. Terminál Fortuna nabízí mnoho dalších služeb, které současný terminál nemá, především různé druhy sázek. Navíc v minulosti již majitel zaznamenal poptávku po službách tohoto terminálu.

Další *příležitostí* pro firmu by mohlo být ***získání nového segmentu zákazníků***. V oblasti sortimentu, na který se novinový stánek zaměřuje, dochází ke snižování prodejnosti. Jak již bylo řečeno, dochází k poklesu prodeje tisku i ke snížení spotřeby cigaret. Pro firmu by mohlo být příležitostí ***zaměření se na zcela nový druh zboží***, který zatím není v nabídce prodejny, a tím oslovit nový okruh zákazníků. Jelikož je novinový stánek situován na zastávce MHD, lidé by si mohli například při čekání na autobus zakoupit svačinu do práce nebo školy ve formě ***balených baget nebo sendvičů***. Bagety a sendviče různých druhů a velikostí by byly uchovávány v lednici, která se v prodejně nachází.

Dalším návrhem k získání nového segmentu zákazníků je ***prodej kávy***. Prodej kávy by mohl být zajímavou příležitostí pro novinový stánek. Do stánku by byl pořízen kávovar, který by vyráběl základní druhy kávy včetně horké čokolády. Kromě kávy by se zde prodával i čaj, který by se vařil ve varné konvici. Lidé by si tak mohli zakoupit kávu s sebou při čekání na autobus, po cestě do práce nebo jinam. Jednodušší alternativou vlastního vaření kávy by mohlo být ***umístění samoobslužného automatu na kávu*** v blízkosti prodejny (na pozemku majitele firmy). Společnosti, které provozují samoobslužné automaty, umístí svůj automat na pronajatou plochu a starají se o veškerý provoz. Pravidelně dodávají suroviny do automatů, řeší případné poruchy, dodržují hygienické předpisy pro provoz automatu i při dopravě surovin, pravidelně automaty prohlížejí a udržují. Tato spolupráce by mohla být oboustranně výhodná, neboť provozovatelé automatů by platili majiteli stánku fixní cenu za pronájem pozemku.

Velkou *příležitostí* by pro firmu mohla znamenat **výstavba nových bytových domů Jírovcova**. Tyto bytové domy se nacházejí asi 400 metrů od prodejny. Projekt výstavby je rozdělen do čtyř sekcí. Sekce A a B byly dostavěny na jaře 2014. Sekce C je již hotova a v dubnu 2015 bude zkolaudována. Výstavba poslední sekce D začala v prosinci 2014. Celý bytový dům bude poskytovat přes 140 bytů. Nejbližší zastávka od bytového domu je zastávka Jírovcova, kde je situován novinový stánek. Jelikož zákaznicky prodejny tvoří především lidé bydlící v okolí prodejny (do 500 metrů), pro novinový stánek to může znamenat velký příliv potenciálních zákazníků. Je důležité potenciální zákazníky na firmu upozornit. **Doporučením by byl především roznos letáků** do schránek bytového domu Jírovcova. Pokud by to umožňovaly prostory bytového domu, letáky by byly umístěné i ve společných chodbách, na nástěnkách atp. Leták by upozorňoval na novinový stánek a jeho sortiment. Vhodné by bylo také **umístění reklamního poutače** v blízkosti obytného domu.

Jelikož se propagace firmy projevila jako *slabá stránka* podniku, **dalším doporučením pro firmu je zlepšení propagace firmy**. Propagace by měla působit hlavně na nejbližší okolí. Jelikož se novinový stánek nachází přímo na hlavní ulici, mohlo by být přínosné pořídit různé **ukazatele a reklamní poutače**, které by upozorňovali na novinový stánek. Mohlo by se jednat o vhodné ukazatele podél silnice, které by naváděli řidiče přímo k novinovému stánku. Stejně jako u bytových domů Jírovcova by bylo vhodné **roznášet letáky i do okolních panelových domů** (do 500 metrů). Letáky by byly roznášeny pravidelně a upozorňovali by na novinový stánek. Na letácích by bylo upozorňováno jak na firmu samotnou tak na právě probíhající akce na prodejně, informování o různých změnách atp. V souvislosti s předchozím návrhem by například obsahem letáku mohla být informace o rozšíření sortimentu prodejny. Přínosem by také mohlo být vylepení plakátu. Velká plakátovací plocha je umístěna asi 200 metrů od novinového stánku. Tato plocha je umístěna přímo na zastávce MHD Palackého náměstí, denně tudy projde velké množství lidí, především obyvatel sídliště. Výlep plakátů zajišťuje společnost Rengl plakátovací plochy. Umístění plakátu o velikosti A1 po dobu jednoho měsíce by novinový stánek stálo přibližně 250 Kč. Mohlo by být přínosné, této plakátovací plochy využívat a upozorňovat tak na prodejnu a její produkty.

Způsob, jak zvýšit povědomí o firmě, a tím přispět k odstranění slabé stránky propagace firmy, by také mohl být stát se součástí výdejních míst pro e - shopy. Distributor tisku PNS provozuje službu s názvem Baliczech. Jedná se o rychlou, levnou a velkou síť výdejních míst v trafikách pro e - shopy. Společnost garantuje doručení z e - shopu na více než 450 výdejních míst do druhého dne. Výhodou pro zákazníky je možnost odběru balíčků v místě svého bydliště, levnější poštovné a také doručování a možnost odběru balíčků v sobotu. **Návrhem je, aby se novinový stánek stal výdejním místem** této rozsáhlé sítě. Ačkoliv jsou ve stánku omezené prostory, pro balíčky by mohly být využívány venkovní schránky, které slouží pro distribuci tisku. Novinový stánek stanoví maximální rozměry a váhu možného balíčku. Nemůže se tedy stát, že by byl na prodejnu doručen nadrozměrný balíček, který by nebyl kde uskladnit. Tato spolupráce by mohla přivést nové zákazníky. Služba by přinesla nový zdroj tržeb - za každou zásilku prodejna utrží minimálně 10 Kč, navíc by firma získala jednorázovou finanční odměnu při podpisu smlouvy. Další výhodou je, že novinový stánek bude zdarma propagován na webových stránkách společnosti PNS i na stránkách partnerských e - shopů.

Z vnitřní analýzy firmy bylo zjištěno, že pronájmy reklamních prostor jsou pro prodejnu velmi výhodné a jsou *silnou stránkou* prodejny. V současné době firma pronajímá prostory pro reklamu v horní části trafiky a po obou bocích, kde se nachází citylight vitríny. Firmě je **navrhováno pronajmout přední plechovou nebo skleněnou část trafiky pro reklamní účely**. Jelikož je trafika situována přímo vedle zastávky MDH, jedná se o poměrně frekventované místo, kde denně projde velké množství lidí, pro firmy by trafika mohla znamenat atraktivní místo pro umístění reklamy. Plocha by mohla být pronajata například realitní kanceláři, která by za svou reklamu platila majiteli prodejny pravidelnou finanční částku.

8 Závěr

Cílem diplomové práce bylo stanovit příležitosti a ohrožení pro vybranou firmu a navrhnout firmě využití zjištěných informací. Pro účely této práce byl vybrán novinový stánek Pekárenská v Českých Budějovicích. Stánek působí v oblasti maloobchodu a specializuje se na sortiment tisku a tabákových výrobků.

Pro realizaci SWOT analýzy bylo nutné analyzovat marketingové prostředí firmy. K analýze prostředí byla použita marketingová situační analýza, která zkoumá vnitřní situaci podniku a šetří postavení podniku ve vnějším prostředí. Situační analýza byla rozdělena do několika analýz: analýza vnitřní situace podniku, analýza prodeje firmy, analýza trhu, analýza mikroprostředí a analýza makroprostředí. Pro analýzu mikroprostředí byl využit Porterův model pěti sil, analýza makroprostředí byla prováděna pomocí STEP analýzy.

Pomocí uvedených analýz byly v makroprostředí a mikroprostředí vytipovány faktory pro praktické provedení SWOT analýzy. Zhodnocení faktorů, které by mohly být silnými a slabými stránkami firmy, bylo provedeno na základě dvou kritérií – výkonnosti a důležitosti. Faktory, které by mohly být příležitostmi pro firmu, byly hodnoceny z hlediska pravděpodobnosti úspěchu a míry přitažlivosti. Potenciální ohrožení pro firmu bylo také zhodnoceno na základě dvou kritérií – pravděpodobnosti výskytu a závažnosti.

Na základě výsledků analýzy SWOT byly zjištěny tyto poznatky:

Nejlépe využitelnými příležitostmi pro firmu jsou elektronická evidence tržeb, platby platební kartou, rozšíření nabídky zboží dle trendů na trhu, získání nového segmentu zákazníků a výstavba bytových jednotek v blízkosti firmy.

Největší hrozby pro firmu představuje pokles výdajů obyvatel na noviny a časopisy, pokles spotřeby cigaret na obyvatele, růst zdanění tabákových výrobků, regulace v oblasti tabákových výrobků a vysoká vyjednávací síla dodavatelů.

Analýza SWOT také odkryla, že silnými stránkami firmy jsou hloubka sortimentu, propagace produktu, kvalita vedení společnosti, kvalifikovaný personál, tradice, výhodné umístění prodejny, poskytování terminálových služeb, podpora prodeje a pronájem reklamních ploch. Naopak za slabé stránky firmy byly označeny šířka sortimentu, propagace firmy, nízká marže na zboží, klesající tržby a otevírací doba.

V rámci práce bylo navrženo několik doporučení:

Využití příležitosti elektronické evidence tržeb - Zavedení pokladního systému může být pro prodejnu efektivním řešením. Elektronická evidence tržeb má za cíl omezit šedou ekonomiku a narovnat tržní prostředí. V případě, že se podnik nebude této změně bránit, naopak ji přivítá, ukáže tím veřejnosti, že nemá co skrývat a je poctivým platičem daní.

Pořízení platebního terminálu - K pokladnímu systému by mohl být připojen platební terminál, který by umožňoval platby platebními kartami včetně těch bezkontaktních.

Rozšíření nabídky zboží - Jak bylo v práci zjištěno, v současné době klesá spotřeba cigaret, naopak výdaje obyvatel na tabák se zvyšují. Jelikož prodejna nabízí pouze základní druhy tabáků, návrhem pro firmu je zaměřit se více na tabák a rozšířit sortiment tohoto zboží o další značky a druhy tabáků. A dále se zaměřit na propagaci tabáku.

Pořízení loterijního terminálu Fortuna - Jelikož se jako silná stránka firmy projevilo poskytování terminálových služeb, doporučením je pořízení loterijního terminálu od společnosti Fortuna a tím posílení této silné stránky.

Získání nového segmentu zákazníků - V oblasti sortimentu, na který se novinový stánek zaměřuje, dochází ke snižování prodejnosti. Pro firmu by mohlo být příležitostí zaměřit se na zcela nový druh zboží a tím oslovit nový segment zákazníků. Doporučením je prodej svačiny ve formě balených baget a sendvičů nebo prodej kávy. Alternativou vlastního prodeje kávy by mohlo být umístění prodejního automatu na kávu na pozemku majitele firmy.

Výstavba nových bytových domů Jírovceva - Doporučení se týká využití výstavby nových bytových domů, které se nachází 400 metrů od prodejny, a zaměření se na propagaci prodejny v této oblasti.

Zlepšení propagace firmy - Jelikož se propagace firmy projevila jako slabá stránka podniku, dalším doporučením pro firmu je zlepšení propagace firmy. Návrhem je umístění ukazatelů, reklamních poutačů, roznos letáků do schránek a výlep plakátů.

Výdejní místo - Firmě bylo na základě zjištěných údajů doporučeno stát se součástí výdejních míst pro e - shopy. Novinový stánek by mohl získat nové zákazníky a zvýšit povědomí o firmě.

Pronájem reklamních ploch - Posledním návrhem byl pronájem reklamních ploch na novinovém stánku. Tyto pronájmy jsou pro firmu výhodné a v analýze byly vyhodnoceny jako silná stránka firmy. Reklamní plocha by mohla být pronajata například realitní kanceláři.

I. Summary a keywords

The aim of this thesis was to identify opportunities and threats for the selected company and suggest to company uses the information. For the realization of SWOT analysis, it was necessary to analyze marketing environment of the company. For analysis it was used marketing situational analysis that examines the internal and external situation. Marketing situation analysis includes several analyzes: analysis of the internal situation of the company, sales analysis, market analysis, microenvironment (Porter's model of five competitive forces) and macroenvironment (STEP analysis) analysis.

From the SWOT analysis it was found, that:

The best opportunities for the company are electronic records of sales, payments by credit card, widen the range of goods, obtaining a new customer segment and the construction of new dwellings nearby the company.

The biggest threats to company is decline in spending newspapaers and magazines, the decline in cigarette consumption, increase excise duty, regulation of tobacco products and power of suppliers.

SWOT analysis also revealed that the strengths of the company are product promotion, quality management company, qualified staff, traditions, store location, providing terminal services. On the other hand the weaknesses of the company are wide range of products, company promotion, low margin goods, decreasing sales and mening hours.

In this thesis has been suggested several recommendations on the use of information: the use of electronic records of sales, purchase payment terminal, enlargement of goods and services, obtaining a new customer segment through new products, improve the promotion of the company, rental of advertising space and more.

Key words:

Marketing environment

Marketing situation analysis

SWOT analysis

Opportunities

Threats

II. Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

- Blažková, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. (1. vyd., 278 s.) Praha: Grada Publishing.
- Boučková, J. (2003). *Marketing*. (1. vyd., xvii, 432 s.) Praha: C.H. Beck.
- Boučková, J. (1999). *Základy marketingu*. (1. vyd., 220 s.) Praha: VŠE.
- Bowman, C. (1996). *Strategický management*. (1. vyd., 147 s., Přeložil Jiří Vejdělek). Praha: Grada Publishing.
- Cooper, J., & Lane, P. (1999). *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. (1. vyd., 230 s., Přeložil Václav Dolanský). Praha: Grada Publishing.
- Grasseová, M., Dubec, R., & Řehák, D. (2010). *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. (Vyd. 1., 325 s.) Brno: Computer Press.
- Horáková, I. (1992). *Marketing v současné světové praxi*. (Dotisk [1. vyd.], 365 s.) Praha: Grada.
- Horáková, H. (2003). *Strategický marketing*. (2., rozš. a aktualiz. vyd., 200 s.) Praha: Grada Publishing.
- Hesková, M. (2003). *Marketing*. (1. vyd., 189 s.) Č. Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta.
- Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing: strategické plánování, situační analýza a predikce vývoje, marketingové cíle a strategie, produktová, distribuční, cenová a komunikační politika a strategie*. (1. vyd., 269 s.) Praha: Grada.
- Johnson, G., & Scholes, K. (1997). *Exploring corporate strategy*. (4th ed., xxviii, 873 s.) London: Prentice Hall.
- Kotler, P. (1998). *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola = Marketing management : analysis, planning, implementation and control*. (9., přeprac. vyd., 710 s., Přeložil Stanislav Jurnečka). Praha: Grada Publishing.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (c2004). *Marketing*. (855 s.) Praha: Grada.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (c2010). *Principles of marketing*. (13th. ed., global ed., 637 s., [105] s.) Upper Saddle River: Pearson.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing*. (4. evropské vyd., 1. vyd. v Grada Publishing, 1041 s., Přeložil Vladimír Nový). Praha: Grada.
- Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. (1. vyd., 277 s.) Praha: Grada.
- Kutheilová, A. (2013). *Význam a využití marketingu v maloobchodě*. Bakalářská práce. České Budějovice: Jihočeská univerzita
- Mallya, T. (2007). *Základy strategického řízení a rozhodování: formulace, implementace, hodnocení a kontrola strategie, klíčové koncepce strategického myšlení, případové studie a příklady z ČR i ze světa*. (1. vyd., 252 s.) Praha: Grada Publishing.
- McCarthy, J., & Perreault, W. (1995). *Základy marketingu*. (1. vyd., 511 s.) Praha: Victoria Publishing.
- Porter, M. (1994). *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. (403 s., Přeložil Karel Kvapil). Praha: Victoria Publishing.
- Rolínek, L. (2003). *Management: studijní text : studijní pomůcka pro kombinované studium*. (94 s.) Č. Budějovice: ZF JU.
- Sedláčková, H. (2000). *Strategická analýza*. (1. vyd., 101 s.) Praha: C.H. Beck.
- Stehlík, E. (1997). *Kapitoly ze základů marketingu*. (1. vyd., 3. dotisk, 145 s.) Praha: VŠE.
- Tichá, I., & Hron, J. (2002). *Strategické řízení*. (1. vyd., 235 s.) Praha: ČZU (Praha) - PEF.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (c2008). *Strategic management and business policy: concepts and cases*. (11. ed., Pearson int. ed., xlvii, 405 s.) Upper Saddle River: Pearson/Prentice Hall.

Elektronické zdroje

Astur.cz. (2013). *ASTUR Jeseník*. Získáno z: <http://www.astur.cz/>

Český statistický úřad. (2015). *Český statistický úřad*. Získáno z: <https://www.czso.cz/>

ČTK. (2015). *Němeček navrhl úplný zákaz kouření v restauracích*. Získáno z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/nemecek-navrhl-uplny-zakaz-koureni-v-restauracich/1174567>

Důvodová zpráva k novele zákona o spotřební dani, MF & ODOK. (2015). *Cigarety zdraží až o čtyři koruny. Babiš chce vybrat více na daních*. Získáno z: <http://zpravy.e15.cz/domaci/ekonomika/cigarety-zdrazi-az-o-ctyri-koruny-babis-chce-vybrat-vice-na-danich-1170119>

Finanční správa. (2014). *Elektronická evidence tržeb*. Získáno z: <http://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/eet>

Fránek, T. (2006). *Trafikanti vítězí, PNS má změnit smlouvy*. Získáno z: <http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/domaci-ekonomika/clanek.phtml?id=238130>

Geco.cz. (2015). *GECO*. Získáno z: <http://www.geco.cz/>

Generální ředitelství cel. (2009). *Spotřební daně a jejich správa*. Získáno z: <https://www.celnisprava.cz/cz/dane/spotrebni-dane/Stranky/default.aspx>

HDS Retail Czech republice. (2015). *Koncepty prodejen*. Získáno z: <http://relay.cz/relay/o-spolecnosti>

Jas-CR.cz. (2015). *Jas ČR*. Získáno z: <http://www.jas-cr.cz/>

LUK. (2012). *Eurobarometr: Češi si zapálí častěji než průměrný Evropan*. Získáno z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/relax/179144-eurobarometr-cesi-si-zapali-casteji-nez-prumerny-evropan/>

Makro.cz. (2014). *MAKRO Cash&Carry ČR*. Získáno z: <http://www.makro.cz/>

Mediaprintkapa.cz. (2009). *Mediaprint & Kapa Pressegrasso – distribuce tisku*. Získáno z: <http://www.mediaprintkapa.cz/>

Ministerstvo financí ČR. (2015). *Seznam CZ-NACE*. Získáno z: http://www.info.mfcr.cz/ares/nace/ares_nace.html.cz

Ministerstvo kultury. (2007). *Audiovizuální služby na vyžádání*. Získáno z: <http://www.mkcr.cz/cz/media-a-audiovize/rozhlasove-a-televizni-vysilani/audiovizualni-medialni-sluzby-na-vyzadani-64882/>

Ministerstvo práce a sociálních věcí. (2013). *Integrovaný portál MPSV – Změna metodiky ukazatele registrované nezaměstnanosti*. Získáno z: https://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/zmena_metodiky

Ministerstvo práce a sociálních věcí. (2015). *Integrovaný portál MPSV – Časové řady*. Získáno z: http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/casove_rady

Ministerstvo spravedlnosti České republiky. (2014). *Veřejný rejstřík a Sběrka listin*. Získáno z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

Ministerstvo vnitra. (2015). *Portál veřejné správy - Vyhledávání v zákonech*. Získáno z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/?path=/portal/obcan/>

Neumann, O. (2015). *Babišův bič na podnikatele: elektronické pokladny od každé rodiny*. Získáno z: <http://hlidacipes.org/babisuv-bic-na-podnikatele-elektronicke-pokladny-do-kazde-rodiny/>

Peal.cz. (2014). *PEAL Váš velkoobchodní dodavatel*. Získáno z: <http://www.peal.cz/>

Pns.cz. (2015). *První novinová společnost a.s.* Získáno z: <http://www.pns.cz/>

Podnikatel.cz. (2015). *Zákony online*. Získáno z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/>

Pokladny.com. (2015). *Pokladní systém pro hračkářství, noviny a tabák*. Získáno z: <http://www.pokladny.com/pokladni-system-pro-hrackarstvi-tabak/>

Redakce. (2013). *OKEČ, NACE, CZ-NACE: Vyznejte se v klasifikaci ekonomických činností*. Získáno z: <http://www.onbusiness.cz/okec-nace-cznace-tabulka-klasifikace-ekonomicky-cinnosti-169>

Wolters Kluwer. (2015). *Sazby daně z přidané hodnoty*. Získáno z: <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/sazby-dane-z-pridane-hodnoty/>

World Health Organization. (2012). *Prezident Václav Klaus podepsal úmluvu o kontrole tabáku*. Získáno z: <http://www.who.cz/20-nezarazeno/54-prezident-vaclav-klaus-podepsal-ramcovou-umluvu-o-kontrolu-tabaku.html>

Zákony-online.cz. (2014). *Zákon o cenách*. Získáno z: <http://zakony-online.cz/?s141&q141=all>

Ostatní zdroje:

Interní materiály firmy

III. Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam tabulek

Tabulka 1: Hodnocení silných a slabých stránek.....	28
Tabulka 2: Hodnocení příležitostí:	29
Tabulka 3: Hodnocení ohrožení pro firmu	30
Tabulka 4: Sortiment cigaret v prodejně.....	38
Tabulka 5: Sortiment denního tisku prodejny.....	41
Tabulka 6: 10 nejprodávanějších značek cigaret v prodejně	50
Tabulka 7: Tržby za prodej denního tisku (novin) v letech 2012 - 2014 (v Kč)	51
Tabulka 8: Tržby za prodej časopisů v letech 2012 – 2014 (v Kč)	52
Tabulka 9: Nejprodávanější časopisy za rok 2012	52
Tabulka 10: Nejprodávanější časopisy za rok 2014	52
Tabulka 11: Tržby za terminál SAZKA v letech 2012 - 2014 (v Kč)	53
Tabulka 12: Tržby dodavatelů tabákových výrobků a doplňkového sortimentu ČR (v mld. Kč).....	61
Tabulka 13: Četnost dodávek dodavatelů tabákových výrobků, kuřáckých potřeb a doplňkového sortimentu.....	62
Tabulka 14: Srovnání cen vybraných výrobků jednotlivých konkurentů a firmy (v Kč).....	71
Tabulka 15: Porovnání hlavních konkurentů firmy	71
Tabulka 16: Struktura výdajů domácností v letech 2006 – 2013 (v %)	76
Tabulka 17: Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15 – 64 let v okrese České Budějovice, Jihočeském kraji a ČR v letech 2005 – 2014 (v %).....	83
Tabulka 18: Sazby daně z tabákových výrobků platné od 1. 12. 2014.....	88
Tabulka 19: Vývoj sazeb daně z přidané hodnoty v letech 2006 - 2015	90
Tabulka 20: Hodnocení silných a slabých stránek firmy.....	95
Tabulka 21: Hodnocení příležitostí pro firmu	97
Tabulka 22: Hodnocení ohrožení pro firmu	99

Seznam obrázků

Obrázek 1: Marketingové prostředí firmy	7
Obrázek 2: Vnitrofiremní prostředí	12
Obrázek 3: Typy cílových trhů	13
Obrázek 4: Marketingová situační analýza.....	16
Obrázek 5: Segmenty vnějšího prostředí	18
Obrázek 6: Hybné síly konkurence v odvětví.....	21
Obrázek 7: Matice závažnosti / výkonnosti	28
Obrázek 8: Matice příležitostí.....	29
Obrázek 9: Matice ohrožení.....	30
Obrázek 10: Novinový stánek Pekárenská v Českých Budějovicích	34
Obrázek 11: Ukázka výrobní řady Red White	39
Obrázek 12: Distribuční cesty prodejny	48
Obrázek 13: Matice závažnosti / výkonnosti firmy	96
Obrázek 14: Matice příležitostí firmy.....	98
Obrázek 15: Matice ohrožení firmy.....	100
Obrázek 16: Matice SWOT analýzy firmy	101

Seznam grafů

Graf 1: Vývoj tržeb firmy v letech 2007 - 2014 (v Kč).....	36
Graf 2: CZ - NACE 47 - Maloobchod, kromě motorových vozidel tržby v letech 2005 - 2014 (v mil. Kč)	55
Graf 3: Tržby dodavatelů tisku ČR v letech 2009 - 2013 (v mld. Kč)	64
Graf 4: Migrace obyvatel v Českých Budějovicích v letech 2004 - 2013.....	74
Graf 5: Vývoj počtu obyvatel v Českých Budějovicích v letech 2004 - 2013	75
Graf 6: Vývoj spotřeby cigaret na obyvatele v ČR v letech 2005 – 2013 (v ks).....	76
Graf 7: Vývoj výdajů na tabák na obyvatele v ČR v letech 2005 – 2013	77
Graf 8: Vývoj výdajů na noviny a časopisy na obyv. ČR v letech 2005 - 2013 (v Kč) .	78
Graf 9: Vývoj počtu vysokorychlostních přípojek k internetu v letech 2005 - 2013 (v mil.)	79
Graf 10: Vývoj reálného HDP v letech 2004 - 2014 v (%)	81
Graf 11: Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15 - 64 let v okrese České Budějovice v letech 2005 – 2014 (v %).....	82

IV. Seznam příloh

Příloha 1: Prodejní okénko a venkovní pult novinového stánku

Příloha 2: Citylight vitrína

Příloha 3: Citylight scroll vitrína

V. Přílohy

Příloha 1: Prodejní okénko a venkovní pult novinového stánku



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 2: Citylight vitrina



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 3: Citylight scroll vitrina



Zdroj: Vlastní zpracování