

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA
KATEDRA OBCHODU

Studijní program: M6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodně podnikatelský

Téma: Analýza trhu vybrané komodity
(trvanlivé pečivo, cukrovinky)

Ing. Kamil Pícha, Ph.D.
Vedoucí

Olga Šebestová
Autor

2006

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Analýza trhu vybrané komodity“ zpracovala samostatně na základě vlastních zjištění a že jsem použila jen materiály, které jsou uvedeny v přehledu použité literatury.

Poděkování

Děkuji Ing. Kamilu Píchovi, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a vstřícnost při zpracování mé diplomové práce.

Děkuji Ing. Janě Žákové ze společnosti I.D.C. Praha, a.s. za ochotu a poskytnuté informace, které mi pomohly při zpracování diplomové práce.

OBSAH

1.	ÚVOD.....	5
2.	TEORETICKÁ ČÁST.....	6
	2.1. Základní pojmy.....	6
	2.2. Analýza ekonomických charakteristik odvětví.....	8
	2.3. Analýza podílu na trhu.....	10
	2.4. Analýza konkurence v odvětví – Porterův model.....	11
	2.5. Analýza oborového okolí podniku.....	17
	2.6. Analýza konkurentů.....	22
	2.7. Marketingový informační systém.....	25
	2.8. Kategorizace sladkého trvanlivého pečiva.....	32
3.	CÍLE A METODIKA PRÁCE.....	34
4.	ANALYTICKÁ ČÁST.....	36
	4.1. Charakteristika společnosti I.D.C. Praha, a.s.....	36
	4.2. Analýza oborového okolí podniku.....	41
	4.3. Vývoj spotřeby oplatek a sušenek.....	57
	4.4. Vlastní marketingový výzkum.....	61
5.	ZÁVĚR.....	85

1. ÚVOD

V posledních letech nepřetržitě roste potřeba a důležitost marketingu. Do roku 1989 fungoval marketing ve firmách jen minimálně a důraz byl především na samotnou výrobu. V maloobchodě byl převis poptávky nad nabídkou a z omezeného sortimentu výrobků si zákazník nemohl moc vybírat, proto zde veškeré marketingové aktivity ztrácely smysl.

Po roce 1989 a transformaci českého obchodu však nastala úplně opačná situace. Na náš trh vstoupilo mnoho zahraničních společností. Některé pouze prostřednictvím svých produktů, jiné díky nově získaným majetkovým podílům v původně českých firmách. Nabídka začala značně převyšovat poptávku, a tak byl vytvořen prostor pro marketingovou komunikaci. Po vzoru nadnárodních společností začala ve firmách vznikat marketingová oddělení a v současnosti má už téměř každá firma s alespoň deseti zaměstnanci „odborného“ pracovníka na marketing.

Z počátku stačily na ovlivnění spotřebitele jen základní formy nadlinkové komunikace jako např. rozhlasová a televizní reklama a inzerce v denním tisku a časopisech. To v současné době však už nestačí. Na významu získává podlinková komunikace a stává se neoddělitelnou součástí marketingu. Spotřebitel se stává vůči působení marketingových aktivit stále odolnější. Lidé s vyšším vzděláním a z toho vyplývajícími i vyššími příjmy nechtějí mít pocit, že se nechávají ovlivnit. Marketingoví odborníci jsou tak nuceni vymýšlet stále nové formy komunikace k získání zákazníka. Za zmínku stojí agresivnější marketing, tzv. guerilla marketing, product placement (umísťování výrobků ve filmech a seriálech) a objevování nových ploch pro outdoorovou reklamu.

Marketingová komunikace se však nedá praktikovat bez informací o trhu a spotřebiteli. Aby byla efektivní, musíme si provést analýzu trhu, která se týká především velikosti trhu, nabídky a poptávky, profilu spotřebitele, dodavatelů a konkurentů. Důležitost a vliv jednotlivých faktorů je odvislý od samotného odvětví, ve kterém se firma pohybuje.

Kategorie sladkého trvanlivého pečiva, která je předmětem zájmu méj diplomové práce, je jedním z nejvýznamnějších druhů rychloobrátkového zboží. Tuto kategorii můžeme samozřejmě ještě dělit podle konkrétních druhů. Největší objem spotřeby zaujímají oplatky a sušenky, kterým se budu věnovat podrobněji.

2. TEORETICKÁ ČÁST

2.1. Základní pojmy

Marketing a jeho vývoj je nerozlučně spjat s trhem a jeho rozvojem a existence tržní ekonomiky je základní podmínkou uplatněné marketingové koncepce. Marketingový proces vyžaduje existenci tržní ekonomiky. Ovšem samostatná existence tržní ekonomiky ještě neznamená faktické uplatnění marketingu v podnicích. Tržní ekonomika umožňuje a předpokládá tržní orientaci podniku, a ta je přímo spojena s marketingovou koncepcí a jejím specifickým uplatněním v podnikové sféře (Horáková, 2003).

Marketing je proces plánování a implementace koncepcí, cen, propagace a distribuce idejí, zboží a služeb pro vytváření směn, které uspokojují cíle jednotlivců a organizací (Kotler, 2001).

Marketing je takový způsob podnikání, který výslovně orientuje podnik na uspokojování požadavků spotřebitelů, vychází z potřeb trhu. Cílem marketingových činností je dosáhnout maximálního ekonomického efektu, využít ziskové příležitosti, které trh poskytuje (Peštová, Rotport, 2004).

Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu, uvažovanou ve vztahu k marketingovým činnostem, funkcím i časovým horizontům. Lze ho charakterizovat jako proces, spojený zejména:

- s vypracováním
 - o analýz faktorů vnitřních podmínek,
 - o analýz faktorů příležitostí a ohrožení podniku,
 - o analýz faktorů konkurence (včetně prognózování budoucích trendů vývoje),
- s participací na vytvoření souborů cílů podniku a na formulování podnikových strategií pro jejich dosažení,
- se stanovením marketingových cílů,

- s volbou marketingových strategií k dosažení vytyčených cílů,
- s vypracováním, realizací a kontrolou marketingových plánů,
- s komplexním řízením marketingového procesu (Horáková, 2003).

Strategický marketing je plně soustředěn na zákazníka, vede organizační jednotky ke studiu a k porozumění jeho potřeb a přání, učí je chápat zákaznické hodnoty a způsob myšlení zákazníka. Zákazník tu není proto, aby koupil, co podnik vyrobil, ale podnik existuje proto, aby sloužil potřebám zákazníka. Snaží se, aby organizační jednotky plně porozuměly vztahům a procesům probíhajícím vně podniku, usiluje o sběr dat a přenos údajů z vnějšího prostředí do podniku. Předpokládá dostatečnou znalost prostředí, ve kterém působí, seznámení se s tržními podmínkami, především s konkurencí. A na základě těchto znalostí provádí zhodnocení vlastních možností, síly a dovednosti. Dobrá znalost vnitřních podmínek a konkrétní situace i respektování prostředků organizace přispívá ke zlepšení pozice ve vnějším prostředí (Horáková, 2003).

Analýza je rozbor, rozklad; metoda, která se snaží vysvětlit nějaký pojem myšlenkovým rozbořením jeho složek (Peštová, Rotport, 2004).

Trh je oblast ekonomiky, ve které dochází ke směně zboží, tj. výměně výsledků činností mezi jednotlivými ekonomickými subjekty (Peštová, Rotport, 2004)

Spotřebitelské trhy

Mnoho firem prodává spotřební zboží a služby, jako jsou nealkoholické nápoje, zubní pasty, televizory a cestování letadlem, a v souvislosti s tím vynakládají ohromné úsilí ve snaze dosáhnout dobrého jména značky produktu. To vyžaduje citlivé a tvůrčí vnímání cílových zákazníků, jejichž potřeby se firma snaží svými produkty uspokojit. Síla značek z velké míry závisí na dosažení špičkové jakosti produktů, na jejich propagaci a spolehlivosti doprovodných služeb. Obchodní zástupci mají nezastupitelnou úlohu v tvorbě a udržování distribučních cest, avšak jejich hlavní rolí je vytváření dobrého jména značky. Marketingoví manažeři mají za úkol určovat vlastnosti jednotlivých produktů, jejich jakost a objem finančních prostředků, vložených do jejich propagace s cílem obsadit první nebo druhou pozici na cílovém trhu (Kotler, 2001).

Průmyslové trhy

Na průmyslových trzích prodávají zboží podniky jiným podnikům. Průmyslové zboží a služby jsou nabízeny dobře vyškolenými a informovanými a profesionálními nákupčími, kteří mají schopnost objektivně vyhodnocovat konkurenční nabídky. Nakupují zboží, které má určité užité vlastnosti; ty umožňují zboží dále prodávat nebo ho využít pro výrobu a prodej vlastních produktů. Podnikoví nákupčí nakupují výrobky proto, aby s jejich pomocí dosáhli zisku. Obchodní zástupci podniků usilují o to, aby nákupčí přesvědčili o vhodnosti nákupu. Významnou roli na průmyslových trzích hraje reklama, větší sílu však mají kvalifikovaní obchodní zástupci, jakost produkce, její cena a renomé prodávající firmy (Kotler, 2001).

Analýza trhu

Cílem studie je identifikovat velikost trhu, skupiny zákazníků, rozhodující výrobce či dodavatele, distribuční cesty, bariéry vstupu a výstupu, intenzitu konkurence apod. (Příbová, 1998).

2.2. Analýza ekonomických charakteristik odvětví

Odvětví je zde chápáno jako skupina podniků nabízejících výrobky nebo služby, které jsou blízkými substituty. Odvětví může být také skupina výrobců a prodejců blízkých substitutů, které zásobují společnou skupinu zákazníků. Odvětví je tudíž definováno jak výrobkem nebo službou tak zákazníkem (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

Při analýze struktury odvětví je třeba brát v úvahu také determinanty nabídky a poptávky, neboť pro určité odvětví bývají faktory, které nabídku a poptávku ovlivňují, společné.

Mezi faktory ovlivňující nabídku patří:

- suroviny,
- technologie,
- pracovní síla.

Mezi faktory ovlivňující poptávku patří:

- cenová elasticita výrobků a služeb,
- míra růstu,

- cyklické charakteristiky poptávky,
- metody nákupu.

Faktory nabídky a poptávky na sebe vzájemně působí a vytvářejí strukturu odvětví s následujícími strategickými významnými rysy:

- počet a velikost kupců a prodejců,
- stupeň diferenciací výrobků,
- požadavky a podmínky pro vstup do odvětví, pro výstup z odvětví a pro vytvoření pozice v rámci odvětví,
- nákladová struktura, zejména vztah mezi fixními a variabilními náklady,
- stupeň vertikální integrace (oběma směry).

Zatímco struktura odvětví se může po dobu životního cyklu výrobku měnit, strukturální faktory zůstávají důležité pro určení vhodné podnikové strategie k dosažení silné pozice v rámci odvětví (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

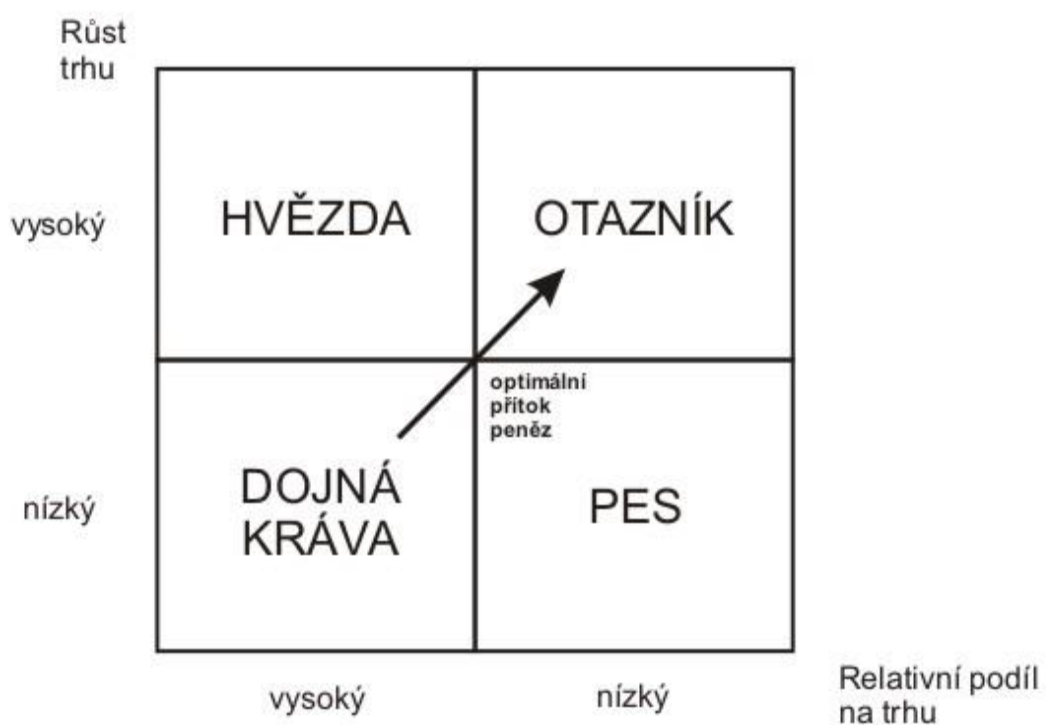
Analýza ekonomických charakteristik odvětví by proto z důvodů výše uvedených měla zahrnovat tyto ukazatele:

- velikost trhu
- míra rivality mezi konkurenty
- míra růstu trhu
- stádium životního cyklu
- počet podniků v odvětví
- zákazníci
- stupeň vertikální integrace
- složitost vstupu do odvětví / výstupu z něj
- technologie / inovace
- charakteristika výrobků / služeb
- úspory z rozsahu
- využití kapacit
- profitabilita odvětví (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

2.3. Analýza podílu na trhu

Samotný prodej firmě neodhalí, jak dobře si vede ve srovnání s konkurencí. Management potřebuje sledovat podíl na trhu. Měří se třemi způsoby: **celkový podíl firmy na trhu** je vyjádřen procentním podílem na celkovém obratu trhu, **podíl firmy na obsluhovaných trzích** je procentním podílem firmy na celkovém obratu na trzích, kterým firma slouží. Obsluhovaný trh firmy tvoří všichni zákazníci, kteří si mohou a chtějí koupit produkt firmy. Podíl firmy na obsluhovaných trzích je vždy vyšší než podíl na celkovém trhu. Firma může dosahovat 100% podílu na obsluhovaných trzích, ale její podíl na celkovém trhu může být nepatrný. **Relativní podíl firmy na trhu** se vypočítá z celkového podílu na trhu v porovnání s největším konkurentem. Pokud je tento relativní podíl vyšší než 100%, jde o vedoucí firmu na trhu. Pokud je tento podíl přesně 100%, firma soupeří o vedoucí pozici na trhu (Kotler, 2001).

Bělohávek, Košťan a Šuleř analyzují podíl na trhu společně s růstem trhu podle portfoliové analýzy růstu a podílu (matice BCG), jejímž autorem je firma Boston Consulting Group.



Obrázek 1 – Matice BCG

2.4. Analýza konkurence v odvětví – Porterův model

Každé odvětví lze charakterizovat pomocí sady ekonomických a technických faktorů, které jsou základem konkurenčních sil. Stav konkurence v odvětví závisí na působení pěti základních sil a výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví. M. Porter je autorem modelu, který znázorňuje působení a charakteristiky těchto základních pěti sil. Jedinečným analytickým přínosem modelu je systematickost, se kterou prezentuje tvorbu konkurenčních sil. Za účelem analýzy konkurenčního prostředí je třeba ohodnotit každou z pěti konkurenčních sil. Celkový dopad konkurenčních sil ovlivňuje vznik specifického druhu konkurence na trhu a v konečném efektu determinuje zisky, kterých mohou podniky dosáhnout (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

Je pravidlem, že se celková ziskovost podniků v odvětví snižuje, když se konkurence stává aktivnější. Z perspektivy podniku, nejkritičtější a nejbrutálnější konkurenční podmínky vzniknou, když se působnost pěti zmíněných sil spojí a vytvoří tlaky tak intenzivní, že vyhlídka pro dané odvětví je více než mizivá a ve většině případů znamená pro podniky období ztrát. Na druhé straně, když odvětví nabízí perspektivu vysoké a dlouhodobé ziskovosti, lze usoudit, že konkurenční síly nebudou nadměrně silné a že konkurenční prostředí v daném odvětví bude příznivé a atraktivní (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

Aby se podnik s vlivem konkurenčních sil vyrovnal, měl by si na trhu vyhledat takovou pozici a zvolit takový přístup ke konkurenci, který by:

- izoloval podnik co nejvíce od působení konkurenčních sil,
- umožnil využít konkurenční síly v daném odvětví ve svůj prospěch
- umožnil podniku usadit se v pevné pozici, ze které může „rozehrát hru“ hned, jak se v odvětví konkurence objeví (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

Tento proces vyžaduje úsudek založený na analýze, která určí, jaké jsou konkurenční tlaky, odkud pocházejí a jak se lze proti nim bránit nebo jak se na ně adaptovat.

A) Ohrožení ze strany nových konkurentů

Vážnost ohrožení ze strany nových konkurentů závisí na bariérách vstupu do odvětví a na reakci etablovaných podniků na vstup nového konkurenta. Bariéry vstupu do odvětví jsou nejčastěji spjaty s existencí a působením některého z následujících šesti faktorů:

1. Úspory z rozsahu – jsou významným faktorem, který může odradit od vstupu do odvětví ty konkurenty, kteří si nemohou dovolit dostatečně rozsáhlou výrobu, marketing, výzkum a vývoj atd., a proto by byli nuceni přijmout nějaký druh nákladového znevýhodnění. Nemožnost dosáhnout úspor z rozsahu je také překážkou v přístupu k distribučním kanálům a k dodatečným finančním zdrojům.
2. Kapitálová náročnost – kapitálově náročná odvětví odrazují od vstupu konkurenty s nedostatečnými kapitálovými zdroji, které jsou potřebné nejen na pokrytí fixních nákladů, ale také např. na financování zásob, pohledávek nebo počátečních ztrát.
3. Diferenciace výrobků – odvětví charakteristická vysokou diferenciací výrobků, silným vlivem značky na poptávku, loajalitou zákazníků jsou velmi dobře chráněna proti novým konkurentům. Obvyklé je, že stávající aktéři umocňují vliv značky dosahováním výrazných úspor z rozsahu a budováním exkluzivních distribučních kanálů.
4. Nákladové znevýhodnění nesouvisející s velikostí – podniky etablované v odvětví mají obvykle vůči nově příchozím výhody v podobě vlastnických práv k výrobním postupům, přístupům k surovinovým zdrojům, aktiv získaných za výhodnějších podmínek, vládních dotací nebo výhodného umístění. Tyto bariéry může nový konkurent překonat jen za cenu vysokých nákladů.
5. Přístup k distribučním kanálům – pro úspěch nového konkurenta v odvětví je velmi důležité zajistit distribuci vlastních výrobků nebo služeb. V odvětvích, kde jsou distribuční kanály limitované nebo těsně spjaté s existujícími

producenty, může být nutnou podmínkou vstupu nové distribuční kanály vytvořit.

6. Vládní politika – vláda může svými zásahy výše uvedené bariéry ještě ztížit, např. regulačními opatřeními, licenčními požadavky, legislativou v oblasti ochrany životního prostředí, hygieny, nebo bezpečnosti práce (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

Klasifikace konkurentů

Pro reálné zhodnocení pozice podniku na trhu a pro následné optimální projektování jeho strategie je nutné znát konkurenta, konkrétněji:

Kdo jsou naši hlavní konkurenti?

Jaká je jejich strategie?

Jaké jsou jejich cíle?

V čem spočívají jejich přednosti a slabiny?

Jakou podobu může mít jejich reakce na naše aktivity, jakož i změny v tržním makro i mikro okolí (Tomek, 2001)

B) Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé mohou svou sílu demonstrovat zvýšením cen nebo snížením kvality dodávaných surovin (produktů). Síla dodavatelů je závislá na řadě faktorů, které vymezují pozici dodavatelů na trhu a jejich relativní významnost. Dodavatelé jsou silní, pokud:

1. Jsou koncentrovaní.
2. Dodávaný produkt je jedinečný nebo jednoznačně odlišitelný nebo s sebou nese vysoké náklady na změnu dodavatele. Náklady na změnu dodavatele jsou tím vyšší, čím více je výrobek závislý na specifických vstupech, čím vyšší byly investice do zařízení specializovaných na zpracování specifických vstupů, nebo pokud jsou výrobní linky napojeny přímo na určitého dodavatele apod.
3. Dodávky jejich produktů nejsou vázány na dodávky z jiných odvětví.
4. Mají reálnou možnost vertikální integrace do odvětví, jehož jsou dodavateli. Výrazně tím ohrožují stávající podniky a oslabují jejich možnost vyjednat.

5. Odvětví není jediným nebo nejdůležitějším odběratelem dodávaných produktů (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

C) Vyjednávací síla odběratelů

Podobně jako dodavatelé mohou odběratelé výrazným způsobem ovlivňovat profitabilitu odvětví tlakem na cenu nebo kvalitu produkce odvětví. Odběratelé jsou silní pokud:

1. Jsou koncentrovaní nebo nakupují ve velkém. Velcí odběratelé uplatňují svou sílu zejména v odvětvích charakterizovaných vysokými fixními náklady – na nich závisí využití produkčních kapacit.
2. Nakupovaný produkt je standardizovaný nebo nediferenciovaný – to umožňuje odběratelům snadnou změnu dodavatele a zvyšuje konkurenci mezi podniky v odvětví.
3. Nakupovaný produkt je významnou položkou pro odběratele – zvyšuje se tak cenová senzitivita a odběratelé budou s vyšší pravděpodobností vyhledávat výhodnější podmínky
4. Zisk dosahovaný odběrateli je nízký – zvyšuje se pravděpodobnost, že se budou snažit snížit náklady na vstupy.
5. Nakupovaný produkt není významnou položkou s vlivem na kvalitu finálního výrobku – cenová senzitivita je vysoká.
6. Nakupovaný výrobek se bohatě zaplatí – odběratelé se orientují spíše na kvalitu než na cenu.
7. Odběratelé mají reálnou možnost vertikální integrace do dodavatelského odvětví.

Většina výše uvedených faktorů podporujících silné postavení odběratelů je platná jak pro industriální tak komerční kupce jen s malými dodatky. Spotřebitelé bývají citlivější na ceny tehdy, když nakupují výrobky, které jsou nediferenciované nebo drahé ve vztahu k příjmům, nebo u kterých kvalita nehraje významnou roli (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

D) Ohrožení substituty

Pro naše účely je náhražka něco, co vyhovuje téměř potřebám jako produkt vyráběný v oboru. Jestliže se náhražka stane přitažlivější pokud jde o cenu, výkon nebo obojí, pak někteří kupující budou v pokušení odvrátit svou přízeň od firem v oboru. Jestliže náhražky představují nepochybnou hrozbu, pak firmy v oboru jí budou předcházet tím, že nebudou zvyšovat ceny a neopomenou vyvíjet a zdokonalovat své produkty nebo služby (Bowman, 1996).

Čím snadnější je nahradit existující produkty substituty, tím méně atraktivní je dané odvětví. Substituty, které jsou ze strategického hlediska nejdůležitější, jsou ty, které

- technologickými inovacemi stávajících výrobků nabízejí lepší uspokojení potřeb,
- jsou vyráběny v odvětvích dosahujících větších zisků (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

E) Rivalita mezi existujícími podniky

Nejzřetelnější forma konkurence vypadá takhle: silná rivalita mezi firmami. Které vyrábějí podobné produkty a prodávají je na tomtéž trhu. Rivalita může být intenzivní a nebo se může řídit nepsanými pravidly: gentlemanskými dohodami, které oboru pomáhají vyhnout se škodě, jakou může způsobit ziskům nadměrné snižování cen, reklama a propagace. Konkurence může být omezena na jednu dimenzi (např.cenu) nebo na více dimenzí (např.sloužby, jakost výrobku, maloobchodní prodejny, reklamu, inovaci výrobků, úvěr)(Bowman, 1996).

Rivalita mezi existujícími podniky je důsledkem snahy každého z nich vylepšit svou vlastní pozici. Rivalita se zvyšuje za následujících okolností:

1. Konkuruující si podniky jsou početné, přibližně stejně velké a silné.
2. Míra růstu odvětví je nízká a zvýšení tržního podílu je možné jen na úkor konkurenta.
3. Fixní nebo skladovací náklady jsou vysoké.
4. Poskytované výrobky nebo služby nejsou diferenciované.
5. Nové kapacity se budují ve skocích (z ekonomických důvodů se nevyplácí přidávat kapacity postupně) a dochází k poruše rovnováhy mezi nabídkou a poptávkou.

6. Výstupní bariéry jsou vysoké. Mezi důvody pro vysoké výstupní bariéry patří: vlastnictví vysoce specializovaných aktiv, loajalita managementu k určité činnosti apod. Za těchto okolností může podnik pokračovat v produkci, přestože výnosnost vloženého kapitálu je nízká nebo dokonce záporná. Podnik tak negativně ovlivňuje i pozici zdravých konkurentů.
7. Rivalové sledují různé cíle, neshodnou se na způsobech konkurence a proto se trvale střetávají (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

Cílem analýzy konkurence v odvětví je nalézt takovou pozici podniku, která je nejméně zranitelná ze strany konkurentů, ať už stávajících nebo potenciálních, ze strany dodavatelů a odběratelů i substitučních produktů, pozici, která poskytuje nejlepší možnost obrany vůči existujícím konkurenčním tlakům, případně nabízí možnost jejich využití ve vlastní prospěch (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

Vztahy mezi pěti silami

Podle Bowmana změna v jedné z pěti sil může mít vliv na druhé. Představme si situaci, kde technologický průlom umožní snadnější vstup do oboru. Jestliže obor vynáší nadprůměrné zisky, vstoupí do něj pravděpodobně nové firmy. To naopak může zintenzívnit konkurenci, k níž mohou přihrávat i kupující, kteří nyní mohou lépe podněcovat jednu firmu proti druhé. Všechny tyto síly jsou tedy propojeny. Změny v jedné se pravděpodobně dotknou těch ostatních (Bowman, 1996).

Zde je nutno si všimnout ještě jiného důležitého bodu. V každém oboru jsou obvykle jen jedna nebo dvě síly, které jsou kritické pro určení oborové výnosnosti. Například v některých oborech je klíčovou otázkou síla kupujících (viz prodej do maloobchodních řetězců), v jiných to mohou být mocní dodavatelé, kteří nejvíce čerpají z významu oboru. Takž při určování strategie musejí firmy brát v úvahu kritickou sílu nebo síly a snažit se umístit se lépe než jejich rivalové (Bowman, 1996).

Celková přitažlivost oboru

Jestliže všech pět sil je silných, lze očekávat, že výnosnost bude nízká, bez ohledu na to, jaké výrobky/služby se produkují. Naopak slabé síly dovolují vysoké ceny a nadprůměrnou oborovou výnosnost. Firmy mohou těchto pět sil ovlivnit strategií, kterou sledují. Rozhodující otázkou při určování výnosnosti pak je, zda firmy v oboru mohou získat a udržet význam, který mají pro kupující nebo zda ho při odrážení

konkurence ztratí a získají ho ti druzí. Struktura oboru určí, kdo ten význam získá, jak to uvádí níže uvedený seznam:

1. Noví vstupující soustavně soupeří v hodnotě tím, že ji přehrávají kupujícím nízkými cenami nebo promrhávají vytvořenou hodnotu zvyšováním nákladů na soutěžení.
2. Kupující, kteří jsou silní, jsou schopni udržet si většinu významu, který si pro sebe vytvořili.
3. Náhražky kladou strop cenám, protože kupující přejdou na náhražky, jestliže se ceny dosavadního produktu stanou příliš vysokými.
4. Silní dodavatelé si mohou přisvojit hodnotu, vytvořenou pro kupující – ta přechází z kupujícího na dodavatele prostřednictvím firem, které působí jako mezičlánek a které si z ní berou jen malý díl.
5. Rivalita, podobně jako vstup, vede buď k tomu, že hodnota je převedena na kupujícího (ve formě nízkých cen) nebo zvyšuje náklady soutěžení (Bowman, 1996)

2.5. Analýza oborového okolí podniku

Tato analýza je popsána podle Keřkovského a Vykypěla (2002) a částečně vychází z již uvedeného Porterova modelu. Oborové okolí podniku je většinou ovlivňováno především jeho konkurenty, dodavateli a zákazníky. Strategie a cíle podniku jsou silně ovlivňovány atraktivností oboru, v němž podnik působí, a jeho strategickou situací jako celku. Tato analýza bývá označována jako analýza odvětví (industry analyse).

2.5.1. Sektor zákazníků

Stratégy musí v první řadě zajímat, kdo jsou jejich zákazníci a jaké potřeby a jaká očekávání jejich zákazníci mají. Stejně tak je musí zajímat, kdo může být jejich potenciálním zákazníkem a jaké jsou základní trendy, které by jejich zákazníky mohly vést ke změnám požadavků a chování. Analýzu sektoru zákazníků je třeba zaměřit především na následující aspekty a faktory:

- identifikaci kupujících a rozličných faktorů, které ovlivňují jejich rozhodnutí nakupovat
- demografické faktory, které vytvářejí změny v určitých kategoriích zákazníků

- geografické faktory a geografické rozmístění trhů (Keřkovský, Vykpěl, 2002).

Identifikace kupujících

Stratégové musí identifikaci svých zákazníků a jejich požadavků věnovat náležitou pozornost, aby snížili hrozbu ztráty zákazníků a aby si vytvořili možnost nalézat nové zákazníky, příp. existujícím zákazníkům prodávat více. Přitom je třeba mít na zřeteli, že udržet si dosavadního zákazníka je většinou levnější než získat nového (Keřkovský, Vykpěl, 2002).

Demografické faktory

S populací jsou spojeny tři základní faktory, které ovlivňují trhy a které jsou označovány jako primární poptávkové faktory:

- Změny v populaci. Jestliže je méně lidí, je menší primární poptávka po zboží.
- Posuny ve věku populace. V důsledku zlepšování sociálních podmínek, včetně zdravotní péče, populace ve vyspělých zemích obecně stárne.
- Rozložení příjmů populace. Pro některé trhy je významné, že v podmínkách tržních ekonomik je většina příjmů soustředěna pouze v rukou úzké vrstvy obyvatel, na jiných trzích tato skutečnost tak významná není. Jestliže se zúží skupina obyvatelstva se středními příjmy, potom tato skutečnost ovlivní jako primární faktor poptávku např. po automobilech nižší a střední třídy, ne však poptávku po exkluzivních automobilech (Keřkovský, Vykpěl, 2002).

Geografické faktory

Zde je třeba brát především v úvahu okolnost, kde se zákazníci nacházejí. Tato skutečnost může mít značný vliv na umístění podniků, příp. jejich jednotek a na strukturu distribučních systémů, protože umístění zákazníků často silně ovlivňuje tržby a náklady podniku. Významná je tato skutečnost zejména v sektoru obchodu. Každý, kdo plánuje otevření nové obchodní jednotky, ať už velké (např. supermarket) nebo pouze malého obchodu, musí hned na počátku přemýšlet o tom, zda budou jeho obchodní zákazníci navštěvovat, zda samotná doprava do místa pro ně nabude příliš komplikovaná a nákladná. V současnosti, kdy se většina populace odklání od používání hromadné dopravy a přechází na vlastní dopravu osobními auty, se stále významnějším

stává aspekt pohodlného, bezpečného a levného zaparkování. Je samozřejmě rovněž nutno myslet na dopravu zboží a zaměstnanců (Keřkovský, Vykypěl, 2002).

2.5.2. Sektor dodavatelů

V tomto případě jde především o to, analyzovat dostupnost a náklady všech vstupů potřebných k výrobě a stabilitu dodávek. Náklady a dostupnost zdrojů jsou především určovány kvalitou vztahů mezi určitým podnikem a jeho dodavatelem. Důležitá je z hlediska vztahu dodavatel-odběratel samozřejmě i pozice odběratele. Síla odběratele (kupujícího) je velká, když odběratelský podnik je velký, příp. monopolní, když odběratel představuje významnou část obchodu dodavatele, a když odběratel může vertikálně integrovat zpětně. Naopak síla dodavatele je malá, když podniká ve vysoce konkurenčním prostředí, když náklady na případnou substituci dodávek od dodavatele jsou velké, když dodávaný produkt tvoří významnou část výstupů výrobního procesu dodavatele a když dodavatel může vertikálně integrovat dopředu (Keřkovský, Vykypěl, 2002).

V sektoru dodavatelů je při strategické analýze nutno rovněž analyzovat následující aspekty:

- dostupnost a náklady na materiál a polotovary
- dostupnost a náklady na energii, což je např. v průmyslu zpravidla jeden z nejdůležitějších strategických faktorů vstupu
- dostupnost a náklady na pořízení peněz
- dostupnost a náklady pracovní síly (mnoho firem z průmyslově vyspělých zemí buduje své závody v zahraničí, kde jsou nízké pracovní náklady); (Keřkovský, Vykypěl, 2002)

Ve vztazích dodavatelů a odběratelů se stále více prosazují moderní principy organizace nákupních činností, za něž jsou považovány:

1. „**Single sourcing**“, kdy počet dodavatelů se omezuje, kdy tradiční zásada nákupu založeného na rozptýlení nakupovaného množství na co nejvíce

zaměnitelných dodavatelů a uplatňování hrozby změny dodavatele je nahrazována partnerstvím v rámci hodnotového řetězce.

2. **Princip výrobního partnerství** vychází z poznání, že v současném vysoce konkurenčním prostředí je předpokladem úspěchu spíše oboustranně transparentní partnerství mezi výrobcem a dodavatelem než konkurenční vztahy. Spolupráce musí být permanentní a dlouhodobá. Měla by začínat už v raných fázích vývoje výrobku a pokračovat přes přípravu výroby, výrobu až po likvidaci odpadů. Zahrnuje i tvorbu cen, podíl na inovacích a racionalizaci a neustálé vyhodnocování dodavatelů, pokud se týče klimatu týmové kooperace podporujícího optimalizaci výrobního procesu. To může vést dokonce až k podpoře programů kvalifikace pro zaměstnance dodavatele. Výběr dodavatele nemůže brát v potaz pouze cenové relace, ale spíše schopnost dodavatele přijmout dlouhodobě odpovědnost v pyramidě dodavatelů a vyrábět v optimální kvalitě (Keřkovský, Vykypěl, 2002).

2.5.3. Sektor konkurentů

Jedny z prvních otázek, na něž by měla být při analýze konkurentů hledána odpověď, by měly být:

Jaká je současná pozice naší firmy vůči konkurentům, měřeno zejména ekonomickými, ale i jinými ukazateli?

Jak se konkurence mění a vyvíjí?

V jaké fázi životních cyklů se nacházejí rozhodující výrobky našeho odvětví?

Jaká je rentabilita odvětví vůči jiným srovnatelným odvětvím?

Vstupují noví konkurenti do oboru? Opouštějí obor naši staří rivalové?

Vstup nebo výstup podniků do/z odvětví je závislý na bariérách vstupu/výstupu, které charakterizoval Porter tímto způsobem:

Bariéry vstupu

- Diferenciace výrobků. Je třeba především brát v úvahu, že návyk, loajalita zákazníků k zavedené značce bývá vysoká. Často mohou být náklady na získání zákazníků, aby změnilu svou oblíbenou značku, příliš vysoké.

- Rozsah produkce. Náklady na výrobu, distribuci, reklamu, vědecko-technický rozvoj se mění s objemem produkce, resp. na trhu realizované produkce. Cílem strategického managementu, v případech, kdy firma konkuruje především nízkými cenami, by měla být výroba takového objemu produkce, při němž firma maximálně využívá úspor z rozsahu. Jestliže potom takovýto podnik chce vstoupit do oboru, musí zpravidla uvažovat přibližně se stejnými objemy produkce, jakého dosahují stávající výrobci v odvětví, v opačném případě musí počítat s nevýhodou ve vyšších jednotkových nákladech.
- Distribuční kanály. Jestliže stávající podniky vlastní nebo mají silný vliv na hlavní distribuční kanály, potom může být vstup do oboru pro nový podnik velmi nákladný, případně velmi riskantním rozhodnutím. Nemusí se totiž díky obstrukcím konkurentů na daném trhu vůbec uchytit.
- Absolutní výhody v celkových nákladech jsou výhody odvozené například z využívání úspor z rozsahu, uplatňování specifické technologie, využívání vysoce kvalifikované pracovní síly, know how atp., což vede k nižším nákladům oproti konkurentům.
- Možná reakce současných podniků na vstup nového konkurenta. Jestliže současné podniky zastávají spíše filozofii „žít a nechat žít“, potom pravděpodobně bude vstup do oboru jednodušší a méně nákladný, než v případě nepřátelské filozofie vůči nově přichozím (Keřkovský, Vykpěl, 2002).

Bariéry výstupu

- Zvyky a stereotypy řídicích pracovníků. Velmi často jsou řídicí pracovníci spjati s určitým oborem, v němž osobně dosáhli vysoký stupeň expertízy, a nedovedou si představit, že by jejich podnik zanikl, nebo působil v jiném oboru.
- Utopené peněz ve výrobních prostředcích. V případě, že podnik má příliš mnoho peněz investováno do výrobních prostředků, které jsou však použitelné pouze pro existující výrobu, pak je zpravidla výstup z daného oboru značně ztížen.
- Vysoké přímé náklady na výstup. Může se například jednat o náklady nutné na likvidaci existujících výrobních kapacit a navození ekologicky přijatelného stavu, náklady na uvolnění pracovní síly (odstupné), náklady na vypořádání finančních závazků (Keřkovský, Vykpěl, 2002).

Dostupnost substitutů

Ziskovost a úspěšnost podniku závisí i na dostupnosti, kvalitě a ceně substitutů jeho výrobků. Proto je nutné při strategické analýze zkoumat i aktivity a strategické záměry podniků, které tyto substituty vyrábějí (Keřkovský, Vykypěl, 2002).

Strategie a postavení současných konkurentů

Stratégové musí především pozorně sledovat, když hlavní konkurenti mění své strategie. Neustále je třeba odpovídat na tyto otázky:

Zvětšují konkurenti svůj podíl na trhu?

Jak to dělají?

Vyvíjejí nový výrobek?

Zvětšují náklady na reklamu?

Mění se management, případně struktura řízení konkurenčních firem?

Získávají rozhodující konkurenti strategické partnery, případně zahraniční investice?

(Keřkovský, Vykypěl, 2002)

2.6. Analýza konkurentů

Prvním krokem v procesu porozumění pozice společnosti je její přezkoumání vůči jejím konkurentům. Stejně tak je důležité, abychom důkladně analyzovali konkurenty samotné a mohli si tak odpovědět na otázky typu:

„Proti komu máme zahájit v odvětví boj a jaké má být pořadí akcí?“

„Co znamená určitá akce podniknutá konkurentem a nakolik je třeba brát ji vážně?“

„Kterým oblastem se máme vyhnout, protože konkurent by reagoval emotivně nebo zoufale?“ (Bělohlávek, Košťan, Šuleř, 2001).

Důkladné poznání konkurentů je velmi cenné. Často se však podceňuje nebo bývá nedostatečné. Už v dávné minulosti věděli úspěšní vojevůdci, že důkladná znalost protivníka znamená polovinu úspěchu (Bělohlávek, Košťan, Šuleř, 2001).

Cílem této analýzy je ohodnotit konkurenční pozice hlavních konkurentů ve vztahu k vlastnímu podniku, rozlišit výhodně situované od nevýhodně situovaných a od klíčových konkurentů:

- sledovat, jsou-li vystaveni tlaku zlepšit hospodářské výsledky (a anticipovat tak změnu v jejich strategii)
- monitorovat názory a vývoj odvětví prezentované manažery konkurenčních podniků
- studovat zázemí a filozofii manažerů konkurenčních podniků za účelem předvídání charakteru kroků, které mohou podniknout
- studovat priority konkurenčních podniků a jejich výkonové cíle
- odhadovat pravděpodobné příští tahy jednotlivých konkurentů (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

Nejprve je nezbytné poznat strategický směr rozvoje ostatních společností. Pomůže nám, když při analýze konkrétního konkurenta známe odpovědi na otázky:

- Jaké jsou dlouhodobé cíle společnosti?
Soustřeďuje se na růst?
Pokud ano, hledá růst zvyšováním zisku, obratu nebo podílu na trhu?
- Jaké jsou přednosti a slabé stránky konkurenty?
- Jaké jsou hospodářské výsledky v uplynulých obdobích?
- Jaká je současná strategie konkurenta a jaké konkrétní cíle podniká?
(Bělohávek, Košťan, Šuleř, 2001)

U podniků znevýhodněných vývojem odvětví lze očekávat čerstvý strategický tah, případně fúzi nebo akvizici; podniky favorizované vývojem v odvětví mohou inklinovat k útokům na slabší konkurenty (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

Analýza konkurentů je důležitá ze dvou hlavních důvodů:

1. Dobrou strategii nelze formulovat v konkurenčním vakuu bez vnímavého porozumění soupeřovy strategie.
2. Vzhledem k tomu, že strategie konkurentů jsou vzájemně závislé (strategické tahy jednoho konkurenta mají přímý dopad na ostatní konkurenty a mohou

vyvolat strategické protitahy), pozice a úspěch konkurentů ovlivňují přímo výběr vlastní strategie.

Při profilování postavení a strategií konkurentů, existují přinejmenším tři přístupy, které podnik může aplikovat s ohledem na podíl na trhu:

- Růst a budovat, se závazkem investovat do každé nové kapacity podle potřeby (získat větší podíl na trhu pomocí rychlého růstu, rychlejšího než je růst a rozvoj odvětví jako celku).
- Zmocnit se podílu na trhu a udržet ho (ubránit si podíl na trhu, rozvíjet se stejným tempem jako je průměrné tempo rozvoje odvětví).
- Vzdát se podílu na trhu s bojem nebo bez boje (patrně jako příprava na pozdější vyklizení trhu) (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

Pokud jde o dosažení cílové pozice na trhu, může se podnik rozhodnout mezi nejméně šesti postupy:

Snažit se být na špičce (mít nejvyšší podíl na trhu, jméno s nejlepší pověstí a být uznávaným „prvním běžcem“).

Snažit se být jedním z předních podniků v daném odvětví (např. mezi prvními pěti).

Být „follower“ (ten, kdo někoho následuje), spokojený s pozicí uprostřed „pelotonu“.

Spokojit se s pozicí outsidera, „nuly“, okrajové firmy (zlepšení není realistické z hlediska schopností managementu a ostatních zdrojů podniku).

Provést tah, kterým se podnik vyšvihne o jednu nebo dvě příčky na žebříčku tržních pozic (přístup „generální změny“ a repozice), protože management jasně vidí potřebu a příležitost vymanit se z pozice věčně prohrávajícího nebo z pozice pátého kola u vozu.

Hrát úlohu agresivního nováčka (podniky, které vstupují do odvětví a potřebují si vydobýt image a reputaci) (Hron, Tichá, Dohnal, 2000)..

Při provádění konkurenční analýzy je třeba soustředit se na:

- Kolik podniků používá daný strategický přístup a jaký úspěch každý z přístupů přináší.

- Různý dopad konkurenčních sil v odvětví na jednotlivé strategické přístupy a intenzitu konkurence mezi strategickými skupinami.
- Požadavky na organizační schopnosti pro realizaci dané strategie.
- Relativní podíl na trhu a konkurenceschopnost skupin podniků sledujících jednotlivé typy strategií (Hron, Tichá, Dohnal, 2000).

2.7. Marketingový informační systém

Znalost situace na trhu, zjišťování potřeb a požadavků spotřebitelů a vytváření atraktivní nabídky výrobků a služeb pro jednotlivé cílové segmenty trhu patří k nejdůležitějším aktivitám moderního, marketingově orientovaného podniku. K tomu by si měl každý podnik či obchodní organizace vybudovat svůj vlastní **marketingový informační systém** (MIS), jehož prostřednictvím lze získávat dostatek relevantních marketingových informací nutných pro jeho strategické, taktické a operativní rozhodování. Marketingový informační systém lze definovat jako soubor aktivit podniku, které slouží ke sběru, třídění, analýze, vyhodnocování a prezentaci dat, jež jsou potřebná pro přesné, včasné a kvalifikované marketingové rozhodování (Foret a kol., 2001).

2.7.1. Marketingový výzkum

Součástí marketingového informačního systému je také marketingový výzkum. S jeho pomocí získává podnik údaje o vnějším a vnitřním marketingovém prostředí, tj. o změnách ekonomických, politických, demografických, sociologických kulturních faktorů na straně jedné, a o postojích, názorech a potřebách zákazníků, partnerů, konkurence a veřejnosti na straně druhé. Při realizaci marketingového výzkumu jsou dnes běžně využívány statistické, psychologické a sociologické postupy, které umožňují stanovit správnou velikost vzorku výběrového šetření, vybrat vhodnou metodu šetření a zvolit odpovídající techniku dotazování (Foret a kol., 2001).

Podle definice Americké marketingové asociace je **marketingový výzkum** funkcí, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem prostřednictvím informací používaných k zjišťování a definování marketingových příležitostí a problémů, k tvorbě, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí,

sledování marketingového úsilí a k zlepšení pochopení marketingu jako procesu. Marketingový výzkum specifikuje požadované informace podle vhodnosti k řešení těchto problémů, vytváří metody pro sběr informací, řídí a uskutečňuje proces sběru dat, analyzuje výsledky, sděluje zjištěné poznatky a jejich důsledky.

Podle Zbořila patří k nejčastějším formám aplikace marketingového výzkumu:

- **výzkum trhu**, který se zabývá zkoumáním rozsahu, umístění a charakteristik trhu, analýzou trhu a prognózováním vývoje na trhu, specificky pak také identifikací hlavních konkurentů a charakteristik, které umožňují specifikovat jejich relativní postavení na trhu, jejich chování a popř. i jejich záměry;
- **výrobní výzkum**, zaměřený na otázky spotřebitelské akceptace existujících nebo nových výrobků, na specifikaci charakteristik výrobků, kterými by se měly vyznačovat z hlediska potřeb a požadavků spotřebitelů, popř. na hodnocení konkurenčních výrobků;
- **výzkum propagace**, který se zaměřuje jednak na výběr nejvhodnějších propagačních médií a zvláště pak na hodnocení a měření účinnosti propagace (Zbořil, 1994)

2.7.2. Zdroje informací

Zdroje informací lze členit podle účelu, ke kterému byla data získána na primární a sekundární.

2.7.2.1. Primární zdroje

Primární zdroje informací jsou získávány v terénu a přímo se týkají řešeného problému. Zjišťují se nově, jsou aktuální a relevantní (Foret a kol., 2001).

2.7.2.2. Sekundární zdroje

Informace ze sekundárních zdrojů jsou charakteristické tím, že byla shromažďována v souvislosti s jiným cílem než je cíl formulovaný v daném projektu. Jejich výhodou je často okamžitá dostupnost a nižší náklady na jejich získání ve srovnání s primárními daty. Proto se často využívají v úvodních etapách řešení marketingového problému, kdy vhodně pomáhají vysvětlit některé dílčí problémy. Jejich nevýhody souvisí s jejich

vznikem. Mohou být zastaralé, ne vždy jsou jasné podmínky, v nichž byly získány a z toho vyplývají problémy s jejich validitou (Grosová, 2002).

Sekundární data členíme podle toho, zda byla získána v podniku (zdroje interní) nebo mimo podnik (zdroje externí).

2.7.2.3. Interní zdroje

Statistiky prodeje

Statistiky prodeje mají být uspořádány tak, aby poskytovaly aktuální a úplný přehled o vývoji objednávek a prodejů po jednotlivých výrobcích, zákaznících, geografických resp. prodejních oblastech. Součástí prodejních statistik mohou být i zprávy o činnosti prodejců, které vedle nákladů na jejich činnost obsahují zpravidla i jejich odhad vývoje prodeje v příštím období a zprávy o činnosti konkurence, se kterou se setkávají. Další součástí mohou být také statistiky reklamací, které by měly obsahovat počet, druh a příčiny reklamací v členění podle jednotlivých výrobků, případně skupin zákazníků (Grosová, 2002).

Kartotéky zákazníků

Kartotéky současných a potencialních zákazníků mají obsahovat informace o jejich adresách, o vývoji jejich nákupů, dodacích podmínkách, podmínkách splatnosti, informace o platební morálce aj. (Grosová, 2002)

Vybrané údaje z účetnictví

Vedle informací potřebných pro stanovení ceny by účetnictví mělo poskytovat také informace o nákladech na marketing. Jedná se o náklady na komunikaci (reklamu, podporu prodeje, apod.), na poskytnuté slevy, na dopravu, balení, náklady na osobní prodej. V nákladovém účetnictví je třeba usilovat o uplatnění zásady na nositele, kterými jsou v marketingu výrobky, výrobní skupiny, zákazníci a prodejní oblasti (Grosová, 2002).

Ostatní podnikové zprávy

To jsou např. zprávy ze služebních cest, výstav, výzkumné zprávy, zprávy z jednání se zákazníky (Grosová, 2002).

2.7.2.4. Externí zdroje

Externí údaje bývají při marketingových výzkumech čerpány z různých publikací, které se zabývají předmětem výzkumu, kvantitativní údaje pak zejména ze statistických publikací jako Statistická ročenka ČR, odvětvové nebo oblastní ročenky (Zbořil, 1994).

Podle Grosové můžeme rozdělit externí informace do čtyřech skupin:

1. Oficiální informace zveřejňované v úředních statistikách – např. Statistické ročenky a publikace vydávané Českým statistickým úřadem, Statistiky FAO, OECD a další.
2. Pravidelně dostupné informace z výzkumných institucí a vládních agentur – např. Zprávy a Věstníky vlády, ministerstev, ČOPK a dalších.
3. Informace získávané prostřednictvím speciálních informačních služeb, nejčastěji počítačových databází. V současné době existuje více než 4 500 databází poskytujících informace, které lze použít při řešení marketingových problémů. Tyto databáze jsou dostupné jednak na pevných nosičích v podobě CR-ROMů nebo tištěných seznamů, z nichž řada je dostupná pomocí internetu. Jejich využívání on-line je placené a na webových stránkách jejich poskytovatelů lze získat přehled aktuálně dostupných nebo připravovaných studií zejména v případě rozborových databází.
4. Informace od specializovaných agentur zaměřených na výzkum trhu. Tyto agentury vedle výzkumů řešených exkluzivně pro řešení určitého marketingového problému klienta také vytvářejí sekundární zdroje. K často používaným patří panely. Výhodou panelů je skutečnost, že informace jsou získávány periodicky pomocí stejné metodiky, která je známá (Grosová, 2002).

Panel domácností je tvořen výběrovým souborem domácností, které poskytují informace o svých nákupech. Tento soubor je sestaven tak, aby byl reprezentativní z hlediska velikosti domácností, velikosti města, příjmů a geografického rozložení obyvatelstva. Domácnosti zaznamenávají do předtištěného deníku nakoupenou značku, počet kusů, velikost a typ balení, cenu a typ obchodu, ve kterém byl nákup realizován. Ze získaných údajů, které jsou k dispozici s měsíční periodicitou, lze zjistit:

- velikost trhu a jeho vývoj
- tržní podíly značek a jejich vývoj
- ceny jednotlivých značek a jejich vývoj

- velikost a druh obalu prodávaných výrobky
- věrnost značkám na základě opakovaných nákupů
- podklady pro segmentaci značek na základě demografických charakteristik domácností

Určitou nevýhodou komerčních panelů je skutečnost, že nejsou sestavovány pro všechny výrobky, ale jenom pro ty, o které mají podniky zájem (Grosová, 2002).

Panel obchodu představuje reprezentativní vzorek obchodní sítě. V těchto prodejnách pořizují každé dva měsíce pracovníci výzkumné organizace na základě fyzických inventur zboží a údajů z faktur záznamy o prodaném množství výrobků. Výrobky se sledují podle značek, velikosti balení, příchuti, druhu obalu a současně se zaznamenávají prodejní ceny v daném období a kampaně na podporu prodeje. Výsledkem jsou informace o:

- velikosti trhu a jeho vývoji
- tržním podílu značky a jeho vývoji
- cenách jednotlivých značek a jejich vývoji
- velikosti a druhu prodávaných výrobků
- kampaních na podporu prodeje

Děti – mládež – tendence poskytuje údaje o nákupním chování dětské populace ve věku zpravidla 4-15 let ve vybraných případech až 24 let, zejména v komoditách bonbóny, čokolády, čokoládové tyčinky, žvýkačky, mražené výrobky a hračky. Sleduje i údaje o výši kapesného dětí a podle potřeby zařazuje také zvláštní otázky.

Panel televizních diváků je zvláště důležitý pro plánování reklamních kampaní.

Omnibusový výzkum představuje situaci, kdy jsou do rozsáhlého a většinou pravidelně a systematicky prováděného výběrového šetření zařazeny i některé otázky jednotlivých zadavatelů (firem). Omnibusový výzkum firmám podstatně snižuje náklady na marketingový výzkum, neboť dochází k jejich rozdělení mezi všechny zainteresované zadavatele (Foret a kol., 2001).

2.7.3. Kvantitativní a kvalitativní výzkum

Důležitým rozříděním informací marketingového výzkumu, nehledě na druh trhu, je kvantitativní a kvalitativní. Kvantitativní výzkum se zabývá měřením trhu a zahrnuje oblasti jako například velikost trhu, velikost částí trhu, podíly značky, frekvence nákupu, míru povědomí o značce, úroveň prodeje atd. Kvantitativní údaje požadované pro určitou úroveň přesnosti a užití metody musejí být takové, aby cíle bylo dosaženo (Hague).

Foret definuje kvantitativní a kvalitativní výzkum takto: Pomocí kvantitativního výzkumu jsou zkoumány rozsáhlé soubory čítající stovky až tisíce respondentů a jejich cílem je charakterizovat dostatečně velký a reprezentativní vzorek. Snaží se přitom kvantitativně a co nejvíce standardizovaným postupem zjistit názory lidí a popsat jejich chování a zjištěné hodnoty pak zpracovat pomocí statistických postupů. K technikám kvantitativního výzkumu patří dotazování, pozorování a experiment. Kvantitativní výzkumy jsou časově i finančně náročné, přinášejí však výsledky v přehledné číselné podobě.

Kvalitativní výzkum naproti tomu umožňuje zjistit především motivy chování lidí a vysvětlit jeho příčiny. Základními technikami kvalitativního výzkumu jsou individuální hloubkové rozhovory a skupinové rozhovory (focus group) (Foret a kol., 2001).

Metody kvalitativního výzkumu

Individuální hloubkové rozhovory

Individuální hloubkové rozhovory se pokoušejí odhalit hluboce zakořeněné příčiny určitých názorů a určitého typu chování. Tazatel při nich pozorně respondentovi naslouchá, rozhovor zaznamenává a zjištěné skutečnosti poté zpracovává. V praxi se často uplatňuje několik různých modifikací, z nichž nejběžnější je tzv. anonymizované nakupování (mystery shopping), při němž tazatel navštěvuje vybrané obchody a vystupuje jako potenciální zákazník.

Při individuálních hloubkových rozhovorech se často používají i tzv. projektivní techniky. Které mají v respondentech vyvolat asociace a probudit jejich představivost. Do souboru projektivních technik patří také testy slovní asociace, dokončování vět, interpretace obrázků a jiné (Foret, Procházka, 2001)..

Skupinové rozhovory

Ve skupinových rozhovorech (focus group) probíhá moderátorem řízená diskuse ve skupině lidí, kteří byli vybráni tak, aby reprezentovali určitou cílovou skupinu. Ve skupinovém rozhovoru jde zejména o sledování procesu působení společenských vlivů na formování individuálních názorů a na individuální rozhodování (Foret, Procházka, 2001).

Pozorování

Pro pozorování je charakteristické, že probíhá bez aktivní účasti pozorovaného. Místo toho, abychom lidem dávali otázky, pozorujeme, jak se chovají, jaké pocity vyjadřují atd. (Příbová, 1996).

V marketingových výzkumech se používá pět variant pozorování, a to podle toho, je-li:

1. pozorovaná situace přirozená nebo uměle vyvolaná
2. pozorování zřejmé či skryté
3. pozorování strukturované či nestrukturované
4. přímé či nepřímé
5. osobní nebo využívající technických zařízení

Mezi nejčastěji používané technické prostředky patří videokamera, magnetofon, psychogalvanometr (přístroj na měření vlhkosti rukou, která se mění v závislosti na různých stimulech), tachystoskop (používá se k projekci obrázků, obalů nebo jiných vizuálních pomůcek na velice krátkou dobu), kamera zachycující pohyby zornic a „people meter“ (Příbová, 1996).

Laboratorní experiment

Jde o techniku sběru dat založenou na vytvoření situace s parametry, které jsou podstatné pro projekt. Respondenti přicházejí do těchto uměle vytvořených podmínek a podle pokynů vedoucího experimentu ochutnávají, diskutují, vyhodnocují atd. Nejčastější použití laboratorního experimentu je při výrobních testech a skupinových rozhovorech. Každý typ aplikací je odlišně náročný na přípravu situace, výběr respondentů, způsob záznamu dat (Příbová, 1996).

2.8. Kategorizace sladkého trvanlivého pečiva

2.8.1. Oplatky

- tenká vrstva pečiva se střídá s tenkou vrstvou náplně
- v jedné oplatce je tento proces několikrát opakován

Oplatky nemáčené

- hmotnost spotřebitelského balení mají kolem 150 g
- uvnitř balení jsou dělené na menší oplatky
- lze je rozdělit podle příchutě náplně jednotlivých balení (čokoládová, oříšková, nugátová, kokosová, mléčná, citrónová, vanilková, apod)
- příklady: Andante (zn. Sedita)

Zlaté oplatky (zn. Opavia)

oplatky Manner (Josef Manner & comp. Vídeň)

Florenta (zn. Opavia)

Oplatky máčené

- hmotnost spotřebitelského balení je menší než u nemáčených oplatek (kolem 50 g)
- uvnitř balení nejsou většinou dělené na menší díly
- jsou máčené po obvodu, polomáčené, nebo celomáčené
- obsahují také náplně různých příchutí
- příklady: Tatranky (zn. Sedita i Opavia)

Horalky (zn. Sedita i Opavia)

Miňonky (zn. Opavia)

2.8.2. Sušenky

- objevují se většinou v sendvičové formě, tj. dvě sušenky s náplní uprostřed
- nebo jako sušenky bez náplně, někdy máčené v čokoládě
- oproti oplatkám je vrstva pečiva silnější
- příklady: Polomáčené sušenky (zn. Sedita)

Zlaté Polomáčené sušenky s různými druhy čokolády (zn. Opavia-LU)

Disko (zn. Opavia)

BeBe Albert (zn. Opavia)

BeBe jemné, kakaové (zn. Opavia)

Princezky (zn. Sedita)

2.8.3. Čajové pečivo

- drobné pečivo různých tvarů
- může být máčené v čokoládě, plněné marmeládou nebo suché

2.8.4. Piškoty

- jsou bez náplně a bez čokoládové polevy
- můžeme je rozdělit na klasické kulaté a cukrářské (dlouhý tvar, vhodné pro přípravu dezertů)

2.8.5. Trubičky

3. CÍLE A METODIKA PRÁCE

Cílem mojí práce je analyzovat trh oplatek a sušenek především z pohledu společnosti I.D.C. Praha, a.s. Téma analýzy trhu je samo o sobě velmi široké, proto jsem se po domluvě se společností I.D.C. Praha zaměřila na analýzu konkurence, spotřebu oplatek a sušenek a identifikaci konečného spotřebitele. Analyzovat trh je velmi složité a kvalita analýzy je odvislá od dostatku relevantních informací. Jejich získání je však finančně náročné a jejich ceny se pohybují v řádech desítek až stovek tisíc. Budu tedy vycházet z dat od společností Gfk Praha, INCOMA Research a MEMRB Retail Tracking Services, které mi poskytla společnost I.D.C. Praha.

Na začátku praktické části budu charakterizovat společnost I.D.C. Praha, a.s., popíši její historii, současnou situaci a jednotlivé značky společnosti. V další části provedu analýzu oborového okolí podniku, která je zaměřena na odběratele, dodavatele a konkurenty. Dodavatelé nemají v odvětví sladkého trvanlivého pečiva výrazný vliv a vzhledem k tomu, že veškerá výroba se odehrává na Slovensku, budu se této skupině věnovat pouze stručně. Mnohem podrobněji se už budu zabývat odběrateli (ať už v podobě maloobchodních prodejen nebo konečného spotřebitele) a konkurencí. Analýzu konečného spotřebitele sortimentní kategorie oplatek a sušenek a jeho nákupní chování provedu na podkladě dat ze studie Retail Decision, společností Gfk Praha a INCOMA Research. Zaměřím se na frekvenci nákupů, jejich intenzitu a problematiku plánování, na strukturu zákazníků kupujících sušenky a oplatky a nakonec na rozhodovací proces při nákupu této sortimentní kategorie.

Poté se zaměřím na konkurenci. Obecně zhodnotím nejvýznamnější firmy a jejich výrobky, které jsou součástí trhu oplatek a sušenek. Podrobněji provedu srovnání společnosti I.D.C. Praha s jejich největším konkurentem - společností Opavia-LU, která je členem skupiny Danone. Analýza konkurence bude zaměřena především na tržní podíly podobných výrobků obou společností a jejich vývoj v letech 2002-2005 a nakonec i vývoj tržních podílů nejvýznamnějších společností v kategorii částečně máčených oplatek, jako jsou Opavia-LU, I.D.C. Praha, Kraft Food a stále oblíbenějších privátních značek maloobchodních řetězců.

V následující kapitole se budu soustředit na vývoj spotřeby oplatek a sušenek během let 2002-2005 na českém trhu na základě dat od společnosti MEMRB Retail Tracking

Services. Data z celého trhu poté srovnám s údaji o prodeji společnosti I.D.C. Praha za roky 2001 - 2004.

Další část mojí diplomové práce bude obsahovat výsledky vlastního šetření. Primární průzkum proběhl v únoru roku 2005 v městech České Budějovice, Praha a Poděbrady pomocí dotazníků. Zúčastnilo se ho celkem 167 respondentů. Kromě dvou patří všechny otázky do kategorie otázek s uzavřeným koncem. Nejčastěji byly v dotazníku použity otázky s mnohonásobným výběrem, kde měli respondenti možnost výběru ze tří a více variant.

První část dotazníků se skládá z otázek, které srovnávají četnost nákupů sladkého trvanlivého pečiva s nákupy ostatních potravin a rozdělení výdajů za tuto potravinářskou kategorii. Druhá část dotazníku je zaměřena na samotnou spotřebu sladkého trvanlivého pečiva a oblíbenost jednotlivých druhů a příchutí. Další část dotazníku se zabývá pohledem spotřebitelů na značku a její důležitost a závěrečné otázky obsahují údaje o respondentovi.

Výsledky dotazníkového šetření budou zpracovány především programem MS Excel. Výsledné odpovědi zakóduji a vytvořím tabulku, ze které budu později vycházet. Pomocí kontingenční tabulky budu poté vytvářet grafy s jednotlivými četnostmi odpovědí. Grafy budou poté přeneseny do programu MS Word a náležitě okomentovány.

V závěru shrnu nejdůležitější poznatky z mojí diplomové práce a navrhnou společnosti I.D.C. doporučení pro vylepšení tržní pozice.

4. ANALYTICKÁ ČÁST

4.1. Charakteristika společnosti I.D.C. Praha, a.s.

Název firmy:

I.D.C. Praha, a.s.

Právní forma:

Akciová společnost

Adresa:

Praha 3, Štítného 388/18, PSČ 130 00

Zápis do obchodního rejstříku:

5.1.1999

Základní kapitál:

100 000 000,- Kč

Předmět činnosti:

Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej

Výroba trvanlivého pečiva

Činnost organizačních a ekonomických porad

Zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu a služeb

Činnost realitní kanceláře

Reklamní činnost

Pronájem nebytových prostor

Společnost I.D.C. Praha, a.s. je výhradním dovozcem trvanlivého pečiva a cukrovinek v České republice. Mateřskou společností, jejíž produkty dováží, je slovenský výrobce I.D.C. Holding, a.s.

V trvanlivém pečivu nabízí především pestrý sortiment oplatek, sušenek, perníků a piškotů značky SEDITA, která je stabilní dvojkou na trhu v tomto potravinovém segmentu. Zároveň pod značkou Dr. Ebi nabízí sortiment trvanlivého pečiva určený pro diabetiky.

V cukrovinkách je dovoz zastoupen značkami Figaro (tradiční tvrdé bonbóny, karamely a sezónní čokoládové cukrovinky), Baili (želé, karamely a lízátko) a Verbena (bylinkové furé).

4.1.1. Historie společnosti

Počátek tovární výroby trvanlivého pečiva v Seredi je datován od roku 1953, kdy byl založen národní podnik Slovenské pečivárne. Výrobní závody byly tehdy kromě v Seredi také v Holíči, Piešťanoch, Ružomberku, Liptovském Hrádku a Teranoch. Po výstavbě nového moderního výrobního závodu v Seredi v roce 1966 byla výroba postupně soustředěna pouze do tří závodů – Pečivárne Sered' se specializací na oplatky, Holíč se specializací na perníky a trubičky a Liptovský Hrádok se zaměřením na sušenky. V roce 1969 byl potom národní podnik přejmenován na Pečivárne Sered'.

V devadesátých letech byl národní podnik Pečivárne Sered' zprivatizován a výrobní závody Pečivárne Sered' a Pečivárne Holíč se staly součástí společnosti I.D.C. Holding ještě spolu s výrobním závodem Figaro Trnava se specializací na výrobu cukrovinek. V současné době je již výroba z Holíče přesunuta do Seredě.

Společnost I.D.C. Praha byla založena roku 1993 jako společnost s ručením omezeným. V lednu 1999 se I.D.C. Praha s.r.o. transformovala na akciovou společnost se záměrem budovat silnou, zdravou a stabilní společnost představující solidního a spolehlivého partnera s obchodně marketingovým pohledem na potřeby a požadavky zákazníka. I.D.C. Praha, a.s. je dceřinou společností I.D.C. Holding, a.s. se sídlem v Bratislavě ve Slovenské republice. I.D.C. Holding, a.s. zastřešuje výrobní závody

Pečivárně Sered' (výroba trvanlivého pečiva) a Figaro Trnava (výroba cukrovinek). I.D.C. Holding, a.s. je díky tradici a oblíbeným kvalitním výrobkům jedničkou na domácím trhu.

V období Československa byly všechny výrobní závody státním majetkem. Po rozdělení republiky na Českou a Slovenskou se některé produkty dále vyráběly zvlášť v ČR a SR. Z historického hlediska má jak český tak slovenský výrobce právo na užívání značek Tatranky a Horalky.

4.1.2. Značky společnosti I.D.C. Praha



Značka SEDITA zastřešuje to nejlepší z trvanlivého pečiva společnosti I.D.C. Praha. Výrobky s logem SEDITA mají společného jmenovatele, a tím je kvalita, která vychází z tradičních technologických postupů výrobce Pečivárny Sered'. Pod značkou SEDITA jsou zastoupeny tyto kategorie trvanlivého pečiva:

- Oplatky (Andante, Kávenky, Tatranky, Horalky, Mila, Lina)
- Sušenky (Polomáčené sušenky, Princezky, Romanca)
- Trubičky (Lusette)
- Piškoty (Pafino)



Tradice výroby cukrovinek ve Figaro Trnava se datuje od roku 1906, kdy vrbovský obchodník Fischer založil v Trnavě továrničku na cukrovinky, jejíž objem výroby se postupně

Rozšiřoval až k současnému portfoliu, které je známé nejen na Slovensku a v České republice, ale i v zahraničí. Nosnou výrobní činností Figaro Trnava, které zabezpečuje

šest výrobních středisek, je výroba čokoládových a nečokoládových bonbónů, roksových lízátek, banánků a tyčinek máčených v čokoládě a želé. Mezi portfolio značky Figaro se řadí Sněhulky, Neon, Drinkiss, Doxy Roksy a Ovomia.



Značka bylinkového a ovocného funkčního furé. Z původních šesti příchutí zůstaly na trhu pouze dvě – Verbena Salvia (bylinkové furé s vitamínem C) a Verbena Young (jablečné furé s antioxidanty).



Přibližně necelých 7 % ze všech nakupujících v České republice je při výběru sladkostí limitováno onemocněním diabetem. Jako náhrada za řepný cukr, který přispívá velkou měrou k rozvoji obezity a cukrovky, se nabízí cukr ovocný – fruktóza. Právě fruktózou a některými náhradními sladidly jsou ochuceny oplatky a sušenky značky Dr. Ebi. Výrobky značky Dr.Ebi vhodné pro diabetiky jsou jedničkou na českém trhu v „dia“ segmentu. Přestože jsou produkty Dr.Ebi deklarovány jako vhodné i pro diabetiky, představují díky použité fruktóze také zdravější alternativu mlsání i pro tu nejširší spotřebitelskou skupinu. Nákup trvanlivého pečiva a cukrovinek směřuje v současné době čím dál více k výběru potravin, které lidský organismus zatěžují co nejméně.



Müsli EGO je zdravá snídaně nebo svačinka připravená z hodnotných obilovin, ovoce, ořechů a spousty dalších výživných látek. Pět chutí müsli tyčinek EGO tvoří řadu výrobků zdravé výživy, kde si každý vybere své oblíbené příchutě: jahody, višně, meruňky, banány, ořechy. Müsli tyčinky zařazujeme do segmentu cereálií - potravin z obilí (pšenice, ječmene, ovsá) se zvýšeným obsahem vlákniny.



Nová řada želatinových bonbónů, karamel a lízátek, která potěší nejen dětské jazýčky. Produkty spojuje zelená barva a zábava, kterou značka Baili svým věrným spotřebitelům přináší prostřednictvím soutěží o spousty cen.



Nová řada výrobků určených dětem. Společným benefitem výrobků BOMBI je energie a zábava se sloníkem Bombim, který je hlavním komunikačním prvkem na obalech a v TV reklamě. Pod značkou Bombi najdeme sušenky Mili Bombi a perníky Bombi.

4.2. Analýza oborového okolí podniku

4.2.1. Sektor zákazníků

Z pohledu výrobního podniku je vhodné, rozdělit sektor zákazníků na sektor odběratelů, co jsou v případě I.D.C.Praha a jejich značky Sedita veškeré maloobchodní prodejny a na sektor konečných spotřebitelů, jejichž nákupní chování, názory a postoje jsou pro podnik také velmi důležité.

4.2.1.1. Sektor odběratelů

Do sektoru odběratelů se řadí veškeré hypermarkety, supermarkety, diskonty a různé typy prodejen nezávislého trhu, jako jsou večerky, občerstvení, pultové prodejny nebo malé samoobsluhy. Tyto malé prodejny nemají z pohledu podniku žádnou vyjednávací sílu a své zboží často nakupují prostřednictvím velkoobchodů, takže se samotným výrobcem ani nepřicházejí do styku. Sektorem odběratelů se chci zabývat především kvůli maloobchodním řetězcům. Ty totiž mají vzhledem k velkým objemům nákupů velkou vyjednávací sílu. Tu největší mají samozřejmě hypermarkety.

Pro každého výrobce je velmi důležité, dostat své výrobky na regály hypermarketů. Řetězce jsou si své síly moc dobře vědomi, takže se na výrobce snaží tlačit všemi možnými způsoby. Taktika hypermarketů se může lišit, proto zde zmíním pouze několik nejdůležitějších způsobů. Prvním způsobem, kterým dávají hypermarkety najevo svou sílu, je tříměsíční (případně i delší) splatnost faktur. Pokud uvážíme, se jedná v případě potravin o rychloobrátkové zboží, jehož délku „pobytu“ ve skladech a na regálech prodejny můžeme měřit na dny, maximálně týdny, je tříměsíční lhůta splatnosti opravdu velmi přehnaná. To se ovšem z pravidla netýká nadnárodních koncernů typu Unilever, Nestlé nebo Kraft, jejichž vzájemná spolupráce s řetězci je dána historicky i mimo území ČR a produkty těchto společností přinášejí řetězcům nemalé zisky, takže i podmínky obchodování jsou pro tyto společnosti příznivější.

Dalším významným argumentem řetězců jsou náklady související se zalistováním (zařazení výrobku do prodejního systému) a pozicí výrobku v prodejně. Maloobchodní prodejci si účtují za zalistování částky, které se pohybují v řádech stovek tisíc. To však většinou nestačí. Další vysoké položky tvoří náklady na umístění na konkrétním prodejním místě (ty jsou úměrné ceně, kterou je výrobce ochoten za lepší pozici výrobku v regále vydat nebo se jedná o tzv. druhotné vystavení – tj. na místa, kde je

akční zboží) a na uvedení výrobku v akčním letáku hypermarketu, popř. supermarketu. Ceny za tyto služby se pohybují v řádech desítek tisíc. Ještě stojí za zmínku, že pokud se výrobek špatně prodává, nákupčí hypermarketu popř. supermarketu velmi rychle rozhoduje o stažení výrobku z prodeje. Náklady na zalistování už však výrobci nikdo nevrátí. Je vhodné tedy doplnit vstup výrobku na trh s vhodnou marketingovou komunikací, která by prodej podpořila. Podobné praktiky dnes již běžně, vedle nadnárodních řetězců, praktikují (často nepochopitelně) i menší řetězce jako regionální Jednoty nebo další menší řetězce (Edeka, Enapo apod.).

Při výběru výrobků, které bude řetězec na svých prodejních nabízet hraje velkou roli také to, jak je výrobek podpořen marketingovou komunikací. Je samozřejmé, že distributoři chtějí mít v sortimentu pouze výrobky, které mají dobrý předpoklad vysoké prodejnosti. U výrobků s vlastní marketingovou komunikací je částečná záruka, že půjdou na odbyt lépe, než zcela neznámé výrobky. Uvádím zde, že záruka je pouze částečná z toho důvodu, že záleží na vhodném výběru a kombinaci marketingových aktivit pro daný výrobek. Pokud však výrobce chce své výrobky distribuovat prostřednictvím maloobchodních řetězců, nezbyvá mu, než tyto podmínky akceptovat.

4.2.1.2. Sektor konečného spotřebitele

Pro firmu, zabývající se výrobou a distribucí sladkého trvanlivého pečiva a pro její veškerou marketingovou komunikaci je nejdůležitější za všeho profil zákazníka, jeho přání a potřeby, chování apod. Na základě sekundárních dat z roku 2004 od společností Gfk Praha a INCOMA Research se budu zabývat konečným spotřebitelem sortimentní kategorie „oplatky a sušenky“. Výzkumu se zúčastnilo 973 osob ve věku 15-79 let. Cílovou osobou výzkumu byl člen domácnosti, který nejčastěji zajišťuje nákupy. Výzkum proběhl formou osobního dotazování a byl zaměřen především na frekvenci nákupů, jejich intenzitu a plánování.

Výsledky studie pro kategorii „sušenky a oplatky“:

Identifikace kupujících

4.2.1.2.1. Intenzita nákupů

- Sušenky a oplatky nakupuje 90% z celkového počtu dotazovaných. Pokud tento výsledek zobecníme pro celou Českou republiku, můžeme říci, že každý desátý Čech nekupuje sušenky a oplatky. Intenzita nákupů úzce souvisí se sociálními a demografickými vlastnostmi. Sušenky a oplatky nejčastěji nakupují ženy, mladší

lidé a rodiny s větším počtem dětí a současně i rodiny s nižšími příjmy na osobu. To může částečně souviset i se vzděláním, protože se střední školou bez maturity nakupuje sušenky a oplatky 94% dotazovaných, ale oproti tomu vysokoškolsky vzdělaných lidí to je pouze 81%.

4.2.1.2.2. Frekvence nákupů

- Nejvíce dotazovaných (32%) nakupuje sušenky a oplatky jednou týdně, častěji než jednou týdně nakupuje tuto kategorii 16% dotazovaných. Do této skupiny se řadí rodiny s dvěma dětmi, měsíčním příjmem na osobu do 5 500 Kč, střední školou s maturitou nebo bez maturity.

4.2.1.2.3. Plánování nákupu

- Podle studie nejvíce plánují své nákupu lidé s vysokoškolským a základním vzděláním, lidé se střední školou se většinou o nákup rozhodují až u regálu obchodě. V kategorii sušenek a oplatek plánuje nákup ještě před vstupem do prodejny pouze 35%. Více tyto nákupy plánují muži než ženy, lidé ve věku nad 60 let a rodiny s třemi a více dětmi.

4.2.1.2.4. Struktura zákazníků kupujících sušenky a oplatky

Zde budou uvedeny vždy dvě hodnoty. Na první místě bude počet procent osob kupujících oplatky a sušenky z dané skupiny, což má větší vypovídací schopnost než procenta z celku. V závorce bude pro kompletnost uveden počet procent z celku. Toto číslo jsem shledala jako méně výstižné, neboť ve studii nebylo uvedeno, jak velké podíly mají jednotlivé skupiny na celkovém počtu.

Struktura zákazníků podle pohlaví:	93%	(85%)	ženy
	80%	(15%)	muži
Struktura zákazníku podle věku:	93%	(12%)	17-29 let
	92%	(37%)	30-44 let
	91%	(36%)	45-59 let
	83%	(15%)	nad 60 let
Struktura zákazníků podle vzdělání:	90%	(17%)	základní škola
	94%	(43%)	střední škola bez maturity

89%	(33%)	střední škola s maturitou
81%	(8%)	vysoká škola

Struktura zákazníků podle příjmu na člena domácnosti (v tis. Kč):

93%	(11 %)	do 4,5
94%	(15%)	4,5 - 5,5
94%	(11%)	5,5 - 6,5
94%	(16%)	6,5 - 7,5
85%	(15%)	7,5 - 9,0
94%	(17%)	9,0 - 11,5
82%	(16%)	nad 11,5

Struktura zákazníků podle počtu dětí do 15 let:

88%	(70%)	bez dětí
97%	(15%)	jedno dítě
99%	(14%)	dvě děti
100%	(3%)	tři a více dětí

- Ve srovnání s ostatními sortimentními kategoriemi byla výsledná čísla podle všech ukazatelů (pohlaví, věk, vzdělání) velmi podobná. Z toho vyplývá, že struktura zákazníků kupujících sušenky a oplatky je přibližně stejná jako u kterékoliv jiné potravinářské komodity.
- Četnost nákupů sušenek a oplatek:

16%	vícekrát týdně
32%	jednou týdně
23%	jednou za dva týdny
11%	jednou za měsíc
9%	méněkrát než jednou za měsíc
10%	vůbec
- Plánování nákupů sušenek a oplatek:

18%	dělám si seznam už doma
17%	ujasním si nákup jen v myšlenkách

63% rozhodují se až u regálu s výrobkem

- Četnosti nákupů a jejich plánování se v jednotlivých sortimentních kategoriích už podstatně lišily. Četnost nákupů má samozřejmě vztah k trvanlivosti různých kategorií, častěji jsou nakupovány výrobky s kratšími lhůtami spotřeby. Přibližně podobné procentuální rozložení četností nákupů měly podle studie s kategorií sušenek a oplatek pouze minerální vody. Plánování nákupů těchto komodit je podprůměrné, srovnatelné s kategoriemi limonád a tabulkové čokolády.

4.2.1.2.5. Loajalita nakupujících vůči výrobcí nebo značce

Loajalita nakupujících vůči výrobcí nebo značce souvisí osvědčeností výrobku. Při zjišťování byla důležitosti značky velmi zřídka jmenován na mezi prvními faktory, které ovlivňují nákupní rozhodování. U oplatek a sušenek se výrobce a značka umístili v důležitosti až na 6.-7. místě, společně s akcí na výrobek.

4.2.1.2.6. Rozhodovací proces při nákupu sušenek a oplatek

Respondenti byli dotazováni na faktory jejich důležitost při nákupu sušenek a oplatek. Seřazení faktorů podle průměrného pořadí bylo následující (v závorce jsou uvedena procenta respondentů, kteří tento faktor umístili na první místo):

1. Náplň – ano/ne	(21%)
2. Příchuť náplně	(17%)
3. Jedná-li se o sušenku nebo oplatku	(10%)
4. Cena balení	(9%)
5. Poleva – ano/ne	(4%)
6. Akce na výrobek	(4%)
7. Výrobce nebo značka	(6%)

Další faktory jako například obal, velikost balení, zdravá výživa, zda se jedná o novinku nebo český výrobek dostaly od respondentů pouze zanedbatelný počet hlasů.

4.2.2. Sektor dodavatelů

Dodavatelé v tomto odvětví nemají příliš velký vliv, proto se jejich problematikou budu zabývat jen stručně. Dodávané suroviny nejsou ojedinělé a specifické a při nespokojenosti není problém najít dodavatele jiného a lepšího. Vzhledem k tomu, že všechny produkty jsou vyráběny na Slovensku a moje spolupráce se týkala pouze dceřiné společnosti I.D.C. Praha v České Republice, neměla jsem k bližším informacím o sektoru dodavatelů přístup.

4.2.3. Sektor konkurentů

Společnost I.D.C. Praha dlouhodobě zaujímá se svou značkou Sedita druhé místo na českém trhu s oplatkami a sušenkami. Nejdůležitějším konkurentem je tedy z jejich pohledu jednička na trhu, společnost Opavia-LU s celkovým tržním podílem 61%. Touto společností a jejími produkty se budu v této analýze zabývat nejpodrobněji.

Za zmínku ale také stojí společnost Kraft Food se segmentem oplatek v čokoládě, kde hlavní značkou portfolia je oplatka Siesta s různými druhy příchutí. Dalšími důležitými výrobky firmy Kraft Food jsou oplatky Milka Wafeliny, Milka Nussiny a Milka Leo.

Na trhu oplatek a sušenek je zastoupena i společnost Nestlé Česko s oplatkami Delissa, oplatkami v čokoládě Orionka a sušenkami spojenými vrstvou čokolády Orion Sandwich.

Na začátku roku 2005 přišla s novinkou v segmentu oplatek i společnost Storck Česká Republika, pod kterou mimo jiné spadají značky Toffifee, Merci, Campinos. Výše jmenovanou je polomáčená oplatka značky Knoppers s mléčnou nugátovou krémovou náplní s lískovými oříšky.

Dalšími potenciálními konkurenty mohou být výrobci, kteří na českém trhu nemají zatím vybudovanou příliš silnou pozici, Mezi ně můžeme řadit např. společnosti Walde, Solen, Kraš, Manner, Bahlsen a další.

4.2.3.1. Srovnání společnosti I.D.C. Praha se společností Opavia-LU

Vzhledem ke konkurenčnímu boji si každá firma velmi hlídá každou informaci, která se dostane na veřejnost. Proto mohou při tomto srovnání vycházet pouze z informací,

kteře jsem získala z veřejně přístupných zdrojů nebo dostala k dispozici od společnosti I.D.C. Praha.

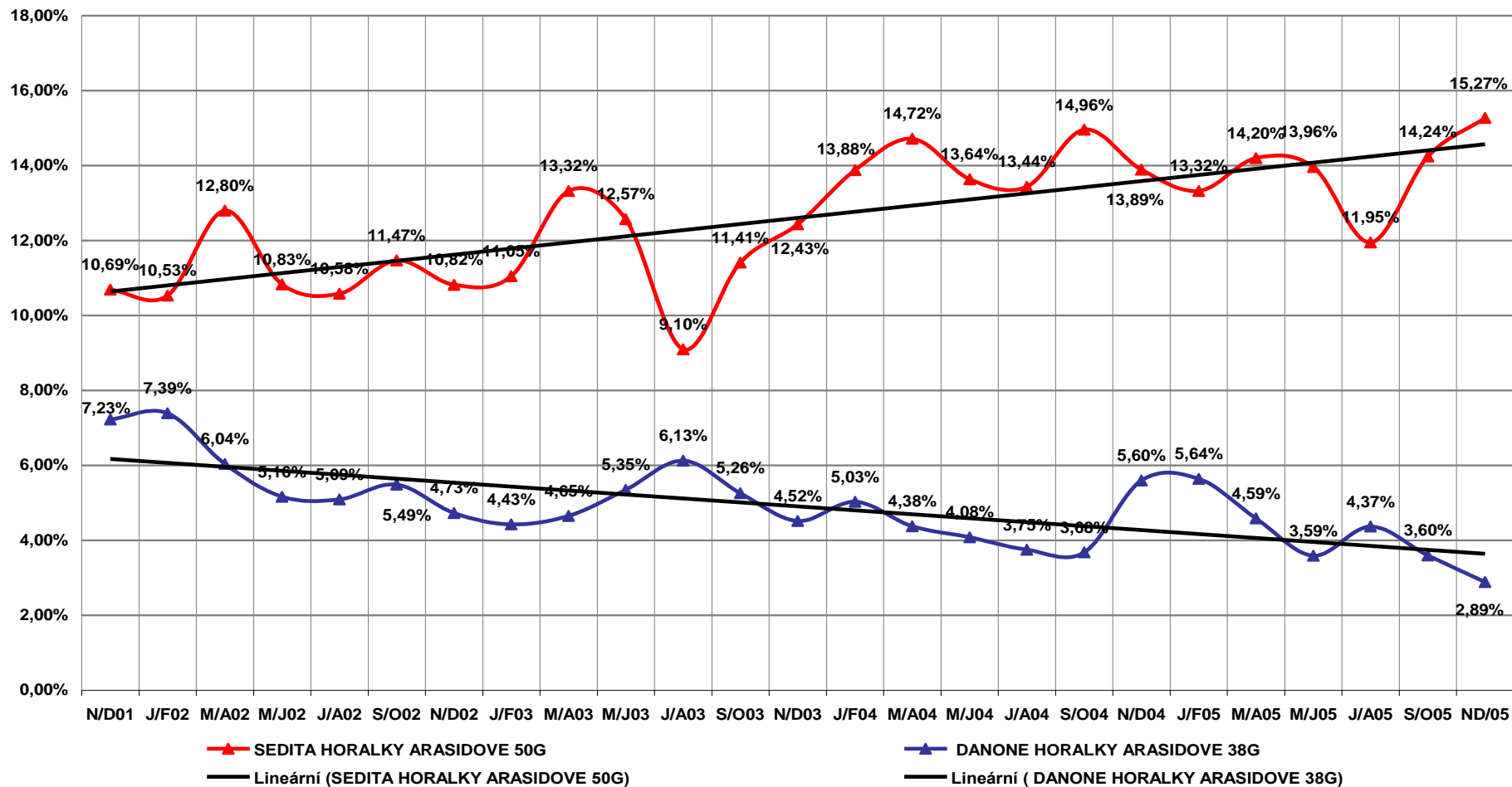
Na první pohled je jasný rozdíl v kapitálové vybavenosti a s tím souvisejícími možnostmi. Oproti I.D.C. Praha, která má základní kapitál 100 000 000,- Kč, má Opavia-LU více než šestkrát větší základní kapitál, a to 624 498 800,- Kč. Hlavním akcionářem je společnost Groupe Danone. V roce 1998 se do výhradně české společnosti dostal zahraniční kapitál a know-how, což posílilo její pozici na trhu.

Dalším viditelným rozdílem je hloubka sortimentu obou firem. Značka Sedita zahrnuje pouze malou část výrobků, která se opírá o tradici. Předpokládá se, že spotřebitel ocení neměnnost výrobků jako jsou Tatranky, Horalky nebo Mila, kde došlo v posledních letech jen úpravám designu obalů. Nové výrobky, popřípadě inovace starších osvědčených výrobků, přicházejí na trh velmi zřídka. Firma Opavia-Lu má v tomto případě naprosto opačnou strategii. Svůj sortiment postavili na několika výrobcích, které mají také určitou tradici a ty zůstávají. K těmto výrobkům jsou však vytvářeny různé další inovace, případně z názvu původního výrobku byla vytvořena celá produktová řada. Například původní suché sušenky BeBe ve dvou různých příchutích (vanilkové a čokoládové) byly převedeny na celou řadu BeBe, kde má většina produktů podobné základní vlastnosti jako klasické sušenky BeBe, tj. že nejsou máčené v čokoládě, bývají bez náplně. Část produktů z této řady byla doplněna o populární cereálie (BeBe Dobré ráno) a některé byly vytvořeny pro cílovou skupinu dětí jako svačina do školy. Stejně je to např. i s výrobkovými řadami Zlaté, Tatranky a Disko.

V následující části se budu věnovat přímo porovnání produktů, které jsou pro obě firmy stejné nebo podobné. V případě Horalek a Tatraneč, které mají u obou společností totožný název vzniká problematika vnímání u spotřebitele. Jestli vůbec registruje, že existuje stejný výrobek dvou různých značek a jestli rozlišuje jejich chuť.

Níže uvedené grafy (zdroj: MEMRB Retail Tracking Services) ukazují podíl na trhu ve srovnání některých konkurenčních výrobků.

4.2.3.2. Srovnání arašídových Horalek značek Sedita a Opavia-Lu (Danone)



Graf 1

Graf 1:

Graf 1 popisuje vývoj podílu arašídových Horalek značek Sedita a Opavia-LU na trhu částečně máčených oplatek od listopadu 2001 do prosince 2005. Po celé sledované období si udržovaly větší tržní podíl arašídové Horalky značky Sedita. Jejich podíl se dokonce průběžně zvyšoval, oproti konkurenčnímu výrobku značky Opavia, kde je viditelný pokles podílu o polovinu. Na začátku roku 2001 byl rozdíl mezi sledovanými výrobky 3,5%, ale během pěti posledních let se rozdíl zvýšil na 12,5%.

Během července a srpna roku 2003 zaznamenaly Horalky značky Sedita největší propad na 9,1%. Opačný rekord ve stejné době zaznamenaly konkurenční Horalky Opavia, které se po více než roce dostaly se svým tržním podílem opět nad 6%. Tím se dostal procentuální rozdíl tržních podílů obou značek na nejnižší hodnotu 3%.

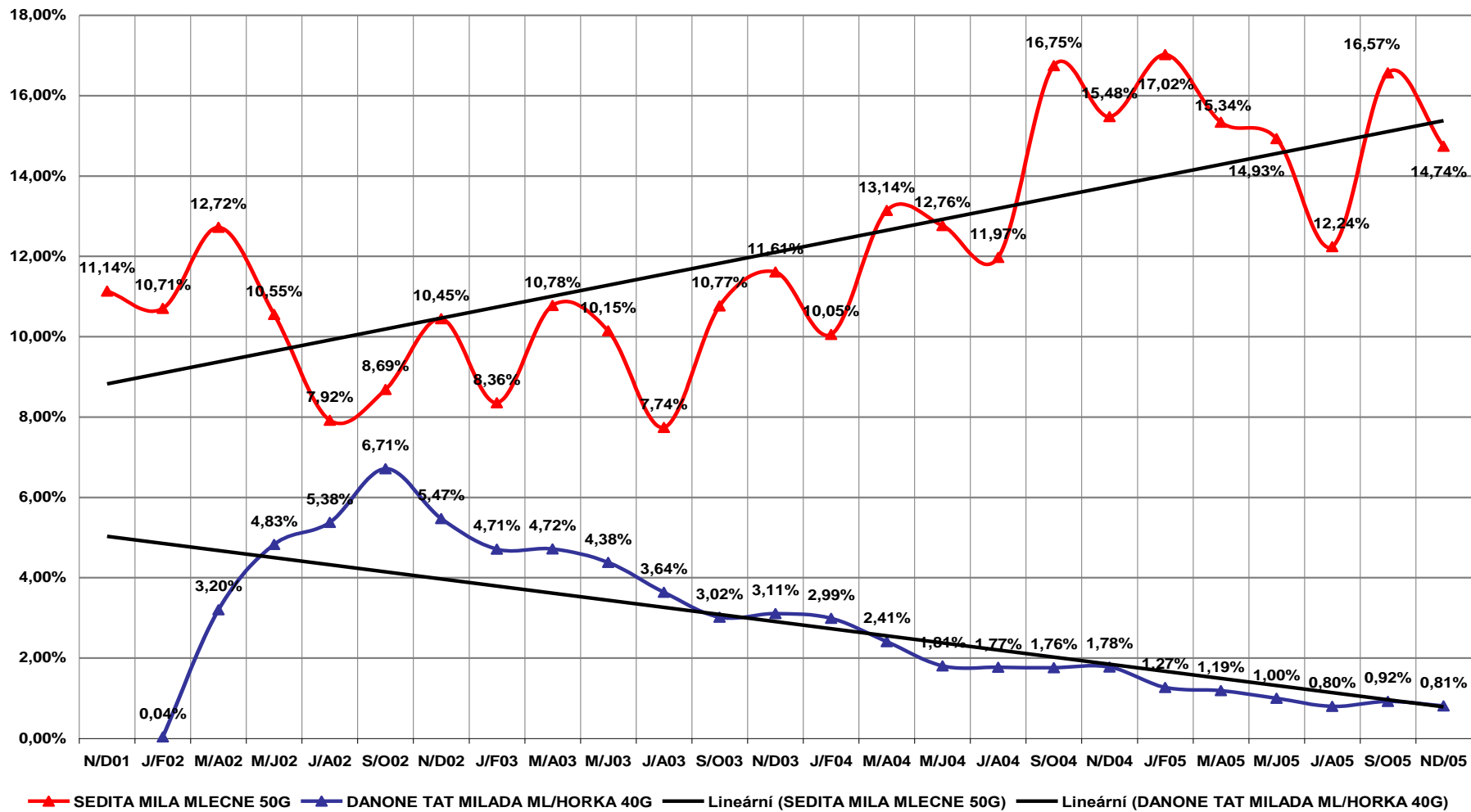
Pokud se zaměříme pouze na tvar samotných křivek, křivka Horalek Sedita se vyznačuje mnohem většími výkyvy, v měřeném období mezi dvěma měsíci jsou to někdy až dvě procenta. Křivka Horalek Opavia je charakteristická mnohem vyrovnanějšími čísly. Rozdíly ve sledovaných dvouměsíčních intervalech byly nejčastěji pouze v desetinách procent, pouze v listopadu a prosinci roku 2004 se při klesajícím podílu na trhu zvýšil podíl o 2%, z 3,68% na 5,6%.

Níže uvedená tabulka ještě zpřesňuje graf, neboť kromě podílu na trhu jednotlivých výrobků v procentech uvádí navíc ještě celkové počty prodaných kilogramů částečně máčených oplatek na českém trhu.

Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú02	B/D02	K/Č02	Č/S02	Z/Ř02	L/P02
OPLATKY ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ	918 249	1 144 390	1 288 522	1 271 802	1 267 756	1 268 141
SEDITA HORALKY ARAŠÍDOVÉ 50G	10,53%	12,80%	10,83%	10,58%	11,47%	10,82%
DANONE HORALKY ARAŠÍDOVÉ 38G	7,39%	6,04%	5,16%	5,09%	5,49%	4,73%
Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú03	B/D03	K/Č03	Č/S03	Z/Ř03	L/P03
OPLATKY ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ	1 187 820	1 258 625	1 207 502	1 302 898	1 256 003	1 092 789
SEDITA HORALKY ARAŠÍDOVÉ 50G	11,05%	13,32%	12,57%	9,10%	11,41%	12,43%
DANONE HORALKY ARAŠÍDOVÉ 38G	4,43%	4,65%	5,35%	6,13%	5,26%	4,52%
Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú04	B/D04	K/Č04	Č/S04	Z/Ř04	L/P04
OPLATKY ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ	966 154	1 079 633	1 174 338	1 214 974	1 212 722	1 042 830
SEDITA HORALKY ARAŠÍDOVÉ 50G	13,88%	14,72%	13,64%	13,44%	14,96%	13,89%
DANONE HORALKY ARAŠÍDOVÉ 38G	5,03%	4,38%	4,08%	3,75%	3,68%	5,60%
Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú05	B/D05	K/Č05	Č/S05	Z/Ř05	L/P05
OPLATKY ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ	997 831	1 076 515	1 275 686	1 439 537	1 236 164	1 180 109
SEDITA HORALKY ARAŠÍDOVÉ 50G	13,32%	14,20%	13,96%	11,95%	14,24%	15,27%
DANONE HORALKY ARAŠÍDOVÉ 38G	5,64%	4,59%	3,59%	4,37%	3,60%	2,89%

Tabulka 1 - Objemy prodejů oplatek na českém trhu a tržní podíly oplatek „Horalky“

4.2.3.3. Srovnání oplatek Mila značky Sedita a oplatek Milada značky Opavia-LU (Danone)



Graf 2

Graf 2:

V grafu je znázorněno srovnání mléčných oplatek Mila značky Sedita a oplatek Milada z výrokové řady Tatranky značky Opavia a jejich procentuálních podílů na trhu s částečně máčenými oplatkami za období leden 2001 až prosinec 2005. V tomto případě se nejedná o dva totožné výrobky, pouze o dva s nejvíce podobnými vlastnostmi. Oplatky Mila jsou jedním z nejdůležitějších produktů portfolia značky Sedita a mají dlouhou tradici. V tomto případě je zřetelně vidět, že i tak velká společnost s vlastním portfoliem, jako je Opavia-LU, reaguje na top produkt konkurence uvedením velmi podobné oplatky na trh. Ohrozit pozici oplatek Mila na trhu se ale společnosti Opavia-LU nepodařilo. Z lineárních přímek grafu jasně vyplývá, že tržní podíl oplatek Mila stále stoupá, kdežto oplatky Milada mají velmi klesající tendenci a jejich podíl se posledních šest měsíců roku 2005 držel pod jedním procentem. Na křivce tržních podílů oplatek Milada je vidět dokonalé znázornění životního cyklu výrobku od uvedení na trh, přes růst, zralost až k pozvolnému úpadku a to vše během čtyř let. Fáze růstu byla velmi rychlá a výrobek se během šesti měsíců dostal na 6,71%. Na této pozici se však příliš dlouho neudržel, bez jakýchkoliv výkyvů začal svůj rychle dobytý tržní podíl postupně ztrácet a na konci roku měl pouhých 0,81% trhu částečně máčených oplatek.

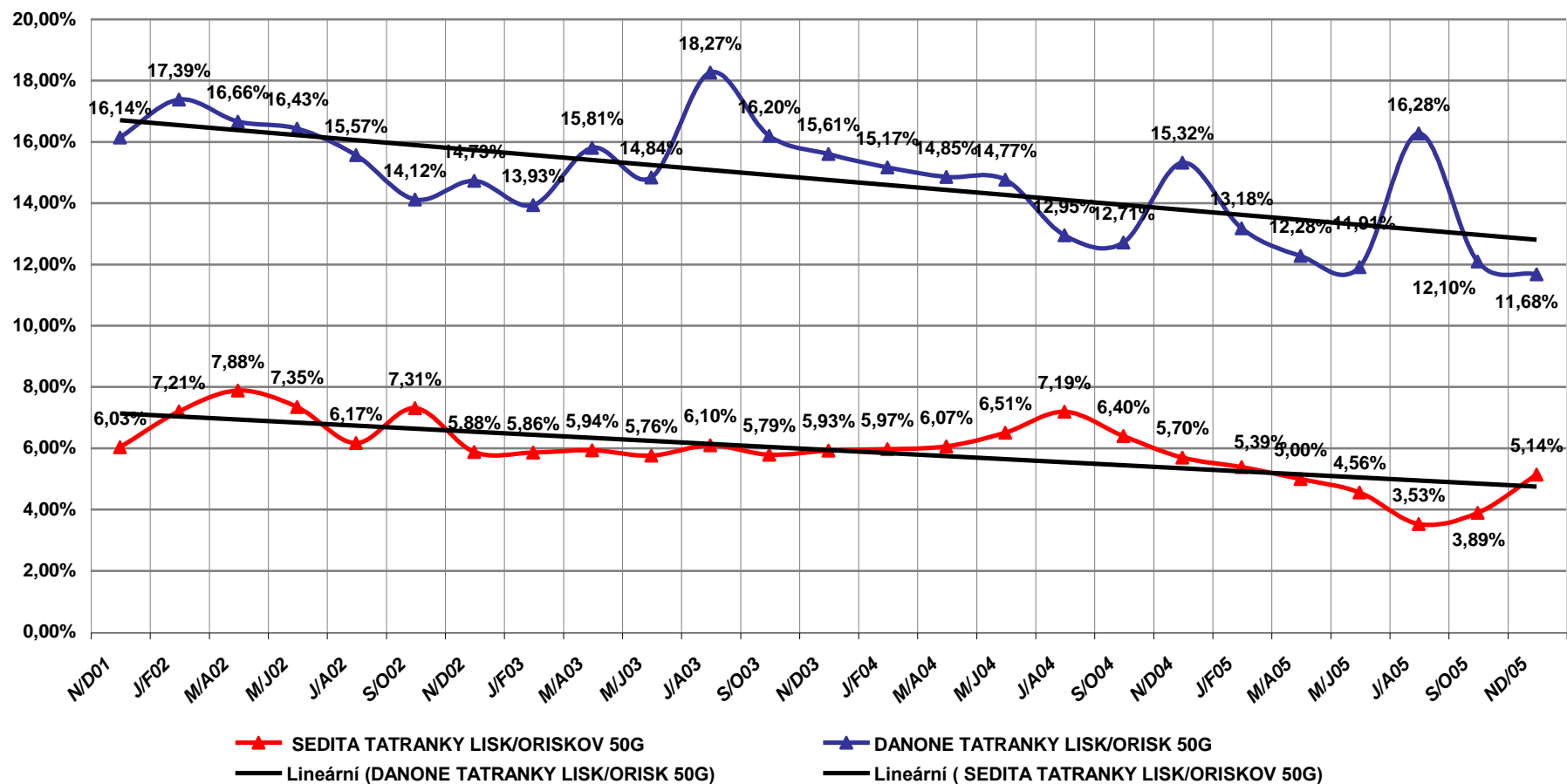
Křivka tržních podílů oplatky Mila je charakteristická velkými výkyvy, které se v období mezi dvěma měsíci pohybovaly někdy až kolem 2,5%.

Tabulka 2 popisuje stejně jako graf 2 tržní podíly oplatek Mila a Milada vždy v dvouměsíčních intervalech včetně celkových prodejů v sortimentní kategorii „částečně máčené oplatky“.

Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú02	B/D02	K/Č02	Č/S02	Z/Ř02	L/P02
OPLATKY ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ	918249	1144390	1288522	1271802	1267756	1268141
SEDITA MILA MLÉČNÁ 50G	10,71%	12,72%	10,55%	7,92%	8,69%	10,45%
DANONE TAT MILADA ML/HOŘKÁ	0,04%	3,20%	4,83%	5,38%	6,71%	5,47%
Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú03	B/D03	K/Č03	Č/S03	Z/Ř03	L/P03
OPLATKY ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ	1187820	1258625	1207502	1302898	1256003	1092789
SEDITA MILA MLÉČNÁ 50G	8,36%	10,78%	10,15%	7,74%	10,77%	11,61%
DANONE TAT MILADA ML/HOŘKÁ	4,71%	4,72%	4,38%	3,64%	3,02%	3,11%
Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú04	B/D04	K/Č04	Č/S04	Z/Ř04	L/P04
OPLATKY ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ	966154	1079633	1174338	1214974	1212722	1 042830
SEDITA MILA MLÉČNÁ 50G	10,05%	13,14%	12,76%	11,97%	16,75%	15,48%
DANONE TAT MILADA ML/HOŘKÁ	2,99%	2,41%	1,81%	1,77%	1,76%	1,78%
Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú05	B/D05	K/Č05	Č/S05	Z/Ř05	L/P05
OPLATKY ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ	997 831	1 076 515	1 275 686	1 439 537	1 236 164	1 180 109
SEDITA MILA MLÉČNÁ 50G	17,02%	15,34%	14,93%	12,24%	16,57%	14,74%
DANONE TAT MILADA ML/HOŘKÁ	1,27%	1,19%	1,00%	0,80%	0,92%	0,81%

Tabulka 2 – Objemy prodejů oplatek na českém trhu a tržní podíly oplatek Mila a Milada

4.2.3.4. Srovnání lískooříškových Tatraneček značek Sedita a Opavia-LU (Danone)



Graf 3

Graf 3:

Graf 3 srovnává vývoj tržních podílů opět dvou totožných produktů-lískooříškových Tatraneček značek Sedita a Opavia-od listopadu 2001 do prosince 2005. Mnohem větší tržní podíl zde patří produktu značky Opavia. Podle lineárních přímk, které znázorňují průměr naměřených hodnot, podíly obou produktů na trhu klesají. Lineární přímka lískooříškových Tatraneček Opavia ukazuje průměrný pokles tržních podílů během čtyř let o 4%, oproti tomu přímka lískooříškových Tatraneček Sedita klesla během stejného období o 2%.

Na křivce procentuálních podílů na trhu lískooříškových Tatraneček Sedita nejsou patrné příliš velké výkyvy. Od listopadu 2002 do června 2004 hodnota tržních podílů oscilovala kolem 6% bez výraznějších změn. Nejnižší rozdíl 5,76% v podílech na trhu obou produktů byl zaznamenán v červenci a srpnu roku 2004, kdy hodnoty produktu Opavia klesly na 12,95% a hodnoty Tatraneček Sedita se vyšplhaly na 7,19%.

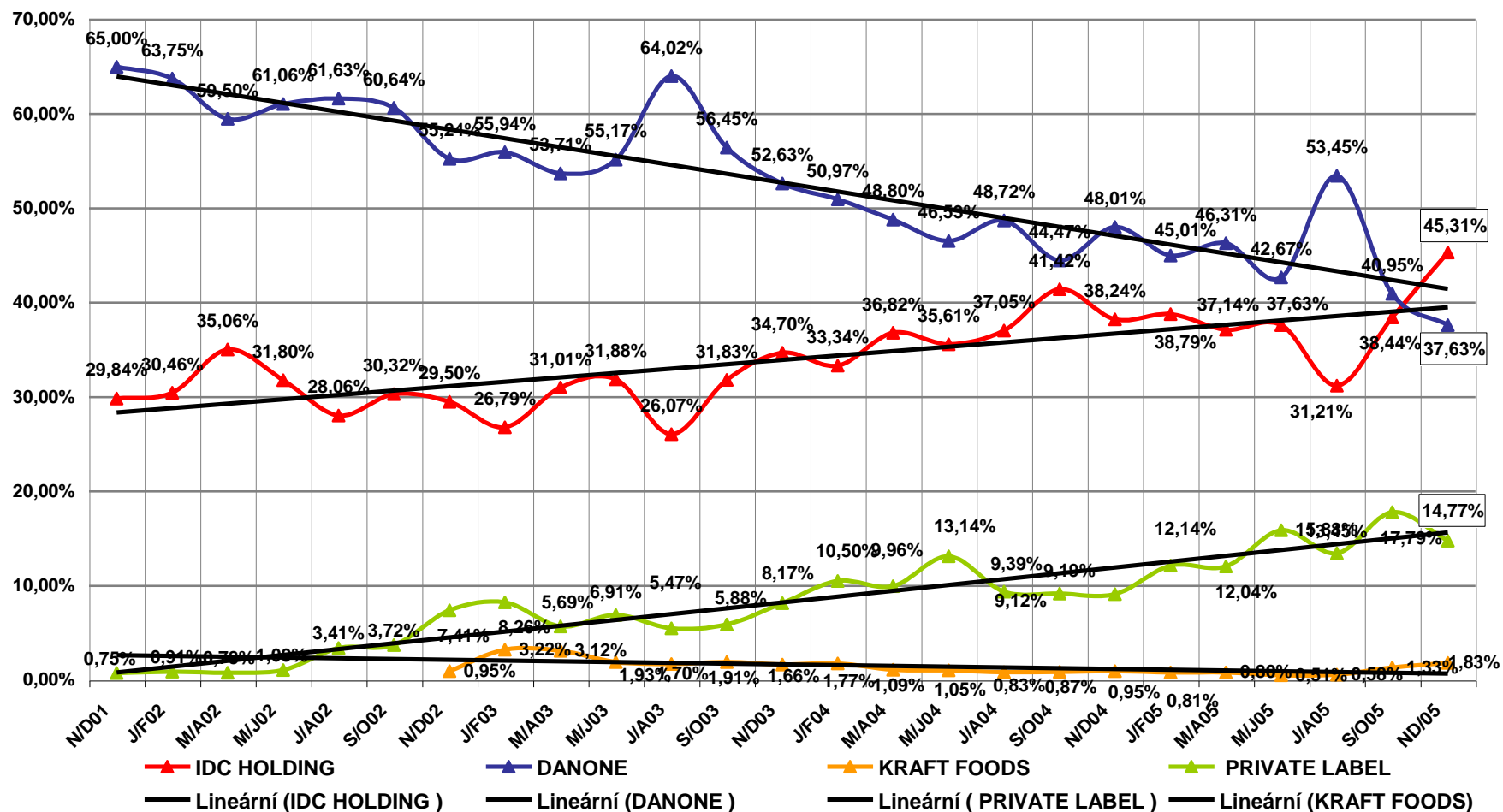
Křivka tržních podílů lískooříškových Tatraneček Opavia je charakteristická většími výkyvy, z nichž největší byl zaznamenán v dvouměsíčním intervalu červenec, srpen 2004 a září, říjen 2004, a to 4,37%.

V níže uvedené tabulce 3 jsou zobrazeny procentuální hodnoty tržních podílů lískooříškových Tatraneček značek Sedita a Opavia od ledna 2002 do prosince 2005 vždy v dvouměsíčních intervalech včetně celkových prodejů částečně máčených oplatek (v kg) na českém trhu.

Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú02	B/D02	K/Č02	Č/S02	Z/Ř02	L/P02
ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ OPLATKY	918 249	1 144390	1 288522	1 271802	1 267 756	1 268141
SEDITA TATRANKY LÍSK/OŘÍŠKOV	7,21%	7,88%	7,35%	6,17%	7,31%	5,88%
DANONE TATRANKY LÍSK/OŘÍŠK 50G	17,39%	16,66%	16,43%	15,57%	14,12%	14,73%
Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú03	B/D03	K/Č03	Č/S03	Z/Ř03	L/P03
ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ OPLATKY	1 187 820	1 258625	1 207502	1 302898	1 256003	1 092789
SEDITA TATRANKY LÍSK/OŘÍŠKOV	5,86%	5,94%	5,76%	6,10%	5,79%	5,93%
DANONE TATRANKY LÍSK/OŘÍŠK 50G	13,93%	15,81%	14,84%	18,27%	16,20%	15,61%
Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú04	B/D04	K/Č04	Č/S04	Z/Ř04	L/P04
ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ OPLATKY	966 154	1 079633	1 174338	1 214974	1 212 722	1 042830
SEDITA TATRANKY LÍSK/OŘÍŠKOV	5,97%	6,07%	6,51%	7,19%	6,40%	5,70%
DANONE TATRANKY LÍSK/OŘÍŠK 50G	15,17%	14,85%	14,77%	12,95%	12,71%	15,32%
Celkové objemy prodeje v kg	L/Ú05	B/D05	K/Č05	Č/S05	Z/Ř05	L/P05
ČÁSTEČNĚ MÁČENÉ OPLATKY	997 831	1 076515	1 275686	1 439537	1 236 164	1 180109
SEDITA TATRANKY LÍSK/OŘÍŠKOV	5,39%	5,00%	4,56%	3,53%	3,89%	5,14%
DANONE TATRANKY LÍSK/OŘÍŠK 50G	13,18%	12,28%	11,91%	16,28%	12,10%	11,68%

Tabulka 3 – Objemy prodejů oplatek na českém trhu a tržní podíly Tatraneček

4.2.3.5. Srovnání procentuálních podílů nejdůležitějších výrobců na trhu s částečně máčenými oplatkami



Graf 4

Graf 4:

Graf 4 znázorňuje vývoj tržních podílů hlavních výrobců částečně máčených oplatek na českém trhu od listopadu 2001 do prosince 2005. Jsou zde zastoupeny tyto společnosti: I.D.C Praha se svou značkou Sedita, člen skupiny Danone-společnost Opavia-LU, společnost Kraft Food a pod označením Private Label veškeré privátní značky maloobchodních řetězců, které si na českém trhu získávají nejen v sortimentu sladkého trvanlivého pečiva, ale i v ostatních sortimentních kategoriích, stále větší popularitu.

Velmi zajímavé je porovnání křivek i lineárních přímkou dvou nejvýznamnějších firem v tomto odvětví: I.D.C. Praha a Opavia-LU. Od dvouměsíčního intervalu květen, červen 2003 je křivka jejich tržních podílů téměř zrcadlově totožná. Obě křivky měly v průběhu sledovaného období dva výraznější výkyvy a oba vždy ve stejném dvouměsíčním intervalu, jen zrcadlově obrácené. Když se tržní podíl společnosti Opavia-LU v červenci a srpnu 2003 zvýšil o 8,8%, ve stejné době klesl podíl značky Sedita na trhu s částečně máčenými oplatkami o 5,8%. Podobný výkyv se odehrál i přesně o dva roky později, v červenci a srpnu roku 2005. Opět z tohoto souboje vyšla vítězně společnost Opavia-LU, která zvýšila svůj tržní podíl o 10,8 % na úkor konkurenčního podílu I.D.C. Praha a jejich značky Sedita, jejichž podíl na trhu klesl o 6,4%.

Kromě posledních čtyř sledovaných měsíců (září-prosinec 2005) byla vůdcem trhu s částečně máčenými oplatkami společnost Opavia-LU. Na lineární přímce je však zřejmý soustavný pokles procentuálních podílů na trhu, který vyvrcholil v listopadu a prosinci 2005, kdy poprvé společnost Opavia-LU ztratila prvenství na trhu v sortimentu částečně máčených oplatek a jejich tržní podíl klesl během čtyř let z původních 65% na 37,6%. Oproti tomu společnosti I.D.C. Praha se podařilo v této sortimentní kategorii výrazně zlepšit svou tržní pozici a během stejného období zvýšit tržní podíl o 15,4 %, z původních 24,8% na 45,3%.

Velmi významné je neustálé zvyšování tržních podílů veškerých privátních značek maloobchodních řetězců. Na začátku sledovaného období nedosahoval jejich tržní podíl ani 1%, ale o čtyři roky později to bylo kolem 15%. Tyto produkty mívají většinou nízkou cenu, ale na úkor kvality. Z toho vyplývá, že současný spotřebitel stále více sleduje cenu a je ochoten částečně snížit požadavky na kvalitu v sortimentní kategorii částečně máčených oplatek.

Velmi nízký tržní podíl společnosti Kraft Food, který se po celé sledované období pohybuje kolem 1%, souvisí především s malým zastoupením produktů z jejich portfolia v této kategorii.

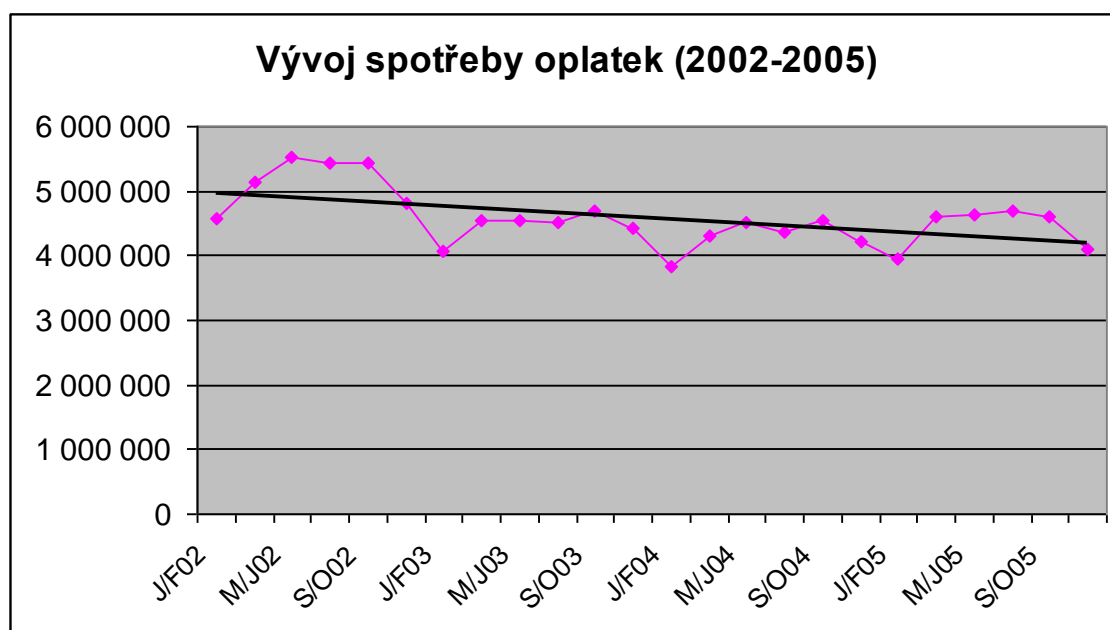
4.3. Vývoj spotřeby oplatek a sušenek

4.3.1. Vývoj spotřeby oplatek

Graf č.5 ukazuje spotřebu oplatek na českém trhu v letech 2002 – 2005 v celkových kg. Z grafu je patrné, že spotřeba oplatek má klesající tendenci. Pokud budeme vycházet z lineární spojnice, klesla spotřeba během posledních čtyř let téměř o 1 000 000 kg. Jednotlivé body v grafu ukazují spotřebu oplatek v daném dvouměsíčním období. Přesné číselné vyjádření je uvedeno v tabulce č.4 pod grafem.

Pokud bychom křivku rozdělili na jednotlivé roky, měla by pokaždé velmi podobný obloukový tvar. Nejnižší spotřeba byla zaznamenána každý rok v lednu. Vrcholila během letního období a poté zase postupně klesala. Tyto tendence můžeme vysvětlit následovně: Po období Vánoc jsou lidé finančně vyčerpaní, což je jeden z důvodů a během prvních dvou měsíců nového roku nakupují tedy jen základní potraviny. Dalším důvodem je nadprůměrná spotřeba sladkého pečiva (v podobě cukroví) o Vánocích a následné omezení všeho sladkého.

Během roku spotřeba zase roste, což je důsledek oteplení a zvýšení venkovních aktivit, kdy si lidé vozí často oplatky jako svačiny nebo je nakupují ve stáncích s občerstvením, kde bývají pravidelně součástí sortimentu. Se zhoršujícím se počasím spotřeba oplatek opět klesá a tento roční koloběh se pravidelně opakuje.



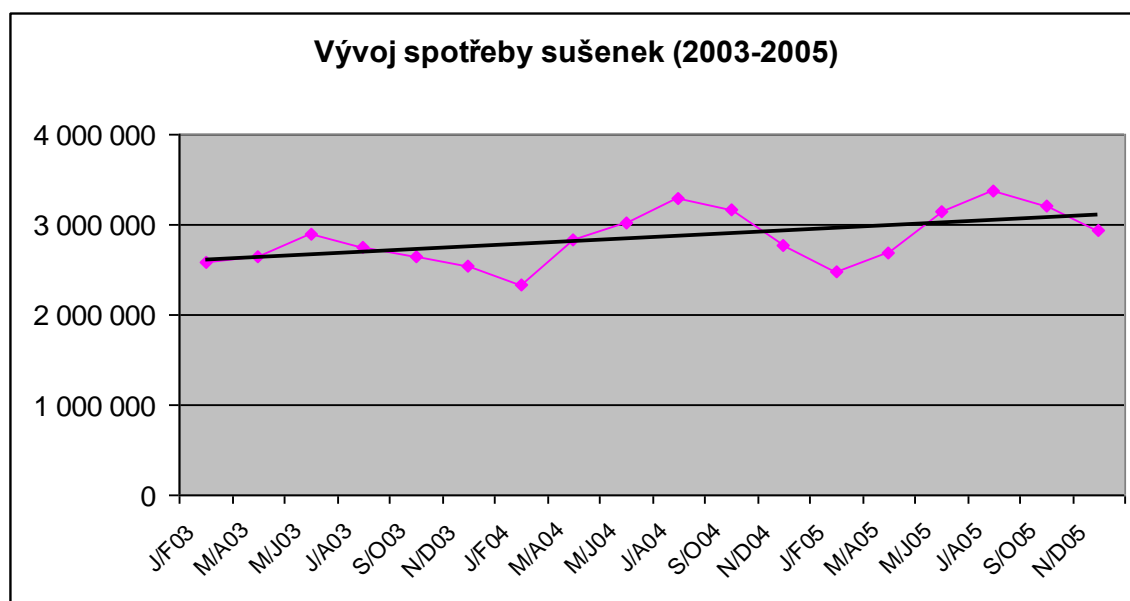
Graf 5

ROK	Leden/únor	Březen/duben	Květen/červen	Červe./srpen	Září/říjen	Listopad/pros.
2002	4 563 315 kg	5 134 905 kg	5 522 254 kg	5 433 904 kg	5 446 055 kg	4 824 676 kg
2003	4 079 839 kg	4 555 006 kg	4 548 648 kg	4 512 159 kg	4 687 366 kg	4 415 577 kg
2004	3 823 125 kg	4 310 352 kg	4 525 459 kg	4 371 328 kg	4 535 783 kg	4 216 873 kg
2005	3 946 879 kg	4 592 852 kg	4 630 068 kg	4 698 112 kg	4 616 601 kg	4 087 556 kg

Tabulka 4 – Vývoj spotřeby oplatek (2002-2005)

4.3.2. Vývoj spotřeby sušenek

Graf č.6 ukazuje vývoj spotřeby sušenek na českém trhu v letech 2003-2005. Oproti vývoji spotřeby oplatek mají sušenky úplně opačnou tendenci. Jejich spotřeba během posledních tří let mírně rostla a podle lineární spojnice to bylo přibližně o 500 000 kg. Křivka roční spotřeby sušenek má velmi podobný charakter jako spotřeba oplatek a je velmi pravděpodobné že zde působí i stejné faktory. Jen v roce 2003 se spotřeba během roku nezvyšovala tak výrazně jako v následujících letech 2004 a 2005. Tabulka pod grafem číselně upřesňuje spotřebu sušenek.



Graf 6

ROK	Leden/únor	Březen/duben	Květen/červen	Červe./srpen	Září/říjen	Listopad/pros.
2003	2 578 164 kg	2 644 221 kg	2 894 439 kg	2 753 191 kg	2 654 292 kg	2 539 140 kg
2004	2 334 359 kg	2 837 495 kg	3 026 597 kg	3 281 768 kg	3 170 439 kg	2 775 537 kg
2005	2 470 434 kg	2 685 996 kg	3 153 588 kg	3 366 560 kg	3 199 281 kg	2 929 803 kg

Tabulka 5 – Vývoj spotřeby sušenek (2003-2005)

4.3.3. Prodej oplatek a sušenek společnosti I.D.C. Praha

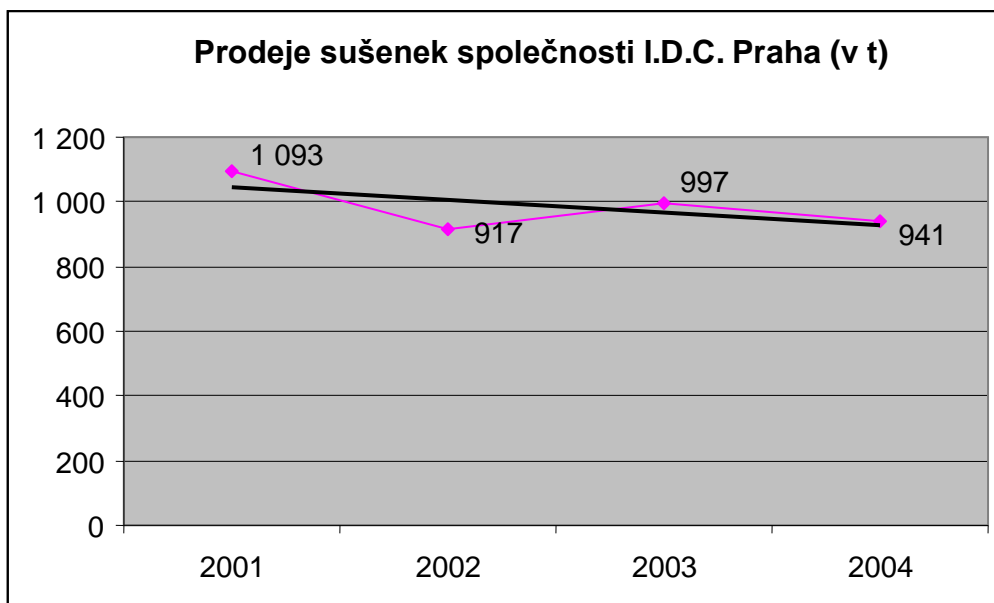
Tabulka č.6 popisuje prodeje jednotlivých druhů sladkého trvanlivého pečiva společnosti I.D.C. Praha (v tunách) v jednotlivých letech. Zaměřím se na oplatky a sušenky, které jsou předmětem mých analýz a srovnám je s celkovými prodeji v celém odvětví.

Druh	2001	2002	2003	2004
Sušenky	1 093	917	997	941
Trubičky	154	133	90	100
Perníky	77	107	320	252
Oplatky	5 301	5 471	5 230	6 559
Piškoty	0	240	420	497
Müsli	0	0	5	98
CELKEM	6 625	6 868	7 062	8 447

Tabulka 6 – Prodeje jednotlivých druhů (v tunách) společnosti I.D.C. Praha

Graf č.7 ukazuje, že křivka prodeje sušenek v jednotlivých letech má kolísavý charakter. Spojnice trendu však naznačuje určitý pokles v této sortimentní kategorii. Tyto výsledky srovnáme s tabulkou č.5 vztahující se k celému českému trhu, která je uvedena výše. Přestože spotřeba sušenek na českém trhu roste, společnost I.D.C. Praha zaznamenává naprosto opačnou tendenci. Pravděpodobnou příčinu vidím v tom, že stále větší oblibu si v kategorii sušenek získávají zdravější celozrnné sušenky s vitamíny a vlákninou, které zabezpečují celkově větší spotřebu komoditě sušenek.. Tento druh výrobků ale společnost I.D.C. Praha v portfoliu nemá a to by mohla být příčina klesajících prodejů v kategorii sušenek.

Jednotlivé hodnoty prodejů sušenek můžeme srovnat s celkovými prodeji na českém trhu. V roce 2003 byl hmotnostní podíl sušenek společnosti I.D.C. Praha na celkovém prodeji sušenek v ČR 6,2% a v roce 2004 tento podíl ještě klesl na 5,4%.

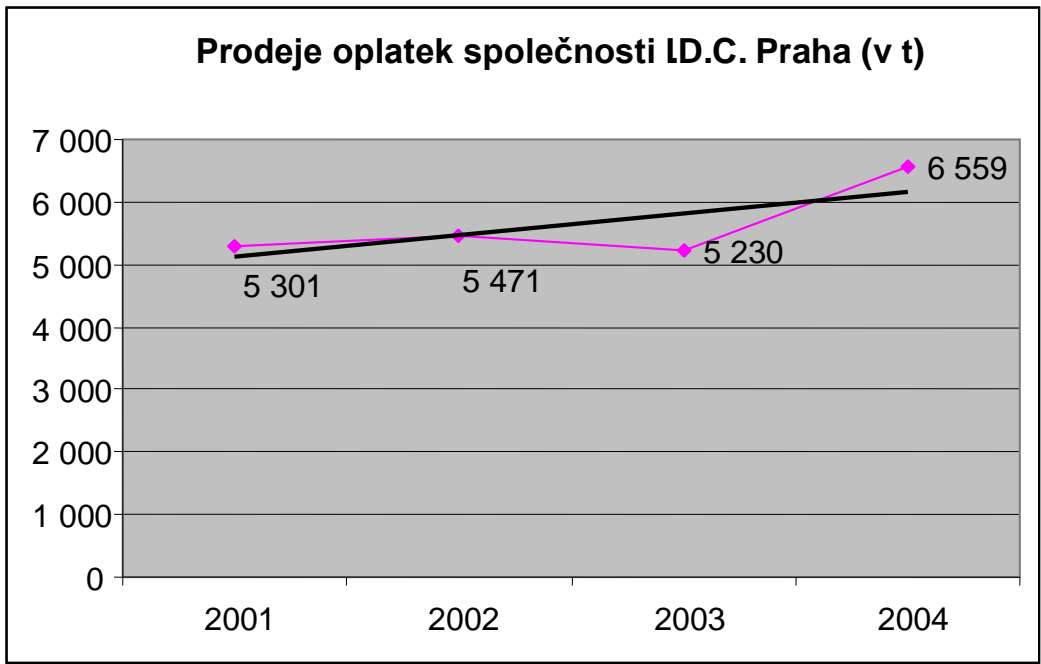


Graf 7

Prodeje oplatek společnosti I.D.C. Praha mají také úplně opačný trend vývoje, než jaký je v současnosti na českém trhu s oplatkami. Zatím, co spotřeba oplatek v ČR

klesá, prodeje společnosti I.D.C. Praha mají rostoucí charakter. Hodnoty v jednotlivých letech jsou sice kolísavé, ale spojnice trendu naznačuje růst prodeje během let 2001 - 2004 až o 1 000 tun.

Pokud srovnáme hmotnostní podíly na trhu oplátek v letech 2002 – 2004, budou vypadat následovně: v roce 2002 – 17,7% trhu, v roce 2003 – 19,5% trhu a v roce 2004 – 25,5% trhu. Je tedy patrné, že podíly na trhu stále rostou. Přestože tedy na trhu zájem o tradiční oplátky klesá, společnost I.D.C. si vede velmi dobře a její tržní podíl (podle hmotnosti) neustále roste.



Graf 8

4.4. Vlastní marketingový výzkum

Hypotézy:

1. Spotřeba sladkého trvanlivého pečiva klesá.
2. Tatranky Sedita někteří spotřebitelé vůbec neznají.

4.4.1. Charakteristika respondentů

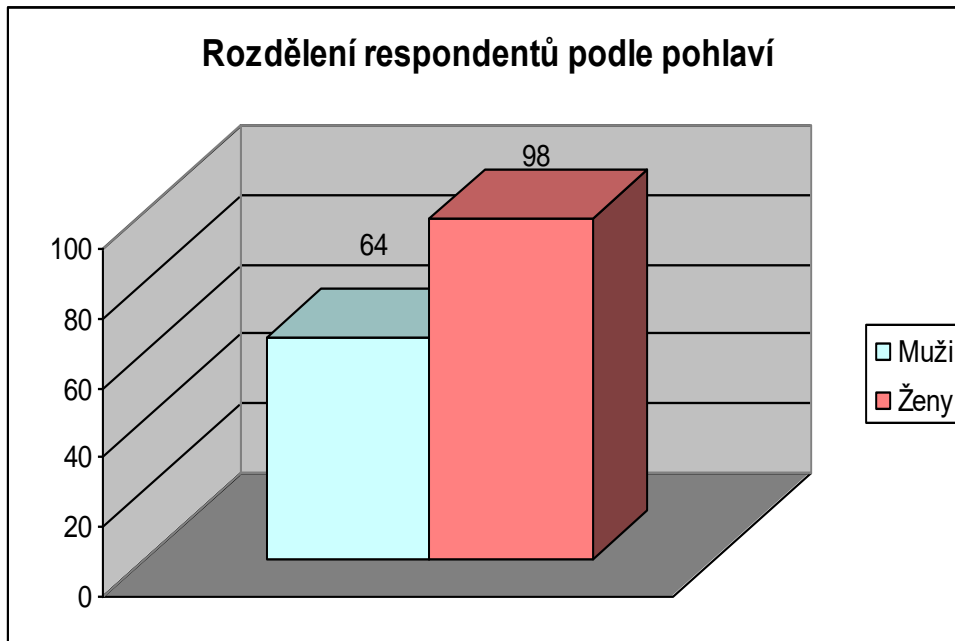
Marketingového výzkumu se zúčastnilo celkem 167 respondentů. Pět z nich však na otázku „Chodíte nakupovat?“ odpovědělo záporně a neměly žádnou vypovídací schopnost, proto byly tyto dotazníky z celkových výsledků vyřazeny a zpracováno bylo tedy 162 dotazníků.

Nejdříve se zaměřím na samotnou charakteristiku a rozdělení respondentů podle pohlaví, věku a měsíčního příjmu na osobu v domácnosti.

4.4.2. Struktura zkoumaného vzorku

4.4.2.1. Rozdělení respondentů podle pohlaví

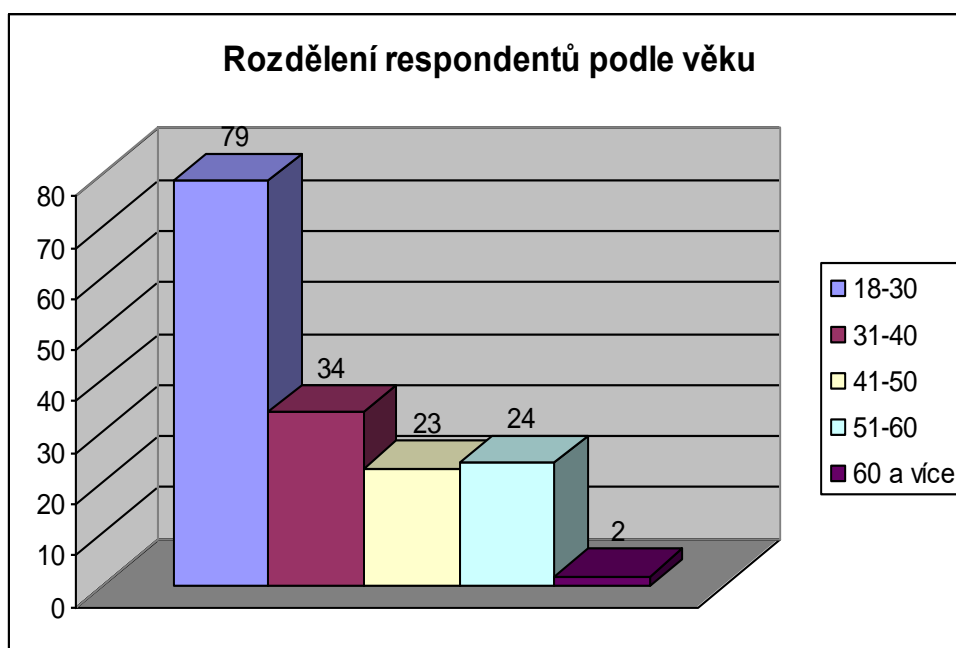
Z celkového počtu 162 respondentů bylo 98 žen a 64 mužů. Pokud tyto hodnoty přepočítáme na procenta byl podíl žen 60,5% a podíl mužů 39,5%, takže poměr mužů a žen byl přibližně 2:3.



Graf 9

4.4.2.2. Rozdělení respondentů podle věku

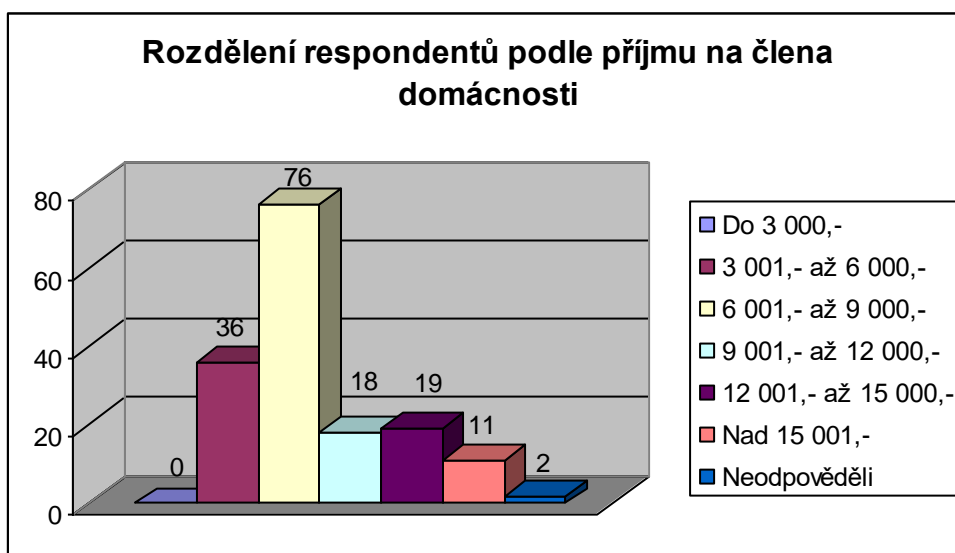
Nejvíce byla zastoupena věková skupina 18-30 let – 79 respondenty, což je 48,8%. Druhou nejčetnější skupinou byla kategorie 31-40 let, z níž vyplňovalo dotazník 34 osob (21%). Další dvě věkové kategorie 41-50 let a 51-60 let byly zastoupeny přibližně podobně 23 a 24 respondenty. Pouze 2 spotřebitelé reprezentují věkovou skupinu nad 60 let.



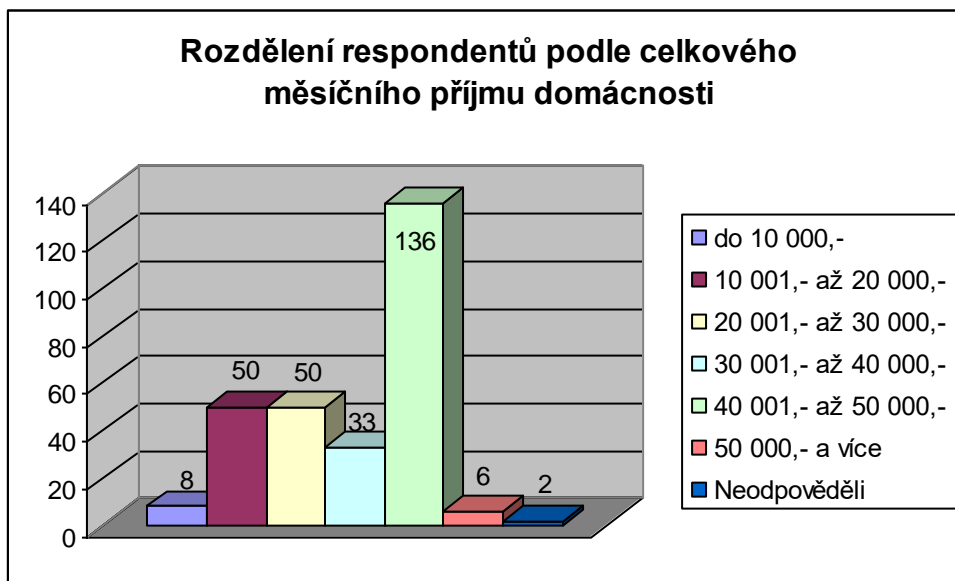
Graf 10

4.4.2.3. Rozdělení respondentů podle měsíčního příjmu na členy domácnosti (v Kč)

Z mých zkušeností vím, že informace ohledně příjmu respondenti neradi sdělují a považují takovou otázku za velmi osobní. Tuto situaci jsem řešila dvěma otázkami: „Celkový měsíční příjem domácnosti“ a „Počet členů v domácnosti“. Příjmové skupiny byly rozděleny v rozmezí 10 000,- Kč. Ze střední hodnoty každé příjmové kategorie byl podle počtu členů v domácnosti spočítán měsíční příjem na jednoho člena domácnosti. Na tuto otázku neodpověděli z celkového počtu 162 pouze 2 respondenti. Nejvíce účastníků výzkumu - 76 osob (47%) - spadá do kategorie 6 001,- až 9 000,-. Významně je také zastoupena skupina 3 001,- až 6 000,-, do které můžeme zařadit celkem 36 respondentů, což je 22%. Ostatní příjmové skupiny jsou zastoupeny přibližně podobně, vyjma nejnižší příjmové kategorie do 3 000,-, která nemá žádného respondenta.



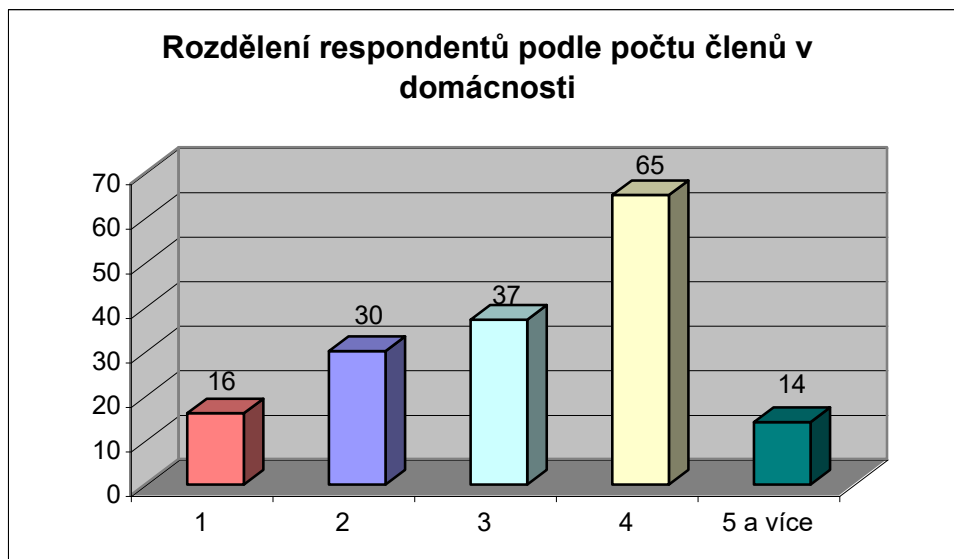
Graf 11



Graf 12

4.4.2.4. Rozdělení respondentů podle počtu členů v domácnosti

Největší zastoupení mají v tomto šetření respondenti ze čtyřčlenných domácností, kterých bylo 65 ze 162, tedy 40%. Velmi podobný počet odpovídajících patří do skupiny dvou (30 osob) a tříčlenných domácností (37 osob). Zřídka, jen 16 respondenty (necelými 10%) byly zastoupeny jednočlenné domácnosti a ještě o 2 respondenty méně patřilo do pěti a vícečlenných domácností.



Graf 13

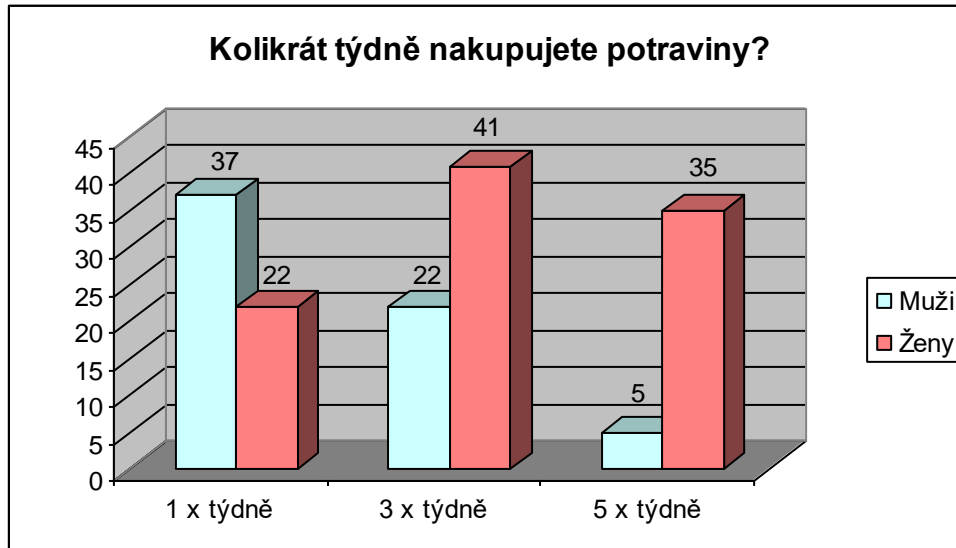
4.4.3. Výsledky dotazníkového šetření

Otázka č.1: „Chodíte nakupovat?“

Jak už bylo řečeno výše, 5 respondentů odpovědělo na tuto otázku záporně, takže jejich dotazník neměl žádnou vypovídací schopnost a byly z šetření předem vyřazeny. Nakupovat tedy chodí 100% respondentů, jejichž odpovědi byly vyhodnoceny.

Otázka č.2: „Kolikrát týdně nakupujete potraviny?“

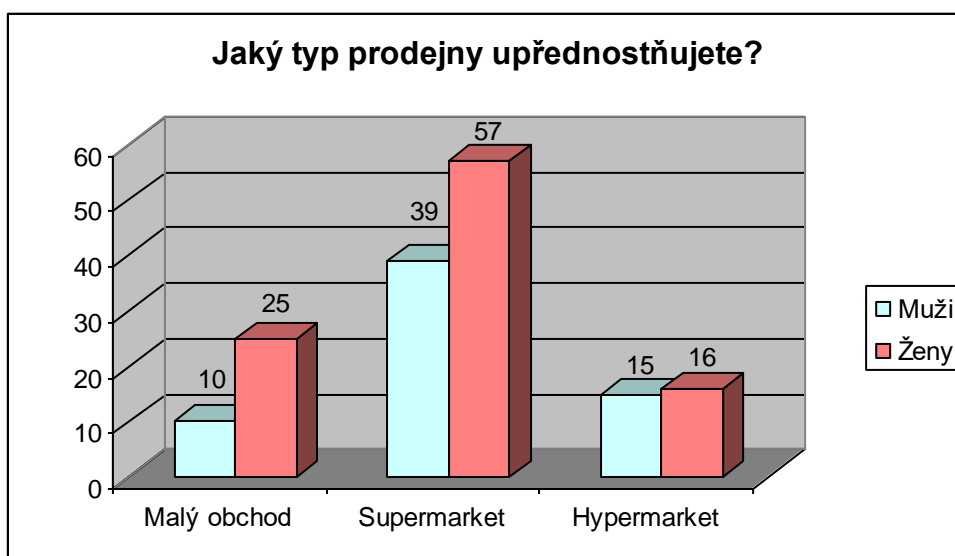
Tato otázka byla zařazena, aby se zjistilo, s jakou frekvencí nakupuje spotřebitel sladké trvanlivé pečivo (řešeno v otázce č.4) ve srovnání s ostatními potravinami. Kategorie 1 x týdně a 3 x týdně byly podle celkového počtu respondentů velmi vyrovnané, jen s obráceným poměrem pohlaví. Jednou týdně chodí nakupovat 59 respondentů (36,4%), z čehož je 37 mužů (22,8%) a 22 žen (13,6%). Třikrát do týdne se účastní nákupů celkem 63 respondentů (38,9%), 22 mužů (13,6%) a 41 žen (25,3%). Pětkrát týdně chodí nakupovat 40 respondentů, což je 24,7%.



Graf 14

Otázka č.3: „Jaký typ prodejny pro své nákupy upřednostňujete?“

Předpokládáme, že spotřebitel nakupuje sušenky a oplatky zpravidla ve stejných prodejnách jako ostatní potraviny. Z hlediska distribuce je pro firmy důležité vědět, kde spotřebitel nakupuje jejich výrobky. Většina mužů i žen si pro své nákupy nejčastěji vybírá supermarkety, celkem 96 osob, což je 52,3%. Podle celkového počtu respondentů je malý obchod využíván přibližně stejně jako hypermarket, jen s rozdílným poměrem pohlaví. Muži upřednostňují hypermarkety a ženy spíše malé prodejny. Z této otázky vyplývá, že nejlepší způsob distribuce výrobků je prostřednictvím supermarketů.

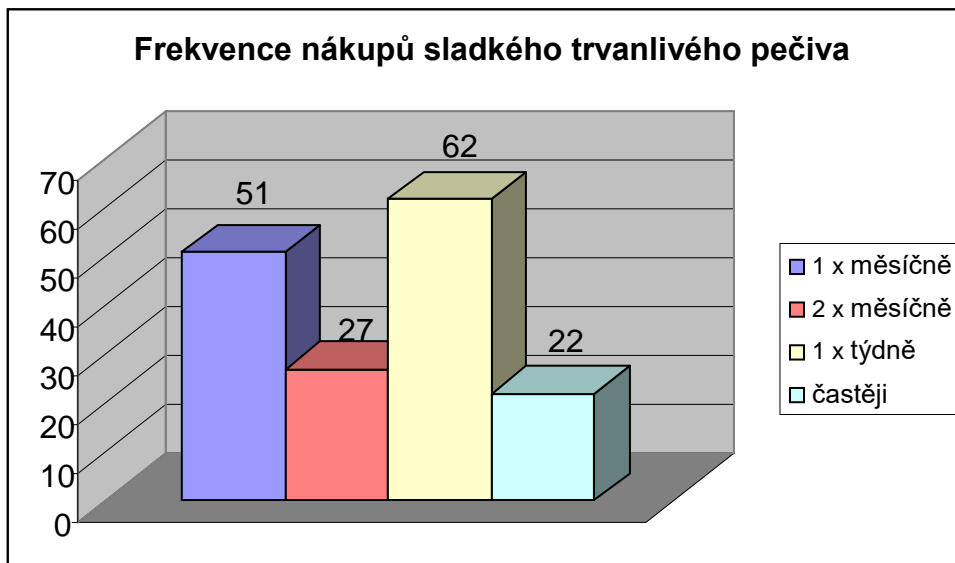


Graf 15

Otázka č.4: „Jak často nakupujete sladké trvanlivé pečivo?“

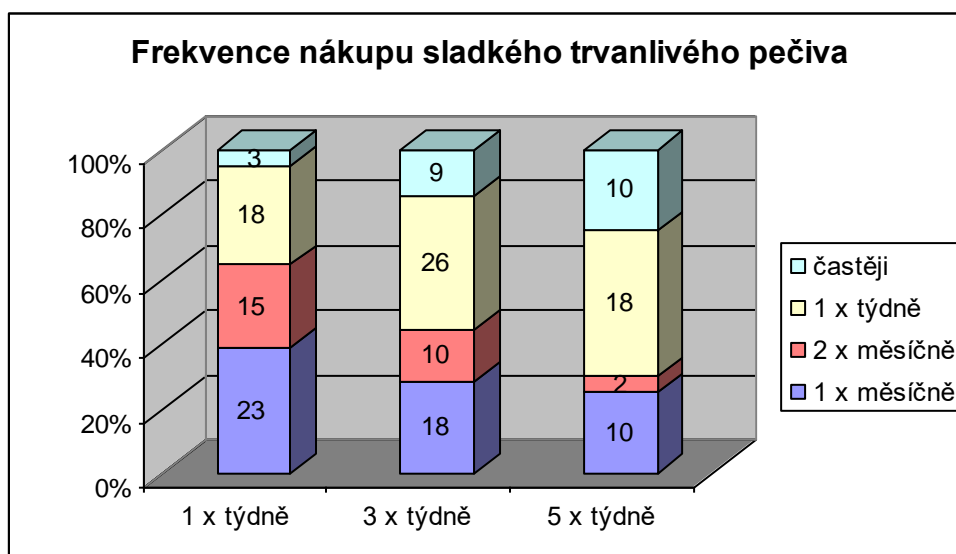
Přestože je moje práce zaměřena především na oplatky, zde jsem použila záměrně souhrnný výraz „sladké trvanlivé pečivo“. Je velmi pravděpodobné, že v okamžiku vyplňování dotazníku by spotřebitel nebyl schopen přesně určit, jestli nakupuje častěji oplatky, sušenky, perníky atd. a pouze by přemýšlel, jak často nakupuje „sladkosti“ celkově. Informace by tedy byly zkreslené, proto jsem formulovala otázku obecněji. Otázku četnosti nákupu sladkého trvanlivého pečiva jsem nejdříve vyřešila samostatně a poté skombinovala s již výše uvedenou četností nákupů.

62 respondentů (38,3%) nakupuje tuto sortimentní kategorii jednou týdně. Vysokým procentem je však zastoupena i skupina, která nakupuje sladké trvanlivé pečivo pouze jednou měsíčně a to 51 respondenty (31,5%). Přibližný počet respondentů (kolem 15%) reprezentuje kategorie „2 x měsíčně“ a „častěji“.



Graf 16

Z tohoto grafu (č.17) vyplývá, že čím častěji lidé nakupují potraviny, tím častěji nakupují i sladké trvanlivé pečivo, pouze v jiných časových intervalech. Číselné hodnoty přímo grafu nejsou procenta (jako na ose Y), ale počty respondentů. Spotřebitelé, kteří nakupují 1 x týdně potraviny, kupují sladké trvanlivé pečivo nejčastěji 1 x měsíčně – 23 respondentů (39%) z 59. V kategorii četnosti nákupů potravin 3 x týdně nakupuje většina respondentů sladké trvanlivé pečivo 1 x měsíčně – 26 respondentů z 63, tedy přes 40%. V kategorii respondentů, kteří nakupují 5 x týdně, nakupuje největší část odpovídajících sladké trvanlivé pečivo 1 x týdně, 18 respondentů z celkových 40 v této kategorii, což je 45%.

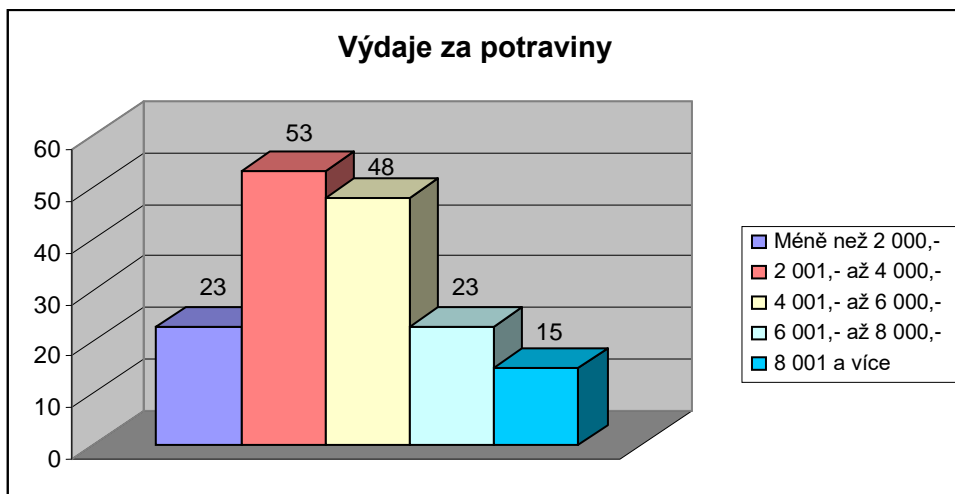


Graf 17

Otázka č.5: „Kolik korun utratíte měsíčně za potraviny pro celou domácnost?“

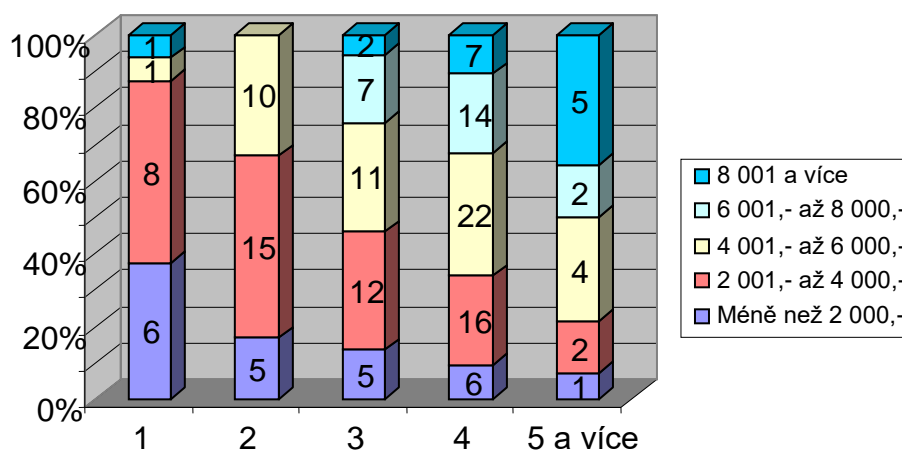
Graf č.18 ukazuje, že nejvíce respondentů (62,3%) utratí měsíčně za potraviny částku v rozmezí 2 001,- až 6 000,- Kč. Z toho přibližně polovina spadá do kategorie 2 001,- až 4 000,- Kč a druhá polovina do kategorie 4 001,- až 6 000,- Kč. Stejný počet respondentů (14,2%) – 23 – patří do kategorií měsíčních výdajů za potraviny méně než 2 000,- a 6 001,- až 8 001,-Kč. To samo o sobě není však příliš vypovídající. Je potřeba tato data srovnat s počtem osob v domácnosti, což ukazuje graf č.19.

Je velmi zajímavé že v jedno, dvou i tříčlenných domácnostech byla největší četností zastoupena kategorie měsíčních výdajů na potraviny 2 001,- až 4 000,- Kč. Ve vícečetných domácnostech (4 a 5 členů) utratí nejvíce respondentů 4 001,- až 6 000,- Kč měsíčně za potraviny.



Graf 18

Výdaje za potraviny podle počtu členů domácnosti

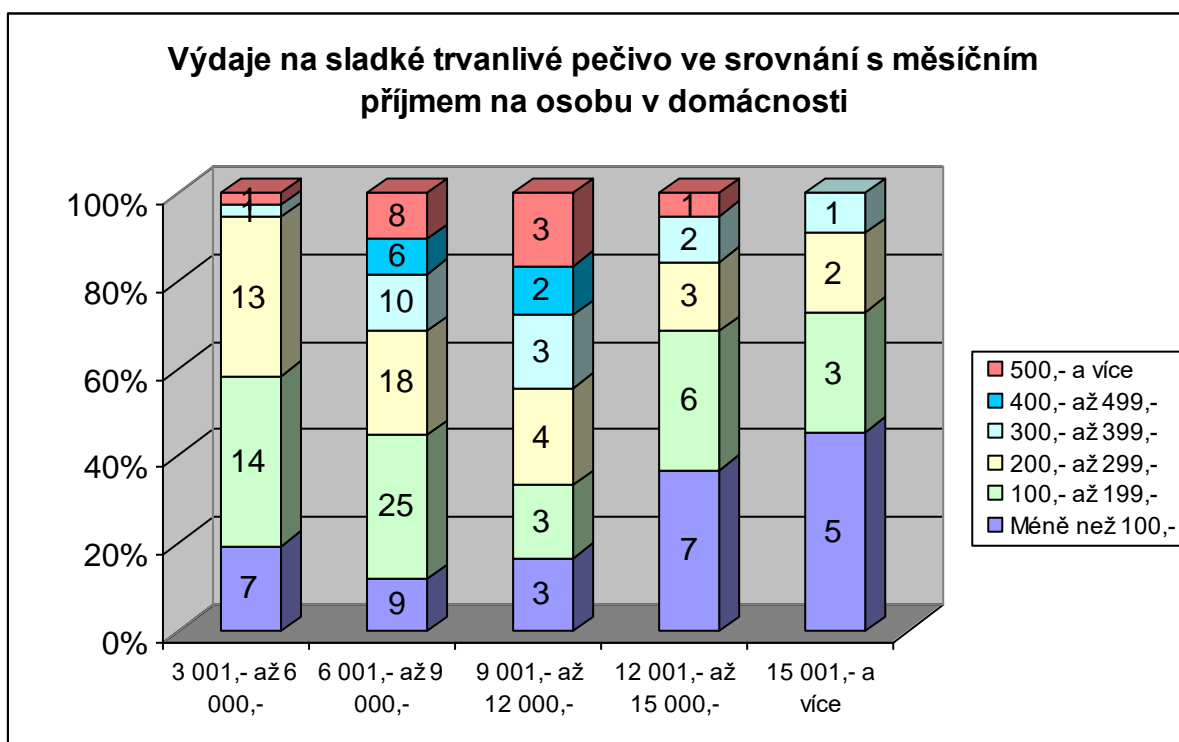


Graf 19

Otázka č. 6: „Kolik korun utratíte měsíčně za sušenky, oplatky a jiné sladké trvanlivé pečivo?“

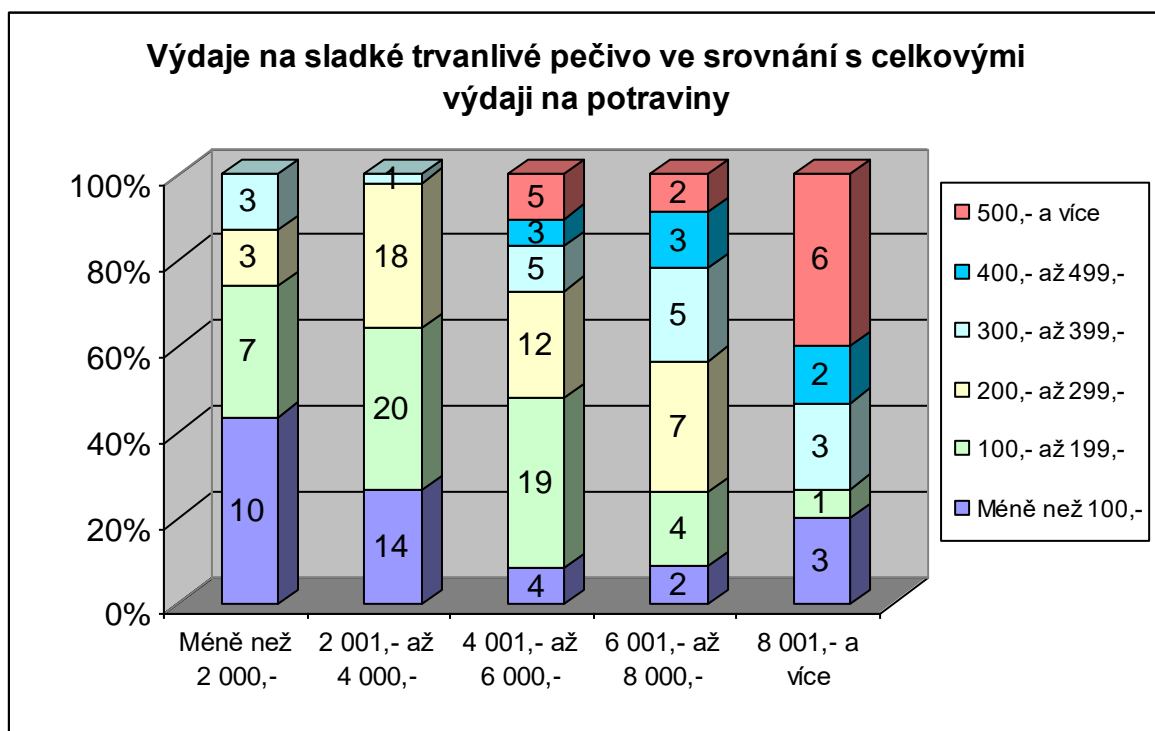
Tato data mají větší vypovídací hodnotu pouze v kombinaci s jinou otázkou (daty). Pro srovnání jsem vybrala měsíční příjem na osobu v domácnosti, celkové měsíční výdaje na potraviny a počet členů v domácnosti, aby bylo zřejmé, jaký podíl z výdajů na potraviny jsou výdaje na sladké trvanlivé pečivo a jaký podíl z měsíčního příjmu na osobu v domácnosti jsou výdaje na sladké trvanlivé pečivo.

Z grafu č.20 vyplývá, že největší část respondentů (76,5%) bez ohledu na příjmy utratí za sladké trvanlivé pečivo do 299,- Kč. Zbývající dvě kategorie výdajů nejsou příliš významné. Z výsledků nijak jasně nevyplývá, že by lidé s vyššími příjmy více utratili za sladké trvanlivé pečivo. Pokud výsledky přepočítáme v každé skupině na procenta, pohybují se výdaje za tuto sortimentní kategorii převážně v výdajových skupinách a nejvíce dokonce v té nejnižší – do 100,- Kč měsíčně. Velmi rovnoměrně rozděleny jsou výdaje v příjmové skupině 9 001,- až 12 000,- Kč.



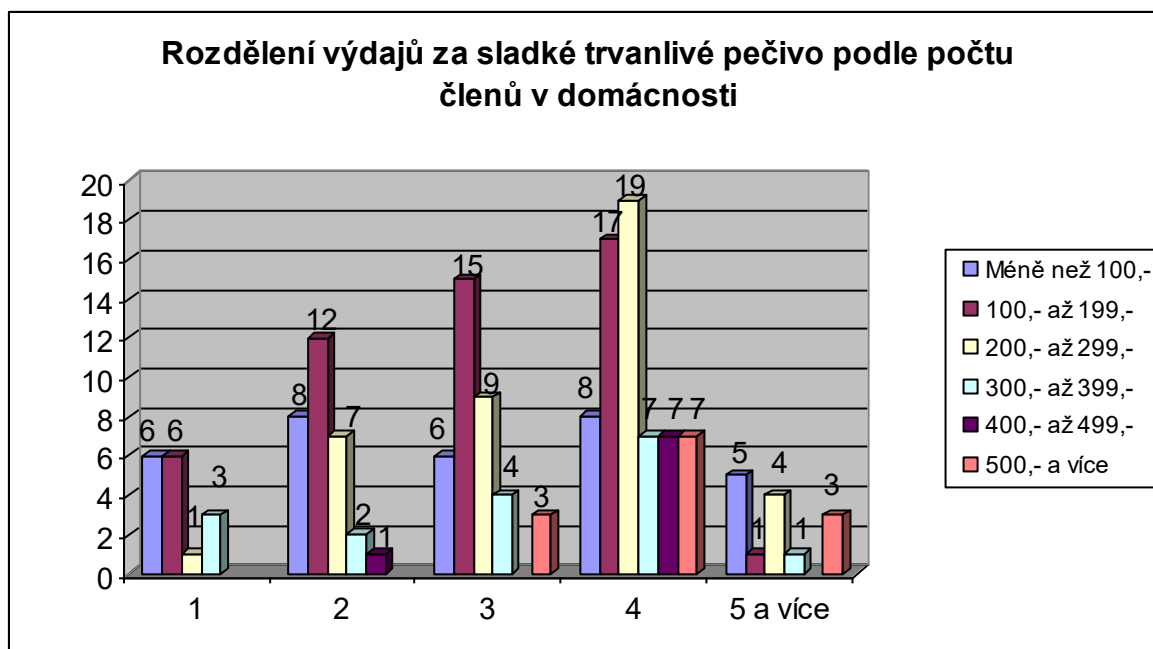
Graf 20

Následující graf č.21 srovnává výdaje na sladké trvanlivé pečivo s celkovými měsíčními výdaji na potraviny za celou domácnost. Je zřejmé, že výdaje na sladké trvanlivé pečivo rostou úměrně s celkovými měsíčními výdaji na potraviny. 40% respondentů, jejichž měsíční výdaje za potraviny jsou vyšší než 8 001,- Kč, utratí více než 500,- Kč z toho za sladké trvanlivé pečivo.



Graf 21

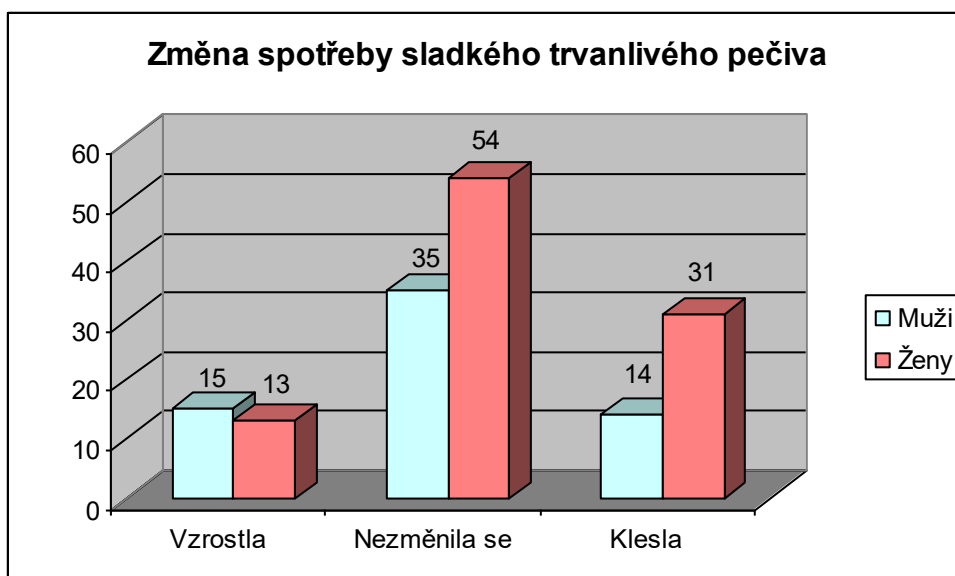
V grafu č.22 jsou popsány výdaje na sladké trvanlivé pečivo ve vztahu k počtu členů v domácnosti. Dvoučlenné domácnosti utratí nejčastěji do 199,- Kč měsíčně za sladké trvanlivé pečivo. Je ale zajímavé, že stejnou částku uvedla i většina respondentů ve tříčlenných domácnostech a velmi vysoký podíl získala dokonce i v čtyřčlenných domácnostech. V těch se ale s rozdílem dvou respondentů umístila až za skupinou výdajů 200,- až 299,- Kč. Také je pozoruhodné, že v kategorii „domácnosti s pěti a více členy“ utratí nejvíce respondentů pouze do 100,- Kč měsíčně ze sladké trvanlivé pečivo. Pokud jsem se zaměřila na tuto část respondentů, nebylo to jednoznačně dáno nízkými příjmy domácnosti, neboť tyto respondenti reprezentují příjmové kategorie od 10 000,- do 50 000,- Kč.



Graf 22

Otázka č. 7: „Změnila se v posledních pěti letech Vaše spotřeba sladkého trvanlivého pečiva?“

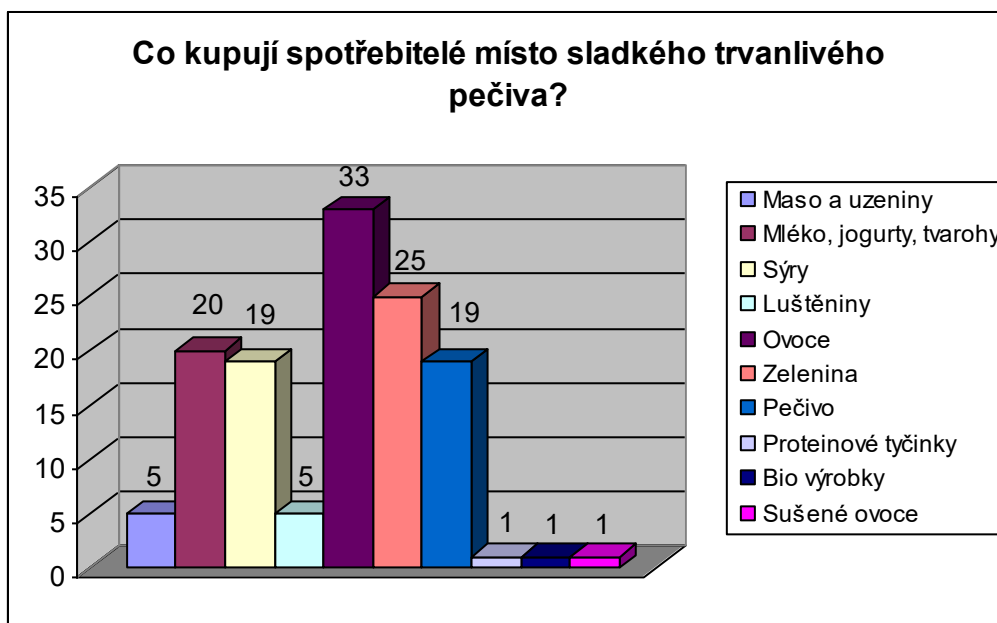
55 % respondentů, tedy většina, uvedlo, že jejich spotřeba se nijak nezměnila. U 17,3 % odpovídajících se spotřeba dokonce zvýšila a u zbývajících 27,7 % se spotřeba snížila. Toto částečně potvrzuje mou hypotézu o klesající spotřebě sladkého trvanlivého pečiva a potvrzuje údaje od společnosti MEMRB, které jsou uvedeny v kapitole 7. Uvádím zde, že potvrzuje mou hypotézu jen částečně, protože výsledek sice ukazuje, že větší zastoupení má kategorie „klesla“ než kategorie „vzrostla“. To však neříká vše, neboť z těchto údajů nemůžeme určit **o kolik vzrostla a o kolik klesla**. Teoreticky by tedy mohla spotřeba u většiny respondentů klesnout, ale pokles by nebyl příliš výrazný a mnohem menší skupina respondentů, jejichž spotřeba se zvýšila, by svými výrazně většími objemy nákupů sladkého trvanlivého pečiva mohla „zvítězit“. Jen díky sekundárním údajům mohu tuto hypotézu o poklesu spotřeby této sortimentní kategorie nakonec potvrdit.



Graf 23

Otázka č. 8: V případě, že spotřeba sladkého trvanlivého pečiva klesla: Jaké výrobky při Vašich nákupech v současnosti nahradily dříve nakupované sladké trvanlivé pečivo?

Na tuto otázku odpovídali pouze respondenti, jejichž spotřeba sladkého trvanlivého pečiva během posledních pěti let klesla, což bylo celkem 45 odpovídajících, a bylo zde možné zaškrtnout více odpovědí z nabídky. Nejvíce hlasů dostaly kategorie ovoce a zeleniny – dohromady 58 z celkových 129 udělených hlasů, což je 45%. Vysoké zastoupení měly i veškeré mléčné výrobky a pečivo. Nelze tedy jednoznačně určit, co nahradilo v domácnostech sladké trvanlivé pečivo. Je zde však patrné, že se lidé snaží o zdravější stravování a sladké trvanlivé pečivo, které dodává tělu pouze mnoho kalorií, se snaží nahradit výživnějšími potravinami.

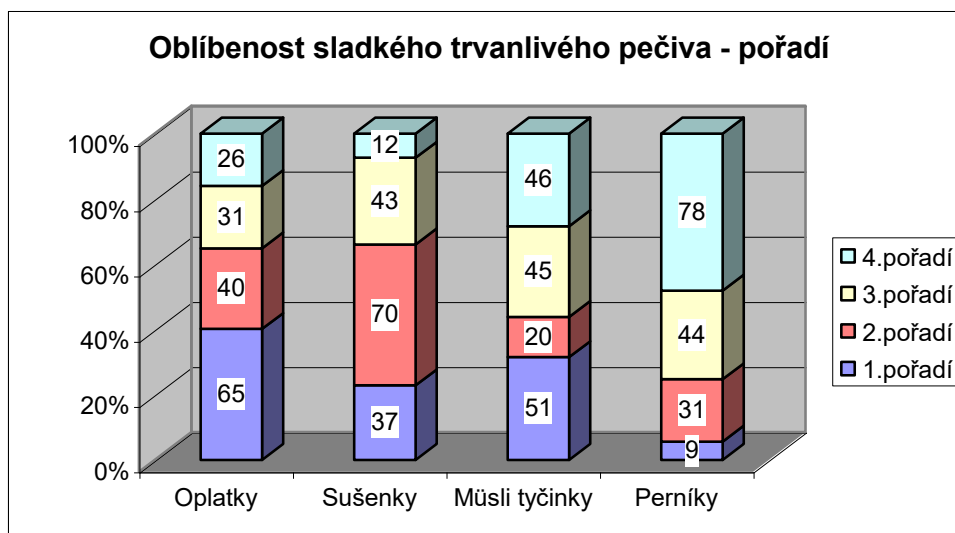


Graf 24

Otázka č.9 : „Seřad’te prosím druhy sladkého trvanlivého pečiva podle oblíbenosti (očísľujte: 1-nejoblíbenější, 4-nejméně oblíbený).“

Z tabulky č.7 je patrné, že v hodnocení sladkého trvanlivého pečiva dostaly nejlepší průměrnou známku 2,11 od respondentů oplatky a jen o málo horší – 2,18 – obdržely sušenky. Na müsli tyčinky a perníky se v diplomové práci sice nezaměřuji, bylo však nutné je do výzkumu pro kompletnost a srovnání s ostatními druhy sladkého trvanlivého pečiva zařadit. Druhým důvodem bylo, že společnost I.D.C má ve svém portfoliu tyto druhy výrobků pod značkami Ego (müsli tyčinky) a Bombi (perníky) a tato data by mohla mít pro společnost I.D.C. přínos.

V grafu jsou uvedeny přesné počty respondentů, jak hodnotily pořadí různých druhů sladkého trvanlivého pečiva. U oplatek má největší četnost 1. pořadí, které v dotazníku označilo 65 odpovídajících. Sušenky, které se celkově umístily těsně na druhém místě, dostaly nejvíce hlasů právě pro 2. pořadí a to rovných 70. Méně jednoznačné bylo označování oblíbenosti u müsli tyčinek, kde odpovědi byly více vyrovnané. Velmi podobný počet hlasů dostalo 1., 3. i 4. pořadí oblíbenosti v rozmezí od 45 do 51. Perníky, které se umístily v oblíbenosti u spotřebitelů na nejhorším místě, dostaly i právě pro 4. pořadí nejvíce hlasů a to 78.



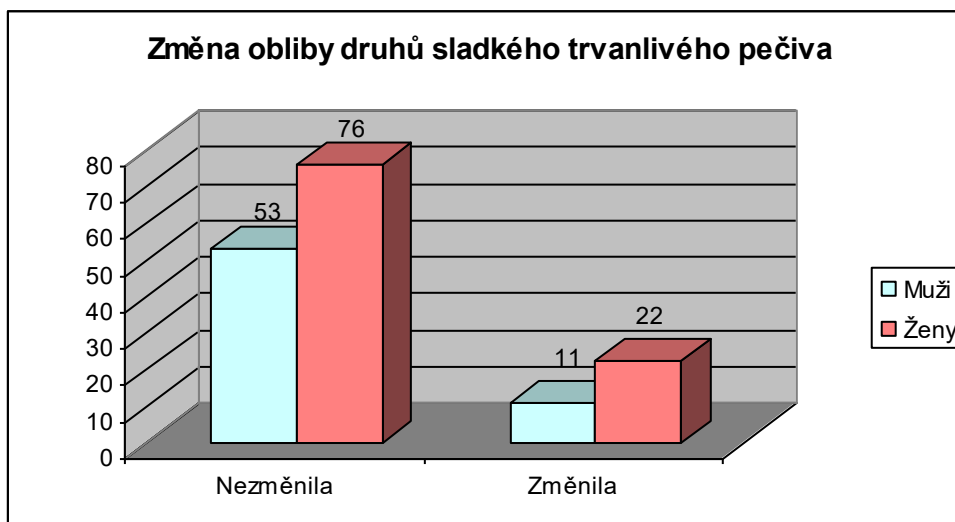
Graf 25

Pečivo	Průměrná známka
Oplatky	2,11
Sušenky	2,18
Müsli tyčinky	2,53
Perníky	3,19

Tabulka 7 – Průměrné známky

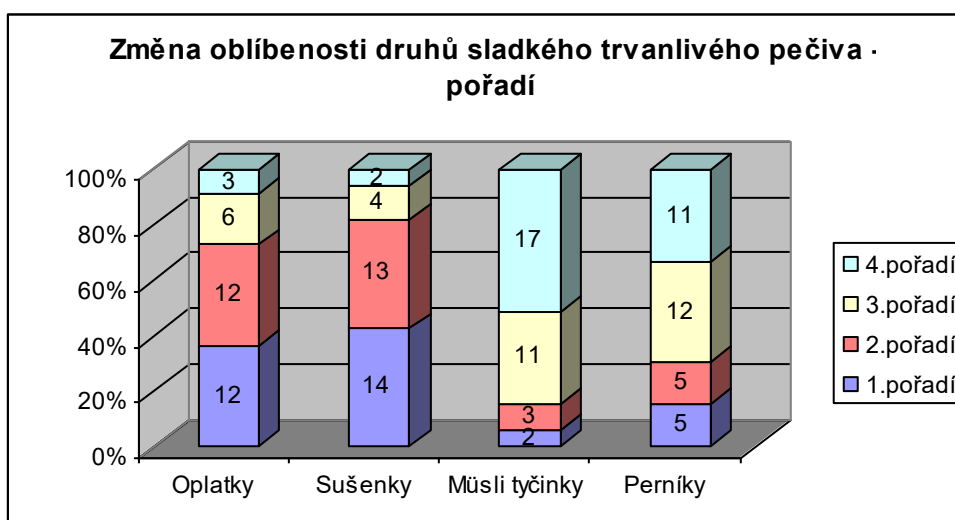
Otázka č.10: „Změnila se u Vás během posledních pěti let nějak oblíbenost druhů sladkého trvanlivého pečiva?“

U pouhých 33 respondentů (20%) bylo zaznamenáno, že se u nich oblíbenost druhů sladkého trvanlivého pečiva během posledních pěti let změnila. Z celkového počtu mužů se změnila preference druhů u 17% a z celkového počtu žen to bylo u 22%.



Graf 26

Následující graf ukazuje podobně jako graf č.25, pořadí oblíbenosti jednotlivých druhů sladkého trvanlivého pečiva, jen s tím rozdílem, že se vztahuje ke spotřebitelským preferencím, které byly před pěti lety. Vzorek respondentů, u kterých se oblíbenost nějak změnila sice není příliš velký, ale každopádně je z výsledků patrné (při srovnání současné oblíbenosti v grafu č.25), že si lidé více oblíbili müsli tyčinky, ale především na úkor tradičních sušenek a perníků.



Graf 27

Z grafu i tabulky tedy vyplývají určité změny, které opět souvisí se snahou lidí o zdravější výživu. Pořadí před pěti lety bylo tedy naprosto odlišné: nejlepší hodnocení dostaly sušenky, potom oplatky, na třetím místě se s průměrnou známkou 2,87 a müsli tyčinky skončily úplně nejhůře se známkou 3,3. Jako důvod změny preferencí byly nejčastěji uváděny změna chutí a snaha o zdravější stravování.

Pečivo	Průměrná známka (rok 2001)
Oplatky	2
Sušenky	1,8
Müsli tyčinky	3,3
Perníky	2,87

Tabulka 8 – Průměrné známky v roce 2001

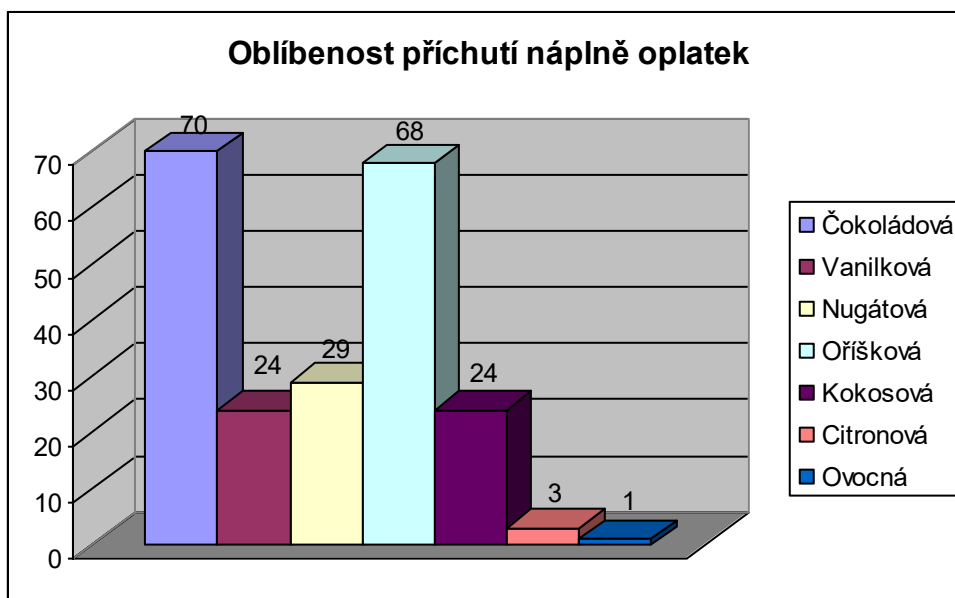
Pečivo	Průměrná známka (rok 2006)
Oplatky	2,11
Sušenky	2,18
Müsli tyčinky	2,53
Perníky	3,19

Tabulka 9 – Průměrné známky v roce 2006

Otázka č. 12: „Jakou příchuť náplně při nákupu oplatek upřednostňujete?“

Tuto otázku jsem zařadila do svého výzkumu z toho důvodu, že z šetření společnosti Gfk (uvedeno v analýze zákazníka) vyplývá, že při nákupu oplatek je pro zákazníka nejdůležitější, jestli oplatka (popřípadě sušenka) má nebo nemá náplň a hned druhým nejvýznamnějším faktorem byla příchuť náplně. Pro větší podrobnost jsem tuto otázku ještě rozpracovala, neboť pro výrobce je důležité vědět, ne které příchutě se má zaměřit. Bylo možné zaškrtnout i více než jednu odpověď.

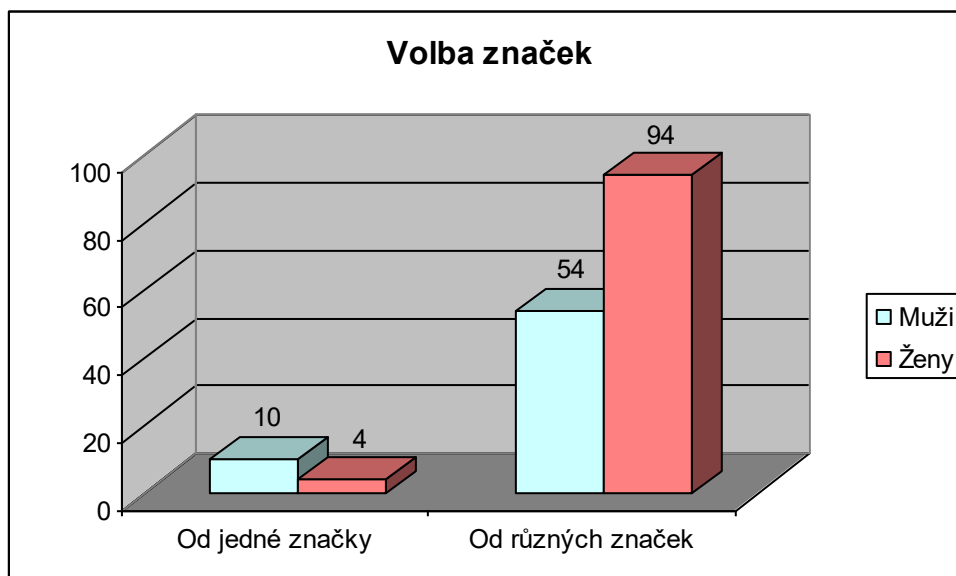
Spotřebitelé upřednostňují především čokoládovou a oříškovou náplň oplatek. Z celkového počtu 219 zaznamenaných odpovědí, dostala každá z těchto dvou příchutí přibližně 30%. Zbývající příchutě náplní – vanilková, nugátová a kokosová – si přibližně stejně rozdělily zbývajících 40%. Jen velmi zanedbatelná část, necelá 2%, patří ovocným příchutím.



Graf 28

Otázka č. 13: „Kupujete sladké trvanlivé pečivo pouze od jedné značky nebo od více značek?“

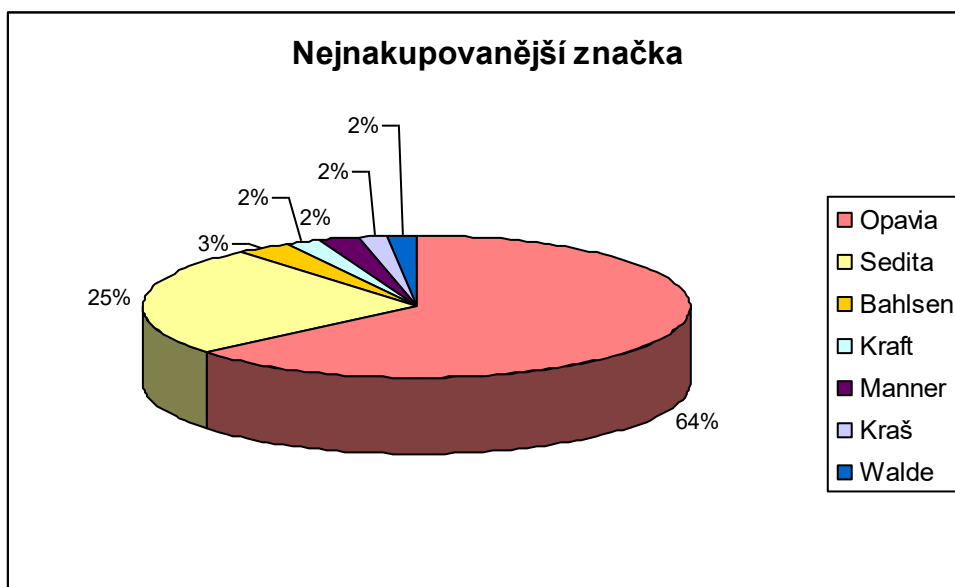
Z celkového počtu 162 respondentů kupuje 92% sladké trvanlivé pečivo od různých značek. Pouze 8% (14 respondentů) uvedlo, že kupuje pouze jednu značku sladkého trvanlivého pečiva a většinou se jednalo o značku Opavia. Jen jeden respondent uvedl značku Sedita. 15% ze všech respondentů mužského pohlaví dává přednost nákupu sladkého trvanlivého pečiva od jedné značky, oproti tomu jen 4% žen vybírají v této sortimentní kategorii z nabídky jedné značky.



Graf 29

Otázka č. 14: „Které značky sladkého trvanlivého pečiva kupujete nejčastěji?“

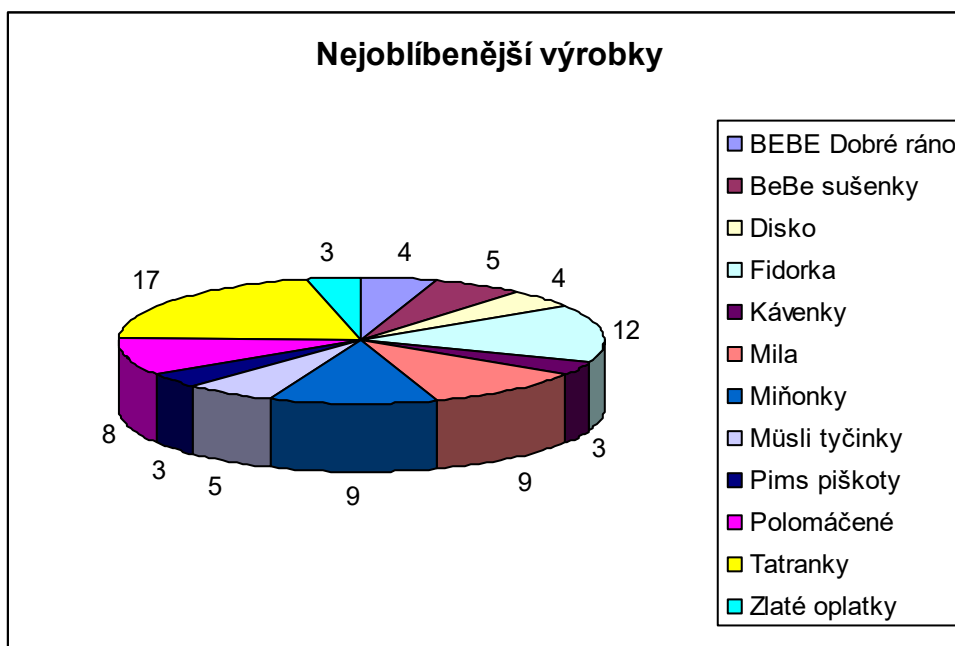
Problematiku preference značek jsem pro lepší přehlednost zanesla do grafu v procentuálních podílech. Nadpoloviční podíl, celkem 64%, získala značka Opavia, což je vzhledem k její tržní pozici samozřejmé. Tato značka má na českém trhu dlouhou tradici a přesto, že je v ní už několik let především zahraniční kapitál, je mezi spotřebiteli stále považována za českou. Rovnou čtvrtinu procent si obhájila značka Sedita, která má pozici dvojky na trhu. Zbývající procenta získaly značky, které se na českém trhu objevují v menším množství a tomu logicky odpovídají i menší preference u spotřebitelů.



Graf 10

Otázka č. 15: „Máte nějaký vlastní oblíbený výrobek v kategorii sladkého trvanlivého pečiva?“

Z celkového počtu 162 respondentů vybralo jeden nebo více oblíbených výrobků ze sortimentní kategorie sladkého trvanlivého pečiva 67 osob. V grafu jsou zaznamenány pouze výrobky, které zaznamenaly tři a více hlasů. Bezkonkurenčně nejvíce hlasů (17) dostaly oplatky Tatranky (bez určení výrobce), vysoký podíl 12 hlasů zaznamenala oplatka Fidorka značky Opavia. Po 9 respondentech vybralo jako oblíbený výrobek mléčnou oplatku Mila značky Sedita a Miňonky Opavia. Vyšší ohlas mají u spotřebitelů ještě polomáčené sušenky, které jsou na trhu jak od značky Opavia, tak od značky Sedita. Více než tři hlasy dostaly ještě tyto výrobky: BeBe sušenky, BeBe Dobré ráno, Disko, Kávenky Sedita, müsli tyčinky, Pims piškoty a Zlaté oplatky.

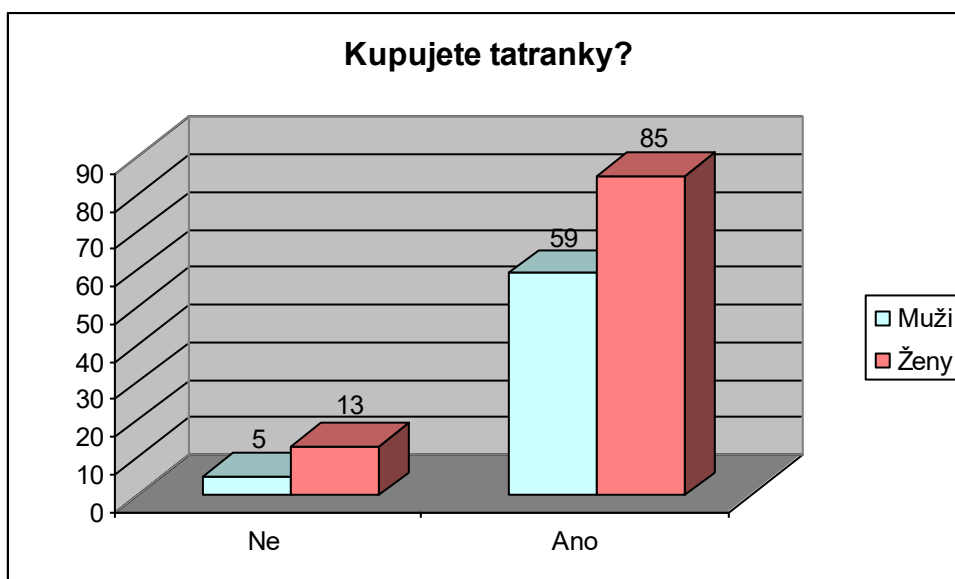


Graf 11

Otázka č. 16: „Kupujete Tatranky?“

Na tyto konkrétní oplatky jsem se zaměřila z toho důvodu, že je pod totožným názvem vyrábí dva nejvýznamnější výrobci a distributoři sladkého trvanlivého pečiva – společnost Opavia-LU a společnost I.D.C pod značkou Sedita. Není to sice jediný stejný nebo podobný produkt (viz Horalky a oplatky Mila a Milada v kapitole „analýza konkurence“), ale Tatranky jsem vybrala z toho důvodu, že právě zde má konkurenční Opavia větší tržní podíl než značka Sedita. A vzhledem k tomu, že praktická část práce se týká analýzy trhu z pohledu společnosti I.D.C. Praha, chtěla jsem vědět, jestli spotřebitelé vnímají na trhu stejný produkt dvou výrobců.

Z celkového počtu 162 respondentů kupuje Tatranky 144 respondentů, což je téměř 90%. Pouze 8% mužů celkového počtu 64 a 13% žen z celkového počtu 98 nekupuje tento druh oplatek.

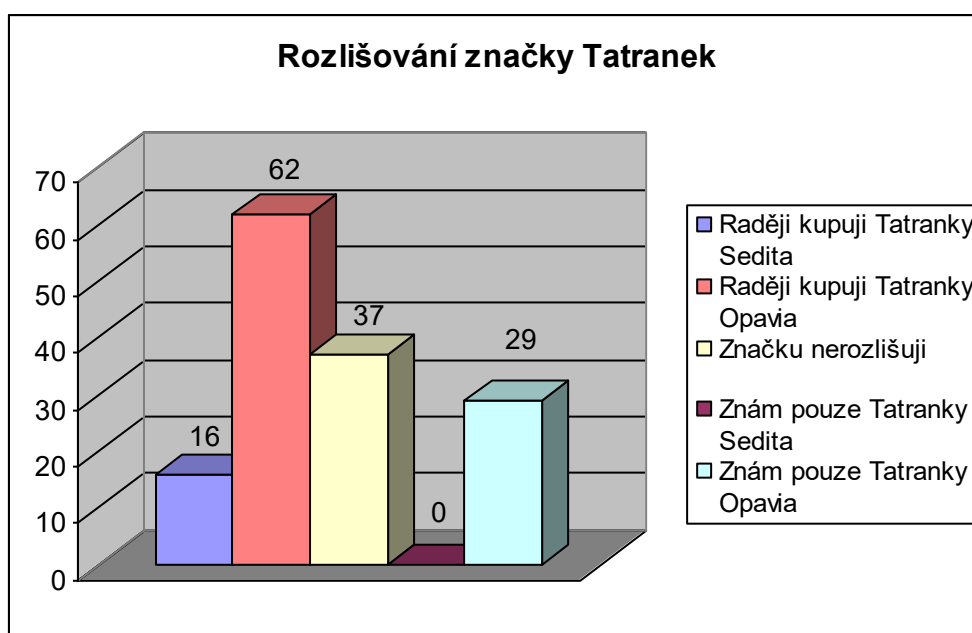


Graf 12

Následující graf č.33 ukazuje už podrobnější názor respondentů, jestli vnímají dva různé druhy Tatraneek na českém trhu. Veškerá čísla se týkají jen respondentů, kteří kupují Tatranky, kterých bylo dohromady 144. Tyto odpovědi potvrdily jednu z mých hypotéz, že určitá část spotřebitelů tatranky značky Sedita vůbec nezná. Velká část respondentů (43%) upřednostňuje konkrétně Tatranky Opavia. Pouze 11% odpovídajících si raději koupí Tatranky Sedita. Ani jeden respondent neodpověděl, že by znal jen Tatranky Sedita a neznal Tatranky Opavia. Ale oproti tomu 29 respondentů, což je 20%, Tatranky Sedita nezná a zná jen Tatranky Opavia. Čtvrtina odpovídajících uvedla, že značku v případě tohoto druhu oplatek vůbec nerozlišuje nebo je jim to jedno.

Z grafu vyplývají určité závěry, které by společnosti I.D.C. Praha mohly pomoci zvýšit tržní podíl právě v tomto druhu částečně máčených oplatek. V první řadě jsou zde spotřebitelé, kteří značku nerozlišují. Je zde určitá šance, přesvědčit právě tuto skupinu o tom, že Tatranky Sedita jim přinesou větší uspokojení. U některých respondentů z této nevyhraněné skupiny může určitou roli hrát i cena, neboť při nákupu koupí tu značku, která je právě levnější. Tam bude jakékoliv ovlivňování kromě cenového pravděpodobně zbytečné.

Pak je tu ještě skupina respondentů, kteří Tatranky Sedita neznají vůbec. Je tedy důležité směřovat část marketingové komunikace na tyto spotřebitele, aby se s Tatrankami Sedita seznámili a v rámci toho zvýšit i samotné povědomí o značce.



Graf 13

5. ZÁVĚR

Cílem mé diplomové práce bylo analyzovat trh oplatek a sušenek s podrobnějším zaměřením na konečného spotřebitele a konkurenci z pohledu společnosti I.D.C. Praha, a.s.

Nejdříve jsem charakterizovala spotřebitele pomocí dat ze studie Retail Decision. Výzkum proběhl jako osobní dotazování v reprezentativním vzorku českých domácností, (stratifikovaný náhodný výběr) a to se členem, který pro domácnost zajišťuje největší objem nákupů. Vzorkem bylo 973 osob, z čehož už můžeme vyvodit statistické zobecnění. Celkem 90% respondentů kupuje oplatky a sušenky, převážně to jsou ženy. Nejméně nakupují oplatky a sušenky respondenti z věkové skupiny nad 60 let, v ostatních skupinách byla procenta velmi vyrovnaná. Největší skupina spotřebitelů nakupujících oplatky a sušenky má středoškolské vzdělání bez maturity a nejméně nakupují oplatky a sušenky vysokoškolsky vzdělaní spotřebitelé. Rozdělení konečných spotřebitelů oplatek a sušenek podle příjmových skupin bylo velmi vyrovnané, především v nižších příjmových skupinách. Nejméně kupují oplatky a sušenky respondenti s měsíčními příjmy na člena domácnosti nad 11 501,-, takže zde platí určitá nepřímá úměrnost, že čím více peněz lidé mají, tím méně za oplatky a sušenky utrací. Z rozdělení respondentů podle počtu dětí jasně vyplývá, že s rostoucím počtem dětí v domácnosti se kupuje více oplatek a sušenek. Oproti tomu domácnosti bez dětí kupují oplatky a sušenky nejméně. Nejvíce respondentů kupuje oplatky a sušenky jednou týdně a o jejich nákupu se většinou rozhodují až u regálu v prodejně. Při nákupu oplatek a sušenek není pro zákazníky rozhodující výrobce či značka, ale význam přikládají náplni (má/nemá) sušenky nebo oplatky a její příchuti.

Z analýzy konkurence vyplynul pro společnost I.D.C. Praha a její značku Sedita, pouze jeden konkurent, který je ohrožuje nejvíce a tím je společnost Opavia-LU, člen skupiny Danone. Po srovnání tržních podílů nejdůležitějších produktů společnosti I.D.C. Praha s podobnými produkty značky Opavia, je jasné, že I.D.C. Praha svou pozici stále posiluje na úkor konkurenčních výrobků a jejich tržní podíly oproti klesajícím podílům konkurence nepřetržitě rostou. Pouze u Tatraneck dosahuje většího tržního podílu značka Opavia, ale oba výrobci mají v tomto druhu částečně máčených oplatek klesající trend tržních podílů.

Ze srovnání celkových tržních podílů těchto společností v kategorii částečně máčených oplatek si společnost I.D.C. Praha za posledních čtyři roky značně vylepšila svou tržní pozici (opět na úkor konkurenční společnosti Opavia-LU) téměř o 15% a na konci roku 2005 Opavii poprvé předčila. Pro tuto kategorii tedy mohu pouze doporučit, držet se současné strategie, aktivně pokračovat v nadlinkové, ale i podlinkové komunikaci, která je mimochodem u konkurenční společnosti Opavia-LU na velmi vysoké úrovni.

V analýze spotřeby sušenek a oplatek jsem došla k dvěma nejdůležitějším závěrům. Spotřeba sušenek na českém trhu roste, ale spotřeba sušenek společnosti I.D.C. Praha klesá. Hlavní příčinu vidím v uvedení na trh celozrnných a tedy zdravějších sušenek pod značkou Opavia. Tento segment roste jen díky tomuto druhu sušenek. Vzhledem k tomu, že I.D.C. Praha v portfoliu takovéto sušenky nemá, je jasné, že musí v této kategorii ztrácet spotřebitele. Pokud si tedy svou tržní pozici chtějí v tomto segmentu udržet, je jediná možnost v inovaci výrobků. Veškerá výroba se však odehrává na Slovensku a I.D.C. Praha je pouze distributorem, bude problematika inovace produktů záviset především na samotném výrobcí a bude se jednat pravděpodobně o dlouhodobou záležitost.

Druhý podstatný závěr se týká kategorie oplatek a jejich spotřeby v letech 2002 - 2005 na českém trhu. Zde jsem došla k velmi zajímavému poznatku. Poptávka po oplatkách v rámci českého trhu sice klesá, ale samotné prodeje společnosti I.D.C. Praha mají rostoucí tendenci a zvýšily tržní podíly na konci roku 2004 na 25%. Během posledních několika let tato společnost a její značka Sedita značně vylepšila marketingovou komunikaci v segmentu oplatek, změnila design obalů, což má na spotřebitele také vliv. Zvyšovat své prodeje a tržní podíl během poklesu poptávky považují za úspěch a není k tomu co dodat.

Díky provedenému vlastnímu šetření mezi spotřebiteli sladkého trvanlivého pečiva předpovědět určité tendence vývoje tohoto trhu. Vzorek byl sice vzhledem k časovým a finančním možnostem řešitelky malý a není možné ho statisticky zevšeobecnit, určité tendence se z něho odvodit dají. Počet respondentů, jejichž spotřeba sladkého trvanlivého pečiva během posledních pěti let klesla převýšil o 10 % počet respondentů, kteří kupují tohoto sortimentu více než dříve. U respondentů, kteří se od „sladkostí“ odklánějí, je patrné zaměření na zdravější výživu, kde dominuje ovoce a zelenina. Trend

zdravé výživy bude v budoucnu ještě zesilovat, proto se dá předpokládat, že spotřeba sušenek a oplatek bude mít klesající tendenci. Tomu se dá ale velmi obtížně zabránit. Tento pokles je možné částečně zpomalit a ovlivnit změnou výroby. Část výroby ponechat klasickým oplatkám a sušenkám a část inovovat výrobky sice sladkými, ale se zdravějším složením. To už je spíše problematikou vývojového oddělení, aby produkty nebyly sice zdravější, ale ne na úkor chuti apod.

Na podkladech marketingového výzkumu mohou provést určitá doporučení společnosti I.D.C. Praha. Jedná se především o kroky v oblasti marketingu, což je mnohem méně problematické, než jakékoliv změny ve výrobě. Prvním úkolem by mělo být zvýšení povědomí o samotné značce Sedita a při komunikaci jednotlivých produktů této značky dávat větší důraz i na samotnou značku. To by se mělo týkat především Tatraneč, které byly zmíněny i v marketingovém výzkumu a celkem 20% respondentů Tatraneč Sedita vůbec nezná. Dalším bodem by mělo být vylepšení pozice výrobků značky Sedita na prodejních plochách, především v menších maloobchodních řetězcích, jako je např. Jednota a její supermarkety.

Přehled použité literatury

1. Peštová, S., Rotport M.: Slovník ekonomických pojmů. Praha, Fortuna 2004
2. Hague, P.: Průzkum trhu. Brno, Computer Press 2003
3. Příbová, M. a kol.: Marketingový výzkum v praxi. Praha, Grada Publishing 1996
4. Příbová, M.: Analýza konkurence a trhu. Praha, Grada Publishing 1998
5. Zbořil, K.: Marketingový výzkum. Praha, VŠE 1994
6. Grosová, S.: Marketing - Principy, postupy, metody. Praha, VŠCHT 2002
7. Keřkovský, M., Vykypěl, O.: Strategické řízení – Teorie pro praxi. Praha, C.H.Beck 2002
8. Foret, M. a kol.: Marketing – základy a postupy. Praha, Computer Press 2001
9. Bělohávek, F., Košťan, P., Šuleř, O.: Management. Olomouc, Rubico 2001
10. Bowman, C.: Strategický management. Praha, Grada Publishing 1996
11. Kotler, P.: Marketing management. Praha, Grada Publishing 2001
12. Hron, J, Tichá, I., Dohnal, J.: Strategické řízení. Praha, ČZU 2000
13. Horáková, H.: Strategický marketing. Praha, Grada Publishing 2003
14. Tomek, J.: Základy strategického marketingu. Plzeň, Západočeská univerzita 2001

Seznam grafů

- Graf 1: Srovnání arašídových Horalek značky Sedita a Opavia-LU (Danone)
- Graf 2: Srovnání oplatek Mila značky Sedita a oplatek Milada značky Opavia-LU (Danone)
- Graf 3: Srovnání lískooříškových TatraneK značky Sedita a značky Opavia-LU (Danone)
- Graf 4: Srovnání procentuálních podílů nejdůležitějších výrobců na trhu s částečně máčenými oplatkami
- Graf 5: Vývoj spotřeby oplatek (2002-2005)
- Graf 6: Vývoj spotřeby sušenek (2003-2005)
- Graf 7: Prodeje sušenek společnosti I.D.C. Praha
- Graf 8: Prodeje oplatek společnosti I.D.C. Praha
- Graf 9: Rozdělení respondentů podle pohlaví
- Graf 10: Rozdělení respondentů podle věku
- Graf 11: Rozdělení respondentů podle příjmu na člena domácnosti
- Graf 12: Rozdělení respondentů podle celkového měsíčního příjmu domácnosti
- Graf 13: Rozdělení respondentů podle počtu členů v domácnosti
- Graf 14: Kolikrát týdně nakupujete potraviny?
- Graf 15: Jaký typ prodejny upřednostňujete?
- Graf 16: Frekvence nákupů sladkého trvanlivého pečiva
- Graf 17: Frekvence nákupů sladkého trvanlivého pečiva
- Graf 18: Výdaje za potraviny
- Graf 19: Výdaje za potraviny podle počtu členů v domácnosti
- Graf 20: Výdaje na sladké trvanlivé pečivo ve srovnání s měsíčním příjmem na osobu v domácnosti
- Graf 21: Výdaje na sladké trvanlivé pečivo ve srovnání s celkovými výdaji na potraviny
- Graf 22: Rozdělení výdajů za sladké trvanlivé pečivo podle počtu členů v domácnosti
- Graf 23: Změna spotřeby sladkého trvanlivého pečiva
- Graf 24: Co kupují spotřebitelé místo sladkého trvanlivého pečiva?
- Graf 25: Oblíbenost sladkého trvanlivého pečiva – pořadí
- Graf 26: Změna oblíbenosti druhů sladkého trvanlivého pečiva

- Graf 27: Změna oblíbenosti druhů sladkého trvanlivého pečiva – pořadí
- Graf 28: Oblíbenost příchutí náplně oplatek
- Graf 29: Volba značek
- Graf 30: Nejnakupovanější značka
- Graf 31: Nejoblíbenější výrobky
- Graf 32: Kupujete Tatranky?
- Graf 33: Rozlišování značky Tatranek

Seznam tabulek

- Tabulka 1: Objemy prodeje oplatek na českém trhu a tržní podíly oplatek „Horalky“
- Tabulka 2: Objemy prodeje oplatek na českém trhu a tržní podíly oplatek Mila a Milada
- Tabulka 3: Objemy prodeje oplatek na českém trhu a tržní podíly Tatranek
- Tabulka 4: Vývoj spotřeby oplatek (2002-2005)
- Tabulka 5: Vývoj spotřeby sušenek (2003-2005)
- Tabulka 6: Prodeje jednotlivých druhů (v tunách) společnosti I.D.C. Praha
- Tabulka 7: Průměrné známky
- Tabulka 8: Průměrné známky v roce 2001
- Tabulka 9: Průměrné známky v roce 2006

Příloha 1: Anonymní dotazník

Vážený respondente,

Právě jste obdržel anonymní dotazník k marketingovému výzkumu, který se zabývá analýzou trhu sladkého trvanlivého pečiva (oplatky a sušenky). Účelem dotazníku je zjistit, jak se v posledních pěti letech změnila spotřebitelské preference v oblasti sladkého trvanlivého pečiva. Vámi vyplněný dotazník mi pomůže při zpracování praktické části méj diplomové práce.

1. Chodíte nakupovat?

Ano

Ne

2. Kolikrát týdně nakupujete potraviny?

1 x týdně

3 x týdně

5 x týdně

3. Jaký typ prodejny pro své nákupy upřednostňujete?

Malý obchod

Supermarket

Hypermarket

4. Jak často nakupujete sladké trvanlivé pečivo (oplatky, sušenky, apod.)?

1 x měsíčně

2 x měsíčně

1 x týdně

častěji

nekupuji

5. Kolik korun utratíte měsíčně za potraviny pro celou domácnost?

Méně než 2 000,-

2 001,- až 4 000,-

4 001,- až 6 000,-

6 001,- až 8 000,-

8 001,- a více

6. Kolik korun utratíte měsíčně za sušenky, oplatky a jiné sladké trvanlivé pečivo?

Méně než 100,-

100,- až 199,-

200,- až 299,-

300,- až 399,-

400,- až 499,-

500,- a více

7. Změnila se v posledních pěti letech Vaše spotřeba sladkého trvanlivého pečiva?

Ano, vzrostla

Nezměnila se

Ano, klesla

8. V případě, že klesla: Jaké výrobky při Vašich nákupech v současnosti nahradily dříve nakupované sladké trvanlivé pečivo (oplatky, sušenky, apod.)?

Maso a uzeniny

Ovoce

Mléko, jogurty, tvarohy

Zelenina

Sýry

Pečivo

(světlé, tmavé, celozrnné)

Luštěniny

Jiné:

.....(doplňte)

9. Seřad'te prosím druhy sladkého trvanlivého pečiva podle oblíbenosti (očísľujte: 1-nejoblíbenější, 4-nejméně oblíbený).

Oplatky

Müsli

Sušenky

Perníky

10. Změnila se u Vás během posledních pěti let nějak oblíbenost druhů sladkého trvanlivého pečiva?

Ano

Ne

11. Pokud ANO, pokuste se prosím seřadit druhy podle dřívější oblíbenosti:

Oplatky

Müsli

Sušenky

Perníky

Máte k těmto změnám v oblíbenosti nějaký důvod? Např. Změna chutí, cena,...apod.
Doplňte:

12. Kupujete sladké trvanlivé pečivo

pouze od jedné značky

od různých značek

13. Které značky sladkého trvanlivého pečiva kupujete nejčastěji?

Opavia

Sedita

14. Máte nějaký vlastní oblíbený výrobek v kategorii sladkého trvanlivého pečiva?

Doplňte:

15. Kupujete tatranky?

Ano

Ne

Pokud ANO, rozlišujete značku tatraneč Sedita nebo Opavia?

Raději kupuji tatranky Sedita

Zním pouze tatranky Sedita

Raději kupuji tatranky Opavia

Zním pouze tatranky Opavia

Značku nerozlišuji (je mi to jedno)

Údaje o respondentovi

Pohlaví:

Muž

Žena

Věk:

18-30 let

31-40 let

41-50 let

51-60 let

61 a více

Počet členů domácnosti

1

2

3

4

5 a více

Celkový měsíční příjem domácnosti:

do 10 000,-

10 001,- až 20 000,-

20 001,- až 30 000,-

30 001,- až 40 000,-

40 001,- až 50 000,-

50 000 a více

Děkuji Vám za obětovaný čas.

The Summary

This work is engaged in market analysis of waddles and biscuits from perspective the company I.D.C. Praha and her brand Sedita. I targeted first of all demand and supply of waddles and biscuits, consumer structure and competition. I employed from dates, which provide me the company I.D.C. Praha and last I realized own marketing examination.

At first I individualized the consumers. 90% people in Czech Republic buy this commodity stuff. The biggest group consumers of waddles and biscuits are women all age (but over 60 years less) with high school without leaving examination, earning 4 501,- to 7 500,- a month for a member in family and with more than two children.

The most considerable rival of I.D.C. Praha is the company Opavia-LU, which belongs to group Danone. It was primarily only Czech company, but after year 1989 have been getting into a lot of foreign capital. This company has on the Czech market very good position a thanks to high-class marketing communication hold a number one position on the market and majority market share. In a part of my work I equate the market shares some concrete and similar products this two companies.

In my own marketing research I assay consumption waddles and biscuits, favourite types and marks. Sales of biscuit are increasing, in particular thank to whole meal biscuit, but sales of waddles is sinking. That is a big problem.

My introduction for a better market position the company I.D.C. Praha is following. Work up the brand faintly familiar and reserve a better position of all products Sedita brand in shops.