

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Produktová strategie a proces inovace ve společnosti
Mironet.cz a.s.

Product Strategy and Innovation Process in Mironet.cz
a.s.

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Petra Jílková, Ph.D.

FULÍNOVÁ

MICHAELA

2017

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Fulinová Jméno: Michaela Osobní číslo: 437790
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Zadávající katedra/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS), oddělení manažerských studií
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Produktová strategie a proces inovace ve společnosti Mironet.cz a.s.

Název bakalářské práce anglicky:

Product Strategy and Innovation Process in Mironet.cz a.s.

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem bakalářské práce je analyzovat současnou produktovou strategii ve firmě Mironet.cz a.s. a navrhnout vhodné produktové inovace tak, aby bylo dosaženo konkurenceschopné produktové nabídky firmy.

PŘÍNOS: Přínosem práce je zejména navržení produktových inovací pro firmu, která se na jejich základě bude moci lépe uplatnit na trhu.

OSNOVA: Úvod; 1. Marketingový mix a produktová strategie, 2. Inovační marketingový proces, 3. Mironet.cz a.s., 4. Marketingový mix a produkt společnosti Mironet, 5. Inovační proces ve společnosti Mironet, 6. Analýza produktového portfolia a návrh inovací; Závěr.

Seznam doporučené literatury:

CAGAN, Marty. Inspired: how to create products customers love. [Sunnyvale], Calif: SVPG Press, 2008
JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada)
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013
SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada)

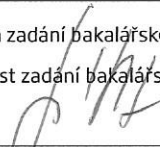
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

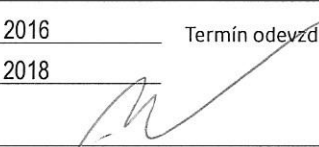
Ing. Petra Jilková, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení manažerských studií


Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: 5. 12. 2016 Termín odevzdání bakalářské práce: 5. 5. 2017

Platnost zadání bakalářské práce: 31. 8. 2018


Podpis vedoucí(ho) práce

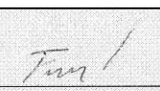

Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry


Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

12-06-2017

Datum převzetí zadání


Podpis studenta(ky)

Fulínová, Michaela. *Produktová strategie a proces inovace ve společnosti Mironet.cz a.s.* Praha: ČVUT 2017. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 02. 05. 2017

Podpis:

Poděkování

Děkuji Ing. Petře Jílkové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi pomohli při zpracování této práce. Dále mé poděkování patří Haně Hubené, Filipu Uherovi a Janě Studničkové, zaměstnancům Mironetu, kteří mi byli ochotni poskytnout potřebné informace ke zkompletování této práce.

Abstrakt

Tato bakalářská práce je zaměřena na marketingový mix, produktovou strategii a inovace ve firmě Mironet.cz a. s. Cílem práce je analyzovat současnou produktovou strategii ve firmě Mironet.cz a. s. a navrhnout vhodné produktové inovace tak, aby bylo dosaženo konkurenceschopné produktové nabídky firmy. V teoretické části práce je uveden veškerý teoretický základ potřebný pro praktickou část práce. V praktické části je práce zaměřena na charakteristiku společnosti Mironet.cz na analýzu jejího portfolia a produktové strategie. Na závěr práce jsou navrženy produktové inovace tak, aby napomohly lepší konkurenceschopnosti podniku.

Klíčová slova

Marketingový mix, produktová strategie, inovace, BCG, životní cyklus

Abstract

This bachelor's thesis is focused on the marketing mix, product strategy, and innovations in company Mironet.cz a.s. The objective of the thesis is to analyze the current product strategy of the company and to design suitable product innovations in order to achieve a competitive product offer. The theoretical part of the thesis contains all the theoretical basis necessary for the practical part of the thesis. The practical part is focused on the characteristics of Mironet.cz a.s. and an analysis of its products portfolio and product strategy. In the conclusion of the thesis are suggested product innovations to help to improve the company's competitiveness.

Key words

Marketing mix, product strategy, innovation, BCG, life cycle

Obsah

Úvod.....	5
1 Marketingový mix a produktová strategie	8
1.1 Marketingový mix	8
1.2 Nástroje marketingového mixu.....	10
1.2.1 Produkt	10
1.2.2 Cena	12
1.2.3 Distribuce.....	14
1.2.4 Komunikace	15
1.3 Produktová strategie.....	17
1.3.1 Klasifikace a hierarchie produktů	19
1.3.2 Produktový mix.....	20
1.3.3 Značka a co-branding.....	21
2 Inovační marketingový proces	22
2.1 Obecné pojetí inovace a inovačního procesu.....	22
2.1.1 Konkurenceschopnost.....	23
2.2 Produktové inovace.....	24
2.2.1 Životní cyklus produktů.....	25
2.2.2 BCG matice	27
3 Mironet.cz a. s.....	30
3.1 Základní charakteristika podniku.....	30
3.2 Historie podniku.....	32
3.3 Činnost podniku.....	33
4 Marketingový mix a produkt společnosti Mironet.cz a. s.	34
4.1 Marketingový mix společnosti	34
4.1.1 Produkt společnosti Mironet.cz.....	35
4.1.2 Cena	36
4.1.3 Distribuce.....	38
4.1.4 Komunikace	39
4.2 Produktová strategie.....	41
4.2.1 Klasifikace produktů	42

4.2.2	Hierarchie a produktový mix	43
4.2.3	Co-branding.....	45
5	Inovační proces ve společnosti Mironet.cz a. s.	46
5.1	Inovace ve společnosti Mironet.cz a. s.....	46
5.1.1	BCG matice	47
5.1.2	Analýza životního cyklu produktů	49
5.2	Návrh produktových inovací	50
Závěr	55
Seznam použité literatury	57
Seznam obrázků	59
Seznam tabulek	60
Seznam grafů	61

Úvod

Tato bakalářská práce se zaměřuje zejména na produktovou strategii a proces inovace ve společnosti Mironet.cz a. s., která se zabývá prodejem informačních a komunikačních technologií od nejrůznějších značek. V oblasti těchto technologií je v dnešní době nepřeborné množství prodejců a produktů, jelikož jsou využívány ve všech oblastech podnikání a společnostech. S tím se samozřejmě pojí i čím dál tím větší konkurence a neustálý vznik nových, podobných či inovovaných produktů.

Důležitost inovací je pro úspěšné společnosti značná. Neustále probíhající inovace jsou považovány za jeden z rozhodujících faktorů konkurenceschopnosti podniku a napomáhají k udržení tržního podílu. Významný vliv má samozřejmě i reakce na poptávku, kdy se požadavky zákazníků zvyšují a inovované produkty jsou stále žádané. S tím se pojí i růst tržeb, který je také jedním z hlavních důvodů, proč firmy zahájí inovační aktivitu. Žádná společnost v dnešní době nechce zaostávat a chce na trh přinášet produkty, které budou uspokojovat stále nové a nové potřeby zákazníků. To jim může zajistit jak konkurenční výhodu, tak i větší zisk.

Problematika je v současné době již rozsáhlá a zabývá se jí celá řada autorů. Jedním z nejznámějších je uznávaná autorita Philip Kotler. Ten v oblasti marketingu napsal více jak 50 publikací a nespočet odborných článků, ve kterých se zaměřuje právě i na téma produktových strategií a inovačních procesů. V literatuře se však najde i mnoho jiných význačných odborníků. To je například J. Boučková. Ta se ve svých dílech zabývá zejména marketingovým mixem, jeho složkami a na to navazujícími inovacemi. Další významnou osobností je D. Jakubíková, která se zabývá tématem strategického marketingu a jeho významem, produktovou strategií a v neposlední řadě i aplikací všech marketingových nástrojů.

Práce je rozdělena na dvě části a to na část teoretickou a praktickou. V části teoretické budou na základě studia domácí a zahraniční literatury definovány pojmy týkající se marketingového mixu a produktové strategie, v druhé kapitole pojmy týkající se inovačního marketingového procesu. To je důležité pro pochopení dané problematiky a pro vysvětlení všech pojmů, které budou použity v pasáži praktické. V praktické části bude analyzována samotná společnost a to především se zaměřením na základní informace a stručnou historii. Následující kapitoly pak budou pojednávat o jejím marketingovém mixu, produktech, inovačním procesu a následně bude provedena analýza produktového portfolia a navržena inovace.

Cílem bakalářské práce je pak tedy analyzovat současnou produktovou strategii ve firmě Mironet.cz a. s. a navrhnout vhodné produktové inovace tak, aby bylo dosaženo konkurenceschopné produktové nabídky firmy. Dílčím cílem je uvedení teoretického základu pro danou problematiku tak, aby odpovídala problémům řešeným v praktické části práce. Druhým dílčím cílem je využití teoretické části pro rozbor produktového portfolia a využití těchto poznatků při návrhu inovací, které by měli zlepšit postavení společnosti na trhu.

Metody použité pro sběr dat a informací v praktické části práce budou založeny na analýze společnosti a to především se zaměřením na rozbor jejího marketingového mixu, produktového portfolia, jeho hierarchii, skladbu a dále také na produktovou strategii. Následně bude využit portfoliový model BCG matice a životní cyklus produktů. Na základě zjištěných skutečností pak budou navrženy inovace, jež by měli společnosti pomoci zvýšit její konkurenceschopnost.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Marketingový mix a produktová strategie

Tato kapitola se zaměřuje na vznik, definování a vysvětlení pojmu marketingový mix a na jeho jednotlivé složky, které existují v různých podobách. Těchto podob je nepřeberné množství a pro účely této práce budou jmenovány jen ty základní a nejznámější. Dále se kapitola zabývá termínem produktová strategie a vysvětlením tohoto pojmu. V neposlední řadě také jednotlivými součástmi této strategie, jež jsou v dnešní době nejvíce využívány.

1.1 Marketingový mix

Termín „mix ingrediencí“ aplikoval James Culliton ve spojitosti s marketingovou teorií a to již v roce 1948. Některé prameny považují za autora Neil H. Borden, ale tato tvrzení jsou nesprávná. Borden pouze na práci navázal a upozornil zejména na provázanost nástrojů mixu. Podle tvrzení P. Kotlera nemůžeme mix pojímat jako součet jednotlivých částí, ale všechny prvky mixu musíme brát jako souhrnnou záležitost, kde na sebe musí jednotlivé složky harmonicky navazovat. Další, kdo v této práci pokračoval, byl profesor Jerry McCarthy. Zavedl podobu marketingového mixu používanou do dnes a to v podobě ustáleného pojmu 4P: Produkt (*product*), Cena (*price*), Místo (*place*), Propagace (*promotion*). (Smith, 2000, s. 5)

Marketingový mix má mnoho vymezení a každý z autorů tento pojem vnímá jinak. Dokonce i u samotného jednoho autora je k nalezení 2 nebo i více definicí na tento stejný výraz a to většinou podle toho z jakého úhlu pohledu na celou situaci pohlíží. Podle D. Jakubíkové je například definován následovně: *„Jedná se o soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, připravených k tomu, aby výrobní (produkční) program firmy byl co nejbližší potřebám a přáním cílového trhu.“* (Jakubíková, 2013, s. 190)

Dle Kotlera je marketingový mix vymezen o něco kratším způsobem a to jako soubor taktických nástrojů marketingu, jež společnost využívá k tomu, aby podle cílových trhů pozměnila své portfolio. Význam sdělení však zůstává téměř stejný a to nabízet produkty a služby, co chtějí zákazníci. (Kotler, 2007, s. 70) S koncepcí 4P se však pojí výtka, která konstatuje, že by mělo být na tento problém nahlíženo z jiné stránky a to pohledu kupujícího. Rozhoduje-li se zákazník o koupi, nenahlíží na situaci jako prodávající. Spotřebitel vidí v nástrojích marketingu zejména užitek. Aspekt kupujícího zohledňuje označení 4C, ke kterému lze přiřadit právě jedno ze 4P. (Jakubíková, 2013, s. 191)

Tabulka 1 Složky marketingového mixu 4P a 4C

4P	4C
Produkt (product)	Potřeby a přání zákazníka (customer needs and wants)
Cena (price)	Náklady na straně zákazníka (cost to the customer)
Distribuce (place)	Dostupnost (convenience)
Komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

Zdroj: (Kotler, 2007, s. 71)

Pokud se jedná o služby, ty v koncepci marketingového mixu obsahují sedm prvků neboli 7P. K předchozím 4P se řadí ještě další a to materiální prostředí (*physical evidence*), které pomáhá k zhmotnění služby. Další jsou lidé (*people*), to zahrnuje všechny, jež se podílí na celém procesu. Jsou to jak lidé ve firmě, tak i zákazníci, kteří celý děj ovlivňují. Poslední, ale neméně důležité, jsou procesy (*processes*). To je zejména způsob, jakým je daná služba poskytována. Zahrnuje uspořádání procesů a třeba to, jak zákazník dlouho čeká, nebo zda mu je vše řádně vysvětleno. (Vašítková, 2008, s. 26-27)

Koncepcí, co řeší tuto problematiku, existuje ještě celá řada a každá z nich vidí danou oblast odlišným způsobem. Někteří autoři přidávají ještě další P k základnímu 4P či používají zcela jiná slova a označení. Pro účely této práce se bude užívat především dříve uvedeného modelu 4P.

1.2 Nástroje marketingového mixu

V následujících podkapitolách budou rozebrány čtyři nástroje marketingového mixu podle koncepce 4P a to produkt, cena, distribuce a komunikace. Každá z těchto složek je pro společnost významná a je nutné, aby se všechny složky smysluplně doplňovaly. V dalších podkapitolách tak budou všechny nástroje vysvětleny a bude charakterizováno, co každá z těchto složek zahrnuje. U ceny pak budou uvedeny i metody její tvorby.

1.2.1 Produkt

Jak již bylo řečeno, produkt (*product*) je jedním ze 4P marketingového mixu. Pro každou společnost bývá i tím nejdůležitějším. Pokud by nebylo žádného produktu, ostatní nástroje by postrádaly smysl a nebyla by možná jejich aplikace. Proto je tento prvek zásadní. Pod tímto termínem je možné si představit celou škálu výrobků a služeb, které společnost nabízí svým zákazníkům na vybraném trhu. Avšak tento pojem nezahrnuje jen výrobek samotný, ale i například to jaká je jeho kvalita, jaké má balení či jestli jsou k němu poskytnuté záruky či služby. V dnešní době je také kladen zřetel na značku výrobku. Ta je též součástí produktu, který si zákazník kupuje. Člověk si se značkou často spojuje mimo jiné i právě kvalitu.

Například M. Karlíček nahlíží na produkt jako na všechno fyzické zboží a služby, ale mimo to zahrnuje i jiné, podle něj, důležité složky. Jsou jimi informace, myšlenky, zážitky a jejich kombinace. Vše to však musí být produkty, které mohou být směněny. (Karlíček, 2013, s. 154) Pokud se na situaci nahlíží z obecného hlediska, tak většina tvůrců knih se ztotožňuje s tím, že je důležité, aby produkt zejména uspokojoval lidské potřeby a přání. D. Jakubíková tyto potřeby rozděluje a zdůrazňuje individualitu zákazníka:

„Produkt je zakoupen zákazníkem ke splnění jeho potřeb a přání. Ty mohou být praktické, emocionální nebo základní. Produkt musí optimálně uspokojovat individuální požadavky individuálního zákazníka.“ (Jakubíková, 2013, s. 198)

S tím se také pojí rozdělení do určitých úrovní či vrstev. Tyto vrstvy má produkt tři. První úroveň je nazývána základní produkt neboli jádro. Zahrnuje to, co si zákazník chce skutečně koupit, což je především hlavní hodnota, vnímaná kupujícím. Tudíž spotřebitel nekupuje daný produkt, ale to co mu přinese. Druhá úroveň se označuje jako vlastní produkt a spadá do něj hned několik znaků a to kvalita, design, funkce výrobků nebo služby, značka a v neposlední řadě také balení. Třetí a zároveň poslední úroveň je rozšířený produkt. Pod tím si je možné představit celou řadu služeb, jež jsou k produktu nabízeny jako doplněk. Touto službou je například poskytovaná záruka, opravy, zákaznická linka a mnoho dalšího. Produkt tedy není možné vnímat jen jako souhrn hmotných složek, ale třeba ho chápat jako kompaktní spojení všech přínosů a výhod, uspokojují lidské potřeby. (Kotler, 2007, s. 615,616)

Pokud je zanalyzován kupříkladu mobilní telefon, základním produktem (či jádrem produktu) je základní užitek, jež uspokojuje lidskou potřebu. To je z pohledu zákazníka především možnost uskutečňovat hovory, psát textové zprávy a být v kontaktu s ostatními lidmi, pokud možno odkudkoliv. Pod vlastní produkt patří to, jak kvalitně je daný mobilní telefon vyrobený. Z jakých je materiálů a jak jsou tyto materiály odolné. Do designu pak patří barva, potisky a například i tvar telefonu. Funkcí je v dnešní době obrovské množství a s postupem času se vymýšlí stále nové. Patří sem velká řada aplikací, které mohou v dnešní době ulehčit život či slouží pro pobavení. Jsou to mapy, hry, přehrávače a jiné. Dalšími funkcemi mohou být fotoaparát, výkonnost telefonu, GPS a třeba možnost internetového připojení. Kritériem je pro zákazníka i značka představující kvalitu či prestiž. Poslední složkou je balení, které má především ochranou funkci. Má ale i další úlohy a to přitáhnout pozornost zákazníka či ho informovat. Rozšířený produkt by u mobilního

telefonu představoval délku záruční doby, pozáruční servis a bezplatnou zákaznickou linku, kam mohou kupující volat v případě jakýchkoli problémů či dotazů. Dále pak zahrnuje způsob dodání, možnost osobního odběru na kamenných pobočkách a eventuálně i poskytnutí úvěru.

1.2.2 Cena

Cena (*price*) jako součást marketingového mixu je jeho velmi důležitým prvkem a rozhodování o ceně ovlivňuje spousta faktorů, pocházejících z vnitřku firmy a dokonce i zvenčí. Mezi externí faktory můžeme zařadit charakter trhu, kde daná společnost působí. Dále také povahu samotné poptávky na trhu, konkurenci a faktory jako je inflace, úrokové sazby a třeba mimo jiné ještě to, jak cena působí na zprostředkovatele. Interní faktory vychází z cílů, které si společnost stanovila, jaký je její marketingový mix a zvolená strategie a poté samozřejmě náklady, představující určitou spodní hranici. V neposlední řadě se do faktorů řadí i organizační sktruktura. Tedy kdo má právo o ceně rozhodovat a stanovuje její výši. V menších firmách většinou rozhoduje vrcholový management, ve větších to může být pro tento účel přímo vytvořené oddělení, neboli oddělení cenové. To ve většině případů spolupracuje ještě s dalšími částmi podniku. To mohou být manažeři prodeje, výroby, výrobních řad atd. Cena jako taková pak vyjadřuje určité peněžní úhrady, jež zákazník zaplatí na trhu za výrobek či službu, kterou si koupí a tato cena může představovat pro zákazníka i určitou hodnotu. (Boučková, 2011, s. 119-127)

Cena také jako jediná ze 4P přináší firmě výnosy, kdežto ostatní nástroje jsou spojeny pouze s náklady. Proto je její stanovení náročný proces a má pro firmu také existenční význam. Pokud by se vycházelo z ekonomie, konkrétně tedy ze závislosti nabídky a poptávky, tak pokud by se snížila cena, měla by být po produktech větší poptávka a naopak. Avšak v této souvislosti může nastat i efekt opačný, kdy u luxusních statků mohou vyšší cenu zákazníci považovat za důkaz kvality a přepychu. (Karlíček, 2013, s. 171-172)

Většina autorů se v literatuře na důležitosti ceny a jejího správného stanovení shoduje, jelikož by společnosti bez výnosů nemohli v dnešní době moc dobře fungovat. Díky tomu došlo i k vytvoření několika způsobů, jak cenu stanovit. Mezi základní metody stanovení cen (*pricing*) patří v první řadě postup opírající se o poptávku neboli poptávkově orientovaná cena. Ta vychází právě z toho, jakou hodnotu zákazník přiřazuje danému produktu, využívá cenovou pružnost poptávky a též uvažuje o nákladech. Pro tuto metodu je nutné znát nebo zjistit strukturu poptávky, cenu, jakou si představuje zákazník, cenovou pohotovost zákazníků, jejich cenovou třídu a také význam značky a image. (Boučková, 2011, s. 128-129)

Druhou uváděnou metodou je nákladově orientovaná cena, kde nejjednodušším způsobem jak cenu určit je její stanovení přírážkou. Ta se tvoří tak, že se k výrobním nákladům přidá marže (přírážka). Marže je vlastně rozdíl mezi prodejní cenou a náklady na výrobek vyjádřený v procentech. Tento postup ignoruje několik okolností, mezi které patří poptávka a cena konkurence. Přesto je v současnosti stále oblíbená. Další způsob, spadající pod nákladově orientovanou cenu, je analýza bodu zvratu nebo její obměna a to stanovení ceny pomocí cílové rentability. Tady se firma snaží o určení ceny, při které dojde k převýšení nákladů výnosy. Jinak řečeno dosáhne stanovené rentability. Dojde tedy k určení ceny tak, aby společnost dosáhla určitého procentuálního zisku ze své investice. (Kotler, 2007, s. 766-768)

Konkurenčně orientovaná cena je poslední metodou stanovení cen. Tento způsob téměř nebere ohled na náklady ani na poptávku. Jak již název napovídá, určuje se podle konkurenčních cen. Ta se stanoví buď podle orientace na cenu v oboru, nebo podle orientace na cenového vůdce. (Boučková, 2011, s. 129)

Pokud se tyto metody srovnají, tak každá z nich má svoje výhody i nevýhody. Negativem u ceny stanovené podle poptávky může být velká závislost na segmentaci trhu. Bez ní neznáme poptávku a pak nelze tuto metodu uplatnit.

Výhodou je zaměření právě na to, co chce spotřebitel, tudíž je pak cena reálná. Nevýhodou u ceny orientované na náklady může být ignorace potřeby zákazníků, neboli poptávky a také cen soupeřících podniků. Předností metody je zaručení alespoň nepatrného zisku, jelikož cena nebude stanovena pod úroveň nákladů. U třetí metody stanovení podle konkurence může být problémem nevelká pozornost k vlastním nákladům a následné nezajištění zisku. Přínos se nachází především v relativně jednoduchém stanovení ceny.

Zásluhou těchto vzniklých metod se společností zmenšuje rozsah, ze kterého konečnou cenu stanoví. Přesto není vhodné, zapomenou i na ostatní faktory, které se netýkají jen konkurence, poptávky a nákladů. (Kotler, 2013, s. 440)

1.2.3 Distribuce

Distribuce, někdy označována jako místo (*place*) je zjednodušeně řečeno to, jak se v určité době a s co nejmenšími náklady dostane výrobek na stanovené místo. Fyzická distribuce většinou kopíruje požadavky trhu a těmto požadavkům podléhají i procesy a operace, které jsou spojeny s veškerým přesunem výrobků. (Synek, 2011, s. 195)

V nové marketingové koncepci jde o snahu k navázání určitého vztahu se zákazníky. Ti proces distribuce chápou jako přesun hodnoty a společnosti usilují o to, aby distribuce sama hodnotu tvořila. Vzhledem k tomu, že spotřebitel je ten, kdo vynaloží peníze za produkt, je kooperace mezi zákazníkem a firmou klíčová. Proto je nutné pečlivě volit distributora i distribuční cesty (kanály). Distribuční cestou je myšlen veškerý souhrn firem a jednotlivců, jež se podílí na přesunu výrobků k odběrateli. (Jakubíková, 2013, s. 240,244)

Distribuční kanály jsou dvojího druhu. Pokud dochází k jednání jen mezi výrobcem (dodavatelem) a zákazníkem (spotřebitelem) jedná se o distribuční cestu přímou. Pakliže mezi nimi vystupuje jeden či více mezičlánků je to distribuční cesta nepřímá. Distribuční mezičlánky mohou pak být prostředníci,

zprostředkovatelé a podpůrné distribuční mezičlánky. Do první skupiny patří takové články, které zboží nakoupí a dále ho prodávají. Do skupiny zprostředkovatelů spadají ti, kdo se podílejí na procesu přesunu zboží, ale toto zboží se nestává jejich vlastnictvím. Do podpůrných mezičlánků se řadí například dopravní organizace, banky a jiné. Tedy ti, jež usnadňují celý proces směny. (Boučková, 2011, s. 138)

Nejznámějšími mezičlánky jsou v současnosti asi maloobchody a velkoobchody. Je na každé společnosti jakou cestu pro svoje výrobky zvolí a v dnešní moderní době je i jejich velký výběr. Trendem je i vznik organizací, které se na tuto problematiku specializují. Proto není problémem uspořádat distribuční kanály podle přání firem s ohledem na názor zákazníků.

Další částí problematiky pohybu zboží je zvolená distribuční strategie. Intenzivní distribuce zahrnuje dostupnost zboží téměř kdykoliv a kdekoliv. Je k tomu využíváno co největší množství distribučních míst. Typickým příkladem je Coca-Cola. Ta je dostupná téměř všude na nejrozličnějších místech. Jsou to kromě jiných restaurace, obchodní řetězce a třeba i automaty, jež mohou být postaveny opravdu skoro kdekoliv. Druhým typem, zcela opačným, je distribuce exkluzivní. U té je důležitý zážitek, který zákazník z koupě produktu má. Produkt je pak dostupný jen na omezených místech, případně v omezeném počtu. Na závěr je to distribuce selektivní. Ta se nachází na rozhraní předchozích dvou. Má omezená distribuční místa, ale není jich tak poskytnuta jako v případě exkluzivní strategie. (Karlíček, 2013, s. 213-214)

1.2.4 Komunikace

Komunikace, někdy uváděna jako propagace, je posledním prostředkem marketingového mixu ze 4P. O tomto nástroji je obecně smýšleno jen jako o reklamě, avšak propagace zahrnuje v současné době i celou škálu jiných nástrojů a s postupem času vznikají stále nové a modernější druhy. G. Tomek třeba pohlíží na komunikaci takto:

„Komunikace představuje vztah, kdy vysílač sleduje určitý cíl a dává konkrétnímu poselství komunikační formu (zakódování) a vyšle ji k příjemci prostřednictvím sítě či jinak. Příjemce zpracuje (dekóduje) poselství a reaguje na ně (odpověď).“ (Tomek, 2008, s. 243)

V praxi to tedy znamená, že ten kdo komunikaci podněcuje, chce sdělit příjemci určitou informaci. Pro tu si vybere některé z nástrojů komunikace, někdy též nazývaných jako komunikační mix. Příjemce na ní zareaguje a v lepším případě projeví zájem.

Prostředky komunikačního mixu lze rozdělit na osobní a neosobní, kdy záleží, jestli se komunikace uskutečňuje tváří v tvář či nikoliv. Tradičních prvků mixu existuje pět druhů. To je reklama, ta zahrnuje veškerou neosobní a zároveň placenou formu komunikace. Další je osobní prodej, kterým se rozumí osobní prezentace vykonávaná prodejci. Jako třetí to je podpora prodeje. Jsou to jakékoliv stimuly, jež podpoří odbyt. Mohou to být různé ochutnávky, poskytnuté vzorky, akce, slevy a jiné. Následuje public relations neboli budování vztahů s okolím společnosti spojené s dobrou image. Nakonec to je přímý marketing, obsahující spojení s důležitými a důkladně vybranými zákazníky. Je spjata s tvorbou a rozvojem trvalých vztahů skrze telefon, poštu, e-mailu atd. (Kotler, 2007, s. 809)

Prostředků se používá samozřejmě více. Mohou to být kupříkladu události a zážitky (*event marketing*), které si člověk později spojí s pocity. Zásadou toho se zdůrazní asociace spojené se značkou, vyjádří se oddanost zákazníkům a poskytne se jim zábava. Do nástrojů lze řadit i ústní šíření (*word of mouth*), kdy spotřebitelé vyjadřují svoje pozitivní, ale i negativní, zkušenosti s produkty. Tím se daný produkt propaguje. (Kotler, 2013, s. 565,586)

V neposlední řadě je to také komunikace prováděná online. Ta se čím dál tím více rozšiřuje a v tomto prostoru vznikají nové možnosti spojení se stávajícími i potenciálními zákazníky. Tato metoda je považována za nejmodernější

prostředek komunikace a zatím nikdo neví, do jakých rozměrů se ještě rozroste. Internet využívá snad každá společnost a často je tato komunikace pro obě strany nejpohodlnější a zároveň také ta nejrychlejší.

S online komunikací se váže i tzv. obsahový marketing (*content marketing*), který zaznamenává v posledních letech nemalý rozvoj. Jedná se o strategii vytváření a vydávání informací, jež zákazníka zajímají a mají v daný obsah důvěru. Tento obsah většinou společnosti šíří prostřednictvím internetu a zdarma a je propojený s tím, co společnost nabízí. Mnohdy slouží i pro zábavu zákazníků. Ti si pak nenuceně danou firmu či značku oblíbí. (Procházka, 2014, s. 18-19)

Online marketing pak přináší i mnoho způsobů, jak se se spotřebitelem spojit. Využívají se webové stránky, e-shopy, sdílená multimédia, e-mail, blogy, diskuzní fóra a velký rozmach zaznamenaly sociální sítě, na kterých lidé tráví velké množství času. Lze také říct, že cílem veškeré komunikace je poskytnutí informací o produktech, šíření povědomí a v neposlední řadě podpoření poptávky. (Janouch, 2010, s. 21)

Závěrem je nutné zmínit, že na kupujícího nepůsobí jednotlivé složky komunikace odděleně nýbrž jako komplet, protože zákazník nemůže jednoznačně identifikovat tu složku, která ho ovlivnila. V této souvislosti se užívá názvu integrovaná marketingová komunikace. Ta vše soustřeďuje do jednoho celku a je pak jednodušší řešit veškeré nastalé situace jako komplexní problém. Integrovaná komunikace je pak do jisté míry tzv. ušitá na míru zákazníkovi, kdy se zaměřuje na budování užších vztahů. (Kašík, 2009, s. 183-184)

1.3 Produktová strategie

Jak již je z názvu kapitoly patrné, středem zájmu u této strategie je produkt. Jeho charakteristika a základní informace o vrstvách produktu je uvedena v kapitole 1.2. Nástroje marketingového mixu v podkapitole 1.2.1. Produkt. Pokud jde o samotnou produktovou strategii, ta obsahuje nespočet částí a

musí být v souladu s celkovými cíli podniku a ostatními zvolenými strategiemi, například se strategií cenovou, distribuční a komunikační.

Podle J. Vebera je produktová strategie zájem firmy o to, aby nabízela výrobky či služby, které budou zákazníci vyžadovat a budou o ně jevit zájem. Zároveň se však musí snažit o vytvoření takových nákladů a cen, při jejichž použití nebude firma prodělávat. Je proto důležité nabízet efektivní produkty a je tedy nutné zjistit, jaké produkty efektivní jsou a jaké ne. Dále je potřeba zamyslet se nad budoucím vývojem stávajících produktů, nad počtem a strukturou, podílem na trhu, typem produktů, hierarchií a dalším. (Veber, 2016, s. 158)

S produktovou strategií se také váže produktová politika. Ta pojednává o procesu vytváření nabídky výrobků a to tak, aby byla sestavena podle potřeb cílového trhu. Jejimi eventualitami jsou diverzifikace, inovace, diferenciacce, variace a eliminace výrobku. Cíl produktové politiky se musí shodovat s ostatními nastavenými cíli podniku. Ty většinou v tomto směru zahrnují růst tržeb nebo podílu na trhu, snížení nákladů, zvýšení produktivity a další. (Tomek, 2008, s. 194)

Všechny části produktové politiky jsou propojené a často se využívá více variant najednou. Jednotlivé metody se mohou i překrývat. Více o tomto okruhu problému a především o samotných produktových inovacích bude pojednáno v kapitole o inovačním marketingovém procesu.

Na konec lze dodat, že pokud firma hledá nový produkt nebo se snaží zjistit, zda je pro ni užitečný ten stávající, je důležité nápad probírat s desítkami uživatelů a zákazníky. Též je dobré se zaměřit na zkoumání aplikace nových technologií. Společnosti by měli strávit hodně času nad tím, jakým směrem se bude daný produkt ubírat. Vše je to o hledání správného mixu formy a funkce a výsledkem je pak vítězný produkt. (Cagan, 2008, s. 73)

1.3.1 Klasifikace a hierarchie produktů

Klasifikovat produkty lze na základě trvanlivosti a hmatatelnosti. Jsou to výrobky krátkodobé spotřeby, které zahrnují zboží, jež se spotřebovává rychlým způsobem a najednou či je jen na několik použití. Typickým příkladem mohou být potraviny. Dalším druhem jsou trvanlivé výrobky. Ty se užívají delší dobu a častokrát jsou upotřebitelné i po mnoho let. To je třeba auto či nábytek. (Kotler, 2007, s. 617)

Odborníci na marketing rozdělili výrobky i do dvou tříd a to na spotřební a průmyslové produkty. Spotřební produkty pořizují koneční zákazníci a to pro svoje osobní účely. Dají se dělit na rychloobrátkové zboží, zboží dlouhodobé spotřeby, speciální zboží a nevyhledávané zboží. Průmyslové produkty se kupují se záměrem na další zpracování nebo pro další prodej. Jsou to materiály a součásti, kapitálové položky a zásobování a služby. (Kotler, 2007, s. 617,619)

Napříč literaturou se vyskytují stejné názory na členění produktů. Všichni autoři klasifikují a rozřazují do stejných nebo přinejmenším podobných skupin či tříd, proto lze nalézt jen malé odchylky v jejich názorech. Dané je to zřejmě tím, že toto rozdělení je velmi jasné a jednoduché na pochopení. Z tohoto důvodu není potřeba dělat žádné změny nebo inovace. Jediné malé odlišnosti nalezneme u rozdělení průmyslových výrobků, kdy se v některých publikacích vyskytuje jiné množství kategorií. Za druhý odlišný bod lze považovat terminologii. Někteří autoři využívají termíny zmíněné v předchozím textu. Jiní je užívají v pozměněném tvaru, avšak je nutné zmínit, že princip zůstává stejný.

Rychloobrátkové zboží (výrobky denní spotřeby) zákazník nakupuje rychle a nemá tendenci nad ním dlouho rozmýšlet. Pořizuje ho často a někdy i jen ze zvyku. Při nákupu zboží dlouhodobé spotřeby (nákupní výrobky) si již kupující vymezuje určitý čas na rozmýšlení a porovnává různé varianty s konkurencí. U speciálního zboží (zvláštní výrobky) už vyvíjí úsilí k tomu, aby produkt našel a získal. Nelze ho nahradit jiným. Nevyhledávané zboží (neviděné výrobky)

potřebuje propagaci, jelikož se o ně zákazníci nezajímají, nepátrají po něm a nekupují ho. V průmyslových výrobcích jsou kapitálovými položkami budovy, pozemky a vybavení. Materiály a součásti se skládají ze surovin sloužících k dalšímu opracování či použití. Poslední je zásobování a služby. Tam patří údržba, opravy, obsluha a služby na podporu firmy. (McCarthy, 1995, s. 196-205)

Další částí produktové strategie může být hierarchie produktů. Tou se logicky uspořádávají produkty podle toho, jaké uspokojují lidské potřeby nebo podle specifika jednotlivých nároků a požadavků zákazníků. Rozlišujeme rodiny produktů, třídy, produktové řady. Následují typy produktů a poslední je značka. (Jakubíková, 2013, s. 200)

1.3.2 Produktový mix

Produktový mix, nazývaný také jako sortiment, zahrnuje veškeré portfolio produktů, které daná společnost nabízí. Tento mix se dá dále definovat tak zvanou šíří sortimentu, což je počet řad produktů, jež se prodávají. Všechny tyto řady jich obsahují určitý počet. Délkou sortimentu se pak myslí průměrné množství produktů v každé jedné řadě. Délka se v některých případech odráží od záměru firmy na trhu. Když chce velký tržní podíl, bude pravděpodobně usilovat o delší řady. Jestliže bude primární zisk, budou pro ni lepší řady kratší. Posledním specifíkem je hloubka sortimentu zaměřená na průměrný počet variant od každého produktu. Důležité si je však uvědomit, že vždy neplatí, že čím větší sortiment, tím lepší produktové portfolio. Nejdůležitější je spíše zisk, jenž mix produktů přináší. To platí, i pokud se na situaci hledí z pohledu kupujícího. Ani ten přílišné množství produktů nemusí ocenit. Někteří jsou pak z velkého výběru zmatení. (Karlíček, 2013, s. 162-163)

S tímto tématem souvisí i tzv. protahování řad. Jedná se o prodloužení řad za její současný rozsah. Dělí se trojím způsobem. Prvním z nich je protahování řady směrem dolů. To se děje v případě pokud si společnost přeje uvést levnější řadu a tak zasáhnout nižší část trhu. To se může stát například v případě,

když se najde vhodná příležitost růstu. Protahování řady směrem nahoru je způsob druhý, který se využívá, pokud chce společnost vstoupit do vyšší části trhu. Tím mohou docílit větších marží a vyššího růstu. Závěrem je to kombinace obou předchozích, tedy protahování řady oběma směry. Ta zahrnuje uvedení jak levnější varianty, tak i té dražší. (Kotler, 2013, s. 378-379)

Jak již z předchozího textu vyplývá, je produktový mix zcela individuální. Dvě stejné firmy mohou nabízet stejné výrobky, ale uspořádání těchto výrobků v řadách může být zcela jiné. I to však může mít vliv na úspěch na trhu a proto jsou někteří úspěšnější než ostatní, přestože cílí na stejné segmenty na trhu.

1.3.3 Značka a co-branding

Značka (brand) je v dnešní době známým termínem a setkáváme se s ní na každém kroku, jelikož většina produktů má svojí značku nebo pod nějakou alespoň patří. Pro většinu lidí a autorů publikací to je souhrnný pojem pro název, design, znak nebo symbol, popřípadě pro různé spojení těchto prvků.

Podle M. Karlíčka je však toto pojetí velmi vyhraněné a z jeho tvrzení vyplývá, že značka v první řadě nosí určitý význam. To se pojí se zákaznickým vnímáním produktu. Značka může zesílit jeho stávající hodnotu či vzbuzovat větší důvěru a produkt se pak stává atraktivnějším. V neposlední řadě také pomáhá odlišení homogenním výrobkům a službám, jež by se mohly spotřebitelům jevit jako totožné. Značky zahrnují garanci kvality, zvyšují užitek a usnadňují orientaci. Nicméně na úkor toho pak společnosti často zvyšují cenu. (Karlíček, 2013, s. 125-126)

Prvním důležitým bodem je však to, aby byla značka pro lidi vůbec známá, věděli o ní a chtěli jí nakupovat. Tato situace se dle J. McCarthyho vyřeší sama, pokud společnost nabízí kvalitní výrobek a pravidelně ho propaguje. Pokud je pak značka známá, znamená to, že zákazníci dokážou danou značku odlišit a bez problému jí akceptují. (McCarthy, 1995, s. 207)

Další součástí této problematiky je termín co-branding. Jedná se o spojení více výrobků od dvou nebo i více společností, kdy jsou prodávány dohromady. Přednosti sjednocení více značek spočívají především v přesvědčivém umístění produktu na trhu a následném možném zvýšení tržeb. Též je také jednodušší s takovýmto produktem proniknout i na nové segmenty trhu a náklady na to vynaložené jsou nižší, protože jména značek předcházejí daný produkt. To se pojí i s negativní stránkou co-brandingu, kdy mají stávající zákazníci vysoké nároky a očekávají od spojení známých značek jen to nejlepší. Neúspěch takového spojení může mít negativní dopad i na každou společnost zvláště, kdy mohou být spotřebitelé k dalšímu nákupu skeptičtí. (Kotler, 2013, s. 383)

2 Inovační marketingový proces

Tato kapitola se bude zabývat marketingových inovačním procesem, který je v dnešním světě nutný pro přežití firem. Téměř každá organizace provádí neustálé inovace a nové výrobky nebo jejich typy vychází téměř každý den. Bez inovací se podnik stává zaostalým a jeho portfolio výrobků postupně zastarává. To má za následek snižující se zájem stávajících spotřebitelů a potenciální nejeví o takovéto výrobky valný zájem.

V této kapitole bude vysvětlen samotný pojem inovace, její typy a návaznosti na konkurenceschopnost podniku. Dále se zaměří na samotné inovace produktů a s tím spojeným životním cyklem a tzv. BCG maticí, jejíž význam a využití budou rozebrány v jedné z následujících podkapitol.

2.1 Obecné pojetí inovace a inovačního procesu

Inovací se v obecném smyslu myslí zavedení nového výrobku nebo jeho nové varianty do produktového portfolia. V základním pojetí se rozlišují dva typy inovací. První z nich je inovace produktů a druhá inovace procesů. Zásadnější bývají pro společnost ty produktové, avšak při bližším zkoumání je zjevné, že mnohdy následně vyvolají i inovaci procesů. (Trommsdorff, 2009, s. 3)

V některé literatuře se dá dohledat i jiné rozdělení. Kupříkladu v organizaci pro hospodářskou spolupráci a rozvoj, zkráceně OECD, vzniklo sousloví Oslo manuál (OM). V něm se vyskytují definice, kategorizace a vydaná doporučení pro inovování. Oslo manuál rozděluje inovace dokonce do čtyř různých skupin. To jsou inovace produktů, inovace procesní, marketingové inovace a čtvrtým druhem je inovace organizační. (Veber, 2016, s. 80)

Inovace procesů se zabývá zavedením nových nebo vylepšených postupů produkce. Jedná se zejména o změny v zařízeních nebo v organizaci výroby popřípadě v jejich kombinaci. Často může obsahovat i jiné kroky při dodávání produktu. Využívají se i v případech, kdy výrobek nelze vytvořit dosavadním výrobním procesem a je tedy potřeba zavést určité změny. Inovace také zlepšují hospodárnost při zhotovení a produkci. U marketingové a organizační inovace, je již podle názvu zřejmé, že jde o změny týkající se marketingu a organizačních záležitostí. (Veber, 2016, s. 81)

Co se týká samotných inovací výrobků, ty obsahují dvě možné formy a vše o nich bude v této práci probráno v samostatné kapitole nesoucí název produktové inovace. Inovační proces poté zahrnuje vše spojené s danou inovací. To jest vše od generování nápadů, pravidel, metod přes výběr toho správného nápadu, experimentů až po lidi, kteří jsou s tímto procesem spojeny. Jako například pracovníci, partneři, zákazníci a v neposlední řadě vedení, jež o těchto inovacích rozhoduje. Významné je také napojení na všechny složky marketingového mixu. Klíčový je rovněž proces učení se. V konečném důsledku je nutné pracovat s novými znalostmi, vedoucími k zvládnutí celého procesu inovace a vytvoření nových výrobků. (Košturiak, 2008, s. 103)

2.1.1 Konkurenceschopnost

Termíny konkurence a konkurenceschopnost jsou běžné a mají ve firmách velmi důležitý význam. Jsou spojené právě i s inovacemi, jelikož na to, aby společnost měla vysokou konkurenceschopnost, je důležité, aby pravidelně prováděla inovace. Pokud se zaváděním změn přestane, její schopnost

vyrovnat se konkurenci klesne, protože ostatní budou nadále vyvíjet nové postupy a výrobky. Novinkami budou pak samozřejmě ovlivněni i zákazníci, kteří si nové věci budou stále žádat a budou chtít jít tzv. s dobou. Žádný prodejce si určitě nepřeje být pozadu a postupně poté ztrácet dosavadní zájemce a možnost vstoupit na nové segmenty trhů. Konkurenceschopnost je tedy pro fungování více než klíčová.

Na konkurenci se lze dívat z několika pohledů. Konkurenti mohou být totiž lokálního původu, ale nesmí se zapomenout také na konkurenci globální. Důležité si je také uvědomit, že sem třeba počítat i nelegální prodejce a o těch většina společností nemá úplně stoprocentní přehled. Do tohoto všeho patří i soupeření na trhu práce, kde se bojuje o potencionální zaměstnance a rivalita na finančním trhu, kde se shánějí úvěry, dotace a jiné finanční úlevy. J. Košturiak zdůrazňuje ještě sílu soutěžení mezi dceřinými společnostmi, které, ač by se mohlo zdát nesmyslné, běžně probíhá. (Košturiak, 2008, s. 28)

Podstatná je i tzv. konkurenční výhoda. Ta obnáší nalezení určitého aspektu našeho výrobku nebo služby, jenž nám oproti konkurenci přináší výhodu. To je to, v čem jsme lepší. Naše přednost, díky níž bude náš produkt atraktivnější pro spotřebitele. (Srpová, 2010, s. 243)

P. Kotler vidí konkurenční výhodu buď v nastavení nižší ceny než mají ostatní, nebo v nabídnutí produktu s vyšší užitnou hodnotou, při kterém vyšší cena nebude problémem. Nejdříve je nutné provést analýzu konkurence a poté přichází na řadu vytyčení konkurenční výhody a tím i strategie. (Kotler, 2007, s. 568)

2.2 Produktové inovace

Produktová inovace je inovace jakéhokoliv nabízeného produktu. Tudíž výrobku nebo služby. Pro účely této práce jsou relevantní zvláště výrobky, proto se bude kapitola zabývat především jimi.

Význam produktových inovací je přikládán čtyřem faktorům. Mezi ně patří nasycenost trhů, tj. situace, kdy nabídka převládá nad poptávkou, snaha o znovudosažení zisku, eliminace nižšího postavení vůči distributorům a posledním, čím dál tím více rozšířeným faktorem, je ekologie. Je také nutné přizpůsobit firemní kulturu tak, aby inovace podporovala. (Jakubíková, 2013, s. 228)

Inovace výrobku se dají rozdělit do dvou kategorií a to do technicky nových výrobků a technicky zlepšených výrobků. Technicky nový výrobek je takový, u něhož jsou technické vlastnosti či jeho využití diametrálně odlišné od těch stávajících. Sem lze zahrnout, jak naprosto novou techniku, tak i techniky dříve využívané, které nově spojíme do nové. Technicky zlepšený výrobek je již společností vlastněný, ale došlo k jeho vyzdvihnutí na lepší stupeň. To jde provést na úrovni změny materiálu, komponentů, počtu částí, nebo vylepšením jednoho ze subsystému, z nichž se výrobek skládá. (Veber, 2016, s. 81)

Pokud jde o celkové shrnutí výrobkových inovací, tak závažnost jim je přikládána napříč všemi díly od nejrůznějších autorů. Není tak důležité se přiklonit k tomu či onomu rozdělení, ale je hlavní si uvědomit nutnost inovací. Nepřetržitě zkoumat nové rozličné cesty a způsoby, tak abychom byli těmi nejlepšími na trhu a tuto pozici si mezi velkou konkurencí udrželi. Též je dobré znát životní cyklus produktů, podle kterého dle některých autorů poznáme, kdy je nutné inovaci zahájit a tím prodloužit životnost výrobků.

2.2.1 Životní cyklus produktů

Každý produkt má svoji životnost. Některé přežívají na trhu déle, některé se ani nikdy nezačnou dostatečně prodávat a zmizí skoro ještě dřív, než se jejich cyklus rozběhne. Je tedy přínosné sledovat každou složku portfolia a jednat s každou položkou individuálně. To, že je jeden výrobek z řady úspěšný nezaručí, že budou i ty ostatní.

Životní cyklus produktů je podle M. Synka základem inovačního procesu. Tato životnost se odlišuje podle typu výrobku a techniky, podle které tento cyklus

sestavujeme, podle užitých jednotek, na základě homogennosti nebo heterogennosti a fází reprodukce. Znalost této problematiky přispívá i k vhodným rozhodnutím o tom, v jaké fázi cyklu staršího produktu uvést jeho nástupce. Pomáhá také při využití nástrojů marketingové mixu v rozličných etapách životnosti. Cyklus životnosti se skládá se čtyř fází, kterými jsou zavedení, růst, zralost a úpadek. V některých publikacích se tato terminologie liší. (Synek, 2011, s. 158-159)

Fáze první neboli zavedení je klíčovou etapou, jelikož rozhoduje o budoucnosti produktu a tom zda bude moci projít dalšími stupni nebo skončí již v tomto. Zahrnuje i informování zákazníků o tom, že nějaký výrobek je na trh vůbec uveden. Jejich přesvědčování o tom, aby výrobek koupili a vyzkoušeli a také zajištění vhodné distribuce. Mnoho produktů však tuto část nezvládne a následně musí být staženy z trhu. Příčinou může být velká nasycenost trhu stejnými výrobky, nevhodně zvolený marketingový mix, špatné načasování pro uvedení a technické problémy, díky kterým nelze zajistit dostatečnou výrobu. (Boučková, 2011, s. 105-106)

Pokud první fáze proběhne bez problémů, následuje fáze růstu. V té, se poptávka po produktu zvyšuje velkou rychlostí. Rostou i tržby a případný zisk. Zápor je konkurence, která zaregistruje zájem a může přistoupit ke kopírování. Je proto nezbytné nadále investovat do marketingu, zejména do komunikace. Součástí toho je ujištění zákazníků o výhodách produktu a kvalitě naší značky. (Karlíček, 2013, s. 158)

Třetí fáze je nazvaná jako zralost. V první polovině této fáze je objem prodeje vysoký a dosahuje svého vrcholu. Produkt je již pověstný. V druhé polovině se začíná snižovat rychlost odbytu a na trh vstupují produkty konkurence. Obvykle kvůli tomu dochází ke snížení cen. (Boučková, 2011, s. 106)

Konečnou fází je úpadek. Tady nastupuje prudké snížení prodejnosti. Firmy, jež mají velmi známou značku, můžou registrovat zisk až dokonce živostnosti. V této fázi dochází k nahrazení takovýchto produktů novými. (McCarthy, 1995, s. 219)

Cyklus produktu lze i prodloužit. Jde to za podpory zvýšení nákladů na marketing, obnovením reklamy nebo intenzivnější podporou prodeje. Pomoci může i snížení ceny. Lidé rádi ušetří a na tento nástroj často reagují. Prodloužení může nastat i samovolně, kdy konzervativnější lidé nakupují nové produkty na trhu později a zůstávají déle u těch starých. (Kašík, 2009, s. 127)

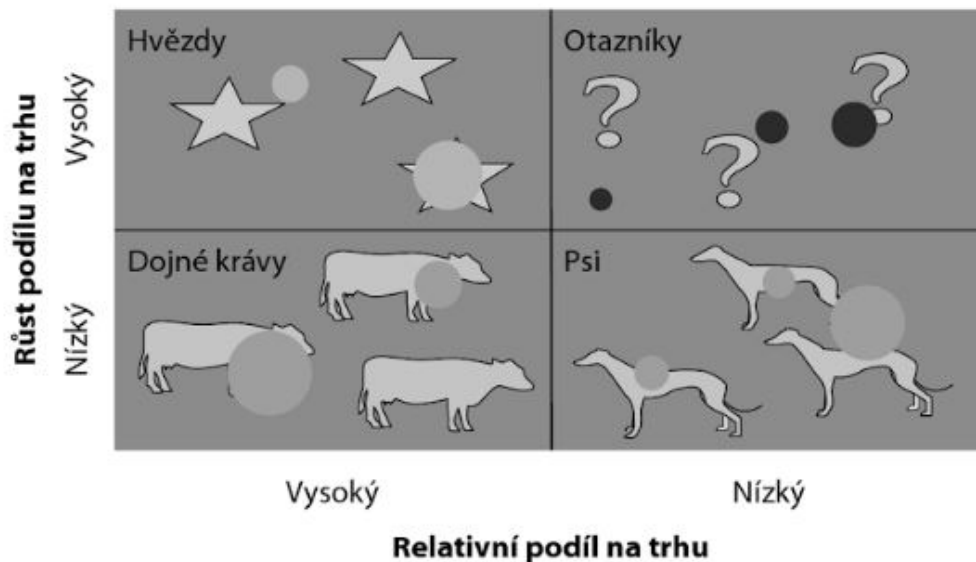
2.2.2 BCG matice

Způsobů, jak zjistit, zda by se některý výrobek měl inovovat nebo vyřadit a nahradit zcela jiným, je mnoho. Je však nutné provést analýzu portfolia. Důležitým faktorem je pro společnosti zisk, ale ten samozřejmě není zaručen od začátku uvedení výrobku na trh. Zisk však popravdě není zajištěn nikdy. Produktu se může zpočátku dařit a pak dojde k prudkému poklesu prodeje, například kvůli konkurenci nebo absenci inovací. Jistě jedním z ukazatelů, na kterých se projeví zájem o výrobek a tudíž i to, jestli mu bude věnována pozornost i v budoucnu, je trh. A to zahrnuje zejména jaký je růst trhu a jaký je podíl daného výrobku na něm.

Tyto dva faktory, uvedené v předchozím odstavci, zohledňuje právě matice BCG. Zkratka pochází z anglického Boston Consulting Group, což je název mezinárodní poradenské společnosti, která vytvořila tuto matici. Na vertikální ose této matice je růst trhu na horizontální pak relativní tržní podíl a to vše za určité období. Relativní tržní podíl se určí jako poměr tržeb společnosti k tržbám největšího konkurenta v našem sektoru. (Jakubíková, 2013, s. 133)

Matice je nadále rozdělena do 4 kvadrantů, jejichž názvy jsou: Otazníky, Hvězdy, Dojné krávy a Psi. Ty by měli odpovídat našim produktům. Otazníky jsou nové výrobky, které teprve vstupují na trh. Jsou spojeny s vysokými

náklady a zatím se neví, jak si na trhu povedou. Hvězdy jsou produkty s vysokým růstem a zvětšujícím se podílem na trhu. Dojné krávy zahrnují stabilní produkty, které mají vysoký relativní podíl. Potřebují nízké náklady, a přesto přináší vysoké tržby. Psi, někdy též nazýváni jako bídní psi, jsou produkty, které jsou u konce své životnosti (viz obr. č. 1). (Janouch, 2010, s. 34-35)



Obrázek 1 BCG matice

Zdroj: (Kotler, 2007, s. 101)

Po provedené analýze portfolia podle BCG matice a zjištění ostatních potřebných faktorů, jako životní cyklus produktů a zda je správně nastavený marketingový mix, lze zjistit, jaké produkty jsou pro naši společnost přínosné a jaké nikoliv. Takové, které nic nepřinášejí, je lepší z nabídky vyřadit a nahradit lepšími inovovanými produkty. Tím vším se dá pomoci trvalé konkurenceschopnosti na trhu.

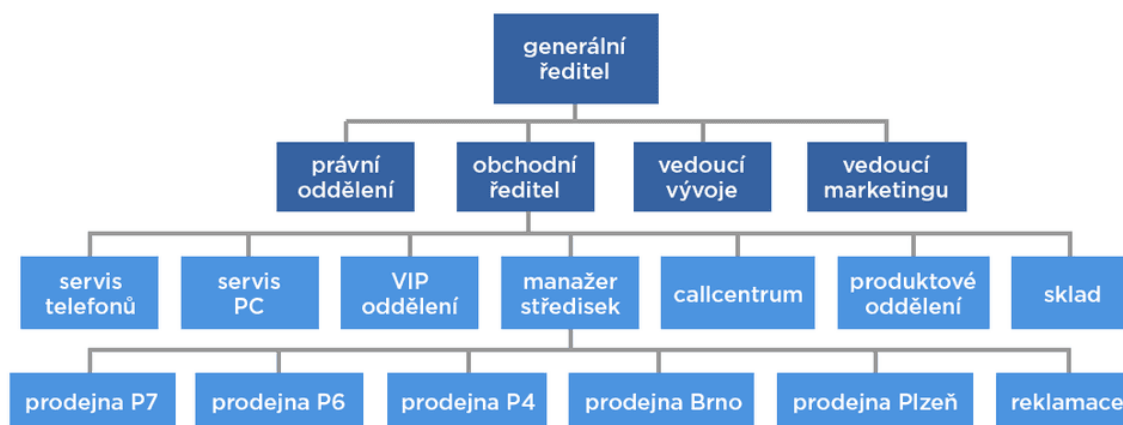
PRAKTICKÁ ČÁST

3 Mironet.cz a. s.

Tato kapitola bude pojednávat o samotném podniku Mironet.cz a. s., kdy budou uvedeny základní informace důležité pro obecnou představu o podniku. To bude právní forma, vlastníci a organizační struktura, největší konkurenti na trhu, stávající zákazníci a dodavatelé. Dále bude následovat stručná historie, kde budou představeny zejména začátky společnosti a poté důležité prvky historie, které měly největší vliv na podnik. Poslední kapitola se pak zaměří na samotnou činnost podniku, kde bude popsáno čím se Mironet.cz zabývá a na prodej jakých produktů se specializuje.

3.1 Základní charakteristika podniku

Mironet.cz je akciová společnost, která sídlí v Praze na Břevnově a je držena jediným vlastníkem se stoprocentním podílem a to Ing. Robertem Novotným, který je též jediným členem představenstva. Členové dozorčí rady jsou dva a to Horst Novotný a Evženie Novotná. Další organizační struktura je vyobrazena na následujícím obrázku č. 2. Organizační struktura.



Obrázek 2 Organizační struktura

Zdroj: Mironet.cz

Z obrázku 2 vyplývá, že společnost má pět samostatných prodejen. Tři z nich se nachází v Praze, další pak v Brně a poslední v Plzni. Co však v organizační struktuře zatím uvedeno není, je nově vzniklá pobočka. Funguje od roku 2017 a též se nachází v Praze a to konkrétně v Nových Butovicích. Další pobočky, kterých je ještě třináct, spolupracují na základě smluv o frančizingu. Co se týká zaměstnanců pracujících ve společnosti a na pobočkách, tak ty pro firmu zapůjčuje Mironet technology s. r. o. Pokud se jedná o firemní kulturu, tak tam si společnost zakládá především na neformálním a přátelském prostředí. Důležitými faktory, na kterých staví svojí kulturu, jsou především znalosti, schopnosti, nasazení a následné z toho plynoucí výsledky. Z toho vyplývá i neustálé vzdělávání zaměstnanců a vznik nejrůznějších vzdělávacích programů.

V odvětví, v němž se společnost nachází, je mnoho konkurentů, potenciálních zákazníků a dodavatelů. Dodavateli společnosti jsou IT firmy. Konkurentů má společnost několik desítek. Největší a nejúspěšnější z nich jsou podniky zaměřující se pouze na prodej elektroniky. Najdou se ale i takové, jež prodávají smíšené zboží právě od elektroniky, přes kosmetiku, až po potřeby do domácnosti. Konkrétně lze jmenovat společnosti a e-shopy jako CZC, Mall.cz, Alza, TS Bohemia a HP Tronic. V tabulce č. 2 jsou sepsány nejdůležitější silnější a slabší faktory třech největších konkurentů Mironetu.

Tabulka 2 Silnější a slabší faktory konkurentů Mironetu

Konkurenti	Faktory	
	Silnější	Slabší
CZC	širší portfolio herního příslušenství, více PC vlastní značky	méně setů herních konzol
TS Bohemia	vlastní konfigurační systém pro PC	užší portfolio komponentů do PC
Alza	širší výběr produktů a značek, více výrobků vlastní značky	vyšší prodejní ceny, méně setů herních konzol

Zdroj: vlastní zpracování

Zákazníky společnost segmentuje dle důležitosti. Prvním segmentem jsou zákazníci, kteří nakupují přibližně 3x do roka. Druhým typem jsou registrovaní zákazníci, jež poskytnou svoje údaje a společnost jim pak může posílat nabídky na míru, popřípadě za zvýhodněnou cenu. Posledním typem jsou VIP zákazníci. Ti nakupují v průměru 2x do měsíce a za to jsou jim všechny produkty poskytovány za nižší ceny, než jsou uvedeny třeba v internetovém obchodě.

3.2 Historie podniku

Historie společnosti začala již roku 1992, kdy jejím zakladatelem byl již dříve zmíněný Ing. Robert Novotný spolu s Ing. Milanem Kociánem. V tomto roce byla založena společnost, jež nesla název Mironet s. r. o. Ta roku 1996 vytvořila e-shop, který nesl stejné jméno. V průběhu svého fungování došlo k několika změnám názvu, až se ustálil na dnes používaném Mironet.cz a. s. a jediným vlastníkem zůstal Ing. Novotný.

Důležitým bodem v historii je zajisté kauza, která vznikla již roku 1999. Tehdy byla společnost ve vedoucí pozici na trhu týkajícího se prodeje IT technologií. Mironet.cz a. s. odmítl podepsat smlouvu se známou společností Microsoft s. r. o, kdy by se Microsoft stal jediným oficiálním partnerem. Místo toho prodával počítače s operačním systémem Linux. Microsoft poté podal žalobu na neznámého pachatele, kdy měl být údajně prodán počítač se systémem od Microsoftu, přestože Mironet k tomu neměl oprávnění. Jednání o pravdivosti tohoto tvrzení trvalo dlouhá léta a Mironetu bylo zpočátku zabaveno veškeré vybavení a ten byl po dlouhou dobu paralyzován. Až v roce 2003 bylo toto trestní stíhání zastaveno a dokonce až v roce 2017 byl prokázán nárok na odškodné. Avšak je nutné dodat, že celý spor se do dubna roku 2017 ještě neuzavřel. Zmínka o této kauze je však důležitá především z hlediska konkurenceschopnosti, kdy Mironet díky tomu začal prudce zůstat za konkurencí a do dnešní doby své největší konkurenty nedohnal. Dalším důležitým milníkem v historii je zajisté získání certifikátů APEK a SAOP v roce 2008. APEK je certifikát, který zaručuje zákazníkům jistotu a kvalitní

služby. Tato certifikace se týká internetového obchodu a zkoumá se při ní například snadnost nákupu, jednání se zákazníky, reklamace a jiné. Certifikát SOAP neboli spotřebitelský audit obchodních podmínek, potvrzuje minimální úroveň obchodních podmínek a to s ohledem na zákaznická práva a zákonné zájmy spotřebitele. V průběhu času získal Mironet.cz i další certifikáty a to především od svých partnerů. Takové certifikáty se týkají spolehlivosti a prodeje. Jsou to například Gold STEP Business Partner nebo ASUS Gold Partner. (Interní materiály společnosti, 2017)

3.3 Činnost podniku

Společnost Mironet.cz se zabývá prodejem široké škály IT technologií. To jsou kupříkladu počítače, mobilní telefony, tablety, komponenty do těchto zařízení, příslušenství a mnoho dalšího. Jsou to produkty od nejrůznějších známých značek a také produkty samotného Mironetu vystupující pod značkou PC Mironet. Zaměřuje se na jejich prodej prostřednictvím svého internetového obchodu, poboček a také výdejen, které jsou rozmístěny po celé České a také Slovenské republice. Specializuje se též na poskytování služeb, které neodmyslitelně k této činnosti patří. Jsou jimi třeba poradenství, opravy, montáže a servis. Servis zahrnuje vše od instalace a zaškolení, přes testování, síťové práce až po čištění počítačů. Další zprostředkované služby jsou nákup na leasing pro podnikatele a firmy, nákupy na fakturu a zajištění pojištění a záruk.

Společnost se však nezabývá jen prodejem, ale nabízí i jinou pomoc v oblasti informačních technologií, jelikož se zajímá i o jejich rozvoj a podporu. V první řadě to je pomoc při povodních, kdy bezplatně opravuje veškerou výpočetní techniku zasaženou povodněmi, kterou mohou zákazníci přinést na pobočky. První takovou akci pořádal Mironet již v roce 2002 a tuto činnost opakoval ještě v letech 2010 a 2013. Dalším druhem je podpora zájmu o technické vzdělání, jež v posledních letech zaznamenává úpadek. V současné době pak financuje založení neziskové organizace s názvem IT people, kdy se tento obor propaguje a to prostřednictvím pořádání nejrůznějších akcí jako tábory,

soutěže a tomu odpovídajícími reklamami. Nakonec je dobré zmínit, že společnost podporuje studenty, kteří mohou ve firmě pracovat na částečný úvazek a podle svých potřeb. Zároveň se mohou i něčemu přiučit od zkušenějších pracovníků. Pro studenty vysokých škol má vytvořený i tzv. trainee program, kdy přijímá studenty posledních ročníků a přiřazuje je k nejrůznějším projektům a na různé pozice, tak aby poznali firmu a poté mohli převzít plnou odpovědnost.

4 Marketingový mix a produkt společnosti Mironet.cz a. s.

V této kapitole bude analyzován marketingový mix společnosti a následně jeho jednotlivé složky podle konceptu 4P popsaného v teoretické části práce. Kapitola bude dále obsahovat velké množství informací o produktu společnosti Mironet.cz, o jeho portfoliu, vlastní značce PC Mironet a o produktové strategii, zahrnující hierarchii produktů, klasifikaci a další.

4.1 Marketingový mix společnosti

Marketingový mix Mironetu je nastaven tak, aby společnost zaujala co nejširší okruh zákazníků, zabývajících se informačními technologiemi. A to jak na profesionální úrovni, tak i pouze pro vlastní potěšení, zábavu a domácí použití. Marketingový mix se neustále kontroluje, aby jeho jednotlivé složky byly stále aktuální, srozumitelné a funkční. Neustálá aktualizace je také nutná s ohledem na velikost konkurence v odvětví průmyslu informačních a komunikačních technologií. Tato konkurence neustále narůstá, jelikož o tento typ produktů je stále větší zájem z řad zákazníků. Proto společnost zařazuje stále nové a modernější prvky například v komunikaci. Více o jednotlivých složkách mixu bude vysvětleno v následujících podkapitolách.

4.1.1 Produkt společnosti Mironet.cz

Produktové portfolio společnosti obsahuje několik tisíc produktů a postupem času do něj přibývají další položky. Jelikož se Mironet snaží uspokojovat především potřeby spotřebitelů, je nutné, aby zařazoval do svého sortimentu modernější produkty. Jejich objem na trhu se neustále zvětšuje a ty zastaralé musí být z portfolia podniku odstraněny. Rozhodování o zařazení nových či vyřazení zastaralých produktů probíhá na úrovni produktových manažerů, kteří mají přiřazenou určitou část portfolia a o tu se po celou dobu starají. Pokud se některý z manažerů rozhodne o zařazení nové značky do sortimentu, je nutné to oznámit vedoucímu produktových manažerů, který by toto začlenění měl schválit.

Veškeré produktové portfolio lze nalézt v internetovém obchodě podniku a zaměřuje se výhradně na IT technologie. Jedním z důvodů je to, že Mironet si zakládá na tom, že provozuje specializovaný obchod. Na rozdíl od ostatní konkurence, která na svých stránkách prodává smíšené zboží, se společnost vydala zcela jiným směrem. Chce nabízet pouze produkty a poskytovat k tomu náležitě služby pouze z jedné oblasti. To je zapříčiněno tím, že je pro podnik důležité, aby každý zaměstnanec v podniku, co nejlépe rozuměl všemu, co se týká prodávaných produktů. To napomáhá tomu, aby každý mohl nejlépe poradit možným zákazníkům a to profesionálům, kteří ovládají i složitější terminologii, tak i úplným laikům. Tohle vše by nebylo dostatečně možné, pokud by ve svém portfoliu měli různorodý sortiment a pracovníci by problematiku znali jen okrajově. Samotné portfolio se skládá především z mobilních telefonů, tabletů, stolních počítačů a notebooků, z doplňků na počítače, příslušenství k veškerým produktům, televizí a her, fotoaparátů a videokamer a v neposlední řadě také síťových prvků a pokladen pro elektronickou evidenci tržeb (EET). Nelze zapomenout i na služby, které vychází z produktové nabídky společnosti. Jsou jimi opravy, servis, montáže a programy pro EET. Více bude popsáno v kapitole 4.2 Produktová strategie, kde budou produkty analyzovány a rozřazeny podle produktové strategie.

Pokud by se však na produkty podniku pohlíželo z hlediska vrstev, jádrem produktů by tedy byly potřeby, jež tyto produkty uspokojují. V případě IT technologií nabízených Mironetem, jde především o potřebu být ve spojení s ostatními lidmi, rychlou a bezproblémovou komunikaci a v další řadě se jedná o zábavu. Do druhé úrovně, vlastní produkt, spadá veškerý design, parametry a materiál, z něhož jsou IT produkty vyrobeny. Ty mají ve většině případů moderní design a jsou vyrobeny z kvalitních prvků. Společnost též nabízí známé značky, které si zakládají na kvalitě a spotřebitelé se často rozhodnou právě podle ní. Do vlastního produktu patří také balení. Mironet produkty balí tak, aby primárně nedošlo k poškození produktů a zákazník hned z obalu poznal, o jaký typ výrobku se jedná. Do poslední vrstvy produktu, rozšířeného produktu, se řadí právě všechny doplňkové služby, které podnik nabízí. Jsou to montáže, servis, záruční opravy, možnost nákupu na fakturu nebo na leasing, dobírka, záruky a zákaznická linka.

4.1.2 Cena

Prodejní cena u jednotlivých typů produktů se samozřejmě liší a to díky velké šířce a hloubce nabízeného sortimentu. Jsou to rozdíly třeba i v řádu desetitisíc korun českých. Nejlevnější produkty se prodávají v řadách pouhých korun a jsou to například produkty z příslušenství pro sítě či kabely. Nejdražšími položkami jsou pak servery, notebooky nebo stolní počítače. Některé částky za tyto produkty se mohou pohybovat i kolem statisíce korun, za servery dokonce i výše.

Tabulka 3 Rozdíly v prodejních cenách produktů

Název produktu	Prodejní cena (v Kč)
Krytka konektoru RG58	5
Stolní počítač PC Mironet HOME 2	16 799
Server HP ProLiant DL360 G9	268 224

Zdroj: vlastní zpracování

Metod pro stanovení cen svých produktů využívá společnost Mironet více, popřípadě i některé kombinuje tak, aby se bral ohled na náklady, konkurenční ceny a v každém případě také na zajištění zisku. V první řadě je třeba zmínit, že některé produkty, nebo komponenty do produktů, mají svoji doporučenou prodejní cenu od výrobců. Tuto cenu může, ale ve všech případech nemusí Mironet dodržovat. Avšak naleznou se i výrobci, kteří svůj produkt poskytnout jen za podmínky, že nebude prodán za méně, než je určitá stanovená hranice. V takovém případě se taková hranice musí dodržet, jinak by mohlo dojít i ke zrušení spolupráce ze strany výrobce a tato spolupráce by v budoucnu již nebyla nikdy obnovena. Zároveň by se další kooperace navazovali s jistými obřími, jelikož by si kvůli nedodržování podmínek mohl Mironet poškodit své jméno.

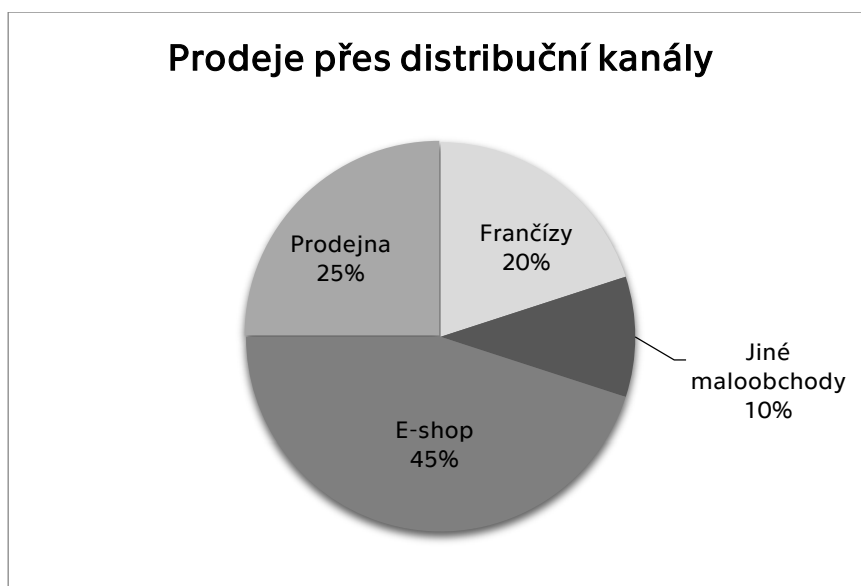
V jiných případech pak společnost Mironet stanovuje ceny dvojím způsobem. Za prvé je to metoda určovaná podle nákladově orientované ceny a to konkrétně jeden z nejjednodušších způsobů a to stanovení ceny přírůžkou. Tedy vezmou se vypočtené výrobní náklady či nákupní cena a k té se přidá požadovaná procentuální marže. Druhým způsobem je stanovení cen podle konkurence. Tato metoda je důležitá kvůli nastavení konkurenceschopných cen. Tedy jinak řečeno proto, aby společnost nešla s cenou zbytečně nízko, ale naopak jí neměla neúměrně vysokou, což by mohlo odradit zákazníky. Nastavení cen podle konkurence společnost využívá i v případě stanovení výprodejových cen.

Na závěr lze shrnout, že společnost pro výpočet svých cen respektuje všechny základní faktory potřebné pro správné stanovení konkurenceschopné ceny, jež nebudou zákazníci považovat za neúměrnou nabízenému produktu. Nebude stanovena ani pod úroveň nákladů, jelikož jsou při stanovení cen sledovány a samotný produkt díky tomuto vhodnému nastavení přinese potřebný zisk pro firmu.

4.1.3 Distribuce

Distribuce zboží ve společnosti Mironet probíhá přes přímé i nepřímé distribuční kanály. Prvním přímým distribučním kanálem je internetový obchod. Ten je z hlediska distribuovaného množství produktů nejvíce využívaným kanálem. To je zjevně dáno tím, že je to pro zákazníky nejrychlejší způsob, jak nakoupit a v dnešní době je tato forma nákupu čím dál tím více moderní. Druhou přímou cestou jsou prodejny. Tam není k dispozici celý sortiment společnosti, ale pouze jeho část. Přesto je to druhý nejčastěji využívaný kanál, jež tvoří asi 25% celkových prodejů, což lze vypočítat z grafu č. 1 Prodeje přes distribuční kanály.

Další distribuční cesty jsou nepřímé. Jedná se o prodej přes distribuční mezičlánky. Těmito mezičlánky jsou prostředníci, kteří zboží nakoupí a stávají se jeho vlastníky. To jsou zejména frančízové pobočky, jichž má společnost celkem třináct. Následně to jsou ještě maloobchody. Zprostředkovatele Mironet pro distribuci nevyužívá.



Graf 1 Prodeje přes distribuční kanály

Zdroj: vlastní zpracování

Do distribuce podniku je ještě nutné zahrnout podpůrné distribuční mezičlánky, jejichž služeb využívá společnost každý den. Ty jsou prospěšné hlavně pro zjednodušení cesty, po které zboží putuje od firmy ke spotřebiteli. Na prvním místě je to spolupráce s přepravními podniky. Celkem jsou čtyři a to konkrétně Česká pošta, Messenger, Zásilkovna a PPL. U Zásilkovny se jedná pouze o přepravu na výdejny a večerní expresní dodání po Praze a Brně. U společnosti Messenger jde o rychlé doručení zásilek, jež jsou dovezeny již třeba do devadesáti minut. Ostatní jsou standardní přepravní společnosti. Dalšími podpůrnými články jsou bankovní instituce, kterých Mironet využívá hned několik. Jsou to Československá obchodní banka (ČSOB), Česká spořitelna, Raiffeisen Bank, FIO banka a Tatra Bank. V posledních dvou zmíněných je založen i eurový účet pro platby provedené ze Slovenské republiky. Závěrem je ještě dobré zmínit společnost zajišťující nákup na splátky. Tou je nebankovní instituce Home Credit, specializující se na spotřebitelské financování.

4.1.4 Komunikace

Komunikace, nazývána též propagace je prováděna v Mironetu pomocí mnoha prvků z komunikačního mixu a ve velké míře ovlivňuje ziskovost podniku a také konkurenceschopnost. Ve společnosti je užíváno jak tradičních komunikačních nástrojů, tak i těch moderních a to zejména se zaměřením na online marketingovou propagaci.

Tradiční komunikační nástroje podniku jsou reklama, osobní prodej, podpora prodeje a přímý marketing. Reklama zahrnuje velký počet propagačních materiálů, jako letáčky, jež obsahují především různé akční nabídky a nové produkty na trhu, které Mironet prodává. Dále to jsou spoty na rádiové stanici Evropa 2, s jejíž spoluprací pořádá nejrůznější soutěže. Další reklamou jsou například reklamní bannery, jež jsou k nalezení na internetových stránkách zabývajících se IT tematikou. Ty zahrnují i tzv. pay per click (PPC), což je platba za kliknutí na odkaz či právě banner. Osobní prodej se povětšinou uskutečňuje pouze ve vlastní prodejní síti a to na šesti pobočkách Mironetu. Zahrnuje

osobní jednání prodejců se zákazníky, včetně upozorňování na novinky. Podpora prodeje je také ve společnosti rozsáhlým prvkem komunikačního mixu. Často se uskutečňují nejrůznější sezonní akce, výprodeje nebo se poskytují množstevní slevy. Také sem patří možnost vyzkoušení zboží, které je vystaveno na prodejních nebo nabízená doprava zdarma při určité útratě. Přímý marketing je ve společnosti jedním z nejrozsáhlejších nástrojů a to zejména díky četným propagačním e-mailům, posílaným stálým a registrovaným zákazníkům.

Moderními nástroji jsou content marketing (obsahový), online marketing, event marketing a samovolné ústní šíření. Obsahový marketing je zaměřen edukativním způsobem. Jsou to články v novinách, které propagují určitý produkt a zároveň poučí čtenáře. Online marketing je velmi obsáhlý, zahrnuje webové stránky společnosti a probíhající komunikaci na těchto stránkách se zákazníky. Mironet vlastní i několik účtů na sociálních sítích, což je kupříkladu Facebook, Instagram a Twitter. Tam se dávají oznámení o top produktech, událostech a probíhajících soutěžích, které se na těchto sociálních sítích zároveň vyhláší. Dále sem lze zahrnout vytváření videí na portálu Youtube, což jsou internetové stránky určené pro sdílení audiovizuálního obsahu. Event marketing se pojí s událostmi, jež společnost pořádá. Je to již dříve zmíněná pomoc při povodních, podpora studentů v IT, ekonomických a finančních oborech. Mironet dále připravil pro zákazníky letní roadshow po vodních plochách a zajímavých letních akcích, kde se prolínala tematika informačních technologií a letní zábava. Do moderních nástrojů dnešní doby patří i bezplatné půjčování produktů za recenzi. Tato recenze společnost pak propaguje na internetových stránkách jiných firem nebo v časopisech.

Svoje místo v propagaci společnosti mají i tzv. srovnávače cen. To jsou internetové stránky zaměřené na srovnání cen stejných produktů od různých firem. Zákazníci se tak mohou dozvědět informace o produktu, o jeho parametrech, o zkušenostech předchozích kupujících a přečíst si recenzi i na samotný obchod. Tato forma zahrnuje i placenou reklamu, kdy může být za určitý

poplatek společnost zvýhodněna oproti ostatním a to viditelnější pozicí na stránkách srovnávače. Společnost využívá srovnávače heureka.cz a zboží.cz, jež jsou na internetu nejvyužívanější.

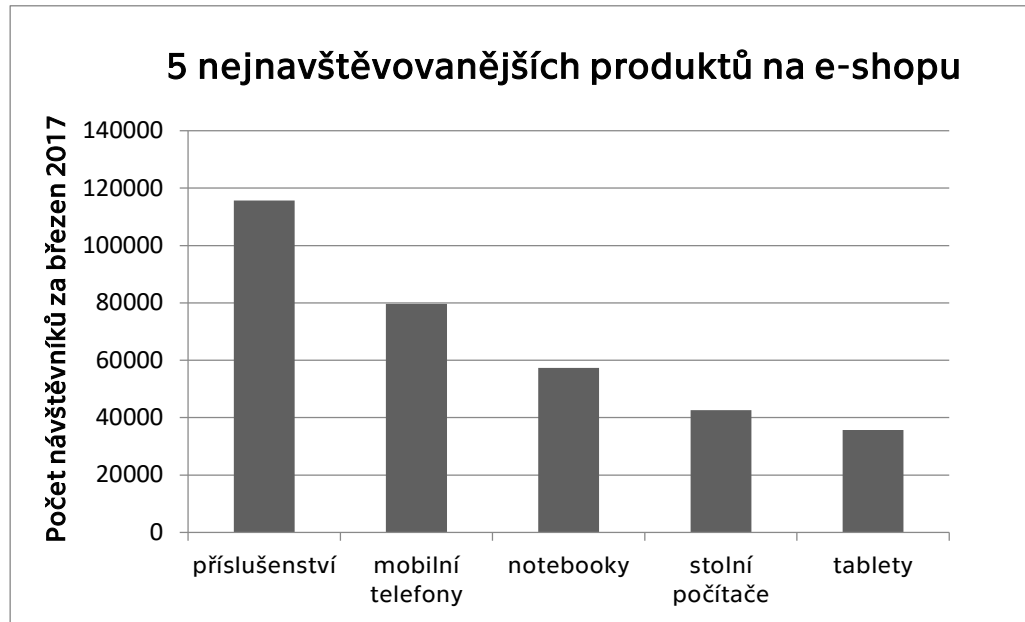
Závěrem ke komunikaci lze dodat, že Mironet všechny prvky komunikačního mixu spojuje do integrované marketingové komunikace. Integrovaná komunikace je ve společnosti významná z hlediska návaznosti všech částí a efektivnosti. Na všechny tyto prvky je nahlíženo jako na celek a to napomáhá pracovníkům při vytvářených změnách a při nových propagačních činnostech, jež se formují třeba při zařazení nových produktů do portfolia. Takováto komunikace pak ve výsledku dává zákazníkům jednoznačné poselství a odstraňuje případné zmatky.

4.2 Produktová strategie

Produktová strategie společnosti Mironet je v souladu s ostatními zvolenými strategiemi. Pokud se do prodeje zařadí nový produkt, je nutné udělat změny i ve stávající cenové, distribuční a komunikační strategii, popřípadě vymyslet zcela nové. Ke každému produktu se firma chová jinak a to vychází především z toho, jak již bylo dříve řečeno, že o každou část portfolia dbá jiný produktový manažer. Ten ve své oblasti působnosti rozhoduje, jaké produkty do svého sortimentu zařadí a jaké se již nevyplatí prodávat. Vzhledem k tomu, že společnost prodává svojí značku výrobků, ale i značky od jiných dodavatelů, je některé vyřazení produktů samovolné. Podnik tomu ve většině případů nemůže zabránit, poněvadž se některé produkty či komponenty přestanou kvůli zastarání zcela vyrábět.

Společným faktorem při volení produktové strategie je efektivita. Je pro firmu potřebné, aby volila pro ni efektivní produkty. To jsou takové produkty, jež její zákazníci chtějí nakupovat (viz graf č. 2), nemají přemrštěné náklady a samozřejmě musí také zajišťovat dostatečný zisk. Důležité je i sledování životního cyklu produktů, který je v IT odvětví mnohdy kratší, než u výrobků jiného druhu. Mobilní telefony, počítače, notebooky a jiná informační a komunikační

technologie zastarává poměrně rychlým způsobem. Pokud přímo nezastará, je mnohdy její životní cyklus ukončen kvůli inovovaným produktům, jež vznikají každý rok, nebo v rámci nově vymyšlených funkcí.



Graf 2 Nejnavštěvovanější produkty na e-shopu

Zdroj: (Interní materiály společnosti, 2017), vlastní zpracování

4.2.1 Klasifikace produktů

Mironet z hlediska klasifikace podle hmatatelnosti a trvanlivost nabízí trvanlivé výrobky i výrobky krátkodobé spotřeby. Větší škálu zabírají ty trvanlivé a zahrnují všechny stolní počítače, notebooky, mobilní telefony, tablety, počítačové doplňky, komponenty, televize, hry, příslušenství, fotoaparáty, kamery a síťové produkty. Do trvanlivých komponentů patří grafické karty, základní desky, procesory, operační paměti, paměťové karty, pevné disky, optické mechaniky, chladičové systémy pro počítače a mnoho dalšího. Do příslušenství pak spadá příslušenství pro mobilní telefony, pro tablety a pro notebooky. To jsou obzvláště pouzdra a kryty, nabíječky a nejrůznější typy kabelů. Najdeme v něm i herní příslušenství, jako joysticky, volanty, obaly pro konzole a jiné. Počítačovými doplňky se myslí klávesnice, myši, reproduktory a monitory. Výrobků krátkodobé spotřeby pak společnost nabízí o něco méně, tyto

produkty lze nalézt v kategorii příslušenství. Tam lze najít různé náplně jako tonery, cartridge, fotoválce, papíry, role do tiskáren sloužících na tisk účtenek a také čisticí prostředky na elektroniku a popisovací fixy na CD a DVD media.

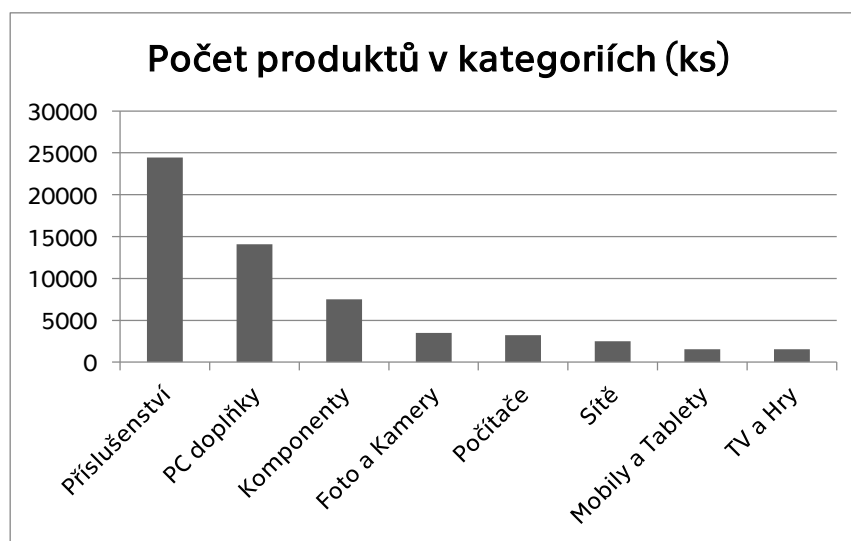
Pokud se produkty ve společnosti seřadí dle tříd na spotřební produkty a průmyslové produkty, téměř veškeré produkty se vyskytnou v kategorii spotřebních. Z podrobnějšího hlediska pak konkrétně v kategorii dlouhodobé spotřeby a malé množství lze zpozorovat i ve skupině speciálních výrobků. V první z těchto dvou tříd se nachází téměř veškeré produkty od počítačů až po nejmenší kabely. Speciální produkty poskytnuté k prodeji jsou z řad audiotechniky od značky Cambridge, ta je k nalezení na velmi málo místech a e-shop společnosti Mironet je právě jedním z nich. Lidé na vyhledávání této značky vynakládají značné úsilí. Průmyslové produkty nejsou v portfoliu tak časté, mohou to být některé materiály a součásti jako rozvaděče pro síť. Ze služeb to je jedinečné IT na míru, kdy firma vytváří elektroniku přímo podle požadavků jiných společností, kde pak může zajišťovat z dlouhodobého hlediska i další služby. Konkrétně tedy údržbu počítačových sítí a možné opravy.

Jak je z předchozího výčtu zřejmé, společnost ve většině případů ve svém sortimentu nedrží produkty, které by pro ni z dlouhodobého hlediska neměly žádný význam. Proto se v nabídce nevyskytuje žádné zboží, jež by bylo možné zařadit například mezi nevyhledávané. Společnost v této kategorii nevidí velkou prosperitu a nemá zájem o prodej produktů, které ani sami zákazníci nechtějí.

4.2.2 Hierarchie a produktový mix

Hierarchie produktů ve firmě Mironet ukazuje určitý vizuální přehled o nabízených produktech. Díky sestavené hierarchii má podnik lepší přehled o svém portfoliu, je dobře viditelná jednotlivá propojenost a dají se pak jednoduše odhalit případné mezery. Tyto informace pak společnost může využít téměř kdykoliv a má je uspořádané na jednom místě, což zvyšuje efektivitu veškerého rozhodování.

Konkrétní forma hierarchie vypadá následovně a její celkový přehled lze nalézt v internetovém obchodě, kde z uspořádání e-hopu tato hierarchie vyplývá. První je uspořádání do jednotlivých rodin. Je to deset hlavních kategorií a to mobily a tablety, počítače, PC doplňky, komponenty, TV a hry, příslušenství, foto a kamery, sítě, služby a poslední je kategorie výprodejů. V každém z tohoto odvětví lze nalézt jednotlivé třídy, které má společnost roztríděné podle parametrů. Jsou zde třídy podle rozdělení na dotykové a bezdotykové, dle velikosti obrazovky určené v palcích, podle ceny, podle jednotlivých komponentů a v neposlední řadě podle oblíbenosti u zákazníků. Na internetových stránkách se nachází řazení i podle jednotlivých značek. Nejvíce známými jsou Apple, Huawei, Asus, Hewlett Packard a samozřejmě nelze zapomenout na značku PC Mironet, jež zahrnuje stolní počítače, EET pokladny a programy pro ně.



Graf 3 Počet produktů v kategoriích

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je zřejmé z grafu č. 2, je produktů v každé kategorii velké množství a vzhledem k takto širokému portfoliu však nelze obsáhnout všechny produkty a vyjmenovat je. Graf č. 2 neobsahuje kategorii služby, které společnost nabízí k daným produktům a kategorii výprodej, jež obsahuje pokaždé jiné množství produktů a to většinou z ostatních kategorií.

Vše v nabídce společnosti je propojené a srozumitelně poskládané a pro běžného uživatele přehledné. Tato problematika se pojí s délkou, hloubkou a šířkou produktových řad Mironetu. Počet řad je rozsáhlý a počet jednotlivých produktů v řadě také. I hloubka řad je mohutná. Pro ukázkou třeba nabízený notebook od značky ASUS je nabízen ve čtrnácti řadách (herní řada, řada Zenbook, řada E, řada Vivobook, řada ASUSPRO atd.) a v každé z nich je kolem třiceti čtyř variant. Značka PC Mironet je pak nabízena ve čtyřech řadách a to Home, Level, Business a Ultina. V každé z nich je čtyři až pět variant výrobků. Všechny řady společnost pravidelně rozšiřuje o levnější i dražší varianty, aby zacílila na velké množství potencionálních zákazníků a zároveň uspokojila rozmanité potřeby těch stávajících. Tudíž provádí protahování řad nahoru i dolů, tedy oběma směry.

4.2.3 Co-branding

O samotných značkách bylo již tedy zjištěno, že jich společnost prodává rozsáhlé množství a to konkrétně několik stovek. I náročnější spotřebitel, by měl být schopen si vybrat. Některé z nabízených značek mají větší hodnotu a sílu než jiné. Proto se společnost Mironet rozhodla využít příležitosti a posílit vlastní značku PC Mironet a uzavřela spolupráci s některými úspěšnými firmami a podpořila tak hodnotu co-brandingem.

Spojení značek využívá v prvním případě u svých počítačů, kde spojila vlastní značku ve spolupráci s firmou ASUS. ASUS je po celé České republice známá značka. Mnoho lidí ji nakupuje a důvěřuje jí, což samozřejmě napomáhá prodeji všech počítačů PC Mironet, jež obsahují komponenty právě od zmíněné společnosti. Jsou to základní desky, grafické karty a optické mechaniky s funkcí čtení a zápisu. Na všech těchto počítačích je tento co-branding označen, aby zákazníci měli přesný přehled o tom, co kupují. Na takových produktech je tedy nápis „Powered by ASUS“. Vzhledem k tomu, že je toto spojení značek účinné, probíhá již několik let. Další případ využití co-brandingu ve společnosti je kooperace při výrobě pokladen pro elektronickou evidenci tržeb. Tam společnost navázala spolupráci s jinou firmou a to firmou Arrowsys.

Ta není mezi zákazníky až tak známá, avšak je odborníkem na programy právě pro EET pokladny a dodává Mironetu pro co-branding softwaru s názvem LILKA a ANetCa. Názvy těchto programů jsou přímo vepsány v názvu jednotlivých produktů tak, aby bylo spojení značek zřejmé na první pohled.

Společnost Mironet měla dříve více takovýchto kooperací a to v oblasti serverů a brašen na notebooky. Avšak toto propojení nepřinášelo žádné výsledky a produkty nenacházely své zákazníky. Z tohoto důvodu se nakonec podnik přiklonil ke zrušení takovýchto spoluprací a ponechal si jen co-brandingovou spolupráci s ASUSem a Arrowsys, jež přinášejí Mironetu lepší zisky.

5 Inovační proces ve společnosti Mironet.cz a. s.

Tato kapitola věnovaná inovačnímu procesu ve společnosti Mironet.cz a.s. bude zaměřena na inovace, které doposud v podniku probíhaly nebo probíhají. Budou analyzovány důvody, proč je nutné pro společnost v současné situaci inovovat. Následně bude provedena analýza životního cyklu produktů a bude aplikován portfoliový model BCG matice. Ze zjištěných skutečností pak budou navrženy produktové inovace, jež by měli společnosti Mironet.cz a.s. pomoci zlepšit postavení na trhu v konkurenčním prostředí.

5.1 Inovace ve společnosti Mironet.cz a. s.

Společnost doposud prováděla inovace proto, aby obstála mezi konkurencí. Tyto inovace byly zaměřeny do více oblastí, tak aby všechny procesy a organizační struktura fungovali na té nejlepší úrovni. Většina těchto inovací se povedla a díky tomu se Mironet dostal z nepříznivé situace, kdy byl paralyzován kauzou popsanou v kapitole 3. 2 Historie podniku. Avšak i v současné době se zcela nedokázal vzpamatovat a plně vyrovnat konkurenčním společnostem.

Inovace, jež doposud v podniku probíhaly, byly zaměřeny i na portfolio společnosti, kdy bylo rozhodnuto o rozšíření sortimentu. Mironet do své nabídky zařadil nové na trhu úspěšné značky produktů, což mělo za následek větší zájem zákazníků, i když byly do té doby vzhledem k situaci ke společnosti skeptičtí. Dále zařadily do nabídky nové možnosti dopravy a upravily její ceny na příznivější. Největší objem inovací však společnost prováděla a stále provádí na online úrovni. Došlo k velké modernizaci webových stránek s e-shopem, kde proběhla i aktualizace stromu a filtrů dle nových produktů a technologií. To se pojí i s modernizací všech popisů produktů na webu, tak aby byli sjednocené, srozumitelnější a obsahovaly veškeré potřebné informace. Proto byly zavedeny tzv. parametrické popisy, jež podle vyplněných parametrů generují potřebné informace a vytvoří textový popis. Tyto automatické popisky se spojily i s content marketingem, kdy u každého produktu se zákazníci mohou dozvědět podrobnější informace o technologiích a tak se i zabavit a poučit. Parametrické popisky ještě však nebyly zavedeny u všech produktů. V další řadě se Mironet v současné době plánuje zaměřit i více na své sociální sítě tak, aby byl blíže svým zákazníkům. Všechny proběhlé inovace měli za následek růst firmy, tudíž nastali i inovace v organizační struktuře podniku. Díky růstu počtu zaměstnanců došlo k rozšíření stávajících středisek, vznikly nové pracovní pozice a společnost tak může navyšovat i počet svých poboček s prodejny. Avšak jak již bylo několikrát zmíněno, ani tyto všechny inovace nevedly k úplnému vyrovnání konkurenci.

5.1.1 BCG matice

Analýza produktového portfolia podle BCG matice bude provedena dle informací popsanych v teoretické části práce. Vzhledem k velkému sortimentu se BCG matice zaměří jen na ty nejdůležitější produkty ve společnosti.

Otazníky jsou ve společnosti především novinky v řadách dražších herních notebooků a počítačů v cenové relaci od třiceti tisíc korun a výše. Ve stádiu zavedení není jisté, jak si tyto produkty provedou a finanční vstupy do těchto produktů jsou vyšší. Pokud se však uchytí, jsou pro firmu velkou šancí

do budoucna. Do této kategorie se řadí i herní konzole. U těch nastává problém, že se musí držet skladem dlouho předtím, než nastane sezóna pro jejich prodej, poněvadž pak již nebývají k dispozici. Proto je společnost nakupuje dlouho dopředu a pak není jisté, zda o ně bude zájem.

Hvězdy jsou pro podnik v první řadě mobilní telefony a počítače a notebooky do třiceti tisíc korun, které mají vždy nejlepší obchodní výsledky. Co se do tempa růstu obrátu týče, celkem nově lze mezi hvězdy zařadit i chytré náramky a hodinky, jež si získávají větší podíl na trhu. Nejnovějším produktem v řadách hvězd jsou jistě EET pokladny, které kvůli nové legislativě lidé nakupují ve velkém a růst obrátu a podílu na trhu je v současné době značný.

Dojné krávy jsou pro Mironet značnou finanční oporou a lze sem zařadit příslušenství pro mobilní telefony, herní příslušenství (joysticky, gamepady, volanty, obaly) a spotřební materiál. Všechny tyto produkty přinášejí vysoké zisky a nepotřebují téměř žádné finanční vklady, jelikož je zákazníci nakupují stále a bez většího pobízení. Takové produkty zastarávají pomaleji než jiné a jsou potřebné pro fungování hlavních produktů, k nimž je toto příslušenství nezbytné.

Bídní psi společnosti, tedy takové produkty, které končí svou komerční dráhu, nejsou tak jednoznačné. Většinou to bývají produkty EOL (end of life) neboli produkty ukončené výrobcem, které společnost již nemůže nabízet a i zákazníci o ně nejeví zájem. Tam společnost používá zesílenou produktovou politiku pro doprodej posledních kusů. Ze značky PC Mironet jsou momentálně bídnými psi staré sestavy počítačů. Ty budou brzy nahrazeny novými typy a proto ani společnost neinvestuje do jejich větší propagace.

Tabulka 4 BCG matice společnosti Mironet

Růst podílu na trhu	Vysoký	Hvězdy	Otazníky
		mobilní telefony notebooky, PC do 30 tisíc Kč EET pokladny chytré hodinky a náramky	notebooky, PC nad 30 tisíc Kč herní konzole
	Nízký	Dojné krávy	Bídní psi
		příslušenství pro telefony herní příslušenství spotřební materiál	produkty ukončené výrobcem staré sestavy PC Mironet
		Vysoký	Nízký
Relativní podíl na trhu			

Zdroj: vlastní zpracování

Z celé této analýzy vyplývá, že výhodnými produkty jsou v momentální situaci mobilní telefony a další tzv. chytrá elektronika a nově EET pokladny. Z nich má společnost značné zisky a jejich prodej se zvyšuje. Oporu s největšími zisky má v dojných kravách představujících příslušenství. Proto by měli toto portfolio rozšířit, jelikož se nepojí s velkými náklady. Zbavit by se pak měli všech starých typů PC Mironet a vytvořit nové inovované typy, popřípadě rozšířit nabídku těch, o které je doposud zájem.

5.1.2 Analýza životního cyklu produktů

Životní cyklus produktů informačních a komunikačních technologií není v řádech let. Najdou se ale i takové produkty, které na trhu vydrží i déle než dva roky. Často se také u produktů ve společnosti stává, že jsou vyřazeny z prodeje kvůli dalšímu nástupci, jež je vyráběn vždy kupříkladu každý rok. Zákazníci pak na takový produkt čekají a životní cyklus předchůdce končí tam, kde začíná životní cyklus nástupce.

Fáze zavedení produktů probíhá ve společnosti Mironet tak, že výrobce oznámí novinku nebo sám Mironet vytvoří nový produkt. Ten se zalistuje na internetový obchod, a pokud společnost produkt kupuje od výrobce, pořídí ho až po jeho zalistování. Jakmile se produktu daří a přejde do fáze růstu, společnost zahájí větší propagaci na letáčcích a svých webových stránkách a přesvědčuje potencionální zákazníky o jeho výhodách a přínosech. V některých případech růst podpoří soutěží pro spotřebitele. V 99 % případů, se u známých značek a typů produktů, dozvídá konkurence o novém produktu ve stejný čas jako Mironet. Vzhledem k velkému zájmu o tyto známé výrobky nejsou s prodejem větší obtíže a napomáhá právě především silnější propagace produktu. Pokud se jedná o novinku v oblasti vlastní značky Mironetu, mohou nastat problémy při kopírování konkurence a využití těchto poznatků do vlastních sestav počítačů a dalších výrobků. Ve fázi zralosti jde především o zajištění dostatečného množství kusů tak, aby se výrobek nestal vyprodaným. Při fázi přechodu do úpadku, se společnost snaží opět zesílit propagaci, ale pokud náklady vzrostou příliš vysoko, radši produkt stáhne z prodeje. V této fázi také nasazuje inovované produkty.

Na závěr k této analýze dodat, že společnost podporuje delší životní cyklus produktů především propagací. To nejen propagací daného produktu, ale i společnosti jako celku, poněvadž konkurence má k novým technologiím stejný přístup právě jako Mironet.

5.2 Návrh produktových inovací

Pro produktové inovace je ve společnosti stále dostatečný prostor, i přesto, že se snaží držet krok s ostatními podniky nabízející stejné nebo podobné produkty a inovace taktéž pravidelně provádí. V této kapitole proto budou navrženy produktové inovace, jež budou pro Mironet vhodné. Budou nastíněny na základě zanalyzovaných skutečností o společnosti, její dosavadní nabídce, strategiích a také na základě zjištěné BCG matice a životního cyklu produktů, které byly použity a popsány v předchozích kapitolách. Takovéto inovace by měli přispět k vytvoření konkurenceschopnějšího portfolia a tím

příspěť k výhodnějšímu postavení v daném segmentu informačních a komunikačních technologií. Před samotným návrhem inovací je také nutné, aby společnost dokončila aplikaci parametrických popisů u všech produktů. Ty na webových stránkách zajišťují jednotnost a celistvost portfolia a pro zaměstnance je tvoření textových popisů jednodušší. Tím pak vzniká i čas právě pro inovace, které mohou být při zavádění náročnější.

Prvním návrhem je rozšíření nabídky počítačů značky PC Mironet. Vzhledem k tomu, že počítače do třiceti tisíc korun jsou podle BCG matice hvězdami, zařazení dalších typů, by pro společnost mělo příznivý dopad. Nejen, že prodej produktů vlastní značky přináší větší zisky, než prodej jiných značek, ale zároveň propaguje společnost jako celek. Toto rozšíření nabídky, by zahrnovalo i novou funkci v e-shopu společnosti a to tzv. konfigurátor. Tam by si zájemci mohli sestavit vlastní počítač z komponentů podle nich potřebných a zároveň do takové ceny, jež by jim vyhovovala. Tento návrh by vyřešil i problém s případnými počítači nad třicet tisíc korun, které jsou většinou otazníky. Pokud by si totiž zákazník vybíral jednotlivé komponenty, problém s vyšší cenou by již nebyl překážkou, jelikož si jí tím zákazník stanovuje sám.

S předchozí problematikou by mohl souviset i další návrh, který by se týkal kategorie příslušenství. Tam společnost produkty pod svojí značkou neprodává. Při zařazení takových produktů by u společnosti mohli zákazníci nakupovat kompletní sety od jedné značky. S koupí počítače by pak mohli pořídit i novou myš, klávesnici, reproduktory nebo monitor. Při případné propagaci nových produktů, by se zviditelnilo i ostatní portfolio z kategorie příslušenství. To momentálně v BCG matici spadá do dojných krav. Tímto připoutáním pozornosti by se mohlo přesunout k ostatním hvězdám společnosti. Následně by se zrealizovalo i rozšíření herního příslušenství, kterého Mironet neprodává až takové množství, jako jeho největší konkurenti. Herních volantů například nabízí dokonce o polovinu méně než jiné podniky.

Tabulka 5 Náklady a zisk na 1 ks klávesnice a myši

Náklady a zisk na kus při zavedení nového příslušenství PC Mironet		
Položka	Klávesnice	Myš
Nákupní cena neobrandovaného produktu (Kč)	399,00	199,00
Brandování (Kč)	5,00	5,00
Náklady na objednávku a dodání (Kč)	1,00	1,00
Náklady na skladování (Kč)	2,29	2,29
Mzdy - popis (Kč)	6,00	6,00
Mzdy - zalistování (Kč)	7,00	7,00
Mzdy - sklad (Kč)	1,60	1,60
Náklady celkem (Kč)	421,89	221,89
Marže	10%	10%
Zisk (Kč)	42,19	22,19
Prodejní cena bez DPH (Kč)	464,08	244,08
DPH 21 % (Kč)	97,46	51,26
Prodejní cena (Kč)	561,54	295,34
Prodejní cena zaokrouhlená (Kč)	562,00	296,00

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce č. 3 jsou vypočteny náklady a následný zisk na 1 kus klávesnice a myši při pořízení a obbrandování na značku PC Mironet. Vzhledem k tomu, že takovýto branding, v některých případech společnost již provádí, jsou veškeré technologické postupy stejné. Zavedení nového příslušenství tedy nepřináší žádné počáteční investice. V tabulce si lze všimnout, že marže je 10 %. U většiny prodávaných produktů v Mironetu je tato marže i 30 %. Vzhledem k cenám konkurence se však na příslušenství nastavuje marže nižší, tak aby se prodejní cena vyrovnala konkurenci. Na počátku je doporučeno tímto způsobem vyrobit 100 kusů a zjistit tak zájem zákazníků a to při využití stávající propagace. Pokud by se tato inovace osvědčila, tak by se v pravidelných intervalech pořizovali další kusy v dodávkách nad 500. To by zajistilo snížení nákladů na obbrandování, které se odvíjí od počtu kusů a také nákladů na nákup samotného neobrandovaného produktu. Poté by vznikl prostor

na zvýšení marže či snížení cen oproti konkurenci. Životnost těchto produktů se předpokládá na cca 2 roky, kdy by bylo třeba nahradit novými typy produktů.

Dříve zmíněný konfigurátor by se využíval i pro rozdílné účely a inovace v jiné oblasti. V současné době se v České republice nachází jen málo prodejců, jež by umožňovali skládání i vlastních notebooků. Je to činnost o mnoho náročnější než u stolních počítačů. Takováto nabídka by však jednoznačně poskytla společnosti Mironet značnou konkurenční výhodu a jedinečnost na trhu větších podniků prodávající IT technologie. Pro lepší představu o celém konfiguračním systému je třeba zmínit princip jeho fungování. Je to systém, kde by si v první fázi zákazník vybral řadu podle náročnosti požadavků na daný notebook. Dále by s pomocí filtrů postupně vybíral jednotlivé komponenty na základě jeho zvolených preferencí tj. výše ceny, velikosti paměti, druhu procesoru, typu grafické karty a velikosti úložiště. Následně by se přešlo na výběr softwaru jako výběr operačního systému, antivirového programu či kancelářských balíčků. Poslední volbou by byly služby zahrnující délku záruky a servisní balíčky. Takto sestavený produkt se službami by byl po konečném objednání sestaven a doručen konečnému spotřebiteli.

Vzhledem k tomu, že si společnost zakládá na své výhradní specializaci pouze na IT technologie, nelze do produktového portfolia zařazovat jiné produkty než z této kategorie. Avšak v dnešní době se i za IT technologie považují produkty, jež tak na první pohled nevypadají. Jsou to výrobky, které jsou tzv. „smart“, neboli v překladu chytré. Toto označení zahrnuje produkty, jež se umějí sami zapnout, vypnout či fungovat za pomoci připojení prostřednictvím kupříkladu mobilního telefonu. Jsou to pračky, kávovary, elektrické zubní kartáčky a chladicí zařízení. Mimo jiné také zahrnuje i produkty pro vytvoření smart domácnosti a to různé alarmy, termostaty a osvětlení, které lze též ovládat na dálku pomocí mobilního telefonu. Při nabízení takových produktů by společnost do svého portfolia zařadila nové moderní prvky, které jsou trendem, a přesto by neporušila svojí zásadu specializace.

Tyto navržené inovace, by samozřejmě vyvolali i jiné potřebné změny. V první řadě se jedná o samotný internetový obchod, který by kvůli takovým inovacím musel být upraven o příslušné kategorie a musel by být doplněn o příslušnou funkci konfiguračního systému. Změny by nastaly i v rámci organizační struktury, kdy by někteří pracovníci byli přesunuti na jiné pozice, či by nějaké nové pracovníky musela společnost zaměstnat. I skladové prostory by z hlediska rozšíření sortimentu museli být zvětšeny nebo pro tento účel nalezeny další. Inovace v oblasti příslušenství by s sebou například ale nenesly žádné reorganizace ani větší výdaje. Tam by podnik postupoval jako u jiných produktů, jež v tuto chvíli prodává, akorát by je zalistoval do nabídky na e-shopu.

Všechny tyto inovace v kategorii počítačů PC Mironet, příslušenství, notebooků a nakonec při zařazení zcela odlišných produktů, by měli společnosti zajistit konkurenceschopnějšího produktové portfolio. Tyto změny by však měly zajistit i větší zájem ze strany zákazníků a tím i samovolnou propagaci společnosti, založenou právě na spokojenosti zákazníků.

Závěr

Tato práce byla zaměřena na rozbor společnosti Mironet.cz a. s. a její produktovou strategii a inovace. Cílem bakalářské práce bylo analyzovat současnou produktovou strategii ve firmě Mironet.cz a.s. a navrhnout vhodné produktové inovace tak, aby bylo dosaženo konkurenceschopné produktové nabídky firmy.

V teoretické části byly na základě literatury definovány pojmy, které byly potřebné pro následné vypracování praktické části práce a týkající se marketingového mixu a jeho jednotlivých složek, produktové strategie a inovací.

V praktické části byly použity poznatky z části teoretické. Na začátku byla charakterizována samotná společnost Mironet.cz a. s. a její největší konkurenti. Dále byly zmíněny důležité milníky v historii, jež byly příčinou určitého zaostávání společnosti za konkurenčními podniky. Konec kapitoly o společnosti se zabýval samotnými činnostmi podniku a to takovými, které přináší Mironetu zisk, ale i těmi dobročinnými. Následně byl v praktické části proveden rozbor marketingového mixu podle konceptu 4P, jelikož se společnost specializuje především na prodej produktů a ne samotných služeb. Poté došlo ke zjištění informací o dosavadním produktovém portfoliu a produktové strategii se zaměřením na produktový mix, klasifikaci a hierarchii produktů, značku a v neposlední řadě také na co-branding, jež společnost využívá. Z analýzy vyplynulo, že podnik nabízí široké portfolio produktů. To je zaměřeno speciálně na informační a komunikační technologie. V poslední kapitole praktické části se analyzovali informace o inovacích, které společnost doposud prováděla. Jim dominovali inovace v oblasti webových stránek s e-hopem a s tím souvisejícími organizačními změnami. Na to vše navázala analýza životního cyklu produktů a byl použit portfoliový model BCG matice. Ten jednotlivé produkty rozdělil do kategorií dle míry růstu na trhu a tržního podílu. Bylo tak zjištěno, že společnost Mironet nabízí produkty ze všech kategorií BCG matice, a že životní cyklus nabízených produktů bývá kolem dvou let.

Na závěr bakalářské práce byly na základě všech zjištěných skutečností navrženy produktové inovace. Ty korespondovaly s portfoliem společnosti a vycházely z analýz BCG matice, životního cyklu produktů a také ze zjištěné návštěvnosti jednotlivých produktů na webu, jež poukázala na to, o jaké produkty zákazníci jeví zájem. Navržené inovace se týkaly počítačů značky PC Mironet, kdy bylo navrženo jejich rozšíření. Následně bylo doporučeno i rozvinutí kategorie příslušenství též o produkty od značky PC Mironet i s vypočtenými potřebnými náklady a ziskem. Také bylo navrženo zařazení konfiguračního systému, tak aby si zákazníci mohli sestavovat počítače a notebooky úplně samy.

Všechny navržené inovace jsou pro společnost prospěšné z hlediska konkurenceschopnosti. Společnost by měla mít, po zavedení navržených inovací, konkurenceschopnější nabídku s jedinečnými prvky, jež jí odliší od konkurence. Vše je navrženo tak, aby společnost zařazovala moderní prvky a její portfolio se tak nestalo zastaralým. Rychlost vývoje nových produktů v oblasti IT technologií roste a zákazníci si stále žádají nové produkty, jež by uspokojili jejich potřeby. Tyto inovace byly navrženy s ohledem na všechny zmíněné faktory a zařazení více produktů vlastní značky společnosti pomůže i z hlediska lepší propagace firmy a tím se rozšíří povědomí o samotném Mironetu.

V budoucnu by se společnost měla zaměřit na svoji značku a rozšířit ji i do jiných kategorií, jako to v nabídce mají i její konkurenti. Důležité je zanalyzovat produktovou nabídku všech konkurenčních podniků a snažit se vyplnit mezeře v produktovém portfoliu a to s ohledem na zájem zákazníků. Produkty jiných značek, totiž prodávají i všechny společnosti se zaměřením na IT a novinky těchto značek uvádějí na trh ve stejný okamžik, jako samotný Mironet. Proto by společnost měla zpracovat nejen na propagaci všech inovovaných produktů a změn, ale i stávajícího portfolia a k tomu využít nové druhy propagace, kterým se společnost doposud vyhýbá, jako jsou třeba televizní spoty.

Seznam použité literatury

BOUČKOVÁ, Jana, 2011. *Základy marketingu*. 4. vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 9788024517605.

CAGAN, Marty, 2008. *Inspired: how to create products customers love*. [Sunnyvale], Calif: SVPG Press. ISBN 9780981690407.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 9788024746708.

JANOUC, Viktor, 2010. *Internetový marketing: prosadte se na webu a sociálních sítích*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 9788025127957.

KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 9788024742083.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK, 2009. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 9788074080227.

KOŠTURIÁK, Ján a Ján CHAL, 2008. *Inovace: vaše konkurenční výhoda!*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 9788025119297.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 9788024715452.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada. ISBN 9788024741505.

MCCARTHY, E. Jerome a William D. PERREAU, 1995. *Základy marketingu*. 1. vyd. Přeložil Dana BURSÍKOVÁ. Praha: Victoria Publishing. ISBN 8085605295.

PROCHÁZKA, Tomáš a Josef ŘEZNÍČEK, 2014. *Obsahový marketing*. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 9788025141526.

SMITH, Paul, 2000. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 8072262521.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 9788024733395.

SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 9788024734941.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2008. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 9788086946801.

TROMMSDORFF, Volker a Fee STEINHOFF, 2009. *Marketing inovací*. 1. vyd. Přeložil Olga KUPEC. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074000928.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 9788024727219.

VEBER, Jaromír, 2016. *Management inovací*. Vydání 1. Praha: Management Press. ISBN 9788072614233.

Seznam obrázků

Obrázek 1 BCG matice	28
Obrázek 2 Organizační struktura.....	30

Seznam tabulek

Tabulka 1 Složky marketingového mixu 4P a 4C.....	9
Tabulka 2 Silnější a slabší faktory konkurentů Mironetu	31
Tabulka 3 Rozdíly v prodejních cenách produktů.....	36
Tabulka 4 BCG matice společnosti Mironet	49
Tabulka 5 Náklady a zisk na 1 ks klávesnice a myši	52

Seznam grafů

Graf 1 Prodeje přes distribuční kanály	38
Graf 2 Nejnavštěvovanější produkty na e-shopu.....	42
Graf 3 Počet produktů v kategoriích.....	44

