



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Masarykův ústav vyšších studií

Katedra inženýrské pedagogiky

**ANALÝZA A ZHODNOCENÍ ROZŠÍŘENÉHO MARKETINGOVÉHO
MIXU VE VYBRANÉ FIRMĚ**

**ANALYSIS AND EVALUATION OF THE EXTENDED MARKETING
MIX IN SELECTED COMPANY**

Bakalářská práce

Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku
Vedoucí práce: Ing. Daniela Spiesová

Jakub Jiříčka

Praha 2015



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Masarykův ústav vyšších studií
Kolejni 2637/2a, 160 00 Praha 6

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

studijní program: Ekonomika a management
studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku
akademický rok: 2014/2015

Jméno a příjmení studenta: Jakub Jiříčka

Zadávací katedra: Katedra inženýrské pedagogiky

Téma bakalářské práce: Analýza a zhodnocení rozšířeného marketingového mixu ve vybrané firmě

Téma bakalářské práce v anglickém jazyce: Analysis and evaluation of the extended marketing mix in selected company

Zásady pro vypracování:

Cíl bakalářské práce:

Cílem práce je analýza a zhodnocení rozšířeného marketingového mixu ve vybrané firmě a následně vytvoření návrhů pro odstranění zjištěných slabých stránek.

Teoretická východiska BP:

Nejprve bude provedena analýza relevantních odborných studií, zaměřující se na marketingový mix 4P a 7P (popř. 4C a 7C). V práci bude využita matice SWOT, metoda PESTLE, matice BCG, Porterův model. Nejsou zde opomenuty i modely P. Kotlera. Z metod marketingového výzkumu jsou využity především polostandardizovaný rozhovor a dotazník.

Pro splnění cíle BP je třeba splnit zejména tyto úkoly:

- Teoreticky zpracujte současný stav dané problematiky „Analýza marketingového mixu“ na základě komparace odborných studií
- Proveďte analýzu současné situace vybrané firmy Alza.cz a.s.
- Zpracujte a vyhodnoťte data získaná marketingových výzkumem, popř. analýzou a vyhodnoťte výsledky
- Navrhněte konkrétní doporučení pro Alza.cz a.s. v oblasti rozšířeného marketingového mixu.

Rozsah grafických prací: Dle potřeby a pokynů vedoucího bakalářské práce

Rozsah práce bez příloh: Dle předpokladu cca 30-50 stran

Základní odborná literatura:

BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3

BOWMAN, D. *Market Response and Marketing Mix Models: Trends and Research Opportunities*, Now Publishers Inc, 2010, 90 s. ISBN 9781601983541

HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2009, 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

HOSPODKOVÁ P., SPIESOVÁ D. (CIS s.r.o.), *Marketingové strategie*, 1. Vyd. Praha: Centrum informační společnosti, 2014, 47 s.

KOTLER, P. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2

LIN, S.; BERNDT, R.; HOFFMANN, S. *Research in global strategic management: Total quality*. Routledge, 2012, 500 s. ISBN 9781136015700

MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.

SPIESOVÁ D., SVOBODA J. (CIS s.r.o). *Online marketing*. 1.vyd. Praha: Centrum informační společnosti, 2014, 101 s.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Daniela Spiesová

Podpis vedoucího bakalářské práce:



Termín zadání práce: 5. prosince 2014

Termín odevzdání práce: 5. května 2015

L.S.



Ing. Bc. Pavel Andres, Ph.D.
vedoucí katedry inženýrské pedagogiky



Prof. Ing. Vladimír Kučera, DrSc., Dr.h.c.
ředitel ústavu

V Praze dne 5. prosince 2014

Podpis studenta stvrzující přijetí zadání práce:



Vzor citačního záznamu

JIŘIČKA, Jakub. *Analýza a zhodnocení rozšířeného marketingového mixu ve vybrané firmě*, Praha: ČVUT 2015. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií, Katedra inženýrské pedagogiky.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Analýza a zhodnocení rozšířeného marketingového mixu ve vybrané firmě“ zpracoval sám. Veškeré prameny a zdroje informací, které jsou v této práci použity, jsou citovány v závorce u příslušného textu a jsou uvedeny v seznamu použitých pramenů a 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:

Podpis:

Poděkování

Zde bych rád poděkoval vedoucí mé bakalářské práce paní Ing. Daniele Spiesové za odborné vedení a cenné rady, kterými přispěla k vypracování této práce.

Zároveň děkuji podniku Alza.cz., jmenovitě panu Olegovi Vojtíškoví, za ochotu a všechny poskytnuté materiály.

Abstrakt

Bakalářská práce se věnuje analýze rozšířeného marketingového mixu internetového prodejce Alza.cz. Cílem této práce je přinést ucelený obraz marketingových strategií a marketingového mixu a následně doporučit opatření pro odstranění identifikovaných slabin. Práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. V první části jsou za pomoci odborné literatury vymezeny základní pojmy, jako je marketing, marketingový mix, marketingové strategie. V praktické části práce jsou tyto informace využity při provádění SWOT analýzy, při tvorbě Porterova a Ansoffova modelu a při zjišťování konkurenční pozice dle P. Kotlera. Stěžejní část praktické části je věnována představení a následně analýze společnosti Alza.cz z pohledu rozšířeného marketingového mixu. Velmi cenné jsou informace získané rozhovorem s ředitelem pro strategii Alza.cz Olegem Vojtíškem, které sloužily jako podklad pro tvorbu a formulaci souboru doporučení na vylepšení stávající marketingové strategie dané společnosti.

Klíčová slova

Alza.cz, marketingový mix, strategie, rozhovor, konkurence

Abstract

Bachelor thesis is focused on analysis of the extended marketing mix of online retailer Alza.cz. The main aim of this work is to present an integrated view of marketing strategies and marketing mix and then to recommend measures to eliminate the identified weaknesses. The work is divided into two parts: theoretical and practical. In the first part with the aid of scientific literature are defined basic concepts such as marketing, marketing mix, marketing strategy. The information in the practical part is used to implement the SWOT analysis to the formation of Ansoff and Porters model and to detecting the competitive position according to P. Kotler. The crucial part of the practical part is devoted to presentation and then analysis of the company Alza.cz from the perspective of extended marketing mix. Very valuable is information by strategic director of Alza Oleg Vojtisek. Information was used for creation and formulation of a set of recommendation to improve current marketing strategy of the company.

Key words

Alza.cz, marketing mix, strategy, interview, competition

Obsah

Úvod.....	3
Cíl a metodika.....	3
TEORETICKÁ ČÁST.....	5
1. Teoretická východiska: Marketing.....	5
1.1. Marketingové prostředí.....	6
1.2. Marketingová strategie.....	10
1.3. Vybrané marketingové strategie.....	12
1.3.1. Ansoffova matice růstu.....	12
1.3.2. Kotlerova koncepce.....	14
1.3.3. Strategie růstu firmy (Porterův model).....	15
1.4. Teorie a koncepce marketingového mixu.....	17
2. Nástroje marketingového mixu.....	19
2.1. Produkt.....	19
2.2. Cena.....	22
2.3. Distribuce.....	23
2.4. Propagace (komunikační mix).....	24
2.4.1. Přímý marketing.....	24
2.4.2. Reklama.....	25
2.4.3. PR (public relations – styk s veřejností).....	25
2.4.4. Podpora prodeje.....	26
2.4.5. Osobní prodej.....	26
2.5. Lidé (people).....	27
2.6. Procesy (processes).....	27
2.7. Prostředí (physical evidence).....	27
PRAKTICKÁ ČÁST.....	28
3. Marketingové strategie vybraného podniku.....	28
3.1. Základní informace o společnosti Alza.cz.....	28
3.2. Historický vývoj společnosti Alza.cz.....	29
3.3. Analýza marketingových strategií.....	31
3.3.1. Ansoffova matice růstu.....	31

3.3.2.	Kotlerova koncepce.....	31
3.3.3.	Strategie růstu firmy (Porterův model)	31
4.	Analýza konkurence	33
4.1.	MALL.cz.....	33
4.2.	Kasa.cz.....	34
4.3.	Czech Computers, s.r.o. (CZC.cz).....	34
4.4.	MIRONET Computers.....	35
4.5.	Porterův model pěti sil.....	35
4.6.	SWOT analýza.....	36
4.6.1.	Silné stránky.....	36
4.6.2.	Slabé stránky	37
4.6.3.	Příležitosti	37
4.6.4.	Hrozby.....	38
5.	Analýza marketingového mixu společnosti Alza.cz	39
5.1.	Produkt.....	39
5.2.	Cena	40
5.3.	Distribuce.....	42
5.4.	Propagace.....	43
5.5.	Lidé	44
5.6.	Procesy.....	45
5.7.	Prostředí.....	45
5.8.	Zhodnocení analýzy rozšířeného marketingového mixu	45
5.8.1.	Nabídka mnoha produktů bez možnosti vysoké marže.....	46
5.8.2.	Trend v prolínání se e-tail a retail	46
5.8.3.	Cílení propagace.....	47
5.8.4.	Externí vs. interní procesy.....	47
	Závěr	48
	Seznam použitých zdrojů.....	49
	Příloha 1	53
	Příloha 2	55

Úvod

Jako téma bakalářské práce jsem si vybral analýzu rozšířeného marketingového mixu ve velké a známe společnosti Alza.cz. Marketing je velmi důležitou a v podstatě nezbytnou součástí existence podniku v tržní ekonomice. Je-li podnik úspěšný a dokáže dokonce kontinuálně zvyšovat i tržní podíl, je to nepřímý důkaz vhodného nastavení marketingového mixu. Toto téma bylo vybráno z několika důvodů, jako je zájem autora o obor marketing či diskuze se strategickým ředitelem Alza.cz. Marketing je však příliš široké téma, proto je bakalářská práce zúžena na problematiku marketingové strategie, potažmo na rozšířený marketingový mix.

Alza.cz je dynamickou a inovativní společností, která neustále vynakládá prostředky na vývoj produktu a rozšiřování distribučních cest. Je jedničkou na českém trhu s počítači a elektronikou s ambicí uspět i v zahraničí. Avšak i pro tohoto největšího internetového prodejce elektroniky a počítačů je nalezení vhodné marketingové strategie a k tomu odpovídajícího marketingového mixu důležitější než kdykoli předtím. Silná konkurence, vysoká míra nasycení a celkově turbulentní prostředí, to vše vyvolává nutnost najít optimální marketingové strategie, které zajistí stabilizaci a dlouhodobou prosperitu společnosti.

Prozatím si Alza.cz vede více než dobře, avšak příliv konkurence částečnou přeměnou kamenných obchodů na internetové nebo konkurence ze zahraničí, může pozici tohoto tržního vůdce oslabit, případně ohrozit. Práce si klade za cíl analyzovat marketingový mix, identifikovat případné slabiny a navrhnout opatření vedoucí k rozvoji konkurenceschopnosti a k zvyšování obrátu.

CÍL A METODIKA

Cílem bakalářské práce je **analýza a zhodnocení rozšířeného marketingového mixu ve vybrané firmě a následně vytvoření návrhů pro odstranění zjištěných slabých stránek.**

Pro splnění cíle BP je třeba splnit zejména následující dílčí cíle:

- Teoreticky zpracovat současný stav dané problematiky „Analýza marketingových strategií a marketingového mixu“ na základě komparace odborných studií
- Provést analýzu současné situace vybrané firmy Alza.cz a.s.
- Zpracovat a vyhodnotit data získaná marketingových výzkumem v podobě polo-standardizovaného rozhovoru a následné analýzy
- Navrhnout konkrétní doporučení pro Alza.cz a.s. v oblasti rozšířeného marketingového mixu.

Práce je rozdělena do dvou částí. V první, teoretické části, je provedena analýza a komparace relevantních odborných studií zaměřující se na charakteristiku základních pojmů (marketing, segmentace, targeting, positioning), dále pak na marketingové strategie podle Kotlera, Ansoffa, Portera a Browmana. Závěr teoretické části (kapitola 2) je věnován ucelenému popisu klasického i rozšířeného marketingového mixu 4P a 7P (popř. 4C a 7C).

V praktické části práce je pak využita analýza vnitřních a vnějších stránek společnosti (SWOT analýza), poté konkurenční pozice díky přístupu Kotlera a Portera a následně je definovaná marketingová strategie dle matice růstu (Ansoff). Není zde opomenuta analýza konkurence (kapitola 4). Stěžejní v praktické části je však analýza rozšířeného marketingového mixu (cena, produkt, distribuce, komunikace, procesy, lidé a prostředí) v závislosti na výstupech z předchozích analýz a získaných informací z polo-standardizovaného rozhovoru s ředitelem pro strategii Alza.cz, přičemž mu bylo položeno 7 nosných otázek, které se dají začlenit do 7P.

Kapitola 5.8 zhodnocuje marketingový mix vybrané společnosti a zároveň zde autor vyslovuje doporučení pro eliminace slabých stránek. Poté následuje již závěr a seznam použitých zdrojů.

TEORETICKÁ ČÁST

1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA: MARKETING

Pod pojmem marketing si každý představuje něco jiného. Někteří vidí jen reklamu a propagaci výrobků a služeb. Ale marketing je mnohem obsírnější, je to celý proces, jehož hlavním cílem je prodat výrobek či službu díky uspokojení potřeb zákazníka. Do marketingu lze tudíž zahrnout zajímavý design a obal výrobku, dále výběr kvalifikovaných zaměstnanců a jejich proškolení, vhodné místo prodeje a distribuce a v neposlední řadě i komunikaci a propagaci.

Je nesčetné množství autorů, kteří marketing definovali. Níže jsou vybrány nejčteněji využívané definice:

- „Marketing je sociální a manažerský proces, jehož pomocí získávají lidé to, co potřebují nebo po čem touží. A to na základě produkce komodit a jejich směny za jiné komodity nebo za peníze.“ (Kotler, 2013)
- „Marketing je souborem všech lidských činností zaměřených na zprostředkování směny hodnot.“ (Kotler, 2007)
- „Marketing zahrnuje činnost všech výrobních a podnikatelských aktivit, které se spolupodílejí na toku zemědělských produktů a služeb z místa prvovýroby do místa spotřeby.“ (Kohls, 1990)
- „Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují prostřednictvím tvorby nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“ (Kotler, 1991)

Cílem marketingu je stimulovat poptávku zákazníka, použít své nástroje k prodeji výrobku či služby za předpokladu, že po této transakci jsou obě strany spokojené (win-win). Díky marketingovému výzkumu se zjistí potřeby zákazníků, poté se zvolí marketingová strategie, následuje využití nástrojů v marketingovém a komunikačním mixu a potom se opět udělá marketingový výzkum pro zpětnou kontrolu. Nejlepší nabídku pro zákazníka připravíme jen po prostudování jeho preferencí. Když je firmě známa poptávka, dále pak

ceny konkurence a díky interní analýze i velikost nákladů na produkt či služby zahrnující i propagaci, lze vytvořit cenu, za kterou firmy budou ochotni prodávat a zákazníci ochotni nakupovat. „Marketing představuje integrovaný komplex činností velkého počtu na sobě nezávislých a samostatně jednajících subjektů. Z těchto informací vyplývá“ (Cimbálník, Grenar, 2010):

- Marketingový proces začíná zjišťováním potřeb spotřebitele, pokračuje vytvářením nezbytných představ a potřeb zákazníků o produktech a končí uspokojením vytvořených představ a potřeb i za delší dobu po prodeji.
- Cílem marketingu je zajištění trvalého prodeje a dosažení zisku.
- Podnikání je považováno za úspěšné, jsou-li zákazníci spokojeni a své nákupy opakují.
- Základem marketingu je směna.

1.1. Marketingové prostředí

Každý podnik potřebuje pro svůj úspěch zmapovat všechny důležité faktory. Za toto zmapování je považována analýza marketingového prostředí, kde se snažíme analyzovat trh a potenciální zákazníky.

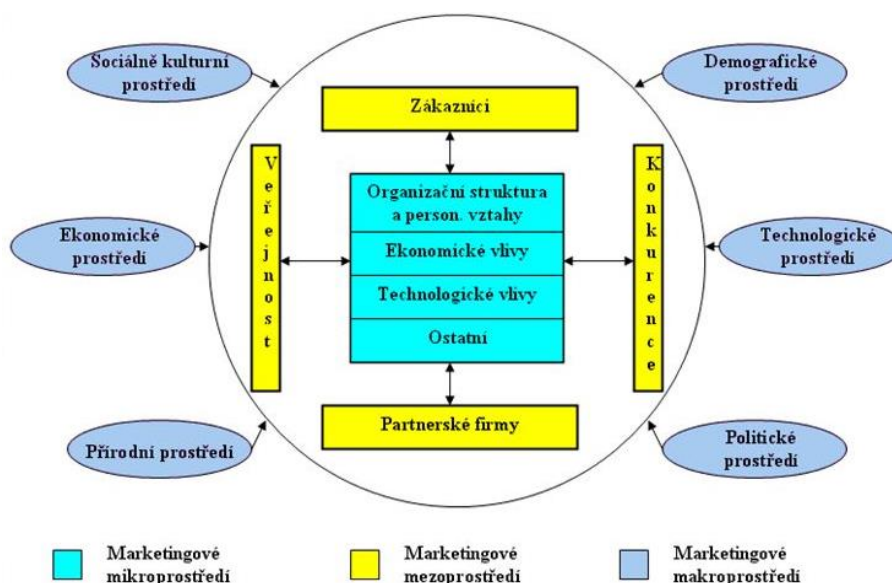
Každá firma by se měla dostat do souladu svých cílů s podmínkami a potřebami vnějšího okolí. Vše, co podnik obklopuje, se nazývá marketingové prostředí (Kozel, 2006). Marketingové prostředí se dělí z obecného pohledu na dvě hlavní části: mikroprostředí (vnitřní prostředí) a makroprostředí (vnější prostředí). (Foret, 2012).

Vnitřní faktory v marketingovém prostředí může podnik bezprostředně ovlivňovat. Tyto faktory činnost podniku ovlivňují a platí to i naopak.

Marketingové prostředí působí na podnik i zvenčí a ovlivňuje ho. Je tvořeno šesti skupinami faktorů, na které podnik nemá žádný vliv. Podnik je pouze bere na vědomí a sleduje jejich vývoj pro případnou adekvátní reakci (Cimbálník, 2010).

Mezi tyto determinující faktory patří demografický vývoj (stárnutí obyvatelstva, porodnost, míra úmrtnosti, úroveň vzdělání obyvatelstva aj.), kulturní (jednotlivé kultury a zvyky obyvatelstva) a technologický vývoj (zrychlující se tempo vývoje technologií), politické prostředí (legislativa), ekonomické prostředí (míra inflace, úroková míra, míra nezaměstnanosti, ekonomické trendy aj.) a ekologické vlivy (Foret, 2012).

Obr. 1: Marketingové prostředí



Zdroj: Moravcová, 2010

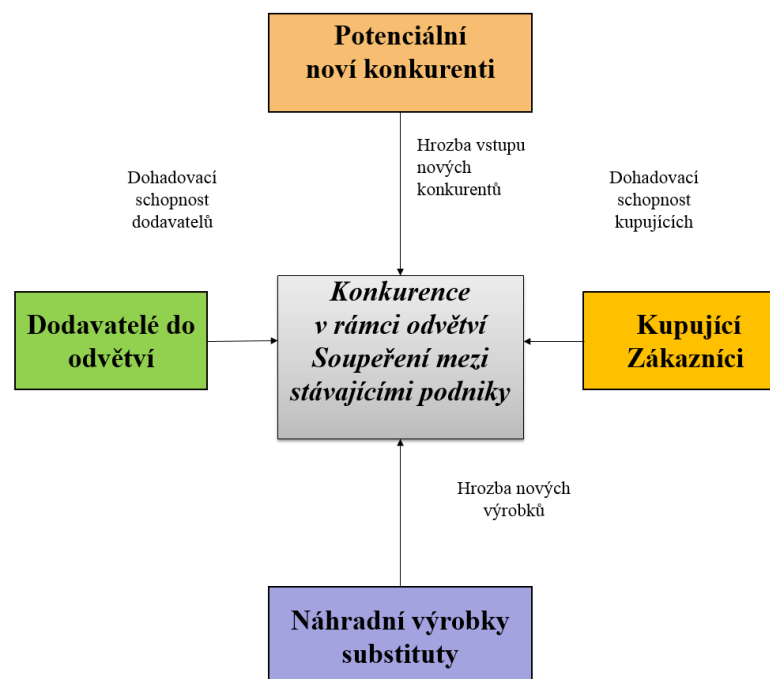
Pro zjištění postavení podniku ve vnějším i vnitřním prostředí se využívá situační analýza. Situační analýza je podle Soukalové „kritické, nestranné, systematické a důkladné zkoumání vnitřní situace podniku a zkoumání postavení podniku ve vnějším prostředí. Snaží se podchytit všechny rozhodující vlivy, které vytvářejí podmínky pro podnikání“ (Soukalová, 2004). Na základě provedení situační analýzy může podnik pochopit své postavení v prostředí, které jej obklopuje, identifikovat vnitřní silné a slabé stránky a vnější příležitosti a ohrožení. Pro tyto účely se využívá následující analýzy:

- o **Analýza vnějších faktorů – PESTLE analýza** (Název PESTLE vznikl z počátečních písmen sledovaných oblastí, které jsou předmětem analýzy: politické, ekonomické, sociologické, technologické, legislativní a ekologické faktory).
- o **Analýza vnitřních faktorů, příležitostí a hrozeb – SWOT analýza** (nebo-li analýza vnitřního prostředí podniku zachycuje silné a slabé stránky (Strengths and Weaknesses). Rozbor faktorů vnějšího prostředí analyzuje příležitosti a hrozby podnikání (Opportunities and Threats). Těmi rozumíme příznivé a nepříznivé vlivy z vnějšího prostředí, které pravděpodobně budou ovlivňovat podnik v průběhu plánovaného období. Hadraba přitom zdůrazňuje potřebu dynamického pojetí – tedy systematické zpracování

a vyhodnocování SWOT matice, které umožní zkoumat a porovnávat minulý vývoj, současnou situaci a předpokládaný vývoj v budoucnosti. SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších metod, která umožňuje vyhodnotit marketingovou pozici podniku.

o **Analýza konkurence – Porterova analýza**, díky níž podnik zkoumá konkurenční prostředí. Při analyzování konkurence je vhodné sledovat nejen podíl na trhu, ale i podíl na povědomí nebo podíl na oblibě. Obecně lze totiž podle (Kotler, 2001) konstatovat, že firmy, jejichž podíl na povědomí a oblibě stoupá, zákonitě zvětší i svůj podíl na trhu a dosáhnou větší rentability. Model vymezuje pět sil ovlivňujících přitažlivost trhu a ve vztahu k nim pět skupin ohrožení, které zobrazuje následující schéma.

Obr. 2: Porterův model 5-ti sil



Zdroj: Porter, 1994

o **Analýza portfolia výrobků – analýza BCG**

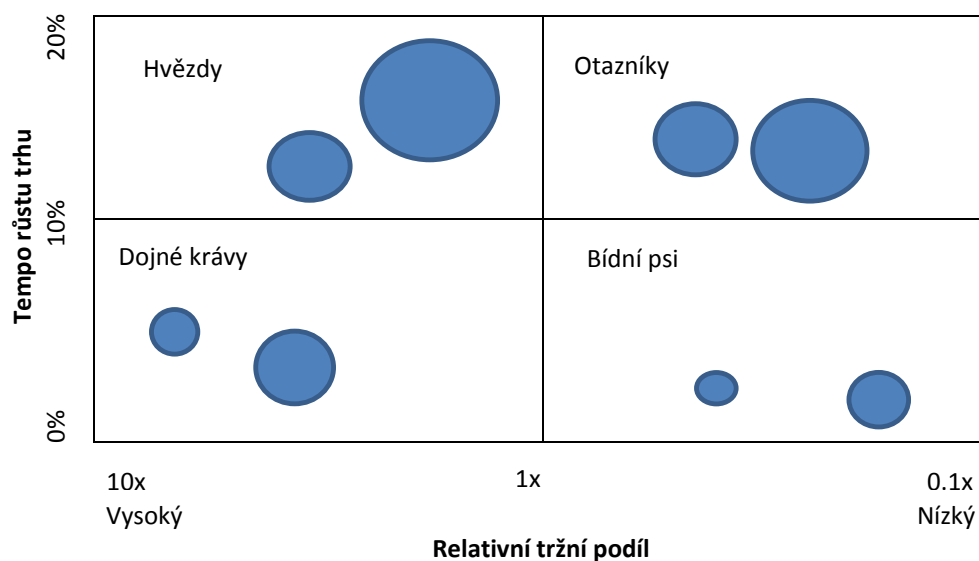
Další významnou strategickou analýzou je metoda, jež vznikla ve společnosti Boston Consulting Group a řadí se do kategorie situačních analýz. Aby se správně plánovala budoucí taktika, je zapotřebí nejprve provést důkladnou analýzu současného postavení svých výrobků/služeb. Využitelnost výsledků BCG matice je velmi vysoká. Za hlavní přínos lze označit zejména to, že podniku řekne, jak rozložit naše finanční prostředky.

Jasně diverzifikuje portfolio výrobků/služeb a určuje, u kterých je třeba investovat do rozvoje, kde je nutné nastavit udržovací taktiku a který výrobek by měl opustit trh.

Na ose X je vynesena hodnota „relativní tržní podíl“, což je velikost podílu na trhu ve vztahu k našemu největšímu konkurentovi (vyjádřeno obratem). Osa Y pak reflektuje hodnotu „tempa růstu trhu“. Také rychlost růstu trhu je třeba nejprve relativizovat. Zde je nutné počítat s tím, že na rozdíl od tržního podílu, kde je hodnota vždy nezáporná, jsou hodnoty rychlosti růstu trhu často i záporné. Při definování měřítka pro osu Y, lze začít nejprve výběrem sledovaného období. To je vůbec tou nejzásadnější otázkou a jediným skutečně „neexaktním“ elementem v celé situační analýze.

Obecně je uznáváno, že pokud je roční obrat meziročně vyšší o více než 10 %, jedná se o dynamický trh (v opačném případě se jedná o trh se sníženou dynamikou). Hranice pro rozlišení nízkého a vysokého relativního podílu na trhu je 1. Tato hodnota znamená, že disponujeme stejně velkým podílem na trhu jako naše konkurence. V případě nižší hodnoty, máme nižší podíl na trhu v porovnání s konkurencí a naopak.

Obr. 3: BCG matice



Zdroj: Kotler, 2007, upraveno autorem

Další výhodou BCG matice je skutečnost, že přímo reflektuje životní cyklus výrobků/služeb (viz kapitola Produkt).

Pozn. autora: Vzhledem k rozsahu práce a stanovenému cíli je v práci aplikován Porterův model 5-ti sil a SWOT analýza. PESTLE analýza a BCG matice jsou nad rámec této práce.

1.2. Marketingová strategie

Marketingová strategie představuje taktický proces, při kterém podnikatelský subjekt volí cestu, jak efektivně rozložit své „omezené“ finanční prostředky, aby si udržel konkurenční výhodu a tím i stávající zákazníky, v ideálním případě získal nový zákaznický segment. Důležitost marketingové strategie spočívá zejména v tom, že přímo ovlivňuje velikost tržního podílu podniku. Základním předpokladem úspěšné marketingové strategie je důkladná analýza potřeb cílového segmentu zákazníků.

Hlavními cíli správné marketingové strategie by měly být zejména:

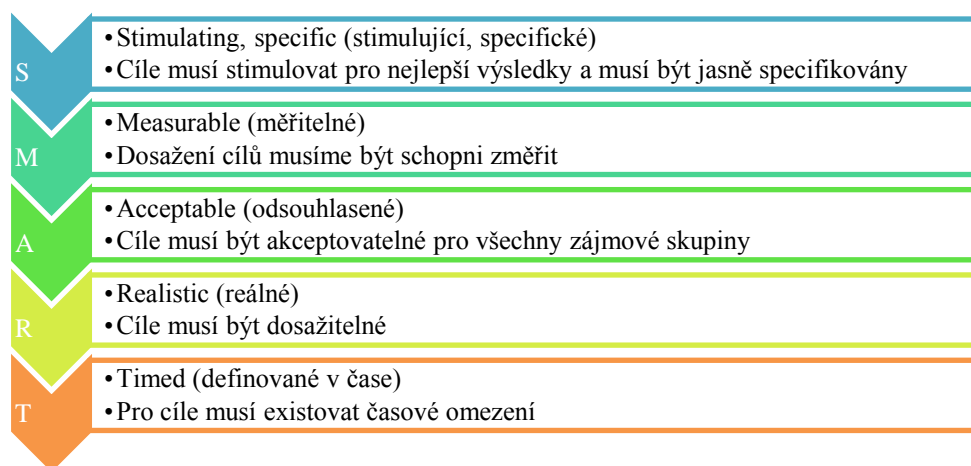
- zvýšení podílu na trhu (např. pomocí komplexních propagačních aktivit nebo efektivně zvolenými distribučními kanály)
- taktické kroky pro vývoj produktu a jeho následný prodej stávajícím klientům
- budování pozitivní změny ve vnímání image podniku
- zvýšení povědomí o podniku, značce, výrobku apod.
- intenzivní řízení vztahu se zákazníkem, popř. akvizice nových klientů

Klíčovou rolí v marketingové strategii, jak již bylo zmíněno, hraje zákazník. Právě zákazník představuje potenciální zisky. Na druhou stranu je třeba si uvědomit, že na získání zákazníků podnikatel musí vynaložit i určité výdaje. Marketingovou strategii nelze izolovat, je součástí strategie celopodnikové, která je velmi zásadní pro prezentaci firmy. Správně koncipovaná marketingová strategie může být výchozím materiálem pro tvorbu marketingového plánu.

Marketingový plán lze definovat jako soubor konkrétních opatření, která jsou nezbytná pro úspěšnou realizaci marketingové strategie. Tento koncept zpravidla začíná představením podniku a jeho podnikatelských aktivit, dále jsou naznačeny hlavní strategické cíle pro konkrétní období, následuje rozbor současného stavu podnikání – tj. situační analýza. Důležitou součástí je stanovení marketingových cílů, které představují budoucí požadovaný stav. Hlavní osu celého plánu představuje marketingová strategie obsahující

způsob nabídky služeb, plán propagace, koncept ceny, popis konkurenční výhody a v neposlední řadě způsob, jakým se firma do cílového stavu dostane. Nezbytnou součástí marketingového plánu jsou konkrétní akční programy včetně časového plánu a rozpočtu očekávaných nákladů a tržeb. V marketingovém plánu nesmí chybět ani návrh systému pro měření kontroly. Pro monitoring je nezbytné definovat, co se bude kontrolovat, v jakých časových intervalech, jakým způsobem a kdo bude k tomuto úkolu kompetentní. Pro správně nastavené cíle v marketingové strategii platí stejné zásady jako v obecném managementu. Jeden z klíčových cílů, kterého se marketingová strategie snaží dosáhnout, je spokojenost a věrnost zákazníka. Strategické cíle, které představují budoucí potenciál podniku, by měly mít níže zmíněné charakteristiky:

Obr. 4: Charakteristiky strategických cílů

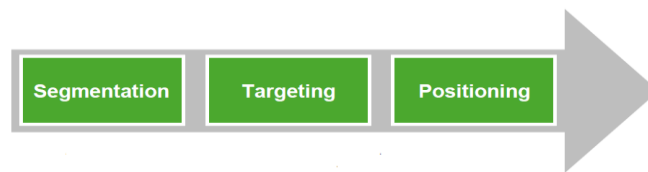


Zdroj: Johnson, 2009

Pro úspěšnější plánování marketingových strategií slouží tzv. marketingové výzkumy. Jejich hlavním úkolem je získat a následně poskytnout firemnímu vedení informace o trhu. Zaměření těchto výzkumů může být různé, nejčastěji se snaží získat informace o konkurenci, o případném riziku, o zákaznickém segmentu a jeho potřebách. Cílem marketingového výzkumu je shromáždit veškeré údaje, které mají význam pro úspěšné vedení firmy.

Cílový marketing spočívá v rozdělení celkového trhu na specifické tržní segmenty, výběru vhodného tržního segmentu a vytvoření produktu, který bude splňovat požadavky tohoto segmentu. Následující schématický obrázek znázorňuje jednotlivé dílčí kroky cílového marketingu. Nejprve firma provede segmentaci, poté zacílení a v konečné fázi umístění produktu na trh. (blíže Příloha 1)

Obr. 5: STP



Zdroj: Jakubíková, 2008

1.3. Vybrané marketingové strategie

1.3.1. Ansoffova matice růstu

Tento strategický koncept má širokou využitelnost. Je vhodný zejména tam, kde na základě určité strategie selžou marketingové cíle. Aplikace je možná v případě, že účinky marketingových cílů jsou menší než naše očekávání. Další využitelnost je vhodná pro produkt nebo službu, které se nachází na konci svého životního cyklu a podnikatel nemá plán pro další využití. Ansoffova matice vytváří možnost expanze na nové trhy a tím pádem možnost růstu tržního podílu.

Matice zachycuje celkem dvě dimenze:

- stávající a nové trhy
- stávající a nové produkty

Obr. 6. Ansoffova matice růstu

		Trhy	
		Stávající	Nové
Produkty	Stávající	Tržní penetrace	Rozvoj trhu
	Nové	Rozvoj produktu	Diverzifikace

Zdroj: Kotler, 2013

Společnost nejprve zvažuje, zda může zvýšit svůj podíl na stávajícím trhu se svým současným produktovým portfoliem. Dále je třeba uvažovat o možnosti rozšířit své stávající produkty na trhy nové. Alternativou k tomuto počínání je vývoj potenciálně zajímavých výrobků pro své současné trhy. Nakonec musí firma uvážit vhodné podnikatelské příležitosti k vývoji nových výrobků pro nové trhy.

Strategie tržní penetrace

Tato strategie bývá někdy označována též jako „strategie proniknutí na trh“ a jejím cílem je dostat své výrobky hlouběji na cílový trh a současně zvýšit obrat. Předpokladem této strategie je značná investice do podpory prodeje a reklamy. Jedním z hlavních cílů této taktiky je zalíbit se spotřebiteli a tím dosáhnout zvýšení prodeje. Podle Švandové jsou na to tři způsoby (Švandová, 1997):

- povzbuzení stávajících zákazníků
- přilákání zákazníků od konkurence
- přesvědčením potenciálních zákazníků

Strategie rozvoje trhu

Tato strategie je více riziková než strategie tržní penetrace. Principem je hledání nových tržních segmentů a zákazníků. Využitelnost je zejména tam, kde jsou stávající tržní segmenty vyčerpané nebo pokud existuje právní omezení na daném trhu. (Srpová, 2011)

Strategie rozvoje produktu

Podnik vyvíjí značné finanční prostředky a úsilí na výzkum a následný vývoj produktu. V konečném výsledku zpravidla stojí inovovaný nebo zcela nový produkt. Tato strategie je spojená s velkým rizikem a nejistotou.

Strategie diverzifikace

Jedná se o nejrizikovější strategii, jejímž principem je budování nových produktů na nových trzích. Podnik má zpravidla velmi omezené informace. Hlavním předpokladem úspěšného zvládnutí této strategie je důkladná analýza trhu a příprava celého projektu. (Srpová, 2011)

Této strategii se využívá, pokud existují dobré příležitosti mimo stávající trh a podnik disponuje dostatkem volných kapacit a zdrojů (Švandová, 1997). Podle Jakubíkové lze rozlišit následující formy diverzifikace:

- Horizontální diverzifikace v případě rozšíření produktové řady o nové produkty, které věcně souvisí se stávajícími.
- Vertikální diverzifikace znamená prohloubení programu prodeje jak ve směru odbytu dosavadních výrobků, tak směrem k surovinám a výrobním prostředkům.
- Laterální diverzifikace představuje vstup do zcela nových trhů s novými produkty.

1.3.2. Kotlerova koncepce

Tento koncept se řadí mezi tzv. konkurenční strategie. Podnik se může nacházet v různých tržních situacích. Téměř každý trh je dán malým počtem firem nebo dokonce jen jednou, která má dominantní postavení a představuje tzv. tržního vůdce. Za ní zpravidla stojí podniky, které se nachází v nevýhodném postavení a mají před sebou rozhodnutí, zda budou agresivně útočit na lídra a další konkurenty s cílem zvýšit svůj tržní podíl nebo zda přijmou svoji pozici a nebudou narušovat rovnováhu. (Kotler, 2013)

Obr. 7: Marketingové strategie dle Kotlera

Strategie tržního vůdce	Strategie vyzývatele	Strategie tržního následovatel	Strategie tržních výklenků
----------------------------	-------------------------	-----------------------------------	-------------------------------

Zdroj: Kotler, 2013

Strategie tržního vůdce

Pro podnik, který se nachází v této situaci, je velmi důležité mít ucelený marketingový koncept. Ten by se měl zaměřovat na posilování loajality stávajících klientů např. pomocí systematické politiky propagace značky výrobku nebo systematické inovace. Udržování stávající tržní pozice však nestačí a je třeba usilovat o získávání nových zákaznických segmentů i v tomto případě. Další možností je rozšířit stávající použití výrobku o nové.

Strategie vyzyvatele

Tržní vyzyvatel uplatňuje na své rivaly tvrdé ofenzivní techniky. Plánovitě prosazuje zpravidla tyto politiky:

- ✓ Strategie nízkých cen a nižší jakosti
- ✓ Strategie výrobních inovací
- ✓ Strategie špičkových produktů, vysoce kvalitních servisních služeb a distribučních cest vzhledem k zákazníkům

Strategie tržního následovatele

Podniky, které volí tuto strategii, zpravidla usilují o udržení vlastní stability v rámci daného odvětví. Princip spočívá v přizpůsobení se tržnímu vůdci nebo vlivnému hráči na trhu a to především v cenové oblasti. Taktické chování těchto podniků je dáno pečlivou segmentací trhu. Hlavní požadavkem je dosažení dobrých hodnot v ukazatelích rentability. Orientace na tržní podíl není prioritní.

Strategie tržních výklenků

Strategie je typická spíše pro menší podniky, které se zaměřují na takovou část trhu, ve které je velmi malá konkurence (situace, kdy existuje nika na trhu). Konkurenční výhodou těchto podniků je jejich specifická nebo unikátní technologie, know-how, lidský kapitál nebo velmi odlišující marketingová kampaň. (Kotler, 2013)

1.3.3. Strategie růstu firmy (Porterův model)

Porterovy strategie vycházejí z předpokladu, že podnikatelský úspěch nezávisí na silných a slabých stránkách podniku, ale je určen jejich vztahem ke konkurenci. Tyto strategie jsou charakteristické tím, že jejich hlavním cílem je udržení stávající pozice na trhu, až sekundárně usilují o vylepšení této pozice. (Lewis, 1980)

Obr. 8: Typ konkurenční výhody podle Portera

TYP KONKURENČNÍ VÝHODY			
TRŽNÍ CÍL		NÍZKÉ NÁKLADY	DIFERENCIACE
	ŠIROKÉ SPEKTRUM KUPUJÍCÍCH	Strategie vůdcovství v celkově nízkých nákladech	Strategie široké diference
	ÚZKÝ SEGMENT KUPUJÍCÍCH	Strategie zaměření na nízké náklady	Strategie zaměření se na odlišení

Zdroj: Lewis, Porter, 1980

Minimalizace nákladů

Cílem této strategie je stlačit jednotkové náklady produkce pod hranici konkurentů. Požadovaného stavu lze dosáhnout zavedením inovativních postupů, nových technologií nebo silně kvalifikovanou pracovní silou, což vede ke zvýšení produktivity práce.

Diferenciace

Podnik hledá možnosti, jak se odlišit od konkurence a být po nějaké plánované období ve výhodě. Nabízí se cesta klientského přístupu, silná orientace na kvalitu, unikátnost výrobku a jeho užitečných vlastností, budování výrazné image apod.

Zaměření se na tržní segment

Tato strategie je v samotném středu matice a zaměřuje se na specifické požadavky určité cílové skupiny zákazníků. Nesnaží se plošně pokrýt trh. Jedná se o tzv. tržní výklenky, tzv. niky, které ještě nejsou obsazené konkurencí.

Pro úplnost je v Příloze 2 uvedena marketingové strategie: Bowmanovy strategické hodiny, které schematicky znázorňují vztah mezi hodnotou výrobku/služby pro zákazníka a cenou.

1.4. Teorie a koncepce marketingového mixu

Termín „mix ingrediencí“ je v souvislosti s marketingovou teorií připisován Jamesu Cullitonovi, který toto slovní spojení poprvé použil v roce 1948. N. H. Borden poté na tuto práci navázal a zdůraznil potřebu provázanosti jednotlivých nástrojů mixu. Neil Borden však používal v marketingovém mixu čtrnáct různých marketingových nástrojů. Marketingový mix následně zpopularizoval Philip Kotler, který však zdůrazňoval, že marketingovému mixu musí vždy předcházet strategické rozhodnutí týkající se STP (viz výše). (Němec, 2005)

Podle Kotlera je zapotřebí marketingový mix chápat jako ucelený komplex, kdy výsledný celek, má-li být úspěšný, musí být harmonicky propojen. Stejně jako již samotný marketing či marketingová strategie i marketingový mix má mnoho definicí, jež se od sebe liší téměř neznatelně. „Je to soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“ (Kotler, 2013). Podle Foreta je třeba cílit na konkrétního zákazníka: „Jde o soubor kontrolovaných marketingových proměnných připravených k tomu, aby produkce firmy byla co nejbližší přáním cílového zákazníka. Marketingový mix je tvořen vším, čím firma může ovlivnit poptávku po své nabídce.“ (Forster, 2003). Hesková ve své práci rozšiřuje definici na úrovni podniku o „zájmové okolí“ o část stakeholderů, která více splňuje moderní chápání firmy, která není zavřena sama do sebe, ale je v interakci se svým okolím. „Marketingový mix tvoří souhrn nástrojů, které vyjadřují vztah firmy k jeho podstatnému (zájmovému) okolí, tj. zákazníkům, distribučním a dopravním organizacím a dalším prostředníkům.“ (Hesková, 2001)

Obr. 9: Schéma zájmových skupin



Zdroj: Veber, 2008

Marketingový mix se však neustále mění. Podstatné je to, že se v centru dění nachází zákazník, s nímž je zapotřebí budovat kvalitní a dlouhodobý vztah. Marketingový mix je taktická, nikoli strategická pomůcka. Je potřeba jej vnímat kreativně. Drucker prohlásil: „Podnikání má dvě – a pouze dvě – základní funkce: marketing a inovaci. Marketing a inovace plodí výsledky, vše ostatní jsou jen náklady“ (Drucker, 2008)

Marketingový mix 4P je z pohledu prodávajícího, jeho alternativou je mix 4C, který vychází z pohledu zákazníka. Hlavní myšlenkou 4C je přemýšlet z úhlu pohledu zákazníka. Je důležité si uvědomit, že právě zákazník rozhoduje o úspěchu firmy.

Obr. 10: Tradiční marketingový mix 4P a model 4C

Model 4P (podnikový úhel pohledu)		Model 4C (z pohledu zákazníka)		Představuje
Složka	Transkripce	Složka	Transkripce	
Product	Produkt	Customer solution	Hodnota pro zákazníka	- výrobek - služba - kvalita - hodnota
Price	Cena	Customer cost	Náklady, které zákazníkovi vznikají	- slevy - způsob platby - námaha
Place	Distribuce	Convenience	Dostupnost	- distribuce - úsilí a náklady pro zákazníka
Promotion	Komunikace	Communications	Komunikace	- komunikační mix

Zdroj: Přikrylová (2011)

4P je pouze jedním z mnoha pohledů na kombinaci vhodných marketingových prvků. V oblasti poskytování služeb se potom někteří autoři přiklání k modelu 7P, kdy se do tradičního modelu přiřazují People (lidé), Physical Evidence (materiální prostředí) a Processes (procesy).

Marketingový mix je ve své základní podobě příliš jednoduchý – neodpovídá komplexnosti reality. Philip Kotler doporučuje do marketingového mixu přidávat politiku (Politics) a veřejné mínění (Public opinion). Pokud organizace tyto dvě složky nezahrne do svého marketingového mixu, může být vytvoření klasického marketingového mixu zcela neefektivní. Volba složení marketingového mixu se pro každou firmu liší podle oboru podnikání, nabízeného produktu, cílového trhu, konkurence, atd. Na správný počet „P“ a jejich vhodnou kombinaci, která by firmě zaručovala úspěch, nelze stanovit návod.

2. NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO MIXU

2.1. Produkt

„Produkt je cokoliv, co může být nabízeno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání.“ Foret v podstatě jen tuto definici rozšířil: „V marketingu se za produkt chápe cokoli, co slouží k uspokojení určité lidské potřeby anebo splnění určitého přání.“ Tedy vše, co lze nabízet ke směně. Termín „produkt“ se tak používá k označení jak hmotných (hmatatelných) předmětů, tak také pojmů abstraktních (nehmatatelných). (Foret, 2012)

V publikaci Marketingová komunikace (Pelsmacker, 2003) se setkáváme s třívrstevným pojetím produktu. Podle něho je produkt tvořen, stejně jako u Soukalové, jádrem výrobku představujícím základní užitek. Druhou vrstvou jsou hmotné prvky, mezi něž patří vlastnosti produktu, jeho kvalita, design a balení. Teprve třetí vrstvu pak tvoří rozšířený produkt, který zahrnuje servis, instalaci, rychlé dodávky nebo řešení reklamací.

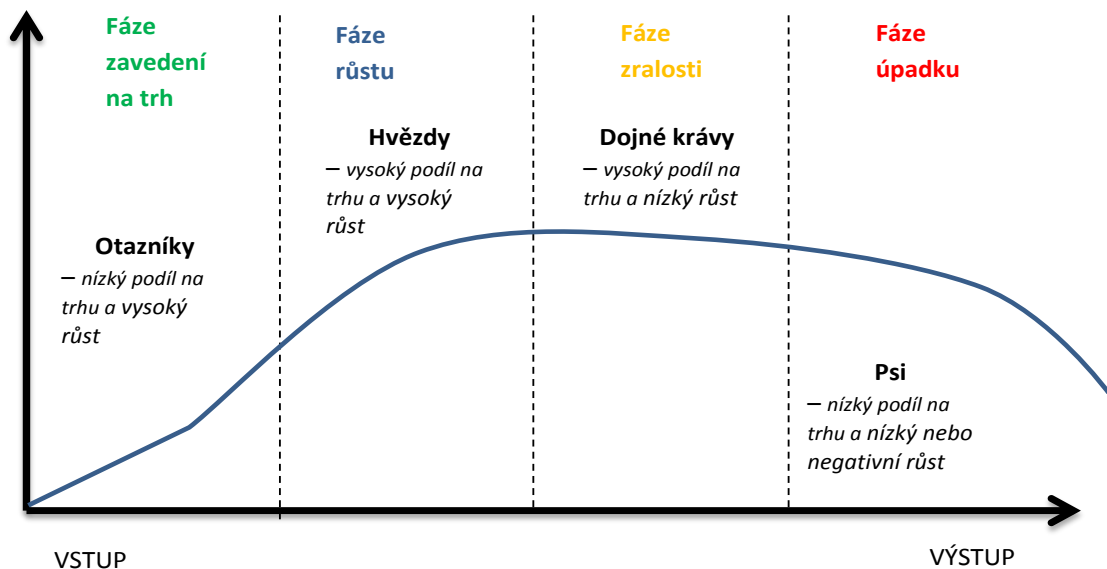
Pro rozdělení spotřebních výrobků lze použít klasifikaci na základě spotřebitelského chování podle Schoella a Guiltinana . Ti rozeznávají 4 základní typy spotřebních produktů:

1. produkty denní potřeby – levné výrobky, které spotřebitelé kupují často, ale s minimálním úsilím, bez aktivního vyhledávání, zákazníci je koupí v nejbližším obchodě (např. žvýkačky, mýdlo,...),
2. produkty dlouhodobé spotřeby – zákazníci věnují čas a úsilí srovnávání ceny a kvality, protože podstupují větší riziko při nákupu (např. lednička, nábytek, auto,...),
3. speciální produkty – jde o výrobky, které spotřebitelé vyhledávají z důvodů značky nebo stylu, jsou ochotni kvůli nim strávit delší čas hledáním nebo cestou k prodejci (např. automobil Rolls-Royce nebo Ferrari),
4. nevyhledávané a neznámé produkty – výrobky, o nichž potenciální zákazníci nevědí, že existují nebo že by je chtěli koupit (např. životní pojištění), může jít i o úplně nové výrobky, úkolem marketéra je informovat cílové zákazníky o existenci produktu.

Životní cyklus výrobku neboli Product lifecycle je dnes de facto samostatným odvětvím marketingu, kterému se věnuje tzv. Product Lifecycle Management (PLM). Znalost jeho základních zákonitostí vám přitom může někdy výrazně usnadnit plánování i úpravy firemní strategie a samozřejmě nastavení marketingového mixu produktu samotného.

- Různé výrobky mají různou tržní životnost
- Vyjadřuje tržní životnost produktu, tj. dobu, po kterou se produkt nachází na trhu
- Vyjadřuje rozsah prodeje produktu v závislosti na čase.

Obr. 11: Životní cyklus produktu



Zdroj: Hálek, 2014

Fáze uvedení výrobku na trh

Na trhu neexistují objektivní informace o produktu, spotřebitel výrobek nezná. Firma zahajuje masivní marketingovou kampaň. Reklama má funkci informativní a přesvědčovací. Podnik stanovuje velkou obchodní marži, současně investuje mnoho prostředků do marketingu. Zákazník se seznamuje s produktem, první reference: Word-of-mouth

Fáze růstu

Výrobek se dostává do povědomí zákazníků, roste základna jeho kupujících. Tržby z prodeje výrobků jsou vysoké. Reklama plní i nadále funkci přesvědčovací. Začíná se objevovat první konkurence, která využívá informací na trhu. Marketingová aktivita je nižší než v předchozí fázi.

Fáze zralosti

Tržby z prodeje výrobků dosáhly maxima. Výrobek se zavedl na trhu a má již svoji pevnou základnu kupujících. Reklama plní funkci připomínající. Marketing využívá periodicky marketingové kampaně k udržení stávajících klientů. Na trhu je již konkurence, která se snaží kopírovat produkt, je třeba inovací a aktivit k udržení stále základny klientů.

Fáze úpadku

V případě, že dochází k poklesu tržeb, výrobek se dostává do fáze svého úpadku. Podnik zvažuje s ohledem na předchozí zisky z produktu další vlnu rozsáhlých marketingových kampaní, nebo druhou extrémní variantu, tj. stáhnout výrobek z trhu nebo přijít s novou řadou. K prodeji stávajících zásob výrobku pomáhají cenové akce. Marže u výrobků je v této fázi velmi malá.

Problematika jednotlivých fází a z toho vyplývající doporučené cíle a strategie jsou uvedeny v níže uvedené tabulce.

Tab. 1: Shrnutí charakteristik, cílů a strategií životního cyklu produktu

	Zavádění	Růst	Zralost	Pokles
Charakteristické rysy				
Prodej	Nízký prodej	Rychle rostoucí prodej	Vrchol prodeje	Klesání prodeje
Náklady	Vysoké náklady na zákazníka	Průměrné náklady na zákazníka	Nízké náklady na zákazníka	Nízké náklady na zákazníka
Zisky	Záporné hodnoty	Růst zisku	Vysoký zisk	Klesající zisk
Zákazníci	Inovátoři	Včasní příjemci	Střední většina	Opozdilci
Konkurenti	Málo	Rostoucí počet	Stálý počet, posléze začínající pokles	Klesající počet
Marketingové cíle	Vytváření povědomí o produktu a touhy produkt vyzkoušet	Získání maximálního tržního podílu	Maximalizace zisku a udržení tržního podílu	Snížování výdajů a „sklizení“ značky
Strategie				
Produkt	Nabídnout základní produkt	Nabídnout produkt. Modifikace, služby a záruky	Obměna značek a modelů	Vyřadit slabé produkty
Cena	Použít nákladový typ ceny	Cenou proniknout na trh	Cenou proti konkurenci	Snížit cenu
Distribuce	Výběrově budovat distribuci	Budovat intenzivní distribuci	Budovat intenzivní distribuci	Výběrově vyřazovat nezisková odbytiště

Reklama	Proniknutí produktu do vědomí včasných příjemců a dealerů	Proniknout do vědomí a vyvolat zájem zákazníků na hromadném trhu	Důraz na rozdíl značek a užitků	Snížit tak, aby zůstali stálí příznivci
Podpora prodeje	Použít silné podpory prodeje pro vyvolání zájmu o vyzkoušení	Částečné snížení při zachování poptávky silných uživatelů	Zvýšit na podporu změny značky	Snížit na minimální úroveň

Zdroj: KOTLER, 2007

2.2. Cena

Specifická forma směnné hodnoty, směnná hodnota vyjádřená v penězích jako všeobecném ekvivalentu. Peněžní částka sjednaná při nákupu a prodeji zboží. Cílem je nalézt takovou cenu, která bude v souladu s politikou podniku (např. maximalizace obrátu, maximalizace zisku) a současně bude akceptovatelná pro poptávku.

Postavení ceny v marketingovém mixu je určitým způsobem výjimečné. Je totiž:

- jediným výnosovým nástrojem marketingového mixu (jediná nenákladová položka), rozhodujícím způsobem se podílí na tržbách podniku a výši zisku,
- je nástrojem pružným, lze s ní snadno a operativně pohybovat, ceny lze měnit daleko snadněji než např. výrobek, distribuci nebo nástroje marketingové komunikace,
- symbolizuje hodnotu produktu, stává se hlavním kritériem zákazníka při rozhodování o koupi.

Základem pro tvorbu cen je rozhodnutí o cenových cílech. Tyto cíle jsou stanovovány s ohledem na cíle celého podniku jako celku. Pro každou společnost jsou jedinečné, přesto Schoell a Guiltinan (1988) uvádí 4 základní druhy cílů:

1. orientovány na ziskovost (maximalizace zisku, marže nebo návratnosti investic),
2. orientovány na objem (maximalizace tržeb nebo podílu na trhu),
3. orientovány na image (image kvality nebo hodnoty),
4. orientovány na stabilizaci.

Cena se stanovuje pomocí tří způsobů, které by se v reálu měly zkombinovat. Jedná se o stanovení na základě nákladů, poptávky a konkurence. Stanovení ceny na základě nákladů

je jedním z nejběžnějších a nejčastěji používaných způsobů stanovené ceny. Jde o využití kalkulačního vzorce, kde se zjišťují přímé a nepřímé náklady. Poté se k tomuto výsledku přičte marže a vyjde prodejní cena. Tato metoda je oblíbená z důvodu jednoduchosti.

Druhý ze způsobů tvorby ceny je založen na odhadu objemu prodeje při různých úrovních cen. S růstem ceny klesá poptávané množství. Poptávka po určitém produktu může být jak elastická či neelastická. Pokud je elastická, tak míra reakce spotřebitele na změnu ceny o 1 % je vyšší než jedno procento. Predikce prodejů při určité ceně se analyticky zjistí z dotazníkového šetření. Poslední ze způsobů tvorby cen je na základě cen konkurence. Pokud jsou na trhu silní konkurenti, je zapotřebí ceny následovat, nebo mít nižší, obzvláště vstupujeme-li na nový trh. Jako výhody této metody uvádí Soukalová (2004) zejména jednoduchost a do určité míry také zprostředkování pohledu zákazníka na vlastní výrobek v porovnání ke konkurenčním. Naopak mezi nevýhody staví možnost vzniku tzv. cenové války, která pak poškozuje všechny zúčastněné podniky a dále absenci souvislosti mezi cenou a náklady na výrobu, díky níž může dojít k situaci, že stanovená cena nezajistí podniku žádoucí výši zisku

2.3. Distribuce

„Cílem distribuce je správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, v čase, ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství, které potřebují, i v kvalitě, kterou požadují.“ (Storbacka a Lehtinen, 2002). Souhrn všech článků podílejících se na cestě od výrobce ke koncovému spotřebiteli nazýváme distribuční cesta. Existuje přímá a nepřímá distribuční cesta, přičemž ta první, přímá, znamená pohyb zboží od výrobce ke spotřebiteli bez jakýchkoliv agentů či prostředníků. Výrobce je současně i obchodníkem, který produkt prodává koncovému spotřebiteli. Tento bezprostřední kontakt se zákazníkem je pro výrobce výhodou, ale na druhé straně musí výrobce realizovat veškeré marketingové aktivity a nese i rizika spojená se ztrátou či poškozením výrobku na distribuční cestě. Nepřímá distribuční cesta je charakteristická existencí maloobchodu či zprostředkovatele (agenta) mezi výrobcem a koncovým zákazníkem.

Obchodní prostředník (např. v podobě maloobchodu) se od obchodního zprostředkovatele liší především v zodpovědnosti, kterou má za dodání a vyúčtování zboží. Oproti tomu obchodní zprostředkovatel zboží nevlastní a nenese za něj zodpovědnost. Pouze vyhledává vhodné trhy pro prodej, informuje o zboží, podmínkách prodeje a obchodních podmínkách. Do této kategorie patří např. obchodní makléř, obchodní cestující, komisionář aj.

2.4. Propagace (komunikační mix)

Marketingový nástroj zajišťující informační tok způsobem vhodným pro zúčastněné strany, jehož nejčastější formy jsou přímý marketing, reklama, PR (publicita), podpora prodeje, osobní prodej.

Marketingová komunikace, ve 4P Promotion, je nejviditelnější částí marketingového mixu. Jedná se o „komunikaci, kterou používá podnik k informování, přesvědčování nebo ovlivňování dnešních a budoucích potenciálních zákazníků. Hlavní charakteristikou této komunikace je zprostředkování informací a jejich obsahového významu s cílem usměrňování mínění, postojů, očekávání a způsobů chování spotřebitelů v souladu se specifickými cíli podniku.“ (Hesková M., 2001)

Tab.2: Příklady různých propagačních nástrojů

<i>Reklama</i>	<i>Podpora prodeje</i>	<i>Public relations</i>	<i>Prodejní personál</i>	<i>Přímý marketing</i>
Inzeráty v tisku a reklamy v audioviz. Médiiích	Soutěže, hry, sázky a loterie	Tisková komuniké	Prodejní prezentace	Katalogy
Balení – vnější vzhled	Odměny a dary	Projevy	Prodejní porady	Adresné zásilky listovní poštou
Vkládaná sdělení do jednotl. balení	Vzorky	Semináře	Pobídkové programy	Telemarketing
Filmy	Veletrhy a prodejní výstavy	Výroční zprávy	Vzorky	Elektronické nákupy
Brožury a příručky	Exponáty	Příspěvky na dobročinnost	Veletrhy a prodejní výstavy	Televizní nákupy
Plakáty a letáky	Prezentace	Sponzorské dary		Faxová pošta
Adresáře	Kupóny	Publikace		Elektronická pošta
Opakované inzeráty	Rabaty	Společenské vztahy		Hlasová pošta
Billboardy	Úvěry na nízký úrok	Lobbyistické aktivity		
Reklamní nápisy	Zábavní akce	Nosiče a projevy vlastní identity		
Reklamní sdělení v místě nákupu	Slevy na protiodběry	Podnikové časopisy		
Audiovizuální materiály	Programy trvalých nákupů	Veřejné akce		
Symboly a loga				
Videokazety				

Zdroj: KOTLER, 2007

2.4.1. Přímý marketing

Přímý marketing představuje přímou komunikaci s pečlivě vybranými individuálními zákazníky s cílem získat okamžitou odezvu a vybudovat dlouhodobé vztahy se zákazníky. (Machková, 2009). Obvykle bývá zaměřen na určitý předem vytypovaný segment trhu. Do přímého marketingu patří např. písemné nabídky prostřednictvím pošty, telemarketing,

elektronické obchodování prostřednictvím internetu, zasílání zboží dle katalogů a rovněž i tiskové (rozhlasové) inzerce, které vyžadují přímou odezvu a reakci zákazníků.

2.4.2. Reklama

Placená forma nepřímého představení a propagace zboží, služeb či myšlenek. Jedná se o placenou formu neosobní komunikace. Výhodou reklamy je oslovení širokého počtu zákazníků. Naopak za nevýhodu můžeme považovat pouze jednosměrný způsob komunikace a vysoké náklady. V literatuře se setkáváme s mnohým členěním reklamních nástrojů. Jedno z nich, spolu s výhodami a nevýhodami, ukazuje následující tabulka podle Heskové.

Tab. 3: Reklamní prostředky – výhody a nevýhody použití

Druh prostředku	Výhoda	Nevýhoda
Televize	široký dosah	pomíjivost sdělení
	celoplošné pokrytí	vysoké celkové náklady
	možnost opakovatelnosti	dlouhodobý horizont
	působení na smysly	
Rozhlas	operativnost	nekomplexnost
	nízké náklady	pomíjivost sdělení
	možnost segmentace	problém měření zpětné vazby
Noviny	nízké náklady na oslovení	špatná kvalita reprodukce
	pokrytí místního trhu	velká konkurence
	možnost segmentace	krátká životnost

Zdroj: HESKOVÁ, 2001

2.4.3. PR (Public relations – styk s veřejností)

Public relations (PR) definuje Kotler (2001) jako „řadu programů zaměřených na propagaci firmy, obhajobu image firmy nebo image jednotlivých produktů“. Má dlouhodobější působení než reklama. Podle Kotlera (2001) jsou aktivity PR tvořené souborem nástrojů, tzv. *PENCILS*:

- P = publications (publikace) – podnikové časopisy, výroční zprávy,...
- E = events (veřejné akce) – sponzoring, přednášky, veletrhy a výstavy,...
- N = news (novinky) – zprávy o podniku, jeho zaměstnancích a produktech.
- C = community involvement activities (angažovanost pro komunitu) – naplňování potřeb místních společenství.
- I = identity media (nosiče a projevy vlastní identity) – hlavičkové papíry, vizitky, pravidla oblékání.
- L = lobbying activity (lobbyistické aktivity) – ovlivnění legislativních a regulačních opatření.
- S = social responsibility activities (aktivity sociální odpovědnosti) – budování dobré pověsti v oblasti podnikové sociální odpovědnosti.

Výdaje na public relations neslouží v očích publika tak očividně vlastním firemním účelům jako reklamní kampaně, nýbrž jsou to investice, jejichž účelem je vytvořit pozitivní image a důvěryhodnost podniku a budovat povědomí o něm a jeho produktech. Proto jsou aktivity PR pro veřejnost zpravidla věrohodnější než reklamy.

2.4.4. Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje motivační nástroje krátkodobého charakteru (dočasné snížení ceny, nabídka objemnějšího balení), které jsou určeny pro podnícení rychlejších či větších nákupů určitých druhů produktů. Mezi motivační nástroje orientované na zprostředkovatele patří např. dočasné snížení ceny, nabídka objemnějšího balení a získání nových zákazníků. Nejčastěji používané metody podpory prodeje orientované na zákazníka jsou kupony, dárky, cenově výhodná balení, vzorky zdarma a soutěže (Machková, 2009)

2.4.5. Osobní prodej

Uskutečňuje se formou ústní konverzace mezi obchodním reprezentantem a zákazníkem. Hlavním cílem je představit produkt potenciálnímu zákazníkovi se záměrem realizovat prodej. Výhodou osobního prodeje je možnost ihned rozeznat reakce zákazníků a měnit podle nich prodejní přístup. Prodejce je poté schopen vytvořit se zákazníkem dlouhodobý vztah s výhledem na případné budoucí prodeje. Další neméně podstatnou výhodou osobního prodeje je fakt, že se zákazník cítí povinen nějakým způsobem na návrhy prodejce zareagovat. K nevýhodám osobního prodeje patří vysoké náklady. Mezi formy

osobního prodeje bych uvedl přímý kontakt prodejce se zákazníkem (domácí předvedení výrobku, prezentace výrobků v obchodech, veletrhy) nebo také kontakt přes telefon nebo přes personalizovanou korespondenci (e-mail, fax, dopis).

2.5. Lidé (people)

Lidé (v podobě zaměstnanců a zákazníků) mají na tvorbě produktu velký podíl práce a můžou z velké části ovlivnit jeho podobu i jeho postavení na trhu. Proto je mnoho autorů uvádí do marketingového mixu jako další samostatné P. Je zapotřebí obě skupiny správně motivovat. Zákazníky pro koupi, zaměstnance pro optimální vykonávání své činnosti. Toto P se může prolínat i s cenou (price) – snížíme cenu výrobku pro koncového zákazníka, nebo i s propagací (promotion), kdy např. ve formě podpory prodejem zvýšíme ochotu zákazníka koupit nabízený produkt.

2.6. Procesy (processes)

Procesy zahrnují veškeré činnosti, postupy a mechanismy, které vyrábějí a dodávají službu zákazníkovi. Zjednodušeně lze procesy charakterizovat jako veškeré aktivity, které souvisí s poskytnutím produktu k zákazníkovi. Zároveň je zde zahrnuto i budování vztahu se zákazníky.

2.7. Prostředí (physical evidence)

Dle Kincla (2012) je prováděná služba a veškeré hmotné věci, které poskytnutí služby umožňují, zahrnuta v prostředí. To se tedy skládá z prostředí pro služby a ostatní fyzické atributy. V důsledku nehmotnosti služeb by měly organizace, které se zabývají poskytováním služeb, zahrnut do svých marketingových úvah i oblast řízení materiálního prostředí. Velmi důležitý pro úspěch obchodu je první dojem, které zákazník získá při vstupu do prostoru, kde se služba poskytuje. Zařízení interiéru, vzhled budovy, atmosféra apod. navozuje zákazníkovi pocit o (ne)profesionalitě a kvalitě produktu.

PRAKTICKÁ ČÁST

3. MARKETINGOVÉ STRATEGIE VYBRANÉHO PODNIKU

Následující část je věnována představení společnosti Alza.cz. Na úvod kapitola čtenáře seznamuje se základními informacemi, které jsou dostupné na portálu Justice.cz a následně je společnost blíže charakterizována z hlediska historického a ekonomického vývoje. Druhá část této kapitoly popisuje marketingové strategie společnosti pomocí Kotlerova přístupu a Ansoffovi matice.

V dalších kapitolách bude následovat SWOT analýza, která vymezení strategické předpoklady pro analýzu komunikačního mixu. Není opomenuta i analýza marketingových strategií. Druhá část aplikační části se zabývá jednotlivými prvky marketingového mixu s cílem poskytnout základní přehled o nabízených produktech a službách společnosti, její cenové politice, o distribuci, o marketingové komunikaci, o lidech, procesech aj.

3.1. Základní informace o společnosti Alza.cz

Alza.cz a.s. je český obchod s počítači, spotřební elektronikou a hračkami, lídr a inovátor v oblasti internetového prodeje v České republice a na Slovensku. Provozuje stejnojmenný internetový obchod a síť kamenných poboček. Společnost založil v roce 1994 Aleš Zavoral jako fyzická osoba pod značkou Alzasoft. Alza.cz působí v České republice a na Slovensku s centrálou umístěnou v Praze. V roce 2014 měla 30 poboček v České republice a 10 na Slovensku, showroomy v Praze a v Bratislavě. (Šalanda, 2008)

Název společnosti:	Alza.cz a.s. (původně Alzasoft a.s.)
Datum zápisu:	26. 8. 2003
Sídlo společnosti:	Praha 7, Jateční 33a, PSČ 170 00
Právní forma:	akciová společnost
Základní kapitál:	2 000 000,- Kč, Splaceno 100 %
Předmět podnikání:	- výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení - výroba, obchod a služby - poskytování nebo zprostředkování spotřebitelského úvěru

3.2. Historický vývoj společnosti Alza.cz

Alza.cz je vlastněna skupinou investorů, kteří ji ovládají přes holdingovou společnost L. S. Investments Limited, která má sídlo na Kypru. Její akcionáři nejsou známi. (Šalanda, 2008) Generálním ředitelem a členem představenstva společnosti je zakladatel společnosti Aleš Zavoral. Alza.cz působí jako česká akciová společnost s daňovým domicilem v České republice.

V roce 2010 představovala Alza.cz v Česku ve svém oboru tržní jedničku v počtu objednávek. Oproti roku 2009 zaznamenala - 1 859 158 objednávek znamenalo 62 % nárůst objednávek (počet objednávek v roce 2010 činil 1 859 158). (Čuchna, 2015). Tržby potom v roce 2010 činily 5,608 miliardy (nárůst o 34 % oproti předchozímu roku).

V anketě ShopRoku 2011, pořádané portálem Heureka.cz, v níž zákazníci eshopů vybírají nejlepší internetové obchody zvítězil - stejně jako o rok dříve - Alza.cz v kategorii "Obchodní dům" a zároveň byl finalistou Ceny popularity. Ke konci října 2011 nabízel obchod Alza.cz skladem na 23 938 produktů ve 414 135 kusech. Celková nabídka pak čítala na 38 402 různých produktů více než tisíce značek nabízených ve 3 307 kategoriích. V letech 2012 a 2013 se stala vítězem ankety MasterCard Obchodník roku mezi internetovými obchody, v letech 2010 až 2013 zvítězila v anketě Shop roku v kategorii Obchodní domy v ČR a Shop roku 2013 na Slovensku. V letech 2009 až 2013 získala absolutní prvenství jako HP Partner roku. Na konci roku 2013 měla Alza.cz v nabídce kolem 50 000 produktů a vykázala 3,3 milionu vyřízených objednávek. (Alza.cz, 2014)

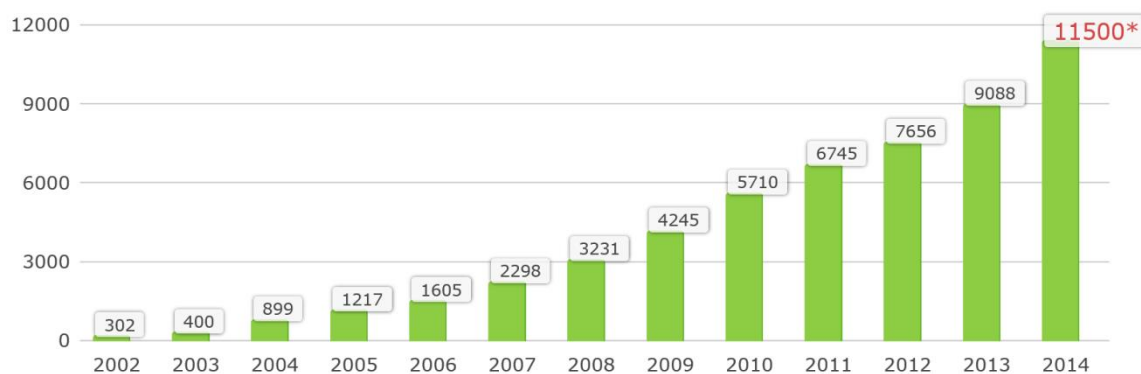
Tab. 4: Ekonomický vývoj firma Alza.cz

Ukazatel	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Čistý zisk (mil. Kč)	N/A	N/A	54	71	100	133	196	235	275	430	385	N/A
Objednávek (tis.)	56	102	186	264	357	512	792	1212	1859	2436	2713	3389
Webová návštěvnost	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	18,5	25,5	34	50	68,5	81,5	95
Počet zaměstnanců	15	27	61	73	91	145	202	246	365	421	463	527
Počet poboček v ČR	1	1	2	2	2	2	3	8	18	31	33	40

Zdroj: Čuchna, 2015

Společnosti se meziročně daří zvyšovat počty vyřízených objednávek. V roce 2002 společnost obsloužila 56 000 zákazníků, o osm let později tento počet přesáhl 1,8 milionů. Dle nejnovějších údajů publikovaných na webu Alza.cz vyřídila přes 3,5 miliony objednávek (rok 2014). Za těmito úspěchy stojí celá řada aspektů: např. vlastní informační systém, profesionalita pracovníků, výborné logistické zajištění, servis, sofistikovaný platební systém a neustálá inovace. Rok 2014 byl ve znamení rozvoje zákaznických služeb a odpovědného podnikání. Tento rok (2015) se zase Alza.cz strategicky zaměřila na inovace v logistice, prodejní a výdejní síti v rámci expanze do 26 zemí a vytvoření logistických centrálních skladů.

Obr. 12: Vývoj obrátu společnosti Alza.cz (mil. Kč)



*předběžný neauditovaný obrát

Zdroj: Alza.cz

Společnost Alza.cz oznámila své předběžné hospodářské výsledky za rok 2014. Za celé období Alza.cz dosáhla obrátu ve výši 11,5 miliardy Kč bez DPH (13,9 miliardy Kč včetně DPH), což je o 26 % více než v roce 2013. Alza.cz výrazně rostla i v dalších ukazatelích. Počet vyřízených objednávek přesáhl 4,8 milionu, o 1,8 milionu více než v roce 2013. Díky rozšiřování sítě kamenných poboček pak měl Alze meziročně vyrůst počet návštěvníků těchto provozoven o 40 %. Počet nabízených položek v e-shopu vyrostl z 50 na 72 tisíc, čemuž pomohla i například akvizice společnosti Publero. Alza.cz dále v loňském roce například začala provozovat vlastní doručovací službu, v holešovické centrále otevřela Apple Shop a spustila prodej do dalších zemí mimo ČR a SR. (Čuchna, 2015)

3.3. Analýza marketingových strategií

3.3.1. Ansoffova matice růstu

U vybrané společnosti Alza.cz nelze jednoznačně zvolit jednu z marketingových strategií dle matice růstu. Největší prodej produktů realizuje společnost na stávajícím trhu se stávajícími výrobky – tudíž se jedná o „tržní penetraci“. Jak již bylo výše popsáno, tato strategie se vyznačuje proniknutím hlouběji na trh díky zalíbení se spotřebiteli. Hlavním předpokladem této strategie je značná investice do podpory prodeje a reklamy, což Alza dělá.

Avšak současně se snaží expandovat na zahraniční nové trhy se stávajícími produkty. Jedná se o strategii „rozvoje trhu“. Sice je tato strategie více riziková než předchozí, ale otevírá se prostor pro zvýšení obrátu díky získání nových zákazníků. Vzhledem k důvěryhodné a stabilní značce a kladnému povědomí spotřebitelů má Alza.cz vysokou pravděpodobnost úspěchu na těchto nových trzích.

Alza se prozatím nesoustředí na vývoj nových produktů, spíše inovuje stávající. Je pravděpodobné, že v budoucnu se toto změní a bude zapotřebí oslovit stávající trhy zcela novými produkty, ale prozatím marketingovou strategií „rozvoj produktu“ a „diverzifikace“ firma neuplatňuje.

3.3.2. Kotlerova koncepce

Kotlerova koncepce zahrnuje čtyři hlavní marketingové strategie: tržní vůdce, vyzyvatel, následovatel a výklenek. Alza.cz je bezesporu tržní vůdce (na trhu s elektronikou), jak z hlediska podílu na trhu, množství zákazníků či obrátu.

Je potřeba pro udržení si této pozice budovat loajalitu klientů a neustále se snažit o získávání nových zákaznických segmentů. Je zapotřebí mít ucelený marketingový koncept, kdy jsou správně nastaveny procesy a CRM (budování vztahu se zákazníky, který nekončí prodejem produktu).

3.3.3. Strategie růstu firmy (Porterův model)

Společnost Alza.cz má v tržním cíli široké spektrum kupujících a v rámci konkurenční výhody jsou podle Portera dvě možnosti: mít nízké náklady (nižší než konkurence) nebo se

něčím od konkurence odlišovat (diferenciace). Odlišení může být pomocí USP, což znamená unique selling proposition – unikátní vlastnost produktů. Alza.cz. má konkurenční výhodu v diferenciaci, proto by se do matice Portera dala zařadit do druhého kvadrantu – což je strategie široké diference. Alza.cz se odlišuje oproti konkurenci např. v budování výrazné image (silná komunikace) nebo v široké škále portfolia.

4. ANALÝZA KONKURENCE

Nyní následuje kapitola věnována stručné charakteristice konkurentů společnosti Alza.cz. Největší konkurenti této společnosti jsou čtyři, společnost MALL.cz, Czech Computers, s.r.o. (CZCl.cz), Kasa.cz a MIRONET Computers.

4.1. MALL.cz

MALL.cz je oblíbená internetová společnost, která je na českém trhu od roku 2000. V roce 2003 se s obratem 369 mil. Kč stala největším prodejcem na internetu v České republice. Do roku 2009 působila pod značkou Bilezbozi.cz, poté byla spuštěna nová verze webových stránek a s tím i změna názvu. MALL.cz nabízí širokou škálu produktů: elektroniku, bílé zboží, hračky, oblečení, kancelářské potřeby, potřeby pro domácnost, dům i zahradu. Společnosti disponuje dvěma rozsáhlými distribučními centry. MALL.cz využívá ke své propagaci celou řadu nástrojů: outdoorové kampaně, bannery, venkovní reklamy, televizní a rozhlasové spoty, sociální sítě a samozřejmě webové stránky.

V současné době má firma 17 prodejen po celé ČR. Jako poslední byly otevřené v loňském roce v Hradci Králové a Karlových Varech. Pokud nakoupíte zboží nad 1 000 Kč, dopravu máte zdarma. V roce 2014 k zákonné 14denní lhůtě MALL.cz přidal speciální 60denní lhůtu na vrácení zboží a rovněž společnost začala (2014) budovat zcela nové logistické centrum.

Zahraniční pobočky firmy v Polsku, Slovinsku, Maďarsku a na Slovensku se na tržbách společnosti podílejí téměř z poloviny. *„V Polsku rosteme meziročně o 200 procent, v Maďarsku o 180 procent. V Čechách je růst obratu pomalejší, ale pořád rosteme rychleji než trh, takže ten růst je více než 20procentní,“* uvedl výkonný ředitel Netretail Holding Vít Endler.

Netretail Holding, mateřská společnost Mall.cz, dosáhla v minulém fiskálním roce, který skončil 31. 3. 2014, konsolidovaného obratu ve výši 8 mld. Kč, což znamená meziroční růst o 34 %. Výsledky skupiny zahrnují pět zemí střední a východní Evropy: Česko (Mall.cz), Slovensko (Mall.sk), Polsko (Mall.pl), Maďarsko (Mall.hu) a Slovinsko (Mimovrste.com).

V ČR byl Mall za uplynulý fiskál ziskový. *„Naše strategie je výrazně růstová, což znamená, že zdroje investujeme do dalšího rozvoje. I přesto Mall.cz ve skončeném*

fiskálním roce dosáhl v Česku zisku 9,5 mil. Kč,“ uvedl v tiskovém oznámení Marek Liška, generální ředitel společnosti v ČR.(Mazal, 2014)

4.2. Kasa.cz

Kasa.cz se řadí k jednomu z největších internetových obchodů v České republice. Má více než 70 výdejních míst a její portfolio je velmi široké (elektronika, spotřebiče, sportovní zboží, kosmetika, zahradní technika, příslušenství a mnoho dalšího). Celkem se jedná téměř o 100 000 položek.

Zakladateli tohoto e-shopu byli v té době ještě studenti ČVUT v Praze (rok 1999) bratři Kasové. O rok později již vznikla první kamenná prodejna a expandovali i na Slovensko. Od roku 2013 Kasa.cz (akciová společnost) patří skupině HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. Kasa.cz v roce 2012 dosáhla obrátu ve výši 2,1 miliard Kč. V té době již třetím rokem fungovala pod názvem Internet Retail. Historicky nejvyššího obrátu dosáhla o rok dříve – v roce 2011. Tehdy se jednalo o 2,3 miliardy Kč. (Kasa.cz)

Rovněž stojí za zmínku tzv. VIP program Kasa.cz, který je vhodný pro zákazníky, kteří nakupují velké objemy zboží. Tento program přináší několik výhod, např. v podobě sjednání individuálních cen, přednostní vyřízení objednávek, přidělení vlastního obchodníka aj. Spotřebitelé se s Kasa.cz mohou kromě webových stránek setkat na sociálních sítích, na portálu Heureka.cz, Srovnanice.cz, Google Nákupy či v televizních spotech.

4.3. Czech Computers, s.r.o. (CZC.cz)

Tato společnost patří mezi největší internetové obchody s výpočetní technikou a elektronikou. Byla založena v roce 1998 manželi Matějkovými a nejprve se jednalo spíše o rodinnou firmu. Během 16 let se však rozrostla o více než 100 zaměstnanců, prodala přes 9 milionů výrobků, obdržela mnoho ocenění a obsloužila více než 2 miliony zákazníků. Jako poslání si firma zvolila slogan „Pomáhat lidem bezstarostně objevovat a pořizovat si nové technologie.“ (CZC.cz, 2015)

V roce 2013 dosáhl dokonce obrátu rekordní hodnoty 1,75 miliardy Kč, avšak v porovnání s Alzou se jedná jen o 15 % jejich obrátu. V roce 2013 nerostl jen obrát společnosti, ale ruku v ruce s rostoucím počtem kamenných poboček dále sílil také trend osobních odběrů. *„Bezplatné osobní odběry v roce 2013 preferovalo bezmála 75 % našich zákazníků, což je*

o 9 % více než v předchozím roce. Síť kamenných výdejen CZC.cz se přitom za minulý rok rozrostla o 28 poboček a dovršila tak jubilejní hranice 50 kamenných prodejen po celé ČR,“ uvedl Kamil Demuth, marketingový ředitel CZC.cz.

Na svých stránkách nabízí mimo širokého portfolia výrobků také velké množství doplňkových služeb, např. v podobě pojištění počítačů, prodloužení záruky, sjednání splátkového prodeje, sestavení počítače aj. Dalším lákadlem pro zákazníky je Bonus klub CZC, který přiděluje za jednotlivé nákupy body, které se potom mohou uplatnit jako sleva (či získání dárkového předmětu). Na rozdíl od Alza.cz a Mall.cz ponechává e-shop CZC.cz osobní odběr na pobočce bez poplatku. V případě dopravy zboží externí společností je placeno dopravné ve výši 75 – 350 Kč.

4.4. MIRONET Computers

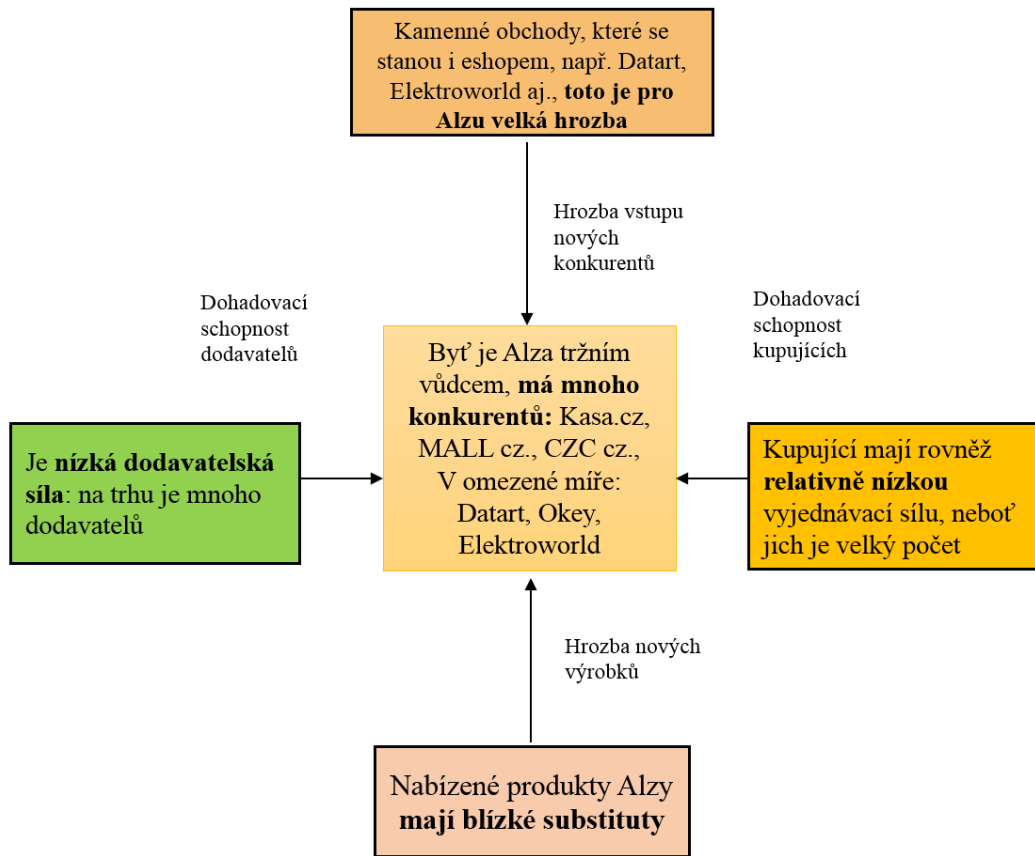
Podobně jako Kasa.cz či CZC.cz je MIRONET Computers další ryze českou firmou prodávající elektroniku. Soustředí se však na prodej výpočetní techniky a rovněž svým zákazníkům poskytuje odborný servis. Firma cílí jak na jednotlivce, tak i malé a střední společnosti. Portfolio služeb zahrnuje pravidelnou údržbu počítačových sítí, instalace sítí, serverů, kamerových systémů atd.

Společnost MIRONET byla založena v roce 1999 a o čtyři roky později vstoupila na internetový trh prostřednictvím vlastního e-shopu, což v důsledku vedlo ke zvýšení konkurenceschopnosti a podílu na trhu. V současné době je firma velkým hráčem mezi prodejci výpočetní techniky a softwaru.

4.5. Porterův model pěti sil

Na závěr této kapitoly je provedena analýza konkurence pomocí Porterova konkurenčního modelu. Je zde definováno všech pět sil, včetně jejich intenzity. Pro lepší ilustraci je analýza zobrazena graficky (obrázek níže).

Obr. 13: Porterův model 5-ti sil: Alza



Zdroj: autor

4.6. SWOT analýza

Cílem této podkapitolky je seznámení čtenářů s vnitřními a vnějšími vlivy, které působí na Alza.cz.

4.6.1. Silné stránky

Vzhledem k faktu, že společnost má přes 11 miliard Kč obrát, přes 3 miliony objednávek a přes 500 zaměstnanců, je zřejmé, že má řadu předností. Jedná se o největšího internetového prodejce s počítači a s elektronikou na českém trhu. Jedna z jejích mnoha silných stránek je velmi široká paleta nabízených výrobků, dále pak její důraz na inovace. Společnost Alza.cz je velmi kreativní a pravidelně přichází s novinkami napříč celým marketingovým mixem. Jako příklad lze uvést: rozšíření výdejní sítě samoobslužných AlzaBoxů (Place -

distribuce), či zavedení Alza Kreditu - nejrychlejší a bezpečná platební metoda vyvinutá Alzou na míru internetovému nakupování (Price – cena).

Již několik let platí, že Alza.cz. je nejsilnější v komunikaci. Zjednodušeně lze říci, že tato společnost je „všude vidět“ a jejího maskota Alzika mimozemšťana znají i malé děti. Další ze silných stránek společnosti je její rozsáhlá distribuční síť, kdy si koncoví zákazníci mohou zvolit z mnoha možných způsobů odběru. V neposlední řadě jsou silnou stránkou Alza showroomy, které ročně navštíví až milion zákazníků a které Alza.cz stále rozšiřuje.

4.6.2. Slabé stránky

Alza má samozřejmě i několik nedostatků. I když má nejvyšší obrát, tak až v roce 2014 otevřela Alza.cz pouze tři nové showroomy: v Plzni, Praze 4 - Háji a v pražských Horních Počernicích. Je na zvážení, zda by Alza.cz neměla otevřít další např. v Brně.

Další slabou stránkou je závislost společnosti na businessu s nízkou přidanou hodnotou. Vzhledem k tomu, že se Alza.cz orientuje na prodej výrobků, její marže jsou nízké, a proto i přes vysoký obrát byl čistý zisk v roce 2013 „pouze“ 432 milionů Kč (v roce 2012 byl čistý zisk 333 milionů Kč – web. Alza.cz). Poskytování služeb k produktu by mohlo tento zisk zvýšit, neboť na službu jsou možné dávat vyšší marže.

I když masivní komunikace patří do silných stránek společnosti, do slabých stránek lze zahrnout, že tato komunikace, „message“ pro zákazníky, není cílená. Alza oslovuje širokou masu zákazníků i s produkty, které by se měly zacílit pro určitý segment.

Jako další slabinu společnosti Alza.cz lze uvést nevýhody vyplývající z titulu e-shopu. Na rozdíl od kamenných prodejen se na internetové prodejce vztahuje povinnost umožnit zákazníkovi vrácení zboží bez uvedení důvodu během 14-ti denní lhůty. Některé e-shopy (např. Kasa.cz) se nicméně snaží vycházet zákazníkům maximálně vstříc a peníze jim vrací až do 30-ti dnů od nákupu.

4.6.3. Příležitosti

Příležitosti vyvolávají vnější faktory působící na společnost. Jedna z nesporných příležitostí je neustálý růst objemů internetových obchodů, což je hlavní doména Alzy. Mezi příležitostí bychom mohli zařadit i budování důvěryhodnosti eshopu, na což Alza.cz klade důraz (mimo jiné i ve svých kampaních). Lidé se obávají nakupovat na neznámých eshopech a na tom by Alza.cz mohla vydělat.

4.6.4. Hrozby

Příliv nových firem v podobě internetových prodejců (např. jako je Datart, Elektroworld aj.), kteří dlouhodobě působí jako retail společnosti a budují si image a důvěru značky. Zostření konkurence může být i z pohledu nutnosti neustálé inovace a kreativity napříč marketingového mixu. Rovněž může vzniknout hrozba i z pohledu dalšího tlaku na snižování marže, což by mohlo vést ke snížení ziskovosti.

Jedna z hrozeb může být i neustálé otvírání hranic pro dovoz levnějších (byť méně kvalitnějších) výrobků, které jsou substituty pro nabídku Alzy. Zároveň z hlediska legislativy může být hrozbou v podobě zvýšení nákladů přísnější legislativní požadavky na recyklaci či zákaz prodeje některých z produktů pro nesplnění norem dané Evropskou unií v oblasti ekologie.

5. ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU SPOLEČNOSTI ALZA.CZ

Tato kapitola analyzuje rozšířený marketingový mix Alzy.cz. a následně identifikuje případné slabiny v jednotlivých P. Závěr kapitoly je věnován zhodnocení analýzy a návrhu doporučení k eliminaci rizikových míst. Informace včetně metodiky byly čerpány jak z teoretické části práce, tak i z webové stránky Alza.cz. Zároveň byl proveden polostrukturovaný rozhovor s panem Olegem Vojtíškem, který je ředitel strategie firmy Alza.cz. Nosné otázky v rozhovoru se týkaly plánované marketingové strategie, pro přehlednost byly rozčleněny do rozšířeného marketingového mixu.

5.1. Produkt

Alza.cz se prezentuje jako největší obchod s počítači a elektronikou. Ve svém portfoliu má však produktových řad mnohem víc. Dají se rozdělit na „Hračky“, „Media“ a „Trendy“.

Sekce Hračky je pro přehlednost rozdělena do kategorií (pro kluky, pro holky, ven, sport, lego apod.). Pokud je zvolena kategorie „pro kluky“, uživatel pak vidí podkategorie v podobě např. knihy, technické, kostýmy, do školy, hrajeme si, dřevěné hračky aj. Orientaci zákazníkovi zpříjemňují záložky a různé možnosti řazení nabídky produktů typu: Nejprodávanější, Od nejlevnějšího, TOP apod. Pro zajímavost, jako první položka z hraček, která je nejprodávanější, je malý Alzík mimozemšťan za 199 Kč s DPH.

Sekce „Media“ vznikla v květnu 2014 a obsahuje 10 500 e-knih, 600 filmů, 650 časopisů, 1 500 audioknih přímo ke stažení ve formátu MP3, milion skladeb a 400 programů (software). Nelze opomenout i přes 1 100 počítačových her. Co se týče hudby, lze ji stáhnout v běžně dostupném formátu MP3.

Na výběr je stažení celých alb i jednotlivých skladeb. Filmy jsou k zapůjčení na 48 hodin (čas se počítá od prvního spuštění). Za tuto službu si Alza účtuje 15 – 54 Kč v závislosti na zvoleném filmovém titulu.

Velký výběr produktů představuje i sekce „Trendy“. Do této kategorie chodí nakupovat především muži ženám, protože je zde široká nabídka šperků, hodinek, kosmetiky, parfémů a módních doplňků. Spotřebitelům, kteří nejsou plně rozhodnuti, může pomoci

záložka Akce, jež obsahuje nabídku akčního a zvýhodněného zboží včetně rozbaleného či použitého.

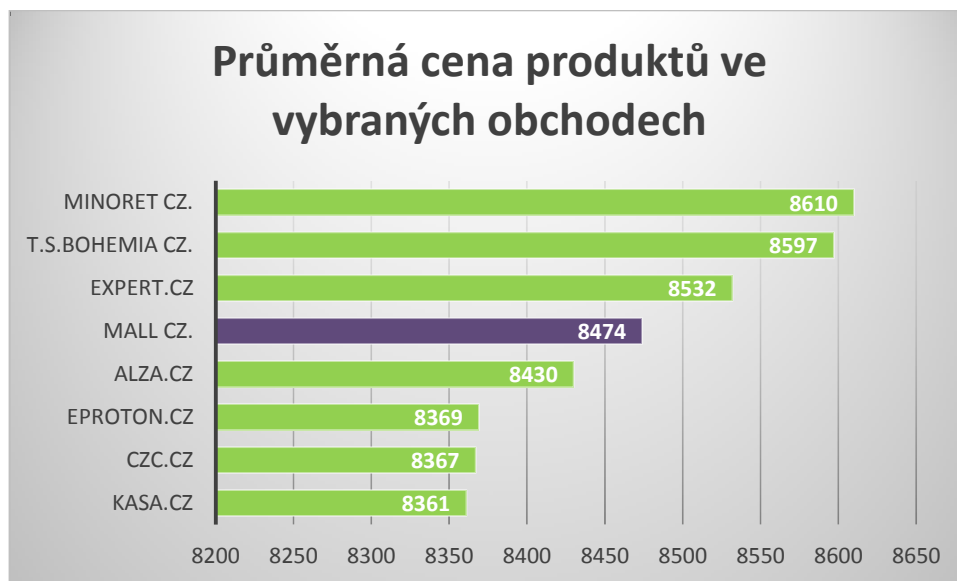
Vedle širokého portfolia produktů Alza.cz také nabízí celou řadu služeb. Některé jsou poskytovány společně se zakoupeným produktem, jako balíček, část je poskytována samostatně. Služby nabízené k zakoupenému zboží zahrnují prodloužení záruky o 1 – 3 roky, možnost vrátit zakoupený výrobek bez udání důvodu do dvou měsíců od koupě či pojištění proti rozbití či krádeži aj. Mezi samostatně nabízené služby patří servis PC na dálku či jeho údržba. Soupis služeb včetně cen lze najít pod záložku „Přehled služeb“.

Při rozhovoru byla položena následující nosná otázka: „Jakým způsobem vidíte potřebu a možnost rozšířit portfolio produktů a služeb tak, aby jejich business nebyl o pře-prodeji elektrospotřebičů s nízkou marží a nízkou přidanou hodnotou?“ Odpovědí bylo, že je zapotřebí **zaměřit se na elektronický obsah** (knihy, filmy, výukové materiály, hry), s čímž Alza.cz začala v minulém roce. Společnost rovněž **plánuje rozšířit portfolio služeb** do tzv. balíčků pro zákazníky, kde by byly služby k produktu, které by sloužily ke komplexnímu obslužení zákazníka. Alza.cz je vnímána jako důvěryhodná instituce, proto lze vytvořit balíčky, které zasahují i do různých oblastí portfolia (např. finanční služby apod.).

5.2. Cena

Alza.cz disponuje rozsáhlým portfoliem zboží a služeb, a proto je velmi náročné zhodnotit cenovou hladinu, která v sobě odráží náklady, marketingovou strategii i cíle podniku. Jsou však firmy, které tyto analýzy provádějí, jako je např. firma Karsa Technologies. Tato nezávislá společnost monitoruje téměř 300 e-shopů v ČR a v několika zemích EU. Při tříměsíčním sledování 5 200 shodných produktů z kategorie elektroniky dospěla k závěru, že se průměrné ceny sledovaného zboží u osmi e-shopů liší o necelé tři procenta. „*Průměrné ceny sledovaného zboží se u e-shopů v současné době liší až o 2,9 %, což v oblasti elektroniky často představuje větší částku, než je samotná marže obchodu. Nejnižší průměrné ceny za stejné zboží dosáhla Kasa.cz (8361 Kč), zatímco na opačné straně se ocitl Mironet s 8610 Kč, což je právě o zmíněných 2,9 % více*“ (Čuchna, 2014)

Obr. 14: Srovnání cenových hladin sledovaných e-shopů



Zdroj: Karsa Technologies + autor

Jak vyplývá ze studie, Alza.cz je v porovnání průměrných cen produktů na čtvrtém místě. Vzhledem k tak velkým úsporám z rozsahu by si mohla dovolit i ceny nižší. Karsa Technologies zároveň dodává, že zásadní cenové rozdíly se e-shopy snaží vyvážit přidanou hodnotou v podobě dalších služeb, které přispívají k celkovému komfortu zákazníka. „Poskytnutím širokého spektra doplňkových služeb dochází ke snížení míry fluktuaace zákazníků i ke zvýšení spokojenosti uživatelů, pro něž se nákup stává komfortnější,“ uvedl Václav Lorenc, odborník na problematiku pricingu. „Mezi důležité služby, kterými se zákazníci při výběru obchodu řídí, patří například prodloužení záruky nad dobu dvou let, prodloužení termínu možnosti vrátit zboží nebo garance okamžité výměny vadného zboží,“ dodal Lorenc.

Co se týče komfortu pro placení zákazníky, v roce 2013 společnost zavedla nové platební mechanismy, světově populární PayPal a moderní QR kódy. O rok později mohou zákazníci využívat „Alza Kredit“, což je nejrychlejší a bezpečná platební metoda vyvinutá Alzou na míru internetovému nakupování. Do Alza Kreditu můžete nabít své peníze a využít ho na rychlé nákupy.

Nosná otázka vztahující se k tomuto P zněla: „Chystáte nové platební metody pro zákazníky?“. Odpovědí bylo, že to v současné době není prioritou, neboť zákazníci mají již mnoho možností k výběru (hotově, kartou, převodem, PayPal, Alza kredit, na splátky).

Zákazníci mohou ušetřit desítky procent, když budou sledovat akční nabídky. Lepších cen mohou dosáhnout firmy, jež u společnosti za poslední tři měsíce překročí obrát ve výši 80 000 Kč bez DPH. Součástí cenové politiky je i splátkový prodej, díky němuž si zákazník může odnést zboží ihned s tím, že za něj zaplatí později ve formě splátky. Celý proces je velmi jednoduchý – zboží zákazník vloží do košíku a při volbě způsobu platby zvolí variantu „na splátky“ a pak už si vybere pro něj nejvhodnější typ úvěru. Je zapotřebí neopomenout studentské slevy pro držitele ISIC průkazu.

5.3. Distribuce

Rok 2013 byl ve znamení investic do rozšíření logistické technologie v centrálním skladu, které přesáhly 50 milionů Kč. Na prodejny po celé ČR začala Alza doručovat při objednávce do 11:00 hodin ještě ve stejný den odpoledne. Byly otevřeny nové prodejny a dál společnost pokračovala v zahraniční expanzi na Slovensku. Loni byly otevřené tři nové showroomy: Praha 4 - Háje, Praha 9 - Horní Počernice a Plzeň a dále docházelo k expanzi společnosti do dalších 26 evropských zemí.

Lze jednoznačně říci, že Alza.cz má rozsáhlou síť poboček včetně její pražské centrály v Holešovicích. Dále pak využívá služeb kurýrů a přepravních společností jako je PPL či DPD. Mimo jiné rovněž spolupracuje s Českou poštou. Od poloviny roku 2014 mohou zákazníci využívat tzv. AlzaBoxy, což jsou doručovací schránky na frekventovaných místech s dobrou dopravní dostupností (např. čerpací stanice OMV či nákupní centra). Mezi výhody AlzaBoxů patří rychlý, relativně levný a především pohodlný způsob doručení. Pokud si zákazník objedná zboží ještě dopoledne, tak za 49 Kč si ho může vyzvednout ještě též den ve zvolené doručovací schránce AlzaBoxu. K aktivaci schránky využije kód, který mu přijde v tvaru SMS na mobilní telefon. Ve schránce je zboží uloženo čtyři dny.

Spotřebitelé, kteří na vybraný produkt spěchají, mohou využít služeb kurýra, který je schopen zásilku doručit do 90 min popř. do 5 hodin (dle zvolené varianty). Samozřejmě expresní doručení je zpoplatněno, cena se pohybuje kolem 350 Kč (doručení do 90 min). U zboží nad 15 000 Kč bez DPH a platbě předem je dopravné zdarma.

V současné době je trend doručovat zásilky v odpoledních a večerních hodinách. Na to Alza.cz zareagovala zavedením služby AlzaExpres, která je dostupná pro obyvatele Prahy a okolí 7 dní v týdnu. Pokud si zákazník objedná zboží do 12 hodin, tak ještě téhož dne

bude zásilka doručena jedním z vlastních vozů společnosti. Tato služba stojí 99 Kč. Samozřejmě lze využít přepravní společnosti, kdy Alza.cz sama vybere nejvýhodnějšího doručitele pro daného zákazníka. Rozdíly jsou však jen v jednotkách korun. Nejčastěji využívaným způsobem doručení je však dlouhodobě osobní odběr na prodejně (v roce 2013 se jednalo až o 2/3 objednávek).

Hlavní otázka v této problematice se týkala možnosti plánovaného rozšiřování sítě kamenných prodejen a showroomů. Pan Oleg Vojtíšek zdůraznil, že v budoucnu se plánuje rozšiřování, neboť Alza.cz půjde s trendem prolínání retail a e-tail. Retail v překladu znamená kamenné obchody, oproti tomu e-tail je obchodování pomocí internetu (e-shopy). Toto prolínání však může vyvolat velmi silnou konkurenci v podobě Datartu či Okay Elektro, které jsou zatím převážně retailové. *„Subjektivně se domnívám, že se retail přeorientovává na e-tail, tedy, že se investují prostředky do internetové komunikace a současné prodejny budou do budoucna fungovat jako showroomy a místa pro výdej zboží a příjem reklamaci. Silní e-tiloví prodejci již taková výdejní místa otevírají, tedy jdou naproti retailu a dovedu si představit, že do dvou let neuvidíme rozdíl mezi dvěma prodejními kanály, které dnes nazýváme retail a etail“* Robert Sobola, ředitel nákupu společnosti eD' system Slovakia. (Mazal, 2014)

Velkou budoucnost Alza.cz rovněž spatřuje ve vytvoření Experience center, což je další vývojový krok showroomů, kdy dochází ke spolupráci s dodavateli v podobě reklamního koutku, kde představují svojí technologii a případně mají akce. Zákazníci si mohou produkt vyzkoušet. Nevýhodou je vysoká časová i finanční náročnost na „udržování centra“, aby zde kontinuálně byly novinky, prezentátoři a různé akce.

5.4. Propagace

Společnost Alza.cz klade velký důraz na komunikaci. Využívá širokou paletu komunikačních kanálů, přes reklamu v televizi, online komunikaci, reklamu v tisku, venkovní reklamu (billboardy) až k PR, přímému marketingu a podpoře prodeje. Samozřejmě je velkým hráčem na poli sponzoringu a charity. Všechny tyto nástroje mají za cíl budovat důvěryhodnou značku a loajalitu zákazníků.

Dnes je nedílnou součástí komunikace společnosti Alza.cz její maskot Alzák. Toho firma představila v roce 2008. Byť je Alza.cz občas kritizována za agresivní způsob komunikace,

Alzák umí upoutat pozornost a jen málokdo by si ho nepřičítal k obchodu s počítači a elektronikou Alza.cz.

Jak již bylo zmíněno výše, jedním z nejdůležitějších médií, kterým Alza.cz. komunikuje se zákazníky, je internet (webové stránky i sociální sítě, jako je Facebook, Twitter, Google+, LinkedIn). Návštěvnost webových stránek společnosti je velmi vysoká. Podle údajů z roku 2013 je denně navštíveno okolo 300 000 návštěvníků, což odpovídá téměř 9 milionů návštěv za měsíc (pro srovnání, konkurenční společnost MALL.cz. má průměrnou měsíční návštěvnost „pouhý“ jeden milion). (Alza.cz)

Aktuálně v minulém roce Alza.cz. vyhrála v soutěži Shop roku 2014 - Cena kvality, dále získala ocenění nejlepší E-commerce aplikace roku 2014 a 1. místo obsadila i v soutěži Rhodos - cena za image.

Nosná otázka spadající do propagace: „Vidíte nějaké slabiny stávajícího konceptu komunikace?“. Odpověď ředitele strategie firma Alza.cz. je následující: *„Ano, masový marketing. Cílení je sice široké, ale na druhou stranu se málo pracuje personifikovaným přístupem. Pokud si zákazník koupí jeden díl něčeho, tak by měl obdržet speciální nabídku na druhý díl, který je k prvnímu komplementem.“*

5.5. Lidé

Co se týče rozšířeného marketingového mixu, konkrétně P „lidé – people“, tak při autorově otázce: „Považujete zaměstnance za silnou stránku Alzy v porovnání s konkurencí?“, byla vyslovena kladná odpověď. Sice je zde prostor pro zlepšení pomocí development center (vzdělávání zaměstnanců) a zvyšování motivace (v podobě benefitů), ale v porovnání s konkurencí Alza.cz (dle pana Vojtíška) rozhodně nezaostává. Pokud zákazník přijde do showroomu, kamenné prodejny či zavolá na telefonní linku společnosti, v drtivém případě se setká s vyškoleným a profesionálním personálem, který je vstřícný i způsobilý pomoci s daným problémem. Kromě zaměstnanců se do tohoto P řadí i zákazníci. Toto se prolíná s klasickým marketingovým mixem, kde již u propagace byla definovaná slabina v podobě širokého cílení, což následně ztěžuje budování dlouhodobého vztahu se zákazníkem na základě jeho individuálních požadavků a preferencí.

5.6. Procesy

Byť se dá předpokládat, že u tak velkého prodejce elektroniky jsou procesy optimálně nastaveny, není to tak. Společnost má hierarchickou strukturu, ale stále ji ještě čeká optimalizace související s přerodem na moderní společnost z pohledu řídicích procesů. Nevýhodou této společnosti je částečná absence subordinace v podobě nízkého delegování pravomocí a úkolů nižšímu managementu. Ovšem toto je především interní záležitostí, z pohledu zákazníka je proces nákupu a dodání zboží zcela fungující. Zároveň není složitý, je zde i několik možných variant nákupu, dodání a placení, které si zákazník může zvolit dle vlastního uvážení. V podstatě není slyšet o případech, kdy by Alza.cz nedodala zboží, či chtěla zaplatit jinou cenu, nebo by zákazník na zboží čekal neúměrně dlouho.

5.7. Prostředí

Prostředí z pohledu prodejce, konvence s pohledu spotřebitele, je důležité pro tvorbu vnímání zákazníka. Pokud se v prodejně cítí dobře, je dopravně dostupná, je zde milý personál, dlouhá otvírací doba apod., získává zákazník kladný vztah jak k produktu, tak i celé značce. Pak se rád vrací a dochází k opakovaným nákupům.

Závěrečná otázka v rozhovoru, týkající se prostředí zněla následovně: „Plánujete změnit lokalizaci centrály Alza.cz v Holešovicích z tržnice někam blíže do centra Prahy?“ Zde byla pro autora BP překvapující odpověď: „*Máme obavu místo centrály měnit. Již dlouhodobě centrála funguje a máme pocit, že toto místo pro zákazníky upevňuje image levné a dobře dostupné společnosti. Kdybychom se přemístili do nějakého honosného sídla, mohlo by to vyvolat dojem, že Alza.cz se stala drahou a honosnou značkou.*“ Oleg Vojtíšek, ředitel strategie společnosti Alza.cz.

5.8. Zhodnocení analýzy rozšířeného marketingového mixu

Jak již bylo výše několikrát zmíněno, Alza.cz je lídr v prodeji elektroniky a počítačů. Nyní své portfolio rozšířila o média produkty, kdy má ve své nabídce tisíce e-knih, časopisů, hudby, počítačových her a programů. Rovněž inovuje a rozšiřuje možnosti platby za zboží, největší novinkou jsou tzv. Alza Kredit. Co se týče distribuce, rozšiřuje svoji prodejní síť jak kamenných obchodů, tak i showroomů. Termín dodání je velmi krátký, obvykle ještě též den. Propagace je masivní a široká. Tato společnost je vidět v televizi, na billboardech,

na internetu, v novinách, slyšet v rádiu atd. Nezapomíná na sponzoring a příspěvky do neziskových organizací. Co se týče zaměstnanců, snaží se je motivovat a současně školit, aby byli profesionální a zdvořilí. Alza.cz buduje vztah se zákazníky pomocí věrnostních programů (např. sbírání Alzáků). Proces objednávky produktu, k jeho nákupu až k doručení se z pohledu spotřebitele jeví jako bezchybný a poslední ze sedmi P, prostředí – příjemná zelená barva, uvítací maskot, vše čisté, výborná nová otevřená kavárna, - jaký jiný, než kladný dojem to vyvolává?

Je třeba položit si otázku, zda Alza.cz má nějaké slabiny a pokud ano, tak které. Na tuto otázku má odpovědět tato práce v rámci stanoveného cíle.

Ano, Alza má slabá /riziková/ místa v rámci rozšířeného marketingového mixu. Ale dle strategického ředitele o většině z těchto slabin ví. Nyní následuje výčet hlavních nedostatků zjištěných v této práci a návrh autora na jejich eliminaci či zmírnění:

5.8.1. Nabídka mnoha produktů bez možnosti vysoké marže

Zde bych doporučil více se zaměřit na služby, které by doplňovaly prodej zboží, neodmyslitelně by k produktu patřily. Měly by být za zvýhodněnou cenu a navíc nezapomenout zvýšit komunikaci pro tento účel. Alza.cz těží ze své serióznosti a obecné důvěry, proto o balíček, který by byl komplexní (od financí po servis) by mohl být zájem a postupem času by Alza.cz měla vyšší obrát i díky vyšším maržím, které lze na služby uplatnit.

Jeden z autorových návrhů je rozšíření portfolia programů, například v podobě výukového software (simulačních her) s cílením na školy či do firem v rámci tzv. development center.

5.8.2. Trend v prolínání se e-tail a retail

Tento trend je nezpochybnitelný, proto by bylo vhodné, aby Alza.cz rozšiřovala svoji distribuční síť kamenných obchodů i showroomů. Společnost se v loňském roce na tuto cestu vydala, ale i přesto chybí showroom např. v Brně. Alza.cz si slibuje rozšíření distribuce a dostání se blíž k zákazníkovi díky AlzaBoxům a případně i díky tvorbě center, kde si zákazník bude produkt moci vyzkoušet. Domnívám se, že je to krok správným směrem.

5.8.3. Cílení propagace

Jak už je popsáno v bodu 5.4, Alza.cz má velmi silnou a viditelnou komunikaci. Jen je zapotřebí ji zacílit na určité segmenty zákazníků, především již stávajících zákazníků. Doporučoval bych se více zaměřovat na budování vztahu se stávajícími zákazníky a komunikovat přímo k nim. Pro úspěch a zvýšení obrátu je důležité nabídnout zákazníkovi produkt podle jeho preferencí, který by v optimálním případě doplňoval již koupené zboží. Tím vznikne vysoká pravděpodobnost opakovaných nákupů.

5.8.4. Externí vs. interní procesy

Navrhuji optimalizovat organizační strukturu dle moderních trendů řízení. Více tuto strukturu rozčlenit do menších článků s ohledem na delegování úkolů a pravomocí i na nižší stupně řízení. Firma je již značně rozsáhlá s několika stovkami zaměstnanců, proto není v silách jednotlivců tuto společnost řídit.

ZÁVĚR

V rámci práce se podařilo naplnit její cíl, tedy analyzovat a zhodnotit rozšířený marketingový mix společnosti Alza.cz. A to za pomoci metod charakterizovaných v teoretické části práce, mimo jiné Porterova modelu, Kotlerovy koncepce konkurenčních strategií či Ansoffovy matice. Situační analýza ukázala společnost Alza jako leadera ve svém oboru, kterým je prodej spotřební elektroniky primárně prostřednictvím eshopu. Impozantní jsou meziroční nárůsty počtu zákazníků, objemů prodeje i zisku.

Vzhledem k výše uvedenému má Alza pochopitelně celou řadu silných stránek ve všech částech svého marketingového mixu. Mezi ty nejdůležitější patří vybudovaná značka, která je výsledkem silné a nákladné komunikace a která přispívá k vysoké míře důvěry ze strany spotřebitelů, která je v oblasti e-commerce obzvláště podstatná. Dále je to široké portfolio produktů a doprovodných služeb, kvalitní a dobře vyškolený personál.

Přes všechny silné stránky však existuje řada oblastí, kde je prostor pro zlepšení. V jejich identifikaci byl velmi prospěšný strukturovaný rozhovor s ředitelem pro strategii společnosti Alza panem Vojtíškem. Jednou z výzev pro společnost je rozšíření produktového portfolia o produkty s vyšší přidanou hodnotou a tedy i marží, mezi které by mohl patřit elektronický obsah.

V souladu s moderními trendy je vhodné zaměřit se na personalizaci a cílený marketing, který je často efektivnější než masová komunikace. V blízkém horizontu je možné očekávat další konkurenci spojenou se splýváním retailingu a etailingu. I z tohoto důvodu by se společnost Alza měla zaměřit na rozvoj svých kamenných poboček, ovšem v nejmodernější podobě takzvaných experience center.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

LITERATURA

CIMBÁLNÍK T., GREJAR J., 2010, *Základy marketingu s aplikací do školního prostředí: studijní texty pro distanční vzdělávání*, 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 85 p. ISBN 978-80-224-2575-7

DRUCKER P., MACIARIELLO J., *Management*, New York: Collins, 2008, 1.vyd, 568 p., ISBN 978-0-06-125266-2

FORET M., 2012, *Marketing pro začátečníky*, 1. Vyd. Brno: Edika, 184 p. ISBN 978-80-266-0006-0

FORET M., 2003, *Marketingová komunikace: získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání*, Vyd. 1 Brno: Computer Press, 275 p. ISBN 80-7226-811-2

HESKOVÁ, M. 2001, *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 95 p. ISBN 80-245-0176-7.

JAKUBÍKOVÁ D., 2008, *Strategický marketing*, 1. vyd. Praha: Grada, 269 p. ISBN 978-80-247-2690-8

JOHNSON, Gerry, Kevan SCHOLES a Richard WHITTINGTON. 2009, *Fundamentals of strategy*. New York: FT Prentice Hall, 313 p. ISBN 02-737-1310-8.

KOTLER P., KELLER K., 2013, *Marketing management*. 4. vyd. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 814 p. ISBN 978-80-247-4150-5

KOTLER P., 2007, *Moderní marketing*, 4. evropské vydání, 1. vyd. Praha: Grada, 788 p. ISBN 978-80-247-1359-5

PELSMACKER, P. de; GEUENS, M.; BERGH, J. van den, 2003, *Marketingová komunikace*. Přel. V. Šafaříková. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 600 s. ISBN 80-247-0254-1.

PŘIKRYLOVÁ J., JAHODOVÁ H., 2011, *Moderní marketingová komunikace*, 1. vyd. Praha Grada, 303p. ISBN– 978-80-247-3622-8

SOUKALOVÁ R. 2004, *Strategický marketing*. 1. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, 118 p. ISBN 80-7318-177-0.

SCHOELL, W., GUILTINAN, J., 1988, *Marketing: contemporary concepts and practices.*, 3 vydání, Boston: Allyn and Bacon, 726p., ISBN 0-205-10569-6

SRPOVÁ, J., KELLER K., 2011, *Podnikatelský plán a strategie: jak ovládnout trh.* 1. vyd. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 194 p. ISBN 978-80-247-4103-1.

ŠVANDOVÁ Z., 1997, *Marketingová strategie*, Liberec, Technická univerzita v Liberci, 89 p., ISBN 80-7083-202-9

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

ČUCHNA M., [online], 2015, [cit. 2015-5-3], Obrat největšího tuzemského e-shopu dosáhl 11,5 miliardy Kč bez DPH, dostupné z <http://channelworld.cz/novinky/konkurence-alza-cz-v-roce-2014-zvysila-svuj-obrat-o-26-13091>

ČUCHNA M., [online], 2015, [cit. 2015-5-3], *ChannelWorld.cz: Karsa Technologies: Rozdily cen mezi velkými českými e-shopy dosahují až 8,6 %*, dostupné z: <http://channelworld.cz/analyzy/kasa-technologies-rozdily-cen-mezi-velkymi-ceskymi-e-shopy-dosahuji-az-8-6-12454>

E15, [online], 2015, [cit. 2015-5-3], *Tržby Mall.cz letos vzrostou o 40 procent na deset miliard*, dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/obchod-a-sluzby/trzby-mall-cz-letos-vzrostou-o-40-procent-na-deset-miliard-1135481>

LEWIS, W. [online], 1980 [cit. 2015-5-3], *Competitive strategy*, Michael E. Porter, *The Free Press*, New York, *Strategic Management Journal.*, vol. 2, issue 1., 93-95 p. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1002/smj.4250020110>

MAZAL J., [online], 2014, [cit. 2015-5-3], *Zisk Mall.cz za fiskální rok 2013/2014 činil 9,5 milionu korun*, dostupné z: <http://channelworld.cz/novinky/zisk-mall-cz-za-fiskalni-rok-2013-2014-cinil-9-5-milionu-korun-11943>

MAZAL J., [online], 2014, [cit. 2015-5-3], *Robert Sobola, eD' system Slovakia: ČNB výrazně pomohla českým distributorům i v expanzi na slovenský trh*, dostupný z: <http://channelworld.cz/rozhovory/robert-sobola-ed-system-slovakia-cnb-vyrazne-pomohla-ceskym-distributorum-i-v-expanzi-na-slovensky-trh-10862>

MORAVCOVÁ V. [online], 2010 [cit. 2015-4-28], *Marketing a management. Analýzy prostředí firmy z pohledu marketingu a management*, Dostupné z: <http://slideplayer.cz/slide/1930915/>

NĚMEC R., [online], 2014, [cit. 2015-5-3], *Marketingový mix – jeho rozbor, možnosti využití a problémy*, dostupné z: <http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

ŠALANDA, M. [online], 2008, [cit. 2015-5-3], *Allza.cz skrývá vlastníky i obrat. svethardware.cz*, dostupné z: <http://www.svethardware.cz/alzacz-skryva-vlastniky-i-obrat/24676>

VEBER J., SRPOVÁ J., [online], 2008, [cit. 2015-5-3], *Podnikání pro malé a střední podniky*, GRADA, 2, vyd. 57 p. Dostupné z: https://books.google.cz/books?id=zsBE7ggN7KIC&pg=PA57&lpg=PA57&dq=Veber+z%C3%A1jmov%C3%A9+skupiny&source=bl&ots=p2NeQpN0ov&sig=mS3QJsGxleQlfJL9TlwRX7YweSg&hl=cs&sa=X&ei=a_AkVdnjG8aQsAHQkYDoDQ&ved=0CCUQ6AEwAQ#v=onepage&q=Veber%20z%C3%A1jmov%C3%A9%20skupiny&f=false

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

OBRÁZKY

Obr. 1: Marketingové prostředí

Obr. 2: Porterův model 5-ti sil

Obr. 3: BCG matice

Obr. 4: Charakteristiky strategických cílů

Obr. 5: STP

Obr. 6: Ansoffova matice růstu

Obr. 7: Marketingové strategie dle Kotlera

Obr. 8: Typ konkurenční výhody podle Portera

Obr. 9: Schéma zájmových skupin

Obr. 10: Tradiční marketingový mix 4P a model 4C

Obr. 11: Životní cyklus produktu

Obr. 12: Vývoj obratu společnosti Alza.cz (mil. Kč)

Obr. 13: Porterův model 5-ti sil: Alza

Obr. 14: Srovnání cenových hladin sledovaných e-shopů

TABULKY

Tab. 1: Shrnutí charakteristik, cílů a strategií životního cyklu produktu

Tab. 2: Příklady různých propagačních nástrojů

Tab. 3: Reklamní prostředky – výhody a nevýhody použití

Tab. 4: Ekonomický vývoj firma Alza.cz

PŘÍLOHA 1

Segmentace

Segmentace trhu (segmentation) je první fází cíleného marketingu. Podle Kotlera spočívá v rozdělení celkového trhu do homogenních skupin, které se navzájem odlišují svými potřebami, vlastnostmi a nákupním chováním. Na tyto skupiny lze působit modifikovaným marketingovým mixem (Kotler a Armtrug, 2004). Aby byl tržní segment použitelný, měl by v ideálním případě splňovat pět následujících kritérií (Kotler a Keller, 2007):

- Měřitelnost – Je potřeba zjistit jejich kupní sílu, případně velikost segmentu.
- Dostatečná velikost – Segment má být dostatečně velký a profitabilní, aby se podniku vyplatilo soustředit se právě na něj.
- Přístup – K vybranému segmentu musí být relativně jednoduchý přístup, musí být dosažitelný (např. z geografického hlediska). Jen tak lze zajistit účinnost marketingových nástrojů.
- Rozlišitelnost – Jednotlivé segmenty jsou homogenní, ale vůči ostatním jsou heterogenní. Musí se dát navzájem rozlišit např. podle rozdílných preferencí a potřeb zákazníků či podle využívání jiných marketingových nástrojů v rámci různé strategie.
- Zvladatelné – Je možné vytvořit takovou strategii a programy k upoutání a obsluhování každého segmentu.

Na segmentaci lze nahlížet z mnoha různých pohledů. Zatímco dříve se uplatňovala hlediska především demografická, moderní marketing se zaměřuje více na faktory ovlivňující kupní rozhodovací proces zákazníka, způsob jeho života nebo vnější vlivy okolí. Nejčastěji bývá segmentace uváděna v tomto členění:

1) Psychografická segmentace

Tato segmentace se orientuje spíše na způsob začlenění jedince ve společnosti, osobnostní rysy či hodnoty - vzorec, podle kterého lidé žijí, tráví čas a utrácejí peníze a jeho sledování je založeno na činnostech, zájmech a názorech zákazníků – koncept AIO =

Activities (práce, koníčky, volný čas, komunity, zábava, vzdělávání), Interests (rodina, zaměstnání, média, móda, potraviny, úspěchy), Opinions (na sebe, politika, ekonomika, výchova, budoucnost, kultura, sociální problémy, podnikání).

2) Segmentace na bázi životního stylu

Jedná se např. o segmentaci dle nákupních příležitostí (pravidelný nákup, zvláštní příležitost, ojedinělý nákup). Další možností je zjištění klientova očekávaného užítku (kvalita, servis, úspora). Zajímavý je také pohled podle uživatelského statusu (neuživatelé, bývalí uživatelé, potenciální uživatelé, nezkušení uživatelé, pravidelní uživatelé) nebo podle frekvence užívání (zřídka, středně často, často).

3) Behaviorální segmentace

Tento způsob segmentace zkoumá zejména příčiny zákaznickova chování (zabezpečení volného času, zabezpečení práce apod.). Pokud chceme účinně zacílit na klienta, měli bychom dále zkoumat jeho loajalitu (žádná, střední, silná, absolutní) nebo připravenost (neznalí produktu, uvědomující si existenci produktu, informovaní, zaujatí možnostmi koupě, přející si koupit, rozhodnutí koupit). V neposlední řadě je důležitá znalost postoje k produktu nebo službě (např. nadšený, kladný, indiferentní, negativní, nepřátelský).

4) Sociodemografická segmentace

Do této kategorie spadá členění podle místní příslušnosti, typu osídlení, věku, pohlaví, velikosti rodiny, fáze životního cyklu rodiny, povolání, příjmu do rodiny, vzdělání, náboženství, národnosti, zdravotního stavu apod.

Targeting

Zacílení (targeting) navazuje na první fázi. Jde o proces, během něhož výrobci hodnotí atraktivitu jednotlivých tržních segmentů, a poté se rozhodují, zda se na ten segment zaměří a tím pádem i zda investuje zdroje na komunikaci vůči těmto zákazníkům.

Positioning

Poslední fáze, umístění na trh (positioning), vymezuje produkt vůči konkurenci a klade důraz na USP (unique selling proposition) produktu – na unikátní vlastnosti, odlišení se (diferenciaci) od konkurence. V rámci positioningu se stanovuje složení marketingového mixu, kterým se firma snaží působit na cílové segmenty.

PŘÍLOHA 2

Bowmanovy strategické hodiny

Bowmanovy strategické hodiny schematicky znázorňují vztah mezi hodnotou výrobku/služby pro zákazníka a cenou. Cliff Bowman a David Faulkner vytvořili vizualizaci v roce 1996 na základě tří klasických strategií Michaela Portera. Tato metoda rozšiřuje Porterův model do osmi strategických možností, jak firma může postupovat vůči konkurenci. Součástí Bowmanových strategických hodin jsou následující pozice firmy (BrainTools group, 2014):

1. Nízká cena/nízká přidaná hodnota: Tato strategie znamená, že společnost nabízí nízkou kvalitu produktů za nejnižší cenu, kterou je možné na trhu získat. Společnosti přijímají tuto strategii v okamžiku, kdy jsou konkurencí donuceny snížit ceny a nemají možnost nabídnout zákazníkům diferenciaci produktu v jakémkoli směru. Logickým důsledkem, ke kterému společnosti vlivem této strategie inklinují, aby kompenzovaly pokles příjmů v důsledku nízké ceny, je růst prodeje. Nízká cena zajistí potřebný objem, nicméně nízká kvalita či přidaná hodnota pro zákazníka je důvodem proč zákazník nakoupí produkt pouze jednou. Opakované prodeje jsou spíše výjimkou. I z tohoto důvodu je tato strategie vhodná pro produkty, které mají krátký životní cyklus a u kterých není důležitý opakovaný nákup ze strany zákazníků, případně kvalita není rozhodujícím faktorem pro koupi.

2. Nízká cena: V tomto případě je cena produktu stanovena na nejnižší možné míře. Nízká cena produktu se pochopitelně odráží ve výši marže, což je nezbytné vyrovnat vysokými objemy prodeje. Přístup vede často k cenovým válkám s konkurencí, z čehož však profitují zákazníci. Pokud má firma omezené zdroje, může být cenová válka značným problémem pro stabilitu firmy v dlouhodobém horizontu. Přístup je vhodný pro společnosti, které si mohou dovolit obětovat současné zisky a v dlouhodobém horizontu tak vytvořit pověst dodavatele s nízkou cenou. Pokud je společnost schopna nízkou cenu udržet a vybuduje si jméno na trhu je schopna dlouhodobě těžit ze své výhody prodeje ve velkých objemech. Příkladem orientace na nízkou cenu je Wall-Mart. Získal velký podíl na trhu tím, že dokázal nabídnout produkty za nižší cenu nežli konkurence. Přesvědčuje dodavatele, aby přistoupili na nízkou cenu s příslibem extrémně vysokých objemů prodeje.

3. Hybrid: Hybrid je přístup, kdy cena i hodnota je nastavena na střední úroveň. Pokud firmy přijímají tuto strategii, nenabízejí ani nízkou cenu na straně jedné, ani vysokou kvalitu produktu na straně druhé. Snaží se najít rovnováhu mezi cenou a kvalitou produktu a vybudovat tak pověst na trhu, která zákazníkům říká, že získají rozumnou kvalitu za přijatelnou cenu. Firmy s tímto strategickým přístupem se snaží vytvořit dojem, že jejich výrobky jsou lepší ve srovnání s konkurencí. Zákazníci odcházejí s pocitem, že za své peníze dostali více, než by získali od své konkurence nebo dokonce koupí dražších produktů. Typickým příkladem jsou diskontní prodejny.

4. Diferenciace: Společnosti, které diferencují, nabízejí zákazníkům produkty s vysokou vnímanou hodnotou, a to buď za vyšší ceny, které kompenzují nižší objemy těchto produktů nebo za nízké ceny se snahou získat velký podíl na trhu. Příkladem takových společností je Nike, která nabízí vysoce kvalitní produkt s vysokou cenou či Reebok, kde můžeme najít kvalitní výrobek, nicméně za nižší ceny. Podobně pak Mark and Spencer, kde je dána kvalita produktů a ceny se pohybují od středních až po vysoké.

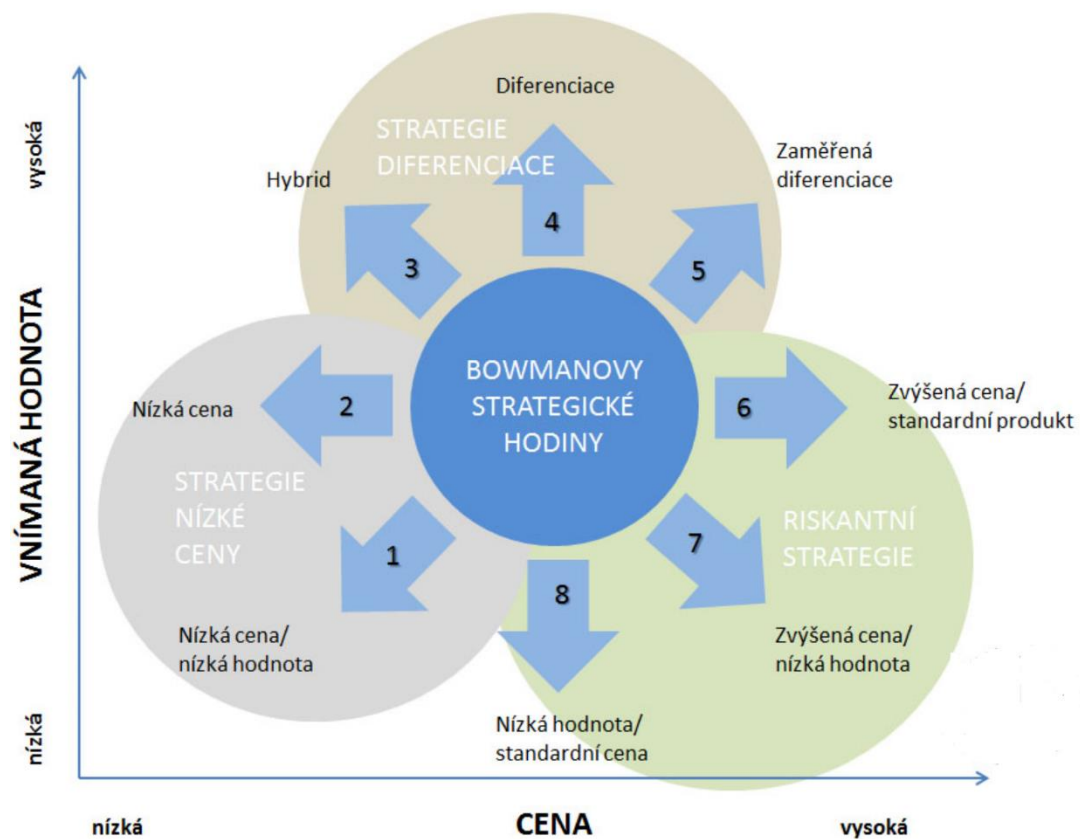
5. Zaměřená diference: Zaměřená diference je druh diference, která přináší zákazníkům vysokou hodnotu společně s vysokou cenou. Může se jednat například o různé niky v kategoriích jednotlivých produktů. Nižší objemy prodeje společnosti se zaměřenou diferenciací nahrazují vysokou cenou a marží z produktů. Vysoká hodnota produktu je často dána především způsobem inzerce, pečlivým výběrem prodejních míst a vytvářením dojmu výjimečnosti, nežli skutečnou diferenciací v konečném produktu. Tzn., nemusí se jednat o skutečnou přidanou hodnotu, ale hodnotu vnímanou, která společnosti umožní stanovit vysoké ceny. Příkladem takových společností jsou Gucci, Armani, Rolls Royce. Například za Rolls Royce zaplatíte 25x více nežli za ekonomický model Škodovky, přičemž oba vozy vás dopraví stejně z bodu A do bodu B. Podobně hodinky Gucci budou stát 100x více než čínský model hodinek, ale čas budou ukazovat stejně.

6. Zvýšená cena/standardní produkt: Existují situace na trhu, které umožní společností zvýšit cenu, aniž by cena byla na druhé straně kompenzována růstem přidané hodnoty pro zákazníka. Růst ceny může být důsledkem zvýšení vstupních nákladů, sezónními faktory apod. Důvodem pro zvýšení ceny může být také výpadek v dodávkách konkurence. Na konkurenčním trhu tento přístup není dlouhodobě udržitelný. Společnosti, které budou bezdůvodně zvyšovat ceny, postupně začnou ztrácet svůj podíl na trhu a zákazníci začnou přecházet ke konkurenčním produktům, které budou nabízet stejnou hodnotu za nižší cenu

7. Zvýšená cena/nízká hodnota produktu: Tento model je typickým příkladem pro monopolní či oligopolní trh, kde působí jediná firma či několik málo firem nabízejících výrobek či službu. Firma se nemusí starat o přidanou hodnotu pro zákazníka, protože ten jednoduše její produkty potřebuje a bude platit cenu, kterou stanovila. V tržním prostředí, naštěstí pro spotřebitele, monopol nevydrží příliš dlouhou a je nucen začít o přízeň zákazníků soutěžit s konkurencí

8. Standardní cena/nízká hodnota: Společnost s tímto přístupem nabízí za standardní cenu produkty či služby s nízkou hodnotou pro zákazníka. Příkladem je situace, kdy by společnost nabízela repasované notebooky za cenu nových. Jedná se o krátkozrakou obchodní strategii, která někdy může signalizovat snahu o podvod ze strany firem. Společnosti využívající tuto strategii jednájí krátkozrace nebo využívají krátkodobé neznalosti zákazníků, případně se může jednat o krátkodobé monopolní postavení.

Obr. 7. Bowmanovy strategické hodiny



Zdroj: BrainTools Group, 2014

EVIDENCE VÝPŮJČEK

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jakub Jiříčka

V Praze dne

podpis:

Jméno	Katedra / Pracoviště	Datum	Podpis