

Analýza konkurence firmy MIKRA BROKER, a. s. ve zlínském regionu

Milan Marcián

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Milan MARCIÁN**

Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Analýza konkurence firmy MIKRA BROKER, a. s. ve
zlínském regionu**

Zásady pro vypracování:

1. **Prostudujte odbornou literaturu vztahující se k danému tématu.**
2. **Zjistěte konkurenční firmy poskytující leasing ve zlínském regionu.**
3. **Provedte analýzu konkurencí nabízených produktů.**
4. **Na základě analýzy vytypujte největší konkurenty a navrhněte doporučení pro firmu.**

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] HOLMAN, R. *Ekonomie – Beckovy ekonomické učebnice. 4. vyd.* Praha : C. H. Beck, 2005, 709 s. ISBN 80-7179-891-6.

[2] KOTLER, P. *Marketing Management. 1. vyd.* Praha : Grada Publishing, spol. s r. o., 1998, 712 s. ISBN 80-7169-600-5.

[3] KOTLER, P., *Marketing Management. 7. vyd.* Děčín : Grafiatisk Děčín, a. s. TS 01, 1992, 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

[4] MEFFERT, H., *Marketing Management. 1. vyd.* Praha : Grada Publishing, spol. s r. o., 1996, 552 s. ISBN 80-7169-329-4.

[5] PORTER, E., M. *Konkurenční výhoda.* Praha : Victoria Publishing, a. s., 2007, 626 s. ISBN 80-85605-12-0.

[6] STORBACKA, J., LEHTINEN, J., *Řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd.* Praha : Grada Publishing, spol. s r. o., 2002, 168 s. ISBN 80-7169-813-X.

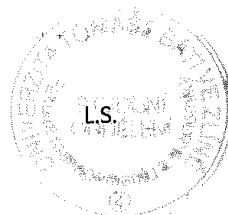
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Linda Michlovská**
EXT.


Datum zadání bakalářské práce: **9. října 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce: **11. prosince 2009**

Ve Zlíně dne 6. listopadu 2009


PaedDr. Josef Rydlo
* zast. děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
* zast. vedoucí katedry

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně

.....

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Má bakalářská práce „Analýza konkurence firmy MIKRA BROKER, a. s. ve zlínském regionu“ se zaměřením na analýzu leasingů, včetně leasingových firem, je zaměřena na zjištění konkurenčních nabídek firem na trhu a následném zlepšení této pozice vůči konkurenci. Vypracovaná SWOT analýza ukazuje na příležitosti a hrozby v okolí podniku a identifikuje silné a slabé stránky podniku, které působí na neustálý běh firmy. Provedl jsem důkladnou a kompletní analýzu konkurenčních firem ve zlínském regionu. Na základě zjištěných a následně vypracovaných informací, budou společnosti doporučeny návrhy, které do budoucna přinesou firmě lepší konkurenční schopnosti na trhu.

ABSTRACT

My bachelor thesis "Analysis of competitive firms MIKRA BROKER, as in the Zlin region," focusing on the analysis of leases, including leasing companies, is focused to identify companies competing offers on the market and improve this position over competitors. Prepared SWOT analysis demonstrates the opportunities and threats in the vicinity of the company and identifies strengths and weaknesses of the company, which operates the constant running of the company. I performed a thorough and complete analysis of competing companies in the Zlin region. Based on the information and then drawn up, companies will recommended proposals for the future will bring us more competitive in the market.

PODĚKOVÁNÍ

Tímto vřele děkuji své vedoucí na praxi paní Ing. Lindě Michlovské, která mi vždy vyšla vstříc v teoretické i praktické části, za její odborné připomínky, náměty, doplňující informace, dále odbornému vedení ve firmě panu Janu Michlovskému, Martinu Kawovi a paní Libě Dubové. Dále ještě jednou bych chtěl poděkovat, že jsem mohl vypracovat v jejich podniku bakalářskou práci a za umožněnou praxi v ní. V neposlední řadě musím poděkovat taky svému konzultantovi paní Ing. Haně Brišové, která mi vždy pomohla v konzultacích a u řady mých otázek na ni.

OBSAH

ÚVOD	12
I TEORETICKÁ ČÁST	14
1 KONKURENCE	15
1.1 PRŮMYSLOVÉ POJETÍ KONKURENCE	15
1.1.1 Počet prodejců a stupeň diferenciacce	16
1.1.2 Bariéry vstupu a pohyblivosti	16
1.1.3 Bariéry zmenšení a výstupu	17
1.2 TRŽNÍ POJETÍ KONKURENCE	17
2 ANALÝZA KONKURENTA A KUPUJÍCÍCH	18
2.1 SNÍŽENÍ CEN	18
2.2 ZVÝŠENÍ CEN.....	19
2.3 REAKCE KUPUJÍCÍCH NA ZMĚNY CEN.....	19
2.4 REAKCE KONKURENCE NA ZMĚNY CEN	20
2.5 JAK REAGOVAT NA ZMĚNY CEN KONKURENCE	20
2.5.1 Snížení ceny	21
2.5.2 Zvýšení vnímané kvality	22
2.5.3 Zlepšení kvality a zvýšení ceny	22
2.5.4 Na trh je uvedena levnější značka	22
3 ODVĚTVOVÉ POJETÍ KONKURENCE	23
3.1 ČISTÝ MONOPOL.....	23
3.2 OLIGOPOL	23
3.2.1 Monopolistická konkurence	24
3.2.2 Dokonalá konkurence.....	24
3.2.3 Strategie z hlediska vazby výrobek-trh	24
4 SWOT ANALÝZA	25
4.1 ANALÝZA OT A SW	26
4.2 ANALÝZA OT.....	26
4.2.1 Přírodní prostředí	26
4.2.2 Technologické prostředí.....	26
4.2.3 Demografické prostředí.....	26
4.2.4 Ekonomické prostředí	26
4.2.5 Politicko-právní prostředí.....	26
4.2.6 Vlivy globálního makroprostředí	26
4.3 ANALÝZA SW	27
4.4 4 TYPY MEZNÍCH SITUACÍ	27
4.4.1 Typ mezní situace WT = mini-maxi	27
4.4.2 Typ mezní situace WO = mini-maxi.....	27
4.4.3 Typ mezní situace ST = maxi-mini	27
4.4.4 Typ mezní situace SO = maxi-maxi.....	27
5 STEP ANALÝZA	28

5.1	SOCIOLOGICKÉ FAKTORY	28
5.2	TECHNOLOGICKÉ FAKTORY	29
5.3	EKONOMICKÉ FAKTORY	29
5.4	POLITICKÉ FAKTORY	29
6	MARKETINGOVÁ STRATEGIE KONKURENTŮ PODLE KOTLERA	30
6.1	STRATEGIE TRŽNÍHO VŮDCE.....	30
6.1.1	Příklad tržního vůdce	30
6.2	STRATEGIE TRŽNÍHO VYZYVATELE.....	30
6.2.1	Příklad tržního vůdce	31
6.3	STRATEGIE TRŽNÍHO NÁSLEDOVATELE.....	31
6.3.1	Příklad tržního následovatele	31
6.4	STRATEGIE VYHLEDÁVAJÍCÍ TRŽNÍ MEZERY	31
6.4.1	Příklad strategie vyhledávající tržní mezery	31
7	SBĚR INFORMACÍ.....	32
7.1	VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ A ANALÝZA INFORMACÍ.....	32
7.1.1	Interpretace výsledků a formulace doporučení	32
7.1.2	Realizace	32
II	ANALYTICKÁ ČÁST	33
8	CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI MIKRA BROKER, A. S.....	34
8.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	34
8.1.1	Předmět podnikání	34
8.1.2	Statutární orgán – představenstvo	34
8.1.3	Způsob zastupování.....	35
8.1.4	Dozorčí rada	35
8.1.5	Akcionáři.....	35
8.1.6	Akcie	36
8.1.7	Ostatní skutečnosti	36
8.2	SWOT ANALÝZA	36
8.2.1	Silné stránky.....	36
8.2.2	Slabé stránky	36
8.2.3	Příležitost.....	36
8.2.1	Hrozby.....	36
9	CHARAKTERISTIKA LEASINGU	37
9.1	DRUHY LEASINGU A S NÍM NÁSLEDUJÍCÍ POJMY.....	37
9.1.1	Finanční leasing	37
9.1.2	Operativní leasing	38
9.1.3	Výhody a limity leasingu	39
9.1.4	Leasingová smlouva.....	39
9.1.5	Kodex jednání členů Asociace leasingových společností ČR.....	39
10	HARAKTERISTIKA TRHU LEASINGU A POSTAVENÍ LEASINGOVÝCH FIREM NA ČESKÉM TRHU	40
10.1	ANALÝZA LEASINGU NA ÚZEMÍ ČR.....	40
10.1.1	Charakteristika Tab. 3.	41

10.2	POČET UZAVŘENÝCH LEASINGOVÝCH SMLUV VE ZLÍNSKÉM REGIONU	41
10.2.1	Charakteristika Tab. 4.	41
11	VŠEOBECNÁ ANALÝZA KONKURENTŮ	42
11.1	IDENTIFIKACE KONKURENTŮ	42
11.1.1	Ohrožení malých firem	42
11.1.2	Ohrožení středních firem.....	43
11.1.3	Ohrožení velkých firem.....	44
12	SAMOHÝL AUTO ZLÍN, A. S.....	45
12.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	45
12.1.1	Předmět podnikání	46
12.2	PŘEHLED ČINNOSTÍ.....	46
12.2.1	SWOT analýza	47
12.2.2	Výsledná analýza firem.....	48
13	MIKONA AUTO, S. R. O.....	49
13.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	49
13.1.1	Předmět podnikání	50
13.1.2	SWOT analýza	50
13.1.3	Výsledná analýza firem.....	51
14	EURO CAR ZLÍN, S. R. O.	52
14.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	53
14.1.1	Předmět podnikání	54
14.1.2	SWOT analýza	54
14.1.3	Výsledná analýza firem.....	55
15	RENAUT LEASING CZ, S. R. O. (POBOČKA ZLÍN).....	56
15.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	56
15.1.1	Předmět podnikání	57
15.1.2	SWOT analýza	57
15.1.3	Výsledná analýza firem.....	58
16	ANALÝZA SLUŽEB	59
16.1	SLUŽBY POSKYTOVANÉ PŘED PRODEJEM.....	59
16.2	SLUŽBY POSKYTOVANÉ PO PRODEJ.....	59
16.3	ANALÝZA SLUŽEB MIKRA BROKER, A. S.	60
16.3.1	Analýza služeb před koupi	60
16.3.2	Analýza služeb po koupi	60
17	KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKEM.....	61
17.1	KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKEM VE FIRMĚ MIKRA BROKER, A. S.	62
18	ANALÝZA INTERNETOVÝCH STRÁNEK	63
18.1	ÚSPĚŠNÝ WEB SPLŇUJE	63
18.2	INTERNETOVÉ STRÁNKY FIRMY MIKRA BROKER, A. S.	64
19	ANALÝZA PROSPEKTŮ A TIŠTĚNÝCH MATERIÁLŮ	65
19.1	PROSPEKTY, PROPAGAČNÍ MATERIÁLNY FIRMY MIKRA BROKER, A. S.	66
	ZÁVĚR	67
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	69

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	71
SEZNAM OBRÁZKŮ	72
SEZNAM TABULEK.....	73
SEZNAM PŘÍLOH.....	74

ÚVOD

V teoretické části prostuduji odbornou literaturu, která se pojí na moji bakalářskou práci. V teorii chci poznat a následně nastudovat veškeré skutečnosti, které se pojí s analýzou konkurence, dále pochopit hlavní důvody pro zkoumání a následný rozbor a vyhodnocení závěru.

Jistě se domnívám, že vypracovaná SWOT analýza u své firmy, dále u firem konkurenčních mi pomůže odhalit nedostatky ve firmě, možnost porovnat aktuální situaci na trhu leasingu, včetně nabídkových služeb, které se s leasingem pojí a v neposlední řadě vyhodnocení a následného vypracování pro firmu a navrnutí zlepšení pro fungování chodu podniku, nebo eventuálního zrušení některých služeb.

Po dobu práce teoretické, budu vybírat jen ty nejdůležitější informace, na které se má bakalářská práce váže. Z teorie přejdu na praxi, kde své čistě teoretické poznatky uvedu do praktického poznání a výsledným sběrem informací, poznatků z teorie a praxe vyhodnotím patřičné závěry, které budou do budoucna potřebným přínosem pro chod firmy na trhu a s jejím dalším působením na něm.

V praxi se budu hlavně soustředit na konkurenční postavení malých, středních a velkých firem, ty pak budu posuzovat a hodnotit se svojí konkrétní firmou a budu sledovat, jestli si její konkurenti na trhu vedou obstojně nebo zda má firma tolik silných stránek, že nebude mít v budoucnu žádné obavy o nové – potenciální zákazníky nebo o služby, které jim zatím poskytuje na svém trhu s leasingem.

Zjistím, jak konkurenční firmy mají kvalifikovaný personál, jak si stojí v přímém kontaktu s potenciálním zákazníkem, jestli skutečně mají tak dobrý přímý marketing, osobní prodej, komunikaci a jaké důsledky z toho mohou být pro moji firmu.

V neposlední řadě se zaměřím na analýzu konkurenčních internetových stránek, jejich srozumitelnost, dostupnost a počet informací, které na daném internetovém webu mohou nalézt o konkrétní konkurenční firmě.

V úplně poslední řadě chci prostudovat konkurenční letáky, katalogy, tištěné materiály a následně je porovnat s propagačními materiály mé firmy a navrhnout možnost zlepšení nebo úplného vymazání některých nepotřebných materiálů, které se mohou v propagačních letácích, katalogách, tištěných materiálech, aj., objevit.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENCE

Co je to konkurence? V současné době se spojuje s počtem výrobců na trhu. Díky tomu je konkurence tím větší, čím více firem je na trhu.

V dynamickém slova smyslu: *konkurence* se nejedná o tržní stav nýbrž o *tržní proces*, kde se prosazuje nejlepší firma. Konkurence nezávisí na momentálním počtu firem, které se nachází na trhu, ale na *otevřenosti trhu* a pokud je trh *otevřený* pro vstup nových firem, jedná se o trh *konkurenční*, i kdyby na něm byla otevřena pouze jedna firma.

Přesto, ne všechny firmy vždy dostatečně investují ze svých zdrojů do výzkumu konkurence. Některé ze současných firem si myslí, že o svých konkurentech vědí všechno už samotným konkurenčním střetáváním se s nimi na trhu. Jiné firmy mají za to, že nikdy nelze dostatečně poznat své konkurenty. Prozíravé firmy však zřizují a využívají systémy sběru informací o svých potenciálních konkurentech.

Kvalitní a efektivní marketing předpokládá dobrou znalost svých konkurentů. Firmy musí neustále srovnávat své výrobky, ceny, odbytové cesty a propagaci s konkurenty. Jedině tímto způsobem pak dokáže identifikovat své výhody a nevýhody. Firmy tak mohou zrovna zlepšovat, případně vylepšovat svou „útočnou“ strategii, tak i strategii „obranou“.

Co tedy potřebuje firma o svých konkurentech vlastně vědět? K tomu nám mohou dopomoci následující otázky

- *Kdo patří mezi hlavní konkurenty?*
- *Jaké jsou jejich strategie?*
- *Jaké mají konkrétní cíle?*
- *V čem spočívají jejich přednosti a slabiny?*
- *Jakou podobu může mít jejich odvetná reakce?*

1.1 Průmyslové pojetí konkurence

Průmysl je skupina firem, které nabízejí výrobky nebo různé druhy výrobků, jež jsou snadno schopny vzájemně se mezi sebou nahrazovat. Mluvíme tedy o automobilovém průmyslu, olejářském průmyslu, farmaceutickém průmyslu, atd.

Ekonomové z vyspělých zemí definují vzájemně zastupitelné výrobky jako výrobky *s vysokou vzájemnou elasticitou poptávky*. Jestliže cena jednoho výrobku stoupne a způsobí zvýšení poptávky po druhém výrobku, jsou tyto výrobky vzájemně zastupitelné. Jedná se klasický případ kávy a čaje, ve kterém se zvedne cena kávy, lidé tudíž začnou ve větší míře pít a kupovat čaj. Káva a čaj jsou tudíž výrobky vzájemně zastupitelné (substituty), přestože se fyzikálně jedná o výrobky zcela odlišné.

1.1.1 Počet prodejců a stupeň diferenciacce

Výchozí bod pro charakteristiku průmyslu je, zda je zde jeden, dva, několik nebo mnoho podávajících a jestli je nabídka homogenní nebo je vysoce diferencovaná. Tyto charakteristiky jsou zcela důležité a umožní tak rozdělení průmyslu do pěti typů dle struktury.

Konkurenční struktura průmyslu se může s postupem času měnit. Například prodej walkmanů, se kterým přišla jako první firma Sony, ihned zaujala tím monopolní postavení na trhu, ale brzy zahájily výrobu walkmanů i ostatní firmy na trhu, které nabízely různé varianty výrobku. To všechno vedlo ke vzniku monopolisticky-konkurenční struktury. Postupem času poptávka poklesla, nastala opět změna, a to v diferencovanou oligopolii. Občas se může stát, že nabídka je velmi stejnorodá a jediný faktor, o který se zákazník zajímá, je cena. V tom případě mluvíme o ryzí oligopolii.

1.1.2 Bariéry vstupu a pohyblivosti

Za ideálního stavu by mohla kterákoliv firma vstoupit na trh a nabízet atraktivní zboží. To by mělo za následek rozšíření nabídky a zároveň ke snížení zisků u jednotlivých firem. Snadný přístup zabraňuje firmám dlouhodobě čerpat mimořádné zisky. Každé odvětví průmyslu se značně liší obtížností, s jakou je v současné době možné do nich vstoupit.

Mezi základní překážky patří

- *vysoká kapitálová náročnost,*
- *patenty a licence,*
- *územní podmíněnost,*

- *suroviny,*
- *nutnost pověsti apod.*

Některé bariéry jsou vlastní určitým průmyslům, jiné jsou uměle vytvořeny opatřeními jiných firem v průmyslu. Při kladném vstupu do odvětví, musí firma čelit řadě překážek, chce-li dosáhnout atraktivnějších částí trhu.

1.1.3 Bariéry zmenšení a výstupu

V ideálním stavu by neměl být problém opustit průmysl, ve kterém už nelze najít atraktivní profil, ale i zde mohou nastat komplikace a různé překážky.

Mnoho firem zůstává v průmyslu, pokud je schopen pokrýt své variabilní náklady a část, nebo všechny fixní náklady. Bohužel přítomnost těchto nákladů však snižuje zisk všem. Proto je v zájmu jiných firem, které chtějí v průmyslu zůstat, v co mnohá největší míře odstranit výstupní bariéry. Můou například nabídnout odkoupení zařízení, převzetí závazků vůči zákazníkům, apod. V případě, že firma nechce zcela průmysl opustit, ale chce nýbrž omezit svůj podíl, existují zábrany, které se agresivnější firmy mohou pokusit odstranit.

1.2 Tržní pojetí konkurence

Pojednává tržní přístup, konkurenty jsou společnosti uspokojující stejné potřeby zákazníků. Marketéři zde musí překonat „marketingovou krátkozrakost“ a v neposlední řadě přestat definovat konkurence v tradičních pojmech kategorie.

Obecně platí, že tržní pojetí konkurence se zaměřuje na pozornost firem a na širší rámec možných, potenciálních konkurentů a stimuluje vytváření dlouhodobějších, strategických, marketingových plánů. [1, 2, 6]

2 ANALÝZA KONKURENTA A KUPUJÍCÍCH

Na konkurenty většina firem pohlíží jako na možné ohrožení. Jejich pozornost se zaměřuje především na to, jak mohou proti nim získat možný podíl na trhu a jak jim může eventuálně zabránit ve vstupu do daného odvětví.

I když konkurenti mohou nepochybně být hrozbou, tak opravdoví konkurenti mohou spíše v mnoha odvětvích konkurenční postavení podniku spíše *zlepšit* než jej oslabit. „Dobří“ konkurenti mohou dané společnosti posloužit v řadě různých, strategických cílů, které dokáže zvýšit udržitelnou konkurenční výhodu daného podniku a tudíž dokáže vylepšit strukturu jeho odvětví. V tom případě je pro podnik žádoucí, aby měl jednoho nebo dva „dobré“ konkurenty a schválně se vzdal určitého podílu na trhu, místo toho aby se ho snažil zvýšit.

Mít větší podíl na trhu, může mít za následek „*horší než menší podíl*“. Zároveň však podnik nesmí opomenout na své úsilí, aby zaútočil na „špatné“ konkurenty a přitom si udržel relativní postavení vůči „svým“ dobrým konkurentům.

2.1 Snížení cen

V některých momentech může firma uvažovat o tom, že by mohla cenu snížit. Jedním z faktorů může být nadměrná kapacit. Pokud firma potřebuje více prodat a nemůže toho dosáhnout lepší efektivitou prodeje, zlepšením kvality produktu nebo jinými opatřeními, může v tu chvíli upustit od strategie **následování ceny tržního lídra** a naopak prudce snížit ceny s cílem zvýšit objem prodeje.

Jiná situace, která může vyvolat snížení cen, je klesající podíl na trhu čelícím silné cenové konkurence a tudíž některá odvětví mohou ztratit podíl na trhu ve prospěch jiných firem, které nabídly vysoce kvalitní produkty za nižší cenu. Firmy se tudíž rozhodnou zavést agresivnější cenovou strategii, aby si díky tomu udržely podíl na trhu. Dále mají firmy možnost snížit ceny s cílem ovládnout trh pomocí nízkých nákladů. Může třeba od počátku mít nízké náklady, nebo snížit cenu v naději, že pak získá podíl na trhu, který díky svému objemu náklady ještě sníží.

2.2 Zvýšení cen

V posledních letech musely ceny ba naopak řady firem zvyšovat. Dělají to, i když sami dobře vědí, že zákazníkům, dealerům a možná i vlastním prodejcům se tento krok v žádném případě nemusí zamlouvat. Úspěšné zvýšení cen může mít za následek výrazné zvýšení zisku.

Mezi důležité faktory zvýšení cen patří inflace nákladů. Rostoucí náklady se smršťují ziskové marže a nutí tím pádem firmy, aby ceny zvyšovaly v pravidelných intervalech. Firmy často zvyšují ceny více, než rostou náklady, protože předpokládají další inflaci. Další faktor je zde převis poptávky (ale jen za předpokladu, že firma nemůže uspokojit všechny zákazníky, může zvýšit ceny, vytvořit tak pořadník pro zákazníky, nebo obojí).

V dnešní době firmy mohou ceny zvyšovat různými způsoby, aby si udržely krok s rostoucími náklady. Mohou zrušit slevy a přidat do výrobní řady dražší prvky, což je téměř v současnosti „neviditelný“ způsob zvyšování cen. Mohou ale taky tlačit ceny vzhůru otevřeně. Zvýšení cen by mělo být podpořeno komunikací firmy, která zákazníkům dělí, proč je nutné v tu chvíli ceny zvýšit. Prodejci firem by měli být schopni zákazníkům pomoci najít vhodné východisko.

Pokud to ovšem není možné, měla by firma najít způsob, jak čelit vyšším nákladům či poptávce, aniž by v dané situaci zvyšovala ceny. Může například zmenšit produkt, jak to dělají někteří výrobci sladkostí, dále může nahradit drahé ingredience levnějšími, nebo stáhnout určité prvky produktu, obalu, nebo zrušit některé služby spojené s produktem. Případně zde může stanovit produktové „balíčky“ a stanovit samostatné ceny pro dříve spojené výrobky či služby.

2.3 Reakce kupujících na změny cen

Kdykoli dojde ke zvýšení nebo snížení ceny, ovlivní to zákazníky, konkurenci, distributory, dodavatele a může se tím důsledkem zabývat i vláda. Zákazníci nejsou zdaleka tak schopni interpretovat ceny přímo. Snížením ceny mohou vnímat různými způsoby. Například když by nějaká firma náhle snížila ceny svých DVD přehrávačů na polovinu, tak řady lidí napadne, že tato DVD brzy nahradí nový model, nebo mohou mít vadu u výrobce a neprodávají se dobře. Nebo může mít daná firma značné finanční potíže a neudrží se na daném trhu dost dlouho, aby svým zákazníkům zaručila dobrý servis a

náhradní díly. Nebo může jít o produkty s nižší kvalitou. V neposlední řadě se může očekávat, že cena se bude nadále snižovat a potenciální kupující budou na to čekat.

Stejně tak může mít zvýšení cen, které by obvykle vedlo k menším tržbám, i pozitivnímu vlivu.

2.4 Reakce konkurence na změny cen

Firma, která uvažuje o změně ceny, se musí zamyslet nad tím, jak bude v dané chvíli reagovat kromě zákazníků také konkurence. Mnohdy konkurence reaguje, pokud se situace dotýká jen malého počtu firem, jedná se o jednotný produkt a kupující jsou dobře informováni.

Naskytá se otázka: „Jak může firma zjistit, jaká bude nejpravděpodobnější odezva ze strany konkurence?“ Pokud má firma jen jednoho velkého protivníka (konkurenta), který reaguje na změny cen určitým způsobem, může jeho reakci snadno odhadnout a tudíž i předvídat. Pokud však konkurenční firma přistupuje ke každé změně ceny jako k nové výzvě a reaguje v tu chvíli podle svých současných zájmů, bude muset firma zjistit, jaké jsou ty současné zájmy.

Jedná se o složitý problém, protože konkurent, stejně jako zákazník, si může změnu ceny vyložit jen po svém. Může dojít k pocitu, že se firma snaží urvat větší podíl na trhu, že se jí nemusí dařit, snaží se podpořit si prodej, nebo že daná firma chce, aby celé odvětví snížilo ceny s cílem pak zvýšit celkovou poptávku.

Pokud ovšem existuje několik konkurenčních firem, musí firma uhodnout reakce každé z nich. Pokud se ale všichni chovají podobně až „stejně“, stačí analyzovat chování jedné z nich. Jestli ale jde o rozdílné konkurenty – například z hlediska velikosti, podílu na trhu nebo strategií – je zapotřebí provést nezávislé analýzy. Pokud však někteří konkurenti napodobí změnu cen, je nutné předvídat, že to do budoucna udělají všichni.

2.5 Jak reagovat na změny cen konkurence

Zde otázku obrátíme a ptáme se „Jak by měla firma v dané chvíli reagovat, pokud cenu změní konkurent?“ Dále si firma musí zodpovědět otázky

- *Proč dotyčný konkurent cenu změnil?*
- *Chce získat větší podíl na trhu, využít přebytečnou kapacitu, vyřešit změnu nákladů nebo zahájit cenou změnu v daném nebo celém odvětví?*
- *Je změna přechodná nebo trvalá?*
- *Co se pak stane s podílem na trhu a ziskem firmy, pokud nebude reagovat?*
- *Budou na současnou změnu také reagovat ostatní firmy?*
- *Jaké budou eventuální reakce konkurenta a ostatních firem při jejím dalším postupu?*

Kromě nastolených otázek si musí firma provést širší analýzu. Musí brát v úvahu životní cyklus svého produktu, jeho význam v rámci širokého produktového mixu, záměry a možné kroky konkurence a případné reakce zákazníků na změny cen. Firma ale vždy nemůže provést rozsáhlou analýzu všech možností, neboť konkurenční firma možná svůj krok dlouho připravovala a firma má tudíž jen málo několik dní na rozhodnutí, jak se zachová. Jediná možnost, jak zkrátit dobu reakce, je plánovat napřed pro obě možnosti změny cen a možné kroky konkurenta.

Jakmile si je firma jistá, že konkurence snížila ceny a že by toto následné snížení mohlo poškodit zisk a tržby firmy, může se zaměřit na udržení současné ceny a ziskové marže. Firma může doufat, že neztratí velkou část trhu, nebo v případě že by snížila cenu - přijde o zisk. Může se rozhodnout, že počká a zareaguje až ve chvíli, kdy bude mít pohromadě dostatečný počet informací o účinku změny. Do té doby se může spokojit s tím, že udrží dobré zákazníky a vzdá se těch slabších ve prospěch svých konkurenčních firem. Proti této strategii ovšem mluví fakt, že konkurent může posílit nebo získat sebedůvěru díky růstu tržeb a firma může vyčkávat až příliš dlouho. Když se firma rozhodne, že je lepší a účinnější reagovat na situaci, může si vybrat z následujících čtyř reakcí.

2.5.1 Snížení ceny

Současný tržní lídr může svou cenu snížit na úroveň své konkurence. Může se také rozhodnout, že trh je v daném momentu citlivý na cenu a že by mohl ztratit příliš velkou část podílu na trhu ve prospěch konkurenta s nižší cenou. Na druhé straně se může obávat, že později může být příliš obtížné získat už dosud ztracený podíl na trhu. Snížení ceny sice

sníží krátkodobě zisk firmy, ale některé firmy mohou také snížit kvalitu produktu, nebo omezit služby či marketingovou komunikaci, aby si udržely ziskovou marži. Nakonec vždy ale z dlouhodobého hlediska poškodí jen podíl na trhu. Firma by si i při snížených cenách měla snažit udržet si stejnou kvalitu jak doposud.

2.5.2 Zvýšení vnímané kvality

V řadě případů si firma může udržet svou cenu, ale posílit „to“ jak zákazníci budou produktovou nabídku vnímat. Může zlepšit komunikaci, zdůraznit relativní kvalitu produktu oproti ostatním levným nabídkám konkurence, dále lze zjistit, že je pro ni levnější udržet si danou cenu a vydat peníze na zlepšení vnímané kvality, spíše než snížit ceny a dosahovat tím pádem nižších marží.

2.5.3 Zlepšení kvality a zvýšení ceny

Lze zvýšit kvalitu a cenu, následně pak přesunout svoji značku na vyšší cenovou pozici. Vyšší kvalita odůvodňuje vyšší cenu, což má za následek udržení si vyšší marže firmy. Případně si konkrétní firma může udržet stejnou cenu současného produktu a představit na trh novou značku na vyšší cenové pozici.

2.5.4 Na trh je uvedena levnější značka

Jednou z nejlepších variant je zařadit do produktové řady levnější prvky nebo představit zcela novu levnější značku. Je to nutnost, pokud je konkrétní segment trhu, o který firma přichází, citlivý na ceny a nebude v žádném případě reagovat na vyšší kvalitu.

Cenové strategie tvoří veledůležitou součást marketingového mixu firmy. Při tvorbě cen musí mít firmy na paměti, jak pečlivě zvažovat řadu vnitřních a vnějších faktorů, než zvolí cenu, která jim poskytne na zvolených cílových trzích největší konkurenční výhodu. Firmy ale většinou nemohou požadovat takovou cenu, jakou by chtěly. Cenová rozhodnutí jsou omezená řadou nařízení, zákonů, etických faktorů, apod. Cenové strategie navíc závisí na faktu, jakým způsobem se za nákup platí. Výdaje stále závisí na tom, kolik člověk má peněz, kolik vydělá za týden, atd. V současnosti své peníze často nevidíme, ani je nemáme v ruce – jedná se o jednoduchý elektronický přenos dat mezi bankovními účty. [3, 4]

3 ODVĚTVOVÉ POJETÍ KONKURENCE

Co přesně v dnešní podobě znamená slovo odvětví? *Odvětví* je soubor firem, které nabízí výrobek, třídu výrobků, jež jsou svými charakteristikami podobné. Odvětví se klasifikují podle počtu prodejců, stupně výrobkové diferenciaci, přítomnosti nebo nepřítomnosti bariér vstupu, mobility a výstupu, nákladové struktury, stupně vertikální integrace a stupně globalizace.

3.1 Čistý monopol

V určité zemi nebo oblasti se může vyskytnout jediný výrobek nebo služba v jedné společnosti (místní vodárenská nebo kabelová společnost). Neregulovaná monopolní společnosti si tak může diktovat vysoké ceny, provádět jen malou nebo dokonce neprovádět inzerci, a může poskytovat i minimální úroveň služeb. Existují-li alespoň částečné náhražky a existuje-li určité nebezpečí konkurence, v budoucnu si monopolní společnost bude investovat do úrovně služeb a technologie. Od regulované monopolní společnosti se v rámci mezí veřejného zájmu vyžaduje účtovat nižší ceny a poskytovat více služeb.

3.2 Oligopol

Zpravidla menší (obvykle) větších firem vyrábí výrobky v rozsahu od vysoce diferencovaných až ke standardizovaným produktům. *Čistý oligopol* se skládá z několika málo společností, které produkují v podstatě stejnou komoditu (ropu, ocel). Takové firmy si sotva budou moci účtovat cokoliv jiného než aktuální tržní cenu. Pokud se shodují konkurenti v ceně a službách, pak jediný způsob, jak získat konkurenční výhodu, je snížit náklady. *Diferencovaný oligopol* je sestaven z několika společností produkujících výrobky (automobily, fotoaparáty), částečně diferencované kvalitou, prvky, stylem nebo službami a každý konkurent se může pokoušet o získání vedení v některém z těchto hlavních atributů. Přitáhnout zákazníky, jimž se tento atribut líbí a účtovat za tento atribut mnohem vyšší cenu.

3.2.1 Monopolistická konkurence

Řada konkurentů je schopna diferencovat své nabídky jako celek nebo v některých částech (restaurace, salóny krásy). Konkurenti se tudíž zaměří na tržní segmenty, v nichž může lépe naplnit potřebu zákazníků a prodávat tím pádem za vyšší ceny.

3.2.2 Dokonalá konkurence

Mnozí konkurenti mohou nabízet stejný výrobek a službu (trh akcií, komoditní trh). Jelikož neexistuje možnost diferenciací, budou ceny konkurentů pokaždé stejné. Žádný z konkurentů nebude inzerovat, pokud nedokáže sám reklamu vytvořit psychologickou diferenciací (cigarety, pivo), tudíž by bylo nejlepší popsat odvětví jako monopolisticky konkurenční.

3.2.3 Strategie z hlediska vazby výrobek-trh

Většinou se zobrazuje graficky, v podobě matice *výrobek-trh*. Matice obsahuje dva řádky týkající se produktů (současné produkty a nové produkty) a dva sloupce (dosavadní trhy a nové trhy). Uvedená strategie je kombinací výrobků, trhy jsou zobrazeny v políčkách matice. Strategie do značné míry identifikuje marketingovou strategii projektu. Z hlediska vazeb *výrobek-trh* se rozlišují čtyři základní typy

- *strategie penetrace*, zaměřená na rozšíření podílu u současných produktů, tvoří výrobní program firmy na dosavadních trzích,
- *strategie rozvoje podniku*, orientovaná na nové produkty pro aktuální trhy,
- *strategie rozvoje trhů*, která se specializuje na dosavadní proniknutí produktů firmy k novým zákazníkům, které dále směřují do dalších geografických oblastí,
- *strategie diverzifikace*, zaměřená na proniknutí nových produktů na nepoznané trhy (tato strategie je ze všech nejrizikovější). [5, 6]

4 SWOT ANALÝZA

Patří do základních metod marketingového auditu a tato metoda je nazvána podle prvních písmem v anglickém jazyce

- **S** - *strenghts* (síly),
- **W** - *weaknesses* (slabosti),
- **O** - *opportunities* (příležitosti),
- **T** - *threats* (hrozby).

Cílem SWOT analýzy je identifikovat, do jaké míry je v současné strategie firma a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které mohou nastat v jejím okolí.

Tato metoda jedním z nejlepších nástrojů, jak odhalit *silné* (Strenghts) a *slabé* (Weaknesses) stránky firmy na straně jejich vnitřních zdrojů a jak správně identifikovat *příležitost* (Opportunities), případně *hrozby* (Threats), které plynou z vnějšího prostředí.

Je třeba ale zdůraznit, že co může být pro jednu konkrétní firmu hrozbou, pro jiný podnikatelský subjekt to naopak může být příležitostí.

Všeobecně se dá říct, že silné a slabé stránky firmy se určují pomocí vnitropodnikových analýz, které tvoří hodnotící systém. Při hodnocení a následném vyhodnocení kritériích silných a slabých stránek, může být jako výchozí základna pro vyjádření určitého stavu použita klasifikace marketingového mixu 4 P – produkt (*product*), cena a kontraktční podmínky (*price*), distribuce – místo prodeje (*place*), marketingová komunikace (*promotion*), případně podrobněji podle jiných nebo i jejich dílčích znaků.

Tab. 1. SWOT analýza [Zdroj: 9]

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
zde se zaznamenává skutečnost, které přináší výhody zákazníkům i firmě	zde se uvádí, co firma nedělá dobře, nebo v čem si ostatní konkurenční firmy vedou lépe	zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou dokázat zvýšit poptávku nebo dokáže lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	zde se nachází trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost u řady zákazníků

4.1 Analýza OT a SW

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitosti a hrozeb se stává z původně dvou analýz a to analýzy SW a analýzy OT. Úspěšná aplikace zvolené marketingové strategie je v tom případě závislá na tom, jak si firma dokáže vhodně zhodnotit na jedné straně své silné a slabé stránky (analýza SW) a jak si dokáže správně identifikovat vhodné příležitosti a hrozby (analýza OT).

4.2 Analýza OT

Zde se nacházejí příležitosti a hrozby, které přichází k firmě z vnějšího prostředí, a to jak z makroprostředí (faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost).

4.2.1 Přírodní prostředí

Může představovat základní potenciál v podnikání.

4.2.2 Technologické prostředí

Nové technologie a inovace.

4.2.3 Demografické prostředí

Rozhodující z hlediska vytváření trhů, její struktury, velikosti. Pozoruje stupeň populace, hustotu, mobilitu obyvatel, sociální, příjmovou, vzdělanostní a věkovou strukturu.

4.2.4 Ekonomické prostředí

Makroekonomické trendy a fáze hospodářského cyklu utváří rámec pro živnost a determinují stávající kupní sílu.

4.2.5 Politicko-právní prostředí

Zde se užívá osvědčeného přísloví: „Neznalost zákonů neomlouvá.“

4.2.6 Vlivy globálního makroprostředí

Integrace, seskupení, nadnárodní podniky, evropské a mezinárodní smlouvy a ujednání.

4.3 Analýza SW

Po důkladné analýze OT následuje analýza SW, jež je zaměřená na vnitřní prostředí firmy (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu, aj.).

4.4 4 typy mezních situací

4.4.1 Typ mezní situace WT = mini-maxi

Firma je takřka v bezvýchodné situaci, tak říkajíc nad propastí, bojuje o přežití (odvrácení bankrotu), vykazuje značné slabé stránky u rozhodujících schopností a stavu nástrojů mixu. Zde může jen zasáhnout v „obranné“ strategii, kombinovanou se strategií výklenku. Rozhodující a důležitá je zde aktivita marketingu, dále schopnost získat zákazníky.

4.4.2 Typ mezní situace WO = mini-maxi

Podnik zde má na druhé straně slabiny v nástrojích mixu, tak ve schopnostech je ovládat či řídit. Může se pouze pokusit s velkým nasazením všech „zbývajících“ sil eliminovat největší slabiny a následně využít tak nejdosažitelnější příležitosti a tím si vytvořit „předmostí“ pro následnou stabilizaci podniku a tím spojené zkvalitnění vnitřní situace.

4.4.3 Typ mezní situace ST = maxi-mini

Společnost vykazuje slušnou úroveň v koncepci nástrojů mixu i ve schopnosti je ovládat. Má stabilní finanční situaci, umožňuje vstřícnost k odběratelům (např. spotřebitelé, zprostředkovatelé). Vyplatí se věnovat formám zprostředkovatelských aktivit a využít silných stránek mixu a schopností k přípravě útočné a konkurenční aktivní strategie.

4.4.4 Typ mezní situace SO = maxi-maxi

Firma je víc než v dobré situaci, převládá zde silná stránka podniku, reálné předpoklady pro efektivní využití existujících příležitostí. Může si dovolit expanzi na nové trhy a zesilovat tlak na konkurenci s trochou „etické podnikatelské drzosti“, může i zariskovat. Doporučuje se inovace vyšších řádů u všech nástrojů marketingového mixu a tím kvalitně posílit schopnosti managementu, uplatnit si účinnější motivaci, propagaci a dokonce může praktikovat intenzivní dravou konkurenční strategii. [7, 8, 9, 10]

5 STEP ANALÝZA

Někdy se hovoří o PEST analýze, což je v podstatě STEP analýza, ale upravená na české prostředí. Zde se uvádí jednotlivé faktory v pořadí jejich vnímané důležitosti či připisovaného vlivu na celkovou situaci uvnitř dané organizace.

Vedení firem by si při této analýze mělo klást otázky, které faktory změny ekonomického prostředí budou znamenat pro naši společnost příležitosti nebo riziko

- hospodářský ekonomický růst (recese),
- pohyb inflace v zemi,
- vstup ČR do schengenského prostoru,
- zavedení eura,
- růst (pokles) nezaměstnanosti v zemi a hlavně v regionu, kde firma podniká,
- vstup zahraničního kapitálu do jiného a třeba i význačného podniku v regionu,
- napojení daného regionu na dálniční síť.

STEP analýza nám umožňuje poznat kroky

- poznat hlavní/rozhodující události a s tím souviselé trendy v daném okolí, organizace,
- zhodnotit a následně vyhodnotit vliv na organizaci/na její situaci ve vnějším, prostředí a možnosti dalšího rozvoje,
- lépe zacílit a následné směřování podniku do budoucnosti/lepší orientace na potřeby a přání zákazníků.

5.1 Sociologické faktory

Zahrnují vlivy blízké, vzdálené, či globálního sociálního prostředí (obec, region, stát, příp. euroregiony či celá Evropská unie). Jedná se zejména o faktory související s přeměnou společnosti, způsobem života lidí včetně jejich sdílených hodnot, systému přesvědčení, struktury institucí, apod.

5.2 Technologické faktory

Zahrnují faktory, které přímo souvisí s vývojem výrobních prostředků, materiálu, procesů, nových technologií, know-how, aj.

5.3 Ekonomické faktory

Souvisejí s vývojem ekonomických procesů v okolí školy, např. tok peněz, zboží, služeb, informací, energií, které mohou i přímo ovlivňovat existenci, pozici a chod školy.

5.4 Politické faktory

Už podle názvu zde nalezneme faktory, týkající se chodu a s tím související politickou situací, výkonem politické moci na místní, regionální a celostátní úrovni, se správou a samosprávou (např. ve školství), legislativou a stanov právního věd [10, 11, 12]

Tab. 2. STEP analýza [Zdroj: 12]

Sociologické faktory	Technologické faktory
interkulturní prostředí a diverzita (různorodost), všeobecné změny ve struktuře obyvatelstva, jiné priority a potřeby různých zákazníků a s tím související zákaznické skupiny, zvýšený tlak veřejnosti (zejména "nátlakové skupiny")	ICT (informační a komunikační technologie), nový rozvoj tzv. "vysokých technologií", nová technická vybavenost (zřízení organizace)
Ekonomické faktory	Politické faktory
dostatečně nasycený rozvinutých zemí, zpomalený růst, agresivnější export, více deregulovat/regulovat, vliv ekonomického uskupení, "ekonomické zdraví" dané země, odlišné priority vývoje	vliv politického systému na ekonomický rozvoj, vliv národního a nadnárodního uskupení na fungování tržního mechanismu, lokální i nadnárodní legislativní opatření

6 MARKETINGOVÁ STRATEGIE KONKURENTŮ PODLE KOTLERA

Tato strategii, která je zaměřená na velikost tržního podílu, představil Phillip Kotler. Navrhl čtyři základní strategie

- 1) Strategie *tržního vůdce*,
- 2) Strategie *tržního vyzyvatele*,
- 3) Strategie *tržního následovatele*,
- 4) Strategie *vyhledávající mezery*.

6.1 Strategie tržního vůdce

Vůdce je podnik s co největším tržním podílem na trhu a snaží se, aby si tuto pozici udržel, upevnil nebo posílil. V řadě případů ale získal tuto pozici, neboť byl na trhu mezi prvními.

Udržení si tržního podílu je možné neustálou a nepřetržitou inovací, udržováním si nízkých nákladů, vytvoří nových vstupních bariér pro konkurenty či jiných bariér, nebo nalezením momentální tržní mezery. Celkové rozšíření trhu je možné získat skupin nových zákazníků, nové účely použití výrobků či větším či častějším užitím výrobků. V opačném případě je možné představit novou značku.

6.1.1 Příklad tržního vůdce

Coca-Cola a McDonald's mají po celém světě výsostné postavení na trhu.

6.2 Strategie tržního vyzyvatele

Účelem je zvýšení tržního podílu, ať už na úkor tržního vůdce nebo na úkor menších či malých podniků na stejném trhu. Z hlediska „umístění“ zaujímá většinou na trhu až druhou pozici.

Zvýšení tržního podílu může být zaleženo na nižších cenách a menší jakosti než má tržní vůdce nebo lze na nabídce špičkových výrobků, výrobových inovacích, inovacích v něčem dalším (např. v distribuci, si firma většinou snaží poznat neobsazenou pozici na daném trhu a o to víc být v ní lepší než tržní vůdce).

6.2.1 Příklad tržního vůdce

Společnosti Pepsi-Coca a Burger King se snaží soupeřit s firmou Coca-Cola a McDonald's o prvenství na evropských i celosvětových trzích.

6.3 Strategie tržního následovatele

Firmy zde v odvětví neusilují o vedoucí postavení na trhu, neboť všichni všechny společnosti nemohou konkurovat tržnímu vůdci, ale naopak samy chtějí, aby se od něj odlišily a následně i uplatnily - jde o udržení rovnováhy v odvětví.

Následovatel může napodobovat výrobky, distribuci, reklamu a další z řad charakteristické znaky vedoucí firmy na trhu, aniž by sám něco chtěl vymyslet, neboť kopíruje některé záležitosti, ale sám si při tom po celou dobu udržuje odlišnost (např. v balení či reklamě). Další možností je, že tržní následovatel může přebírat výrobky od vedoucí firmy na trhu, upravovat je a často i zdokonalovat. Lze si vybrat i různé trhy a pak se z něj zase může stát tržní vyzyvatel.

6.3.1 Příklad tržního následovatele

Domino Pizza nabízí podobný sortiment na trhu jako Pizza Hut, ale zásadně se odlišuje ve svých nabízených službách, širším sortimentem, atd. Jedním z hlavních odlišností je rozvoz Domino Pizza zcela zdarma až do domu.

6.4 Strategie vyhledávající tržní mezery

Firma se zde nezaměřuje pouze na celý trh, ale jen a pouze na jeho určitou část. Tato strategie je vhodná a doporučuje se pro menší podniky obhospodařující takovou část trhu, kde se vyžadují speciální schopnosti a tudíž pro větší podniky je málo atraktivní.

6.4.1 Příklad strategie vyhledávající tržní mezery

Například nízkorozpočtové aerolinky EasyJet nebo Ryanair, které se specializují na určité destinace v Evropě. [13]

7 SBĚR INFORMACÍ

Důležitou fází je shromažďování informací pro faktickou analýzu. Pokud si firma stanoví, co chce získat za informace, dále odkud a jakým způsobem, pak ji nic nemůže bránit, aby dané informace získala. Způsob získání se liší u malých a středních firem. Na rozdíl od velkých, které často mají svá oddělení pro strategický marketing a marketingový výzkum, firmy střední velikosti obvykle volí spolupráci s externí agenturou a získané informace si doplní vlastními poznatky, které získaly díky vnitrofiremním zdrojům od stávajících zákazníků formou dotazníků a anket. Naopak malé firmy se snaží získat dostatek informací ze svých zdrojů, nebo z interních zdrojů od zákazníků, zaměstnanců, internetu aj.

Informace například o konkurentech či o velikosti trhu, se často hůře zjišťují, protože nejsou veřejnosti zcela přístupné, zákazník včetně dodavatele nám nechce nic říct, případně odmítne z jiného důvodu. Pak je nutno si stanovit, jakým jiným (legálním) způsobem je získat. Např. se můžeme obrátit na jiného zákazníka, který má s podobným výrobkem zkušenost, a pomocí analogie se pak dá lehce odvodit potřeby a přání zákazníků, kteří užívají náš výrobek.

7.1 Vlastní zpracování a analýza informací

Pokračujeme veškerou analýzou dosud zjištěných informací, uvedením informací do souvislosti a následném vyvození důsledků, které plynou z použitých analytických nástrojů.

7.1.1 Interpretace výsledků a formulace doporučení

Po zpracování informací je nutná interpretace a vyvodit z ní závěry i doporučení, které mohou být použitelné pro firmu realizující komplexní analýzu. Bez správné interpretace – dobré informace mohou být využity nesprávným způsobem nebo nedostatečně. Závěry a doporučení by měly být zachyceny v elektronické podobě ve formě jednotlivých úkonů a akcí, které je zapotřebí provést, spolu s časovým harmonogramem a odpovědností.

7.1.2 Realizace

Vytvoření návrhu realizace doporučení, využití výsledků analýzy, je důležitým krokem, které opravdu znamená faktické uvedení všech doporučení a závěrů do praxe. Bez následné realizace by byla celá komplexní analýza zcela bezcenná. [13]

II ANALYTICKÁ ČÁST

8 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI MIKRA BROKER, A. S.

8.1 Základní informace

Datum zápisu	25. dubna 1991
Obchodní firma	MIKRA BROKER, a. s.
Sídlo	Kvítková 3687/52, 760 01 Zlín
Identifikační číslo	161 92 796
Právní forma	Akciová společnost

8.1.1 Předmět podnikání

- obchodní činnosti – koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej,
- realitní kancelář,
- pojišťovací makléř,
- zprostředkování leasingu,
- pronájem leasingu (finanční a operativní leasing).

8.1.2 Statutární orgán – představenstvo

Ing. Linda Michlovská

Vysocká 553

PSČ 501 00, Hradec Králové

den vzniku funkce: 29. září 2005

Břetislav Michlovský

Komenského 1132

PSČ 763 02, Zlín – Malenovice

den vzniku funkce: 29. září 2005

Jan Michlovský

Komenského 1132

PSČ 763 02, Zlín – Malenovice

den vzniku funkce: 29. září 2005

8.1.3 Způsob zastupování

Jménem společnosti jedná představenstvo. Jménem společnosti podepisuje každý člen představenstva samostatně tak, že k obchodní firmě připojí svůj podpis.

8.1.4 Dozorčí rada

Jarmila Michlovská

Komenského 1132

PSČ 763 02, Zlín - Malenovice

den vzniku funkce: 29. září 2005

JUDr. Helena Grulichová

SNP 1173

PSČ 765 02, Otrokovice

den vzniku funkce: 29. září 2005

Jarmila Marciánová

Havlíčkovo nábřeží 5357/A

PSČ 760 01 Zlín

den vzniku funkce: 29. září 2005

8.1.5 Akcionáři

Jan Michlovský

Komenského 1132

Č 763 02, Zlín – Malenovice

den vzniku funkce: 29. září 2005

8.1.6 Akcie

Při vzniku bylo složeno 20 ks kmenové akcie na jména v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 100 000,-- Kč.

8.1.7 Ostatní skutečnosti

Společnosti MIKRA BROKER, a. s., vznikla přeměnou právní formy ze společnosti MIKRA BROKER, s. r. o., na akciovou společnost, která byla vedena v obchodním rejstříku u Krajského soudu v Brně v oddílu C, vložka 41544.

8.2 SWOT analýza

8.2.1 Silné stránky

Firma v současné době má silné zázemí kapitálu, sídlo společnosti se nachází v centru z řad velkých měst na Moravě, má dobré vztahy se svými obchodními partnery. Nepotácí se v dluzích, valná většina věřitelů včas platí své závazky vůči společnosti, podnik své závazky vůči jiným subjektům vždy plní včas a bez problémů a v minulosti neměl problém s otázkou finanční situace.

8.2.2 Slabé stránky

Podnik nemá internetové stránky, nevede reklamu v médiích (televize, rozhlas, noviny, časopisy, apod.), veřejných prostranstvích (nástěnky, billboardy, aj.)

8.2.3 Příležitost

Firma by mohla zavést poskytování odměn formou různých bonusů a zvýhodnění (např. při uzavírání smlouvy, včasné splácené, vánoční, novoroční a narozeninové přání pro zákazníky, atd.)

8.2.1 Hrozby

Vysoká konkurence v regionu, neustálý vstup nových firem na trh poskytující stejné služby, přebírání potenciální zákazníků, hospodářská krize ve světě.

9 CHARAKTERISTIKA LEASINGU

Leasing je – obecně vzato – určitým prostředkem, který umožňuje užití věci či práv, které jsou ve vlastnictví jiného subjektu, a to na dobu nezbytně nutnou. V rámci leasingové operace pořídí leasingová společnost (předmět leasingu) věc, dále právo či jinou majetkovou hodnotu (předmět leasingu) požadovanou daným, smluvním partnerem – leasingovým nájemcem (příjemcem leasingu), který z řad vybere například výrobce, prodejce či dovozce předmětu leasingu. Předmět leasingu je poskytnut dlouhodobě, a to na dobu určitou, do úplatného užívání daného příjemce leasingu. Dále zůstane ve vlastnictví leasingové společnosti po celou dobu používání leasingu. Podle druhu zvoleného leasingového produktu přechází v konečném důsledku leasing vlastnictví předmětu leasingu na příjemce, nebo je po skončení tento leasingový předmět vrácen poskytovateli leasingu.

Jeho předmětem jsou movité věci (stroje, technologické linky, počítače, zařízení i vybavení kanceláří a prodejen, dopravní prostředky), nemovitosti i nehmotná práva (včetně počítačových programů).

9.1 Druhy leasingu a s ním následující pojmy

Leasing patří v dnešní době mezi služby s poměrně náročnou daňovou, účetní nebo právní problematikou. Rozlišovány jsou dva základní typy leasingu a to **finanční (dlouhodobý)** nebo **operativní (krátkodobý)**.

9.1.1 Finanční leasing

Zpravidla poskytuje nájemci právo na odkoupení pronajímané věci či zařízení na konci leasingového období. Tuto opci nelze v mnoha zemích vynechat. Podmínky, která je stanovená pro daňový režim finančního leasingu s úplným, platným zněním zákona o daních z příjmů je naopak ještě striktnější. Následný převod vlastnického práva (koupě), vždy je a taky musí být dopředu pevně zakotven ve smlouvě o leasingu. Obvykle je u finančního leasingu ustanovena minimální doba trvání nájmu dovozená buď od obvyklé životnosti daného zařízení, nebo od začátku doby odpisování předepsané pro dané zařízení zákonným normativem. Často jsou s ní spojeny i určité úlevy v odpisové politice.

V ČR je uveden normativ pro nově uzavírané smlouvy zákon o daních z příjmů ve znění jeho novely ze dne 19. května 1993. Minimální doba, která je stanovena pro leasing je dána § 24 odst. 4 a 5. Odpisování je upraveno v §30 odst. 4 daného zákona.

Účelem je pořízení daného zařízení – předmětu leasingu – prostřednictvím splátek nájemného během jeho podstatné části životnosti. Na rozdíl od koupě na splátky, jde platba leasingového nájemného přímo do nákladů a po jeho ukončení, nelze zařízení odepisovat, či se odpisování děje z podstatně nižší vstupní hodnoty, která je dána prodejní cenou na konci doby nájmu. Vlastnictví je odděleno od užívání z finančních důvodů. Splátky nájemného se podobají charakteru splátek úvěru jištěného vlastnictvím leasingového předmětu. Jak u úvěru, tak i zde je nutné splátky platit, i když zařízení z nejrůznějších důvodů nefunguje.

Smlouva na finanční leasing je za normálních podmínek nevypověditelná ze strany nájemce, ale ze strany pronajímatele je předčasné ukončení možné jen z důvodu nedodržení závažných podmínek, které vyplývají z leasingové smlouvy.

9.1.2 Operativní leasing

Nezakládá nájemci žádné právo na odkup najímaného zařízení. Po skončení doby nájmu se vždy předpokládá vrácení věci zpět pronajímateli. Minimální délka nájmu není stanovena ani limitována.

Účelem operativního leasingu je obstarat plnění konkrétního úkolu k potřebnému zařízení, ale i v některých případech i s potřebným vybavením a obsluhou, příp. i s jejím know-how. Zabezpečí se tak zařízení, pro které není v podniku dostatečné vytížení. Alternativou je zde však dodavatelské zabezpečení požadované služby či operace. Naproti ní však operativní leasing si zachovává možnost bezprostředního ovlivňování průběhu zabezpečovaného úkolu, který s tím souvisí. Jestliže zařízení nefunguje z důvodu jeho poruchy či z jiných důvodů spočívajících na straně pronajímatele, je tento povinen a následně zabezpečit odpovídající náhradu pronajímateli.

Smlouva je nájemcem vypověditelná pouze v předem sjednané výpovědní lhůtě. Předčasné ukončení nájmu ze strany pronajímatele je i při operativním leasingu obvykle pouze možné z důvodu nedodržení závažných podmínek smlouvy nájemcem.

9.1.3 Výhody a limity leasingu

Mohou do jisté míry příznivě ovlivnit cash flow a likviditu podniku. Umožňuje jim dosáhnout souběhu nákladů a výnosů a zjednodušit účetnictví i evidenci v ní. V řadě právních řádů včetně území ČR umožňují zkrácené odepisování investice a její následnou rychlou obnovu. Možnost řadit leasingové splátky do nákladů příjemců leasingu (při splnění podmínek příslušných obecně závazných předpisů veřejného práva) je zcela leasing hlavně zajímavý pro podnikatele i z daňového hlediska pak.

Leasing ovšem není využitelný a výhodný u všech a zároveň ve všech situacích a pro všechny subjekty, kterých se to týká. Pořízení potřebného předmětu leasingem je pro příjemce leasingu většinou dražší než koupě za hotové či s pořízením a využitím úvěru. Po dobu leasingu disponuje příjemce nízkým objemem využitelného zisku, ale po skončení přechází do jeho osobního vlastnictví většinou už odepsaná nebo téměř odepsaná majetková hodnota. Problém přináší i přenesení řady vlastnických rizik na uživatele ve finančním leasingu, ale není zanedbatelné nebezpečí bankrotu společnosti, která se zabývá leasingem před dokončením leasingové operace.

Rozhodnutí o výběru pořizovacího či užívací věci k naplnění podnikatelského, investičního nebo spotřebitelského záměru. Mělo by se zohlednit výhody leasingu i limity jeho užití.

9.1.4 Leasingová smlouva

Musí dostatečně určit závazky poskytovatele leasingu i následného příjemce. Smlouva by měla vymezovat podmínky předání předmětu, pojištění, dobu platnosti leasingové smlouvy, případný převod vlastnictví předmětu leasingu na příjemce leasingu. Dále by měly být upraveny obchodní podmínky, které konkretizují nebo doplňují leasingovou smlouvu – zejm. specifikací postupu smluvních stran při předání a následném převzetí předmětu leasingu. Žádné ustanovení našich právních předpisů výslovně nenařizuje, aby obchody s leasingem probíhaly na základě písemných kontraktů.

9.1.5 Kodex jednání členů Asociace leasingových společností ČR

S růstem leasingu, roste vedle nezbytného dodržování obecně závazných předpisů i nutnost prosazovat obchodní etiku v praxi u jednotlivých členů (např. asociace), a to jak v obchodních stycích se zákazníky, dodavateli, tak i ve vztazích se státními orgány. [14, 15, 16]

10 HARAKTERISTIKA TRHU LEASINGU A POSTAVENÍ LEASINGOVÝCH FIREM NA ČESKÉM TRHU

V posledních letech, hlavně s příchodem 20. století, firmy, zákazníci využívají možnost leasingu ať už na nákup nebo jen pronájem movité věci. Důvodem je nedostatek finančních prostředků a navíc se zde objevuje snaha „kopírovat“ západní státy, kde téměř v průměru každá druhá domácnost žije na dluh.

10.1 Analýza leasingu na území ČR

V České republice malé firmy využívají hlavně možnosti operativního leasingu, neboť nemají dostatek finančních prostředků k nákupu vlastních zařízení a tudíž využívají této formy, která se v posledních letech osvědčila. Většina malých firem (např. ve stavebnictví) tak má možnost se uchytit i přes vysokou konkurenci na trhu. Díky operativnímu leasingu, kterého využívají zvláště malé firmy, nenajdeme monopolní postavení na trhu u stavebních firem.

Střední firmy využívají spíše finančního leasingu, neboť mají celkem dostatečný finanční zázemí a tudíž se jim spíše vyplácí si movitou věc po splacení leasingu ponechat, než je opětovně vracet po skončení pronajímateli.

S příchodem finanční krize se v současnosti řada firem nachází v konkurzech, problémy s nedostatkem peněz, zakázek, apod. Hlavně u menších firem nalezneme tyto potíže, neboť se nacházejí již ve zmíněných problémech. Za posledního půl roku 2009 ale firmy opět začaly mít dostatek zakázek a tudíž začaly znovu využívat možnost leasingu a řada středních a větších firem na území ČR využívá opět možnosti leasingu a s ním spojené povinnosti.

Tab. 3. Rozdíl v počtu uzavřených leasingových smluv v % [Zdroj: 22]

Pokles uzavřených leasingových smluv v % na území ČR v letech 2008 a 2009				
	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
2008	100%	100%	100%	100%
2009	58%	65%	76%	84%
rozdíl	42%	35%	24%	16%

10.1.1 Charakteristika Tab. 3.

V tabulce jsou uvedeny počty uzavřených leasingových smluv na území ČR. Výsledný **rozdíl** je výsledkem, o kolik % bylo uzavřeno méně leasingových smluv na území České republiky v roce 2009 oproti roku 2008.

10.2 Počet uzavřených leasingových smluv ve zlínském regionu

Tab. 4. Rozdíl v počtu uzavřených leasingových smluv v % [Zdroj: 22]

Pokles uzavřených leasingových smluv v % ve zlínském regionu 2008 a 2009				
	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
2008	100%	100%	100%	100%
2009	38%	47%	58%	63%
rozdíl	62%	53%	42%	37%

10.2.1 Charakteristika Tab. 4.

V tabulce jsou uvedeny počty uzavřených leasingových smluv ve zlínském regionu. Výsledný **rozdíl** je výsledkem, o kolik % bylo uzavřeno méně leasingových smluv ve zlínském regionu v roce 2009 oproti roku 2008.

11 VŠEOBECNÁ ANALÝZA KONKURENTŮ

11.1 Identifikace konkurentů

Konkurenty firmy MIKRA BROKER, a. s. ve zlínském regionu bych rozdělil do tří skupin podle stupně možnosti ohrožení firmy.

11.1.1 Ohrožení malých firem

Zde bych uvedl řadu desítek až stovek malých autobazarů, které lákají nízkou akontací nových i ojetých vozidel. Dále poskytují řadu doplňků, které se s leasingem váže. Například u řady autobazarů můžeme zjistit, že při uzavření leasingové smlouvy, Vám nabízí zdarma zimní a letní přezutí, výměnu oleje, brzdové kapaliny, chladící směsi, zvýhodněnou koupi rádií, CD přehrávačů a další výhody pro Vaše auto.

Ale u řady těchto „super“ zvýhodněních je obrovské mínus u závěrečné sumy, za kterou si dané auto pořídíte. U značné míry ve výsledku zaplatíte o několik tisíc víc, než kdybyste si dané auto vybrali u značkového prodejce.

Leasingové splátky mohou být v dosti malých, měsíčních splátkách, ale leasing je uzavírán až na několik let, což u autorizovaných výrobců např. značky Opel, Hyundai, Samohýl Auto, a. s., Nissan, aj., je zcela vyloučeno.

Tab. 5. SWOT analýza malých firem [Zdroj: Vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
vlastní internetové stránky široké propagační materiály např. brožury televize rozhlas rádia akční nabídky zvýhodnění při uzavření smlouvy	umístění firmy (např. okraj města, vesnice) malé finanční možnosti nezlost u řady potenciálních zákazníků	zlepšení nabídky svých služeb pro zákazníky	ze strany konkurence nedostatek zákazníků hospodářská krize

11.1.2 Ohrožení středních firem

Zde bych uvedl firmy, které mají další pobočky včetně dceřiné. Týká se opět řady autobazarů, ale i autosalónu středních velikostí. Můžeme zde nalézt i řadu středních firem, o kterých už zákazník slyšel a je informován v podvědomí, co tyto firmy mohou nabízet, poskytovat, příp. zprostředkovat.

Většina těchto středních podniků už má svoje výsostné postavení na trhu. Nemusí se obávat o nezáměr z řad zákazníků, ale i jiných firem, které by si u nich zprostředkovaly leasing.

Ve svých službách už mají zahrnuty např. letní a zimní přezutí, výměna oleje, chladicí směsi, kontrola brzdových kapalin, aj. služby jedenkrát za rok zcela zdarma.

Nebezpečí pro ně nepředstavují malé podniky s minimálním počtem zákazníků, ale podniky s dlouhou minulostí, tradicí a dlouhým pobytem na trhu. Týká se to většinou zahraničních firem, které nabízí prodej nových i ojetých aut na leasing, stavebních firem, které jsou známy u zákazníků i samotných jejich konkurentů.

Pro firmu MIKRA BROKER, a. s., která se řadí mezi střední firmy na trhu, zde patří největší konkurenti např. Samohýl Auto, a. s., prodejna a servis Nissan v Napajedlích, aj.

Tab. 6. SWOT analýza středních firem [Zdroj: Vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
finanční zázemí tradice postavení na trhu předměty, doplňky, zvýhodněné služby vyšší úroveň vzdělání internetové stránky brožury, letáky, výstavy	úplná neznalost konkurence přesvědčení o nezranitelnosti	zlepšení nabídky pro zákazníky předvánoční zvýhodnění modernizace prodejen	ze strany konkurence hlavně středních a velkých podniků možnost ztráty zakázek, zákazníků finanční krize

11.1.3 Ohrožení velkých firem

Velké firmy mají výsostné postavení na trhu. Konkurují se hlavně mezi sebou, finanční situace je u nich víc než dobrá, mají několik dceřiných společností ve svém blízkém i dalekém okolí.

Nabízejí široký sortiment služeb při koupi, pronájmu, zprostředkování leasingu a řadu zvýhodnění, které si malé a střední firmy nemohou dovolit.

Strach, že by se naskytly problémy v otázce peněz, odstoupení z trhu nebo strach o nové zákazníky je víc než minimální. V podvědomí veřejnosti jsou už zapsána s dobrým jménem, historií, tradicí, kvalitou služeb, které nabízí a poskytují.

Díky dnešní finanční krizi musely velké podniky snížit výrobu a propustit některé z řad svých zaměstnanců. V posledním pololetí se ale situace zlepšila, takže znovu začala u většiny autorizovaných prodejců výroba na 100 % a poskytování leasingu z obavy nesplácení už taky nejsou tak vysoké jak na začátku roku 2009.

Do této kategorie firem ve zlínském regionu, kde působí taky firma MIKRA BROKER, a. s., bych zařadil hlavně firmu Samohýl Auto, a. s., a jeho partnery a dceřiné pobočky této společnosti, které se nacházejí ve větších městech a jeho blízkém okolí na území ČR.

Tab. 7. SWOT analýza velkých firem [Zdroj: Vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
finanční zázemí, tradice školení pracovníci postavení na trhu předměty, doplňky, zvýhodněné služby internetové stránky různé veletrhy, propagační letáky, billboardy, reklamy	přesvědčení o nezranitelnosti z řad konkurence	modernizovat desing zavádět nové dceřiných společností	ze strany velkých konkurentů finanční krize

12 SAMOHÝL AUTO ZLÍN, A. S.

12.1 Základní informace

Obchodní firma	Samohýl Auto, a. s.
Sídlo	Tř. T. Bati 623, 763 02 Zlín
IČO	25508211
DIČ	CZ-25508211
Právní forma	Akciová společnost
Základní kapitál	65 484. 000,-- Kč
Průměrný stav zaměstnanců	26



Obr. 1. Sídlo firmy na Tř. Tomáše Bati 623, 763 02 Zlín [Zdroj: 17]

12.1.1 Předmět podnikání

- autorizovaný dealer vozů Volkswagen,
- opravy motorových vozidel,
- opravy karoserií,
- pronájem motorových vozidel,
- zprostředkování a následné využití leasingu. [24]

12.2 Přehled činností

Společnost Samohýl Auto a. s. navázala v roce 1997 na činnost muže Aloise Samohýl - Motor. Díky této činnosti získala oficiální dealerství od Import Volkswagen group s. r. o., Praha.

I přes nepříznivý vývoj hospodářské situace v roce 2008 a následný dopad na ekonomiku roku 2009 dokázala v České republice společnost realizovat prodej nových vozů na leasing. Pro podporu prodeje používala celou řadu vlastních aktivit, které nebyly organizovány obchodním oddělením oficiálního dealera. Účastnila se specializovaných výstav a předváděcích akcí, nabízela odkup starších vozů formou protiúčtu, organizovala pro své zákazníky zvýhodněné havarijní pojištění. Společnost také převzala zastoupení pro prodej vozidel SEAT.

V servisních službách nabízí kompletní sortiment garančních a běžných oprav v moderně vybavených dílnách, běžné údržby, karosárny a lakovny.

K ochraně životního prostředí je věnována náležitá pozornost v rámci holdingu. Likvidace velmi nebezpečných odpadů je prováděna v rámci holdingu. Životním prostředím se vždy zabývá osoba k tomuto pověřená. Dbá na dodržování zákonů, bezpečnostních opatření a pravidelně jsou v naší firmě prováděny na pracovištích kontroly. Zaměstnanci jsou v hlavním pracovním poměru se zařazením - prodejci, mechanici v činnostech, které zabezpečují řádný chod společnosti. [24]

12.2.1 SWOT analýza

Tab. 8. SWOT analýza Samohyl Auto, a. s. [Zdroj: Vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
garanční a běžné opravy školení mechanici, moderní obsluha, dílny předmětové doplňky balíčky, ozdoby internetové stránky dceřiné společnosti reklama vysoký kapitál	přesvědčení o nezanitelnosti z řad konkurence	modernizovat služby zavádět nové dceřiných společností navýšení veletrhů	ze strany velkých konkurentů finanční krize

Tab. 9. SWOT analýza firmy MIKRA BROKER, a. s. [Zdroj: Vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
stabilní a pevný kapitál centrum města Zlín není zadlužená školený a znalý personál i přes finanční krizi má dostatek zákazníků o leasing	žádné www stránky reklama, balíčky, brožury dceřiné společnosti dílny	modernizovat služby zavádět nové dceřiných společností zavedení veletrhů	ze strany konkurence finanční krize

12.2.2 Výsledná analýza firem

Pro firmu MIKRA BROKER a. s., představuje „gigant“ Samohýl Auto, a. s. silného konkurenta pro firmu.

Firma MIKRA BROKER, a. s. nemá tolik dostupných možností, aby mohla konkurovat s tam obrovskou firmou, neboť ač její finanční situace stabilní, firma prosperuje, nemá zas až tolik finančních prostředků a možností, aby si mohla dovolit investovat do škály reklam v rozhlase, televizních spotech, předmětových doplňků a zvýhodnění, nemá potřebný servis na opravy, údržbu ani haly, kde by mohla dané možnosti zákazníkům poskytnout. Pro potřeby modernizaci služeb, školení pracovníků nebo se angažovat na veletrzích, nemá ještě v současné době ještě tolik peněz na svých běžných účtech.

Jediné v čem by mohla firma MIKRA BROKER, a. s. konkurovat je možné umístění internetových stránek na internet, které ještě nemá vytvořené. Pro firmu Samohýl Auto, a. s. by to byl jen další z desítky řad konkurentů na internetu, ale v tu chvíli by se jednalo o střední podnik vedle „giganta“ a eventuálně do budoucna by mohla počítat jako se silným konkurentem na trhu.

Firma MIKRA BROKER, a. s. má totiž dosti velkou škálu zákazníků z území ČR jako právě firma Samohýl Auto, a. s.

Obě firmy sice představují právní formu akciové společnosti, ale s dosti výstižným a výrazným rozdílem základního kapitálu.

13 MIKONA AUTO, S. R. O.

Má vysokou technickou erudici, dlouholeté zkušenosti a snaha neustále zvyšovat laťku obvyklých standardů – to jsou její základy, na kterých staví automobilka Opel ve světě. Nejvyspělejší technologie se vždy využívají také při výrobě náhradních dílů pro starší modely aut. Různé změny v konstrukci toho kteréhokoliv dílu se vždy dělají s cílem dosažení vyšší kvality, spolehlivosti a delší životnosti. Díky tomu se mohou i majitelé starších modelů Opel těšit z výhod, které přináší využívání nejmodernějších vývojových a výrobních metod. [25]



13.1 Základní informace

Obchodní firma	MIKONA AUTO, s. r. o.
Sídlo	Třída Tomáše Bati 372, 763 02 Zlín-Louky
IČO	49449621
DIČ	CZ- 49449621
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál	10 000 000,-- Kč
Počet zaměstnanců	25 – 49



Obr. 2. Sídlo firmy na Třídě Tomáše Bati [Zdroj:18]

13.1.1 Předmět podnikání

- autorizovaný dealer vozů Opel,
- opravy, servis, údržba motorových vozidel a karoserií,
- pronájem motorových vozidel,
- pořízení auta Opel na splátky (leasing). [25]

13.1.2 SWOT analýza

Tab. 10. SWOT analýza firmy MIKONA AUTO, s. r. o. [Zdroj: Vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
opravy, servis, školení mechanici, moderní obsluha, dílny předmětové doplňky reklam v médiích internetové stránky dceřiné společnosti	přesvědčení o nezranitelnosti z řad konkurence	modernizovat služby zavádět nové dceřiných společnosti účast na veletrzích	ze strany velkých konkurentů finanční krize

Tab. 11. SWOT analýza firmy MIKRA BROKER, a. s. [Zdroj: Vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
stabilní a pevný kapitál centrum města Zlín není zadlužená školený a znalý personál i přes finanční krizi má dostatek zákazníků o leasing na auta	žádné www stránky reklama, balíčky, brožury dceřiné společnosti dílny	modernizovat služby zavádět nové dceřiných společnosti zavedení veletrhů	ze strany konkurence finanční krize

13.1.3 Výsledná analýza firem

Společnost MIKONA AUTO, s. r. o. má v současné době velmi silné zázemí na trhu. Prodává světoznámou značku aut Opel, které mají své zastánce v Evropě i ve světě. Společnost se nepotácí v dluzích, nemá nedostatek příjem zákazníků a ani v minulosti nevykazovala žádná známky těchto problémů nebo bankrotů či konkurzního řízení.

Firma si své postavení na trhu zasloužila a díky tomu jí právem náleží označení dosti značného konkurenta pro firmu MIKRA BROKER, a. s. Má o 8 000 000,-- Kč vyšší počáteční kapitál při založení a vedle nabídky základních služeb, má o dost širší sortiment služeb (např. svoji vlastní prodejnu, dílnu, servis), na internetu se potenciální zákazník může dozvědět o aktuální nabídce, nemusí nic zjišťovat v prostředí firmy, ceníky leasingů, aut, může ihned porovnávat s konkurencí, apod.

Naproti tomu má firma MIKRA BROKER, a. s. jedno velké plus a mínus v jedné osobě oproti firmě MIKONA AUTO, s. r. o., a to že do ní mohou neustále vstupovat noví akcionáři, kteří mohou vkládat a tím navyšovat základní kapitál v průběhu roku, ale zároveň ji může kdokoliv z akcionářů, který vložil své finanční prostředky do firmy, kdykoliv opustit.

14 EURO CAR ZLÍN, S. R. O.



Společnost EURO CAR Zlín s. r. o., je autorizovaným prodejcem vozů Volkswagen a Brilliance, dále pak prověřeným a certifikovaným servisním partnerem kvalitních značek Volkswagen, Audi, Škoda a Brilliance.

Společnosti vznikla v roce 1993 a od roku 1996 je sídlo společnosti v areálu na Bartošově čtvrti ve Zlíně, kde jsou veřejnosti k dispozici dva moderní showroomy. První je určen pro prodej osobních vozů Volkswagen a následně druhý pro prodej užitkových vozů Volkswagen a Brilliance. Tato lokalita byla vybrána s ohledem na přístupnost, možnost vybudování maximálních parkovacích a odstavných ploch pro zákazníky a pro další eventuální rozvoj nabídky služeb zákazníkům.

Strategií jsou komplexní služby při prodeji a servisu vozidel. U prodeje nových vozů dále poskytuje leasingové služby nejvýznamnějších leasingových společností spolu s pojišťovací službou (např. Allianz, Generali, Kooperativa, Česká pojišťovna, Uniqua, aj.). Dále poskytuje prodej originálního příslušenství a autodoplňků jiných autorizovaných firem, nabízí služby autobazaru pod značkou AUTO PLUS, s. r. o., která znamená vždy ověřenou kvalitu ojetých vozů, včetně výkupu vozidel na protiúčet.

U oblasti servisních služeb poskytuje záruční i pozáruční servis, instalaci handsfree, montáže veškerých autodoplňků, včetně mechanických a elektronických zabezpečovacích zařízení, o které se společnost specializuje, komplexní karosářské, lakýrnické práce pro vozidla všech druhů značek.

Pro ochranu vozu firma může nabídnout montáž unikátních systémů satelitního vyhledávání vozidel (GPS), včetně zabezpečení proti odcizení, například tzv. bezzámkové zamykání Vašeho vozu. Tyto služby poskytuje všem motoristům bez rozdílu tovární značky. Společnost EURO CAR Zlín, s. r. o., je dále též držitelem certifikátu jakosti ISO 9001:2000. [26]

14.1 Základní informace

Obchodní firma	EURO CAR Zlín, s. r. o.
Sídlo	Bartošova čtvrť 4097, 760 01 Zlín
IČO	48532967
DIČ	CZ- 48532967
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál	2 500 000,-- Kč
Počet zaměstnanců	25 – 49 [26]



Obr. 3. Sídlo firmy na Bartošově čtvrti 40 97, 760 01 Zlín [Zdroj: 19]

14.1.1 Předmět podnikání

- autorizovaný dealer vozů Volkswagen a Brilliance,
- certifikovaným servisním partnerem značek Volkswagen, Audi, Škoda a Brilliance,
- prodej osobních vozů Volkswagen a užitkových vozů Volkswagen a Brilliance,
- komplexní služby při prodeji a servisu vozidel,
- u prodeje nových vozidel poskytnutí leasingové služby nejvýznamnějších, leasingových společností spolu s pojišťovací službou (Allianz, Generali, Kooperativa, Česká pojišťovna, Uniqua, atd.),
- prodej originálního příslušenství a autodoplňků jiných autorizovaných firem,
- nabízí služby autobazaru pod značkou AUTO PLUS, s. r. o.,
- poskytuje záruční a pozáruční servis, instalaci handsfree, montáže veškerých, autodoplňků, včetně mechanických a elektronických zabezpečovacích zařízení,
- komplexní karosářské lakýrnické práce pro vozidla všech značek,
- montáž systémů satelitního vyhledávání vozidel, včetně zabezpečení proti odcizení. [26]

14.1.2 SWOT analýza

Tab. 12. SWOT analýza firmy EURO CAR Zlín, s. r. o.

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
opravy, servis, školení mechanici, moderní obsluha, dílny internetové stránky reklam v médiích elektronické doplňky do auta nejlepší partneři pro pojištění	přesvědčení o nezranitelnosti z řad konkurence	modernizovat služby účast na veletrzích	ze strany velkých konkurentů finanční krize

Tab. 13. SWOT analýza firmy MIKRA BROKER, a. s.

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
stabilní a pevný kapitál centrum města Zlín není zadlužená školený a znalý personál i přes finanční krizi má dostatek zákazníků o leasing na auta	žádné www stránky reklama, balíčky, brožury dceřiné společnosti dílny	modernizovat služby zavádět nové dceřiných společnosti zavedení veletrhů	ze strany konkurence finanční krize

14.1.3 Výsledná analýza firem

Společnost nejeví ani nevykazuje žádné známky obav z vysoké konkurence, své stálé a nové zákazníky si vždy získá. Nemá problém dostát svým závazkům a slibům.

Ač se zdá být její základní jmění malé (2 500 000,-- Kč), je to dost velká suma na pokrytí veškerých výdajů na reklamu, podporu prodeje, rozvíjení nových technologií, atd.

Má dostatečně kvalifikovaný personál, servis aut a s ním spojené služby (ať už ve výbavě nebo různých „kosmetických“ doplňků).

Firma MIKRA BROKER, a. s., by se mohla od ní tak i od dalších společností učit, jak správně interpretovat své nabídky např. na internetu, reklamě, letácích, apod. Má široký okruh veřejnosti, ta ji vnímá víc než pozitivně a pro firmu MIKRA BROKER, a. s. je dost velkým konkurentem na trhu ve všech ohledech.

MIKRA BROKER, a. s., by jí snad jen mohla konkurovat v leasingových smlouvách, které se hrozně podobají v akontaci, měsíčních splátkách a sankcích v případě jejich nedodržení.

15 RENAULT LEASING CZ, S. R. O. (POBOČKA ZLÍN)



Renault je více značkový výrobce moderních automobilů, který v současné době působí ve 118 zemích po celém světě. Globální velikosti dosáhl díky spojení s výrobcem automobilů Nissan, následnou koupí rumunského výrobce automobilů Dacia a založení Renault Samsung Motors v demokratické Jižní Korei. [30]

15.1 Základní informace

Obchodní firma	RENAUL LEASING CZ, s. r. o.
Sídlo	Kvítková 552, 760 01 Zlín
IČO	60162694
DIČ	CZ- 60162694
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál	70 000 000,-- Kč
Počet zaměstnanců	10 – 19 [30]



Obr. 4. Možné zakoupení vozů v nedaleké blízkosti prodejny [Zdroj:23]

15.1.1 Předmět podnikání

- výroba a prodej moderních automobilů
- leasingové splátky při zakoupení vozu
- více značkový výrobce

15.1.2 SWOT analýza

Tab. 14. SWOT analýza firmy Renault [Zdroj: Vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
silný, stabilní, velký kapitál vyškolení mechanici internetové stránky elektronické doplňky více značkový výrobce moderní obsluha dceřiné společnosti	nízké obavy z řad konkurentů	stále víc modernizovat služby, novinky, podnik širší škála veletrhů	ze strany velkých konkurentů finanční krize

Tab. 15. SWOT analýza firmy MIKRA BROKER, a. s. [Zdroj: Vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
stabilní a pevný kapitál centrum města Zlín není zadlužená školený a znalý personál i přes finanční krizi má dostatek zákazníků o leasing na auta	žádné www stránky reklama, balíčky, brožury dceřiné společnosti dílny	modernizovat služby zavádět nové dceřiných společnosti zavedení veletrhů	ze strany konkurence finanční krize

15.1.3 Výsledná analýza firem

Společnosti Renault, s. r. o., která podniká na našem území, má všechny potřebné náležitosti, aby byla dostatečně velkým a silným konkurentem na trhu. Má desítek dceřiných společností v ČR ale i ve světě. Její moderní praktiky na trhu se neustále modernizují a vylepšují. To platí i pro obsluhu, personál, managery, aj., s ní spojené pracovníky ve firmě.

Pro firmu MIKRA BROKER, a. s. představuje jen další z řad mnoha velkých konkurentů. Firma Renault, s. r. o., má internetové stránky, pořádá různé semináře, účastní se na veletrzích, předvádí nové modely vozů, atd.

Široká škála služeb a s ní následné spojení leasingu jen dodává firma Renault, s. r. o., v očích veřejnosti jen ty nejlepší pozitiva. Firma MIKRA BROKER, a. s. by jen mohla konkurovat firmě Renault, s. r. o., v nabídce leasingových smluv a s ní spojené služby před a po následném uzavření smlouvy.

Ale i přes veškerou snahu, firma Renault, s. r. o., má mnohem širší a lepší nabídky služeb než MIKRA BROKER, a. s., neboť ta nemá tolik finančních prostředků, aby mohla své služby, nabídky zlepšit. Alespoň prozatím nemá, ale do budoucna částečně počítá s vylepšením služeb. Přes to všechno se domnívám, že firma MIKRA BROKER, a. s., nikdy nemůže dosáhnout takové konkurence a postavení na trhu jako firma Renault, s. r. o.

16 ANALÝZA SLUŽEB

Většina současných firem na trhu poskytuje služby až po koupi, nebo po uzavření smlouvy se společností. Jde o trend, který se v dneš a denně děje ve všech vyspělých zemích světa. Už při zájmu o určitý druh služby se ihned dozvíme, jaké výhody jsou s věcí spojena např. před koupi a následně po uzavření smlouvy. Většina firem strategicky poskytuje své služby, až když zákazník se rozhodne uzavřít s firmou kontrakt. V novodobé historii se setkáme s mnoha druhy služeb, u některých často nemusíme ani přesně vědět, o co se jedná a jaký to bude mít přínos pro naši věc nebo případné uzavření smlouvy se společností.

16.1 Služby poskytované před prodejem

U firem, které nabízí a poskytují leasing na nové, ojeté vozy, případně leasing stavebního zařízení, se podniky snaží nalákat své zákazníky na případné pojištění (zákonné, havarijní, odpovědnosti za škodu, doplňkové pojištění v jediném pojistném produktu, aj.). Firmy se hlavně zaměřují na pojištění z toho důvodu, neboť v dnešní době je drahé a pro lidi s omezenými příjmy i dosti výrazná forma nákladů. V pojistných smlouvách, které se pojí s případnou koupí nebo leasingem často najdeme taky výhody ve formě sazebníků, živelného pojištění, pojištění pro případ úrazu a následného pobytu v nemocnici, povinné ručení zdarma, aj., z řad možných výhod.

V poslední době se rozmáhá fakt, že už při uzavření smlouvy, služby, leasingu Vám dojí dárek zcela zdarma. V současnosti, u ojetých vozů, Vám dealer dá zcela novou lékárníčku do auta, nový výstražný trojúhelník, hever, reflexní vesta, aj. Zdarma Vám zašlou na Vaši adresu kompletní, povinnou výbavu do auta zcela zdarma. Samozřejmě možnosti firem jsou omezené finančními možnostmi a tudíž tak širokou škálu výhod si může dovolit pouze firma s dosti finančními rezervami.

16.2 Služby poskytované po prodeji

Zde se firmy opírají o následnou spokojenost zákazníků po uzavření smlouvy, služby, leasingu nebo koupi. U firem zabývajících se leasingem aut, se následné služby poskytované po prodeji váží s následnou údržbou, možnosti náhle ztráty zaměstnání a v konečném výsledku nemožnost dostát svým závazkům vůči firmě (nemožnost splácet danou věc).

16.3 Analýza služeb MIKRA BROKER, a. s.

Firma jak už jste sami mohli zjistit, nemá dostatek finančních prostředků pro různé „dárky“ hned při uzavření smlouvy. Její možnosti jsou omezené díky finanční stránce, ale i přes to do budoucna firma věří, že bude moci konkurovat ostatním firmám, které nabízejí širokou škálu služeb před a po uzavření smlouvy.

Šance, že by mohla mít služby před a následně po koupi jako např. Samohýl Auto Zlín, a. s., je zcela nemožné a doufám si to i tvrdit. Neboť nikdy nezíská v dnešní době a taky při současné finanční krizi, která je ve světě, dostatek akcionářů, kteří by do společnosti vkládali finanční prostředky např. pro modernizaci, navýšení kapitálu, nebo služby spojené se zákazníkem. Dnešní akcionář raději vloží své peníze raději firmě Samohýl Auto Zlín, a. s., kde má „100 % jistotu“, že o své dividendy, peněžitý vklad nikdy nepřijde.

16.3.1 Analýza služeb před koupi

- možné zprostředkování pojištění vozidel zcela zdarma

16.3.2 Analýza služeb po koupi

- nárok na kontrolu stavu vozidla jedenkrát za 2 roky zcela zdarma

17 KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKEM

V dnešní době se přímý marketing a osobní prodej využívá ve všech firmách, které nabízí přímou komunikaci se zákazníkem. Potenciální zákazník má šanci se ptát přímo u prodejce na věci, které mu nejsou nebo nemusí být zcela jasné. V osobní komunikaci se snaží samozřejmě dealer přesvědčit svého možného, budoucího zákazníka o službě, produktu nebo dalších výhod, které s případným souhlasem mu budou poskytnuty. V novodobé historii je využíván i neosobního kontaktu formou bezplatných linek přímo k zástupcům společnosti, kteří Vám ochotně a zcela jistě rádi pomohou, doporučí, co by pro Vás bylo nejlepší.

Kvalifikované, vzdělané zaměstnance si řada velkých firem vybírá formou konkurzů, kde se ukáže, jestli je dostatečně adekvátní pro danou pozici. V budoucnu si řada firem dále zaměstnance specializuje formou různých školení, případových studií, apod.

V praxi ale kvalifikovaní zaměstnanci na této pozici musí často řešit i „neřešitelné“ situace, na které se často zákazník ptá a ten musí v dané chvíli i někdy improvizovat.

Naskytá se zde otázka, jak by měl daný člověk vypadat. Daný člověk by měl být pro svoji práci adekvátní, na pohled perspektivní, spolehlivý, měl by mít dostatečné informace o společnosti, služeb, produktů, aktuálních nabídky firmy a firemních akcí, aj.



Obr. 5. Propagační leták firmy [Zdroj: 23]

17.1 Komunikace se zákazníkem ve firmě MIKRA BROKER, a. s.

Firma MIKRA BROKER, a. s., má ve své organizaci specializované zákazníky, ať už na vedoucích pozicích nebo na pozici čistě zaměstnanecké. Vedoucí pracovníci mají dostatečné zkušenosti se spoluprací se zákazníky, mají znalosti uvnitř firmy i mimo ní, stav aktuální nabídku trhu, potenciálních a současných konkurentů. Normální zaměstnanci musí rovněž vědět o chodu firmy uvnitř i mimo ní. Sami byli školeni a doškolení starými i novými věcmi, které se týkají chodu firmy.

Nevýhodou firmy je, že nemají bezplatné telefonní linky, na které se může zákazník dovolat a obrátit, pokud má o dané služby nebo věc zájem. Musí si domluvit schůzku, na kterou se dostaví a tam mu budou potřebné nejasnosti vysvětleny a odůvodněny logickým a uvážlivým rozum z některého z řad zaměstnanců. Bohužel se zákazník musí podřídit svým možnostem (např. kdy a v kterou hodinu bude mít čas).

18 ANALÝZA INTERNETOVÝCH STRÁNEK

Jednoduše odůvodněno, analýza webové prezentace má za **cíl** zvýšení návštěvnosti stránek, dosažení lepší pozice ve vyhledávačích, což má za následek možné zvýšení prodeje firemního zboží nebo služeb. Jedná-li se o internetovou prezentaci, může se zdát, že nepřináší takové výsledky, jaké od toho může firma očekávat.

Následný audit webu není možné udělat bez samotné spolupráce firmy. Vychází se z předpokladu, že právě podnik, který zná nejlépe své zákazníky, ať už stávající nebo potenciální. Pomocí marketingových zkušeností, se umožní k nim dostat pomocí vzestupných informací

- *klíčová slova,*
- *analýza konkurence,*
- *zobrazení v hlavních prohlížečích,*
- *přístupnost informací,*
- *použitelnost informací,*
- *prozkoumání rychlosti načítání,*
- *umístění ve vyhledávači,*
- *následný návrh rozvoje,*
- *navrhované změny,*
- *celkové vyhodnocení.*

18.1 Úspěšný web splňuje

- *dobrá přístupnost zdroje*
- *perspektivní dosah webových stránek,*
- *jednoduchá a snadná použitelnost,*
- *úspěch v daném vyhledávači. [27, 28]*

18.2 Internetové stránky firmy MIKRA BROKER, a. s.

Bohužel firma doposud nezavedla žádnou internetovou stránku o svých nabídkách a službách. Ve 20. století je až nepředstavitelné, jak prosperující firma se středním počtem zaměstnanců, nemůže mít své vlastní internetové stránky.

Pro firmu je to určitě obrovská nevýhoda vůči konkurenčním firmám. Většina zákazníků v dnešní době si poznatky, ceníky, druhy služeb a následné podmínky uzavření smlouvy hledá na internetu.

Sice firma doposud neměla obavy o zákazníky, ale do budoucna může přibývat nových a mnohem silnějších konkurenčních firem a ty by mohly její chod na trhu leasingu ohrozit.

19 ANALÝZA PROSPEKTŮ A TIŠTĚNÝCH MATERIÁLŮ

Do analýzy služeb firem patří také výroba materiálů, které mohou být určeny jak pro potencionální zákazníky, tak pro vnitřní účely. Patří sem například výroční zprávy, podnikové časopisy a různé propagační publikace, konkrétní nabídkové prospekty, apod.

Firmy si tyto produkty mohou samy vyrábět nebo si je nechají vyrobit a někdy i navrhnout. Podle toho kolik má daná firma na uvolnění svých finančních možností na reklamu. Některé firmy si samy dělají od samého začátku redakční zpracování, dále pokračují přes obsahovou a dále grafickou podobu až po konečné vytištění a distribuci produktu.

Firmy musí ale skoro vždy spolupracovat s grafiky. Ti jsou schopní zajistit tvorbu jednotného vizuálního stylu propagačních materiálů (např. firemní loga, logomanuály, tisky, letáky, prospekty a brožury, katalogy, plakáty, výroční zprávy, kalendář, pozvánku, novoročenky a celou další škálu propagačních materiálů. [29]



Obr. 6. Reklamní letáky [Zdroj: 21]

19.1 Prospekty, propagační materiály firmy MIKRA BROKER, a. s.

Firma MIKRA BROKER, a. s., dává svým zákazníkům základní, propagační leták, kde se může seznámit s aktuální nabídkou a služeb při uzavření smlouvy. Bohužel je ale záporné, že firma na něm neuvádí své cenové nabídky (minimální částka při zprostředkování leasingu, akontace, počet měsíců splácení, apod.).

Firma musí pak na přání zákazníků ukázat své cenové nabídky. Ceny a možné navýšení má uvedeny na formátu A4, který obsahuje jednoduchou tabulku a postup výpočtu konečné ceny.

Z pohledu firmy se to možná jeví jako dobrý marketingový tah, ale sám jsem byl u pár případů, kde samotným zákazníkům přišlo až neuvěřitelné, jak středně velká firma na trhu s dobrým zabezpečením a postavením na trhu, nemá svoji aktuální cenovou nabídku zahrnutou v katalogu pro eventuelní zákazníky, neboť právě cena je „to“, co v dnešní době ovlivňuje člověka při rozhodování.

ZÁVĚR

Ze zjištěných poznatků, mohu konstatovat, že firma MIKRA BROKER, a. s., si na trhu stojí důstojně, nemusí mít obavy z řad malých a středních konkurentů. Naproti tomu u velkých konkurentů je ohrožení převážně ze strany silné pozice na trhu, konkurenčních výhod, služeb, neustále se zdokonalující se běžných, akčních nabídek.

U malých a středních podniků sledávám v mnoha ohledech stejné rizika jak pro firmu MIKRA BROKER, a. s. od velkých konkurentů. Firma sice dokáže konkurovat menších společnostem, ale je pravda, že velké firmy přebírají mnoho nových zákazníků, které by mohla získat pro sebe.

Navíc firma doposud nezavedla svůj profil na internetu. Nemá v dnešní době internetové stránky, nelze tudíž si přímo zjistit informace o ní a jejich aktuální nabídku či službu. Zákazník si musí nejprve domluvit schůzku, a pak následně budou sděleny všechny informace, které se týkají např. společnosti, cenových nabídek u leasingů nových či ojetých aut.

Propagační materiály má firma pouze k dispozici v sídle firmy ve stručné podobě, tudíž až do doby příchodu do podniku nemůže být zákazníkovi zřejmé, jaké cenové relace na něho ve skutečnosti čekají.

Propagace služeb v médiích firma taky nemá, neboť je to pro ni finančně náročné a firma si nemůže dovolit uvolnit dostatečný počet finančních prostředků pro reklamu, která by určitě přinesla firmě nové zákazníky, které by tím oslovila.

Přínos pro firmu vidím do budoucna ve zprovoznění internetových stránek, taky se zvýšením svých finančních zdrojů by se mohla pokusit o zavedení reklam v rádiích, veřejných místnostech, bilbordech, i když to není cenově drahá záležitost. Navrhuji zavedení propagačních letáků, brožur, ceníků sazeb, zlepšit úroveň služeb před a po uzavření „Smlouvy o leasingu“ a zavést bezplatné telefonní linky, na které by se potenciální nový zákazník mohl dovolat a mohl tak být rovnou informován o nabídce, když třeba nemá přístup na internet nebo s ním nedovede zacházet. Bezplatné linky bych určitě uveřejnil na pronajatých, veřejných prostorách a reklamě v médiích (rozhlas, rádio).

V neposlední řadě by firma mohla zkusit i proniknout na veletrhy, výstavy, kde by mohla oslovit celou širokou veřejnost. Ale samozřejmě, až bude mít dostatek finančních zdrojů

na pokrytí veškerých výdajů, které s tím souvisí (již zmíněnou reklamou v médiích a na veřejných místech).

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] HOLMAN, R. *Ekonomie - Beckovy ekonomické učebnice*. 4. vyd. Praha : C. H. Beck, 2005, 709 s. ISBN 80-7179-891-6
- [2] KOTLER, P. *Marketing Management – Analýza, plánování, využití, kontrola*. 7. vyd. Děčín : Victoria Publishing, a. s., 1992, 789 s. ISBN 80-85605-08-2
- [3] PORTER, E., M. *Konkurenční výhoda*. Praha : Victoria Publishing, a. s., 2007, 626 s. ISBN 80-85605-12-0
- [4] KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G., *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [5] SOUČEK, I., *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2005, 356 s. ISBN 978- 80-247-0939-0
- [6] KOTLER, P., KELLER, L., K., *Marketing Management*. 12. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5
- [7] SVĚTLÍK, J., *Marketing pro evropský trh..* 1. vyd Praha : Grada Publishing, a. s., 2003, 272 s. ISBN 80-247-0422-6
- [8] MELČÁK, M., ZIMOLA, B., *Marketing v praxi – Sborník přednášek*. Zlín : Fakulta managementu a ekonomiky, 1995, 219 s. ISBN 80-214-0676-3
- [9] JAKUBÍKOVÁ, D., *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- [10] VAŠTÍKOVÁ, M., *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9
- [11] HORSKÁ, V., *Koučování ve školní praxi – Pedagogika (Grada)*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2009, 174 s. ISBN 978-80-247-2450-8
- [12] TURECKIOVÁ, M., *Klíč k účinnému vedení lidí: odemkněte potenciál svých spolupracovníků – Vedení lidí v praxi*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007, 122s. ISBN 978-80-247-0882-9
- [13] BLAŽKOVÁ, M., *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha : Grada Publishing, a. s., 274 s. ISBN 978-80-247-1535-3

- [14] BENDA, V., KELBLOVÁ, H., PULZ, J., VESELÁ, M., *Leasing v praxi – právní, účetní a daňové postupy včetně příkladů*. 1. vyd. Praha : Nakladatelství Polygon, 2000, 384 s. ISBN 80-7273-001-0
- [15] PULZ, J., A KOLEKTIV, *Leasing v teorii a praxi*. Praha : Grada, a. s., 1993, 320 s. ISBN 80-7169-021-X
- [16] PULZ, J., ČICHOVSKÝ, L., KRUTÍLEK, J., TOŠOVSKÁ, J., *Výkladový slovník leasingu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1995, 168 s. ISBN 80-7169-093-7

Internetové zdroje

- [17] <http://www.skoda.zlin.cz>
- [18] <http://www.edb.cz/grmat/obr/mikona-O.jpg>
- [19] <http://www.eurocarzlin.cz/o-nas>
- [20] http://www.cima.cz/images/img1_.jpg
- [21] <http://www.pferdebalsam.info/images/letaky3.gif>
- [22] http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/ceny_leas_1_12_psz_2010
- [23] http://www.aaaauto.cz/data/photo/thumb/6392_516x387x90.jpg
- [24] <http://www.firmy.cz/detail/271486-samohyl-auto-zlin.html>
- [25] <http://www.firmy.cz/detail/173066-mikona-auto-zlin-louky.html>
- [26] <http://www.eurocarzlin.cz/o-nas>
- [27] <http://webovy-servis.cz/analyza-webovych-stranek>
- [28] <http://www.netservis.cz/analyza-stranek-audit-webu-pouzitelnost.php>
- [29] <http://www.aristonpr.cz/nabidka-sluzeb.php>
- [30] <http://www.firmy.cz/detail/457311-renault-leasing-cz-zlin.html>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

atd.	a tak dál
apod.	a podobně
aj.	a jiné
ČR	Česká republika
příp.	případně
např.	například
odst.	odstavec
§	paragraf
zejm.	zejména
Kč	korun českých
,--	celková suma
tzv.	takzvané

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Sídlo firmy na Tř. Tomáše Baři 623, 763 02 Zlín [Zdroj: 17]</i>	45
<i>Obr. 2. Sídlo firmy na Třídě Tomáše Bati [Zdroj:18]</i>	49
<i>Obr. 3. Sídlo firmy na Bartošově čtvrti 40 97, 760 01 Zlín [Zdroj: 19]</i>	53
<i>Obr. 4. Možné zakoupení vozů v nedaleké blízkosti prodejny [Zdroj:23]</i>	56
<i>Obr. 5. Propagační leták firmy [Zdroj: 23]</i>	61
<i>Obr. 6. Reklamní letáky [Zdroj: 21]</i>	65

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. SWOT analýza [Zdroj: 9]</i>	25
<i>Tab. 2. STEP analýza [Zdroj: 12]</i>	29
<i>Tab. 3. Rozdíl v počtu uzavřených leasingových smluv v % [Zdroj: 22]</i>	40
<i>Tab. 4. Rozdíl v počtu uzavřených leasingových smluv v % [Zdroj: 22]</i>	41
<i>Tab. 5. SWOT analýza malých firem [Zdroj: Vlastní]</i>	42
<i>Tab. 6. SWOT analýza středních firem [Zdroj: Vlastní]</i>	43
<i>Tab. 7. SWOT analýza velkých firem [Zdroj: Vlastní]</i>	44
<i>Tab. 8. SWOT analýza Samohýl Auto, a. s. [Zdroj: Vlastní]</i>	47
<i>Tab. 9. SWOT analýza firmy MIKRA BROKER, a. s. [Zdroj: Vlastní]</i>	47
<i>Tab. 10. SWOT analýza firmy MIKONA AUTO, s. r. o. [Zdroj: Vlastní]</i>	50
<i>Tab. 11. SWOT analýza firmy MIKRA BROKER, a. s. [Zdroj: Vlastní]</i>	50
<i>Tab. 12. SWOT analýza firmy EURO CAR Zlín, s. r. o.</i>	54
<i>Tab. 13. SWOT analýza firmy MIKRA BROKER, a. s.</i>	55
<i>Tab. 14. SWOT analýza firmy Renault [Zdroj: Vlastní]</i>	57
<i>Tab. 15. SWOT analýza firmy MIKRA BROKER, a. s. [Zdroj: Vlastní]</i>	57

SEZNAM PŘÍLOH

P I Název přílohy

P II Název přílohy

P III Název přílohy

PŘÍLOHA P I: NÁZEV PŘÍLOHY