

# **Analýza konkurenceschopnosti firmy XY s. r. o. v oblasti přímého prodeje titanového nádobí**

Leona Pálková

---

Bakalářská práce  
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví  
akademický rok: 2013/2014

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Leona Pálková**  
Osobní číslo: **M11205**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza konkurenceschopnosti firmy XY s. r. o.  
v oblasti přímého prodeje titanového nádobí**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky týkající se konkurenceschopnosti podniků pomocí dostupných zdrojů.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu konkurenceschopnosti společnosti XY s. r. o. zabývající se přímým prodejem titanového nádobí.
- Navrhněte kroky pro zvýšení konkurenceschopnosti firmy XY s. r. o.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

ALSBURY, Alison a Ros JAY. Marketing, to nejlepší z praxe. Praha: Computer Press, 2002, 280 s. ISBN 8072266179.  
ARMSTRONG, Gary a Philip KOTLER. Marketing: an introduction. 11th ed. Harlow: Pearson, c2013. ISBN 978-0-273-76718-3.  
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [14. vyd.]. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.  
MAGRETTA, Joan. Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii. Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.  
MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. Praha: Grada, 2005, 198 s. ISBN 80-247-1277-6.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. David Molínek  
Ústav financí a účetnictví  
Datum zadání bakalářské práce: 22. února 2014  
Termín odevzdání bakalářské práce: 16. května 2014

Ve Zlíně dne 22. února 2014

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



Ing. Eliška Pastuszková, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## 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 obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou 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. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

<sup>1</sup> 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 nahlázení 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.

<sup>2</sup> 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 vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> 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.

- podle § 60<sup>4</sup> 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/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 2. května 2014

Leona Pálková 

<sup>4</sup> 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:

- (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 přihlíží k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Tématem mé bakalářské práce je analýza konkurenceschopnosti firmy XY s. r. o. v oblasti přímého prodeje titanového nádobí. Práce obsahuje teoretické zpracování základních pojmů týkajících se konkurence, popisu základních analýz a přímého prodeje.

Druhá, praktická část, zahrnuje základní údaje o firmě, charakteristiku jejich produktů a analýzu konkurenceschopnosti, s využitím nástrojů SWOT analýzy, PEST analýzy a vyhodnocení dotazníku. Po vyhodnocení analýz byla navržena možná opatření ke zvýšení konkurenceschopnosti.

Klíčová slova: konkurence, konkurenceschopnost, SWOT analýza, PEST analýza, přímý prodej

## **ABSTRACT**

The focus of my thesis is an analysis of the company's XY Ltd. competitiveness in direct sales of titanium cookware. It includes a theoretical elaboration of basic concepts related to competition, the description of the basic analysis and also direct sales. The second, practical, part includes basic information about the company, the characteristics of their products and a competitiveness analysis, using the tools of SWOT analysis, PEST analysis and a questionnaire evaluation. After carrying out an evaluation of the analysis, possible measures to increase competitiveness were proposed.

Keywords: competition, competitiveness, SWOT analysis, PEST analysis, direct sale

## **Poděkování**

Děkuji vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Davidovi Molínkovi za odborné vedení, vstřícnost a cenné rady při zpracování mé bakalářské práce.

Rovněž bych chtěla poděkovat vedení a pracovníkům firmy XY s. r. o., za jejich čas, praktické rady a pomoc při shromažďování informací a podkladových materiálů.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 KONKURENCESCHOPNOST</b> .....	<b>13</b>
1.1 KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ .....	13
1.2 KONKURENCE .....	13
1.3 KONKURENČNÍ VÝHODA.....	14
1.4 KONKURENČNÍ STRATEGIE .....	16
1.5 KONKURENCESCHOPNOST .....	16
<b>2 ANALÝZY URČUJÍCÍ POZICI PODNIKU</b> .....	<b>18</b>
2.1 ZÁKAZNÍCI .....	18
2.2 SWOT ANALÝZA .....	19
2.2.1 Příležitosti a hrozby.....	19
2.2.2 Silné a slabé stránky.....	20
2.3 PEST ANALÝZA .....	20
2.3.1 Politické a legislativní faktory .....	21
2.3.2 Ekonomické faktory .....	21
2.3.3 Sociální a demografické faktory .....	22
2.3.4 Technologické faktory .....	22
<b>3 VÝZNAM OBCHODU</b> .....	<b>23</b>
3.1 DRUHY MALOOBCHODNÍCH ČINNOSTÍ .....	23
3.1.1 Maloobchod realizovaný v síti prodejen .....	23
3.1.2 Maloobchod realizovaný mimo síť prodejen .....	24
<b>4 PŘÍMÝ PRODEJ</b> .....	<b>25</b>
4.1 VÝHODY PŘÍMÉHO PRODEJE .....	26
4.2 NEVÝHODY PŘÍMÉHO PRODEJE .....	26
4.3 ETIKA PŘÍMÉHO PRODEJE .....	27
4.3.1 Zásady přímého prodeje.....	27
4.4 ŘÍZENÍ PRODEJNÍCH SIL .....	28
4.4.1 Vyhledávání a výběr obchodních zástupců.....	28
4.4.2 Školení a dohlížení na obchodní zástupce .....	28
4.4.2.1 Mystery shopping .....	28
4.4.3 Produktivita obchodních zástupců .....	29
4.4.4 Motivování a hodnocení obchodních zástupců .....	29
4.5 TELEMARKETING.....	30
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>31</b>
<b>5 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>32</b>
5.1 ZÁKLADNÍ ÚDAJE .....	32
5.2 HISTORIE .....	32
5.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	35
5.4 VÝVOJ HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU.....	36
<b>6 O SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>38</b>



6.1	PRODUKTY SPOLEČNOSTI .....	38
<b>7</b>	<b>ANALÝZY URČUJÍCÍ POZICI SPOLEČNOSTI XY S. R. O. ....</b>	<b>42</b>
7.1	ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ, DODAVATELE A KONKURENCE.....	42
7.1.1	Zákazníci .....	42
7.1.2	Dodavatelé.....	42
7.1.3	Konkurence .....	43
7.2	SWOT ANALÝZA .....	45
7.2.1	Vyhodnocení .....	45
7.3	PEST ANALÝZA .....	48
7.3.1	Vyhodnocení .....	49
7.4	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU .....	51
7.4.1	Otázka č. 1.....	52
7.4.2	Otázka č. 2.....	54
7.4.3	Otázka č. 3.....	54
7.4.4	Otázka č. 4.....	55
<b>8</b>	<b>DOPORUČENÍ.....</b>	<b>57</b>
8.1	LEGISLATIVA – PŘÍMÝ PRODEJ.....	57
8.2	VYBUDOVÁNÍ CALL CENTRA .....	57
8.3	VYBUDOVÁNÍ KAMENNÝCH PRODEJEN.....	58
8.4	REKLAMNÍ KAMPAŇ NA ZÍSKÁNÍ DŮVĚRY ZÁKAZNÍKŮ.....	59
8.5	MYSTERY SHOPPING.....	60
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>63</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>65</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>66</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>67</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>68</b>

## ÚVOD

Snad každý podnikatel, ať už malé či velké firmy, se setkává s pojmy, jako je konkurence, konkurenceschopnost, konkurenční výhoda, a v neposlední řadě konkurenční strategie.

V dnešní době, kdy se na trhu objevuje stále více nových firem a tím pádem i více produktů a služeb, mají zmíněné pojmy větší a větší význam. Stále více platí, že v tržním prostředí přežijí pouze ti nejsilnější. Z těchto důvodů bychom tyto pojmy neměli podceňovat. Firmy, které konkurenční výhodu nemají, nemají šanci uspět. Konkurenční výhoda ale bohužel neznamena přežití na trhu, protože je zde hrozba substitutů a záleží také na našich konkurentech, kteří nám mohou naši konkurenční výhodu přebrat a využít ji ve svůj prospěch. Konkurenti však nejsou jediní, kteří rozhodují o tržním úspěchu či neúspěchu společnosti. Jsou to především zákazníci, kdo zajistí firmě přežití. Chování zákazníků se mění, stejně jako jejich potřeby, priority a samozřejmě životní úroveň. Společnost, která chce přežít, se musí umět zákazníkům nejen přizpůsobit, ale i předvídat jejich potřeby a přání.

Jako téma mé bakalářské práce jsem si vybrala analýzu konkurenceschopnosti společnosti XY s. r. o. v oblasti přímého prodeje titanového nádobí. Důvodem je to, že mi forma přímého prodeje přijde výjimečná a firma XY se od ostatních liší přístupem k zákazníkům a kvalitou výrobků. Lidé mají hlavně díky současné situaci vůči tomuto způsobu prodeje předsudky a mnohdy se jej obávají. Chtěla bych ukázat, že jsou i společnost zabývající se přímým prodejem, které můžou být úspěšné i při zachování etiky a dobrých mravů. V teoretické části se budu zabývat teoretickými poznatky týkající se konkurenceschopnosti a přímého prodeje a definuji základní pojmy a moderní metody analýzy, jako je SWOT analýza, PEST analýza, analýza zákazníků, dodavatelů a konkurence.

Druhá část je praktická a opírá se o poznatky uvedené v teoretické části. V této části se budu zabývat vybranou společností, která nabízí své produkty právě pomocí přímého prodeje. V praktické části mé práce je uvedena základní charakteristika firmy XY, a.s., její historie a současnost, filozofie firmy, dále jsou zde identifikováni její konkurenti na trhu a poté jsou použity nástroje k posouzení konkurenceschopnosti společnosti a její pozice na trhu. Jedná se o analýzy konkurenceschopnosti zmiňované již v teoretické části.

Po vyhodnocení výsledků těchto analýz navrhnou možná opatření ke zvýšení konkurenceschopnosti vybrané a analyzované společnosti. Právě v praktické části bych chtěla poukázat na to, že přímý prodej je velice zajímavý a jde provozovat i v rámci pravidel a dobrých mravů.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 KONKURENCESCHOPNOST

Podmínkou úspěšného podnikání ve stále rostoucím konkurenčním prostředí je správně a rozumně zvolená strategie. Strategické řízení nám udává jakýsi základní směr, podle kterého se bude naše firma ubírat. Jako jeden z jeho hlavních úkolů můžeme zdůraznit identifikaci, získání a udržení konkurenční výhody. Pro udržení náskoku před konkurencí je důležité nejen neustálé sledování podmínek vnitřního i vnějšího prostředí firmy, které se neustále mění, následné vyhodnocování a přizpůsobování se těmto podmínkám, ale také snahu o vytváření aktivní budoucnosti. Pro určení vhodné strategie je důležitá dokonalá analýza vnitřních zdrojů, schopnosti podniku a vnějšího okolí. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 13 - 15)

### 1.1 Konkurenční prostředí

Podle Čichovského je konkurenční prostředí obecně definováno jako „*časový řez prostorem naší planety, kde probíhá vzájemné interaktivní působení dvou živých objektů nebo subjektů (konkurentů), které se snaží v daném čase a prostoru realizovat stejnou nebo podobnou činnost, mají stejné nebo podobné cíle a používají stejných nebo podobných metod k jejich dosažení*“ (Čichovský, 2002, s. 11). V ekonomickém pojetí, podle Čichovského, takové prostředí vytváří hřiště, na kterém se odehrává souboj podnikatelských subjektů s cílem dosáhnout zisku a uspokojení podnikatelských a jiných aktivit. Také můžeme říci, že konkurenční prostředí je schopné odlišit vítěze a poraženého. (Čichovský, 2002, s. 12)

### 1.2 Konkurence

Konkurence obsahuje všechny současné i potenciaální nabídky a substituty, které by mohly v kupujícím vzbudit zájem. (Kotler a Keller, 2013, s. 41)

Konkurence dělá většině manažerů starosti, protože jsou si vědomi, že je všudypřítomná. Dělá jim starosti a jakýsi nepříjemný pocit, že je jim neustále v patách. Ale je jim jasné, že pokud chtějí přežít, musí se jí zabývat. Podle Portera je jedním z důvodů, proč se mnoha firmám nedaří vytvořit dobrou strategii ten, že lidé řídící tyto firmy v podstatě nechápou, co to vlastně konkurence je a jak působí. Pokud by neexistovala konkurence, nebylo by zapotřebí ani strategie, a také by nebylo nutné hledat způsob jak zvítězit a dosahovat lepších výsledků než konkurenti. Konkurence je ale všude, a to jak o ní uvažujeme, vymezí škálu našich rozhodnutí a to, jak budeme rozhodovat. Pokud mají

manažeři vést prosperující firmu, musí nalézt svou konkurenční výhodu. (Margretta, 2012, s. 28)

Podle slovníku cizích slov představuje konkurence soupeření, soutěžení. Pojem konkurence má širší význam, a to nejen ekonomický, ale také sociální kulturní, politicky apod. Konkurence je vztahem mezi dvěma či více subjektů (konkurentů). Aby konkurent mohl vstoupit do konkurenčního vztahu, musí splňovat minimálně dva předpoklady:

- Musí disponovat konkurenčním potenciálem, což znamená, že musí mít konkurenceschopnost, jinými slovy musí být „konkurenční“.
- Musí mít zájem vstoupit do konkurence - „konkurenční zájem“ a musí mít specifický potenciál – podnikavost (pokud mluvíme o konkurenci v podnikání) (Mikoláš, 2005, s. 65)

### 1.3 Konkurenční výhoda

Pokud chce být firma úspěšná, musí pro zákazníky vytvořit větší hodnotu než její konkurence a měla by být schopná téměř okamžitě reagovat na požadavky zákazníka. Aby taková společnost dosáhla konkurenční výhody, musí nabízet takové služby, které zákazník požaduje a zároveň musí svou nabídkou překonat konkurenci. (Armstrong a Kotler, 2013, s. 96 - 97)

Konkurenční výhoda může být identifikovatelná pouze při srovnání dvou a více účastníků v určitém tržním prostoru. Jejím základem jsou rozdílné konkurenční charakteristiky srovnávaných subjektů. Důsledkem těchto rozdílů, vznikne konkurenční výhoda nějaké firmy v něčem oproti jiné firmě nebo subjektu. Podnik si může tyto charakteristiky dlouhodobě udržet, což neplatí u konkurenční výhody. Ta není vlastnictvím podniku a vlivem změn vnějšího prostředí se může časem přeměnit na nevýhodu. Firma může být konkurenceschopná ve vztahu k několika aktérům, a zároveň nekonkurenceschopná vůči jiným subjektům. (Slaný, 2006, s. 19)

Podle Portera existují tři základní typy konkurenční výhody.

- **Výhoda nízkých nákladů** - výhodu nízkých nákladů má podnik tehdy, když jsou jeho celkové náklady na provozování všech činností, které tvoří hodnotu nižší než náklady konkurentů. Strategická hodnota této výhody závisí na její udržitelnosti. Udržitelnost v tomto případě nastává tehdy, jestliže je pro konkurenty náročné, aby zdroje výhody nízkých nákladů dané firmy napodobili nebo

okopírovali. Tato výhoda vede k mnohem vyšším výkonům, za situaci, pokud firma poskytne kupujícímu přijatelnou úroveň hodnoty, což znamená, že výhoda nízkých nákladů nebude zmařena nutností poskytovat produkt za nižší cenu než konkurenti. (Porter, 1994, s. 126)

- **Diferenciace** - Pokud podnik může být v něčem, co je pro zákazníky cenné a hodnotné, jedinečný, znamená to, že se od svých konkurentů diferencuje. Diferenciace je jedním z typů konkurenční výhody, který může podnik získat. Důležitou základní složkou odvětví je míra, do které se konkurenti v určitém odvětví dokážou od sebe odlišovat (diferencovat). Diferenciace je velmi důležitá, ale její zdroje nejsou vždy dobře poznány a pochopeny a firmy se na ně dívají z příliš úzkého hlediska a diferenciaci považují za odlišení v konkrétním výrobku nebo v marketingových metodách. Měli by ji ale považovat za něco, co může vzniknout kdekoli v hodnotovém řetězci. Podniky bývají velice často jen odlišné a ne odlišené (diferencované). Diferenciaci Firmy, které usilují o diferenciaci, často podceňují náklady na její vytvoření, často však také podceňují náklady k jejímu dlouhodobému udržení. Úspěšná diferenciací strategie vzniká z koordinovaných akcí všech částí podniku, a to nejen z marketingového hlediska. Diferenciace je obvykle nákladná. (Porter, 1994, s. 153)
- **Fokus** - tato strategie spočívá v tom, že se soustředí na specifický segment uvnitř daného odvětví. Podnik s fokální strategií si vybere jednu část nebo skupinu úseků v tomto odvětví a přizpůsobí svou strategii přesně na míru, aby sloužila jen těmto vybraným a nikoli jiným segmentům. Protože podnik co nejvíce rozvíjí svou strategii z hlediska cílových segmentů, tak se snaží získat konkurenční výhodu ve svých cílových segmentech, i když nebude mít konkurenční výhodu celkovou. Využívá širokého záběru ostatních konkurentů, kteří se nedokážou přizpůsobit přesně jednotlivým segmentům. Firma využívající fokus tedy využívá možnosti, jak nadprůměrně uspokojit svůj segment, protože ostatní konkurenti jej uspokojují nedostatečně. (Porter, 1994, s. 34 - 35)

## 1.4 Konkurenční strategie

Firma by měla identifikovat a zhodnotit své hlavní konkurenty a hned poté vytvořit takové konkurenční strategie, které jí umožní co nejlépe umístit produkt proti nabídce jiných firem

Nejlepší strategie pro všechny společnosti neexistuje, a každá společnost se musí rozhodnout, co je pro ni nejlepší vzhledem ke svým cílům, příležitostem, zdrojům a hlavně k situaci v odvětví. I v rámci firmy vyžadují různé aktivity a produkty rozdílné strategie. (Kotler, 2007, s. 578)

Konkurenční strategie je strategie, která je zaměřená na dosažení tržního úspěchu a obsahuje ofenzivní akce podniku, které směřují k získání lepší tržní pozice a výhody nad soupeři, a také zahrnuje defenzivní tahy podniku, které směřují k obraně současné pozice. Úspěch konkurenční strategie firmy do značné míry závisí na konkurenčních strategiích rivalů, a také na zdrojích, které jsou konkurenti ochotni investovat do podpory svých strategií. Jakmile jeden z konkurentů učiní určitý strategický tah, lze očekávat, že ostatní odpoví formou ofenzivních a defenzivních protitahů. Konkurenční strategie ovlivňuje a zároveň je ovlivňována událostmi a protitahy soupeřících podniků. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 48 - 49)

## 1.5 Konkurenceschopnost

Nyní se dostáváme k samotnému pojmu konkurenceschopnost. Čichovský ji definuje jako „*pozitivní vlastnost konkurenta a jeho výsledný projev interakce s řadou a spektrem konkurentů konkurenčním prostředím*“ (Čichovský, 2002, s. 13). Podle Slaného je ale správná definice konkurenceschopnosti problematická.

Konkurenci můžeme chápat jednak v absolutním významu, kdy jde o schopnost být na trhu a střetávat se tady s konkurencí. V druhém případě ji můžeme chápat v relativním slova smyslu, kdy vyjadřuje míru úspěšnosti daného subjektu vůči ostatním subjektům, se kterými si konkuruje. Jak již bylo zmíněno, konkurenceschopnost je ovlivněna typem konkurenční výhody. Podle jejího charakteru můžeme konkurenceschopnost rozdělit na cenově-nákladovou, která je do jisté míry dlouhodobě limitována a kvalitativní, která je udržitelná i v dlouhodobém horizontu. Kvalitativní konkurenceschopnost přichází na řadu, až když jsou možnosti nízkých nákladů vyčerpány a odlišují se zde její různá vývojová stádia. Pro měřitelnost konkurence Slaný uvádí jako nejlepší ukazatel zisk na



jednotku produkce nebo rentabilitu vlastního kapitálu, popřípadě rentabilitu aktiv. (Slaný, 2006, s. 18-27)

Nejvíce konkurenceschopné firmy jsou zpravidla ty, které jsou na trhu již dlouhou dobu, což znamená, že se umí vyrovnávat se změnami, a že o jejich produkty je trvalý zájem. Takové firmy mají většinou také vybudované dobré jméno a reputaci, což je také velká výhoda. (Slaný, 2006, s. 18 - 27)

## 2 ANALÝZY URČUJÍCÍ POZICI PODNIKU

### 2.1 Zákazníci

Aby mohl podnik co nejlépe zacílit svou marketingovou kampaň, musí dokonale poznat své stávající i potenciální zákazníky. V první řadě nás musí zajímat, kdo jsou naši zákazníci a jaké mají potřeby a očekávání. Také nás musí zajímat, kdo může být novým potenciálním zákazníkem a jaké jsou základní trendy, které by naše zákazníky mohli vést ke změnám chování a požadavků. U analýzy sektoru zákazníků je třeba se soustředit především na následující faktory:

- Identifikaci kupujících a rozmanité faktory ovlivňující jejich rozhodnutí nakupovat.
- Demografické faktory vytvářející změny v určitých kategoriích zákazníků.
- Geografické faktory a geografické rozmístění trhů. (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 42)

### 3.2 Dodavatelé

Kromě poznání našich konkurentů a zákazníků je velmi důležité poznat také naše dodavatele, kterými jsou firmy, které nám dodávají výrobky nebo služby. Při analýze dodavatelů by nás měly zajímat především otázky, uvedené v následující tabulce. (Blažková, 2007, s. 66)

<b>Analýza dodavatelů</b>	Kdo jsou naši dodavatelé?
	Kolik jich je?
	Jaké mají ceny?
	Jaké mají dodací podmínky?
	Co vše je potřeba k uzavření zakázky?
	Jak dlouho trvá uzavření zakázky?
	Jaké distribuční cesty používají naši dodavatelé?
	Spolupracují naši dodavatelé s našimi konkurenty? S kterými? Jaká je tato spolupráce?

Obr. 1 Analýza dodavatelů (Blažková, 2007, s. 66)

### 3.3 Konkurence

Mnoho z firem se na konkurenty dívá jako na své nepřátele, kteří je ohrožují a soustředí se především na to, jak mohou proti nim získat na trhu a jak se jim může zabránit ve

vstupu do odvětví. I když konkurenti mohou znamenat hrozbu, správní konkurenti můžou podniku v mnoha odvětvích spíše posílit konkurenční postavení. Při analýze konkurentů bychom se mimo stávajících konkurentů měli zaměřit i na nové potenciaální konkurenty. (Porter, 1993, s. 245)

Chybou by bylo, kdybychom na konkurenci nahlíželi pouze jako na nepřítele. Podle Portera „dobří“ konkurenti přinášejí užitek nejen samotnému podniku, ale i celému odvětví: „*Dobrý je takový konkurent, který nutí daný podnik, aby nebyl sebeuspokojený, ale je konkurentem, s nímž může podnik dosáhnout v odvětví stabilní a výnosné rovnováhy bez rozvleklého válčení*“. (Porter, 1993, s. 257)

## 2.2 SWOT analýza

Analýza SWOT je metoda, pomocí které se zjišťují silné (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Analýza vychází z auditu trhu, který nabízí nespočetné množství dat, které mají různý význam a spolehlivost. Analýza SWOT tato data zpracovává a zdůrazňuje klíčové položky, které vycházejí interního a externího auditu. Jedná se o malý počet položek, které nám ale ukazují, kam by měl podnik směřovat a upřít svou pozornost. Skládá se ze dvou analýz S-W a O-T. (Kotler, 2007, s. 97)

Základem metody je ohodnocení a klasifikace faktorů, které jsou rozříděny do těchto čtyř skupin:

Silné stránky	Vnitřní prostředí analýza S-W
Slabé stránky	
Příležitosti	Vnější prostředí analýza O-T
Hrozby	

Obr. 2 Klasifikace faktorů SWOT analýzy (Kotler, 2007, s. 97)

### 2.2.1 Příležitosti a hrozby

Hlavní příležitosti a hrozby, kterým je podnik vystaven, musí vedení vždy rozpoznat. Úkolem této analýzy je přinutit manažera, aby se snažil předvídat významné trendy, které by mohly mít dopad na firmu. Příležitost může být například stabilita trhu, slabá konkurence apod. Příležitosti se objevují tam, kde může firma, díky svým silným stránkám, využít změny ve svůj prospěch. Příležitost musí podnik co nejvíce využít a hrozby

se snaží zmírňovat. Hrozby můžou být odlišné a ne všechny potřebují stejnou pozornost nebo obavy. Úkolem manažera je, aby rozpoznal, jak pravděpodobné jsou jednotlivé hrozby. Posléze by se měl soustředit na nejpravděpodobnější a případně nejzávažnější z nich a snažit se vymyslet a vypracovat plány, jak se s těmito hrozbami vypořádat. (Kotler, 2007, s. 97)

### 2.2.2 Silné a slabé stránky

Silné a slabé stránky jsou relativní, tedy jsou hodnoceny vzhledem k něčemu. Můžeme být v něčem dobří, ale pokud je konkurence lepší, je to pořád naše slabá stránka. Silné a slabé stránky ve SWOT analýze zahrnují jen ty charakteristické rysy obchodní společnosti, které mají nějaký vztah ke kritickým faktorům úspěchu. Důležitým faktem je, že silné stránky by měly být založeny na faktech. (Kotler, 2007, s. 99)

<p><b>Silné stránky (strengths)</b></p> <p><i>- skutečnosti, které přinášejí výhody jak firmě, tak zákazníkům</i></p>	<p><b>Slabé stránky (weaknesses)</b></p> <p><i>- oblasti, ve kterých oproti konkurenci zaostáváme a měli by jsme se v nich zlepšit</i></p>
<p><b>Příležitosti (opportunities)</b></p> <p><i>- skutečnosti, které při využití mohou přinést úspěch a zvýšit podniku zisk</i></p>	<p><b>Hrozby (threats)</b></p> <p><i>- skutečnosti, jenž mohou firmu z mnoha hledisek oslabit</i></p>

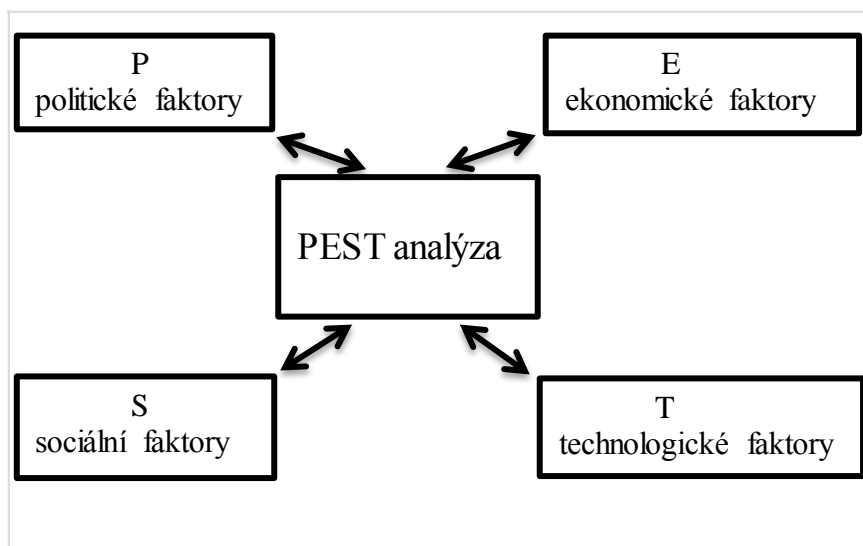
Obr. 3 SWOT analýza (Kotler, 2007, s. 99)

Základním cílem SWOT analýzy je rozvíjet své silné stránky a potlačovat slabé stránky, zároveň být připraven na případné příležitosti a hrozby. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 91)

## 2.3 PEST analýza

PEST analýza je analýza, která dělí vlivy makrookolí do čtyř základních skupin. Jako významné součásti makrookolí můžeme označit faktory politické a legislativní, ekonomické a sociální a v neposlední řadě faktory kulturní a technologické. Každá z uvedených skupin obsahuje řadu různých faktorů makrookolí, které rozdílnou mírou

ovlivňují podnik. Pro různá odvětví, situace a podniky se důležitost těchto faktorů může odlišovat. Cílem PEST analýzy je rozpoznávat a odlišovat ty faktory, které jsou podstatné a důležité právě pro ten jeden konkrétní podnik. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 16)



Obr. 4 PEST analýza (Bělohlávek, Košťan, 2006)

### 2.3.1 Politické a legislativní faktory

Jsou to faktory, jako je stabilita národní a zahraniční politické situace, členství v EU apod. Tyto faktory představují pro firmy velké příležitosti, ale současně na druhou stranu i hrozby. Politická omezení pocítuje každý podnik prostřednictvím daňových zákonů, protimonopolních zákonů, cenové politiky, regulace exportu a importu a mnoha dalších činností, které jsou zaměřeny na ochranu lidí. Může to být lidí jak v roli zaměstnanců, tak spotřebitelů, ochrany životního prostředí, ochrany domácích podnikatelských subjektů apod. Díky tomu, že existuje řada zákonů, právních norem a vyhlášek se nejen vymezuje prostor pro podnikání, ale také i samotné podnikání, což může výrazně ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 16 - 17)

### 2.3.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory jsou charakterizovány stavem ekonomiky a vyplývají z ekonomické podstaty a základních směrů ekonomického rozvoje. Podnik bývá výrazně ovlivňován vývojem makroekonomických trendů, a to zejména při svém rozhodování. Základní ukazatele makroekonomického okolí, které mají přímý vliv na dosažení základních cílů každého podniku, jsou míra ekonomického růstu, míra inflace, úroková

míra, daňová politika a směnný kurz. Úspěšnost podniku na trhu ovlivňuje míra ekonomického růstu tím, že přímo vyvolává rozsah i obsah příležitostí, ale zároveň i hrozeb, kterým podniky čelí. Úroveň úrokové míry ovlivňuje celkovou výnosnost podniku. Ovlivňuje strukturu použitých finančních prostředků a ovlivňuje investiční aktivitu podniku tím, že určuje cenu kapitálu. Podobný vliv má i míra inflace, která patří mezi základní ukazatele, které charakterizují stabilitu ekonomického vývoje. Devizový kurz ovlivňuje především konkurenceschopnost podniků na zahraničních trzích. Skutečnými propočty vlivu těchto faktorů se zabývá finanční analýza jako součást analýzy zdrojů podniku. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 17)

### 2.3.3 Sociální a demografické faktory

Tyto faktory jsou spojené se skladbou obyvatelstva a odrážejí vlivy spojené s jejich postojem a životem. Například stárnutí obyvatelstva samo o sobě nabízí větší příležitost pro rozvoj oblastí, které jsou spojeny se zdravotnictvím nebo péčí o seniory. Životní styl obyvatelstva zase způsob trávení volného času, oblékání se, a tím pádem se mění i požadavky zákazníků. V závislosti s rostoucím zájmem o vyšší kvalitu soukromého života často podniky nabízejí zaměstnanci pružnou pracovní dobu, delší dovolenou apod. namísto toho, aby nabízeli jen vyšší plat. Důležitým faktorem ovlivňujícím rozhodování podniků, jsou hlasy vyjadřující se k ochraně životního prostředí. Stejně jako je tomu u jiných faktorů, tak i faktory v oblasti sociální jsou v neustálém vývoji. Pokud poznáme trendy v této oblasti, jednoznačně to povede k tomu, že budeme o krok napřed oproti konkurentům. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 18)

### 2.3.4 Technologické faktory

Aby se podnik vyhnul zaostalosti, a neustále a aktivně provozoval inovativní činnost, je potřeba, aby byl neustále informován o technických a technologických změnách a novinkách, které se v okolí vyskytují. Tyto změny můžou velmi nečekaně a výrazně ovlivnit okolí, ve kterém se podnik vyskytuje. Významným faktorem úspěšnosti podniku je předvídatost vývoje technického rozvoje, což spočívá v přesném předvídání pravděpodobných vlivů a budoucích schopností. Jako příklad nám může sloužit skutečnost, že podniky jsou povinny investovat do technologií chránících životní prostředí. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 18)

### 3 VÝZNAM OBCHODU

Obchod většinou všichni berou jako věc, která je zcela samozřejmá, protože s ním všichni přicházíme do kontaktu. Obchodování na úrovni malých řetězců a trhů, se nám může zdát snadné, ale o to obtížnější je sledovat a pochopit proces řízení nákupu, prodeje a různé cesty zboží ve velkých řetězcích. Obchodem můžeme pojmenovat většinu ekonomických vztahů ve vyspělé tržní společnosti. (Pražská a Jindra, 2002, s. 24)

Od nepaměti je vývoj lidské společnosti spojen s dělbou práce a s její postupnou specializací. Původní způsoby dělby práce byly velmi jednoduché, avšak o to byly jejich dopady přehlednější. Ekonomické vazby se postupně rozrůstaly, a tak vznikla potřeba jakéhosi prostředníka – vznik obchodu. Obchod je tedy mezičlánkem mezi výrobcem a spotřebitelem, podobně jako je velkoobchod prostředníkem mezi výrobou a maloobchodem. (Pražská a Jindra, 2002, s. 24 - 25)

#### 3.1 Druhy maloobchodních činností

Realizace maloobchodních činností je rozdělena do dvou základních skupin, a to na maloobchod uskutečňovaný v síti prodejen (store retail) a maloobchod realizovaný mimo prodejní síť (non store retail). (Pražská a Jindra, 2002, s. 42)

##### 3.1.1 Maloobchod realizovaný v síti prodejen

Maloobchod realizovaný v síti prodejen zastupuje většinový podíl maloobchodních činností a po 2. Světové válce představuje v ekonomicky vyspělých státech světa devadesátiprocentní podíl všech tržeb maloobchodu. Jsou dána různá kritéria členění prodejních útvarů. Nejstarší a dodnes nejpoužívanější segmentací je rozdělení na potravinářský a nepotravinářský maloobchod. Dále můžeme prodejní útvary rozdělit na specializovaný a despecializovaný (univerzální) maloobchod.

- **Potravinářský maloobchod** – jak je z názvu zřejmé, tento maloobchod obchoduje převážně s potravinami. Poměrně běžně se zde však zařazují prodejní jednotky, které mají i výrazný rozsah nepotravin, což je zboží denní a občasně potřeby (smíšené prodejny, supermarkety a hypermarkety).
- **Nepotravinářský maloobchod** – tento typ obchodu zahrnuje širokou škálu sortimentů i provozních druhů, které se neustále nově vyvíjejí.
- **Specializovaný** - je charakteristický pro menší prodejny.

- **Despecializovaný maloobchod** - ve vyspělých státech se nejvíce směřuje k univerzálním formám maloobchodu a jím odpovídajícím prodejnám.
- **Stánkový prodej** – představuje zvláštní formu maloobchodního prodeje. Týká se především prodejních aktivit na trzích a tržnicích. Tržnice je objekt, kde jednotliví prodejci nabízejí své specializované produkty. (Pražská a Jindra, 2002, s. 42 - 43)

### 3.1.2 Maloobchod realizovaný mimo síť prodejen

Maloobchod mimo prodejní síť představuje stálou složku maloobchodní činnosti a zároveň však i největší potencionální rozvoj.

Mezi základní složky patří prodejní automaty (Vending Machine), přímý prodej (Direct Selling) a přímý marketing (Direct Marketing). (Pražská a Jindra, 2002, s. 44)



## 4 PŘÍMÝ PRODEJ

Jedná se o přímou cestu nabídky a dodávky zboží směrem k zákazníkovi. Přímý prodej představuje přímý způsob oboustranné osobní komunikace, ať už s jedním, či s více zákazníky a obchodním zástupcem firmy. Osobní prodej probíhá prostřednictvím prodejců, kteří zákazníka obsluhují na zvoleném místě – v provozovně, v jeho obydlí nebo na jiném zvoleném místě. Hlavním smyslem je samozřejmě dosažení prodeje výrobku nebo služby. Pokud se na přímý prodej podíváme z marketingového hlediska, nejedná se jen o to, jak produkt prodat, ale také o způsob, jak o něm podat zákazníkovi ty nejlepší a nejdůležitější informace. (Mulačová a Mulač, 2013, s. 73)

Přímý prodej se nejčastěji využívá pro specializovaný sortiment, který je zapotřebí nabídnout konkrétnímu zákazníkovi. Také se to týká u produktů, které se pohybují ve vyšších cenových kategoriích, tedy u luxusního zboží. V tomto případě je potřeba zákazníkům výrobek podrobněji popsat a předvést, co výrobek dokáže, abychom jim ukázali, v čem je výrobek výjimečný a zákazníci si udělali lepší představu. Velkou nevýhodou této formy prodeje jsou vysoké náklady. Tyto náklady se logicky promítnou v ceně. Tento důvod je jednou z překážek většího rozvoje přímého prodeje a příčinou toho, že přímý prodej nadále zůstane spíše méně rozšířeným modelem a bude se využívat pro specifický sortiment a pro vybraný okruh zákazníků. (Mulačová a Mulač, 2013, s. 73)

Přímý prodej by se vždy měl řídit určitými pravidly etiky, prezentační akce by měla být profesionální a jeho vystupování by nemělo být vtíravé. Prodejce nesmí zákazníky obelhávat a nutit je ke koupi. Právě takové chování prodejců, kteří nevystupují, tak jak by měli, odradilo od tohoto způsobu prodeje mnoho potencionálních zákazníků. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 127)

Prodejní personál má dvě hlavní úlohy:

- **Přesvědčování a prodejní činnost.** Činnosti, které obsahují přesvědčování a prodej, se vyskytují na spotřebních trzích i průmyslových, kde prodejce představuje nejdůležitější hnací motor prodeje.
- **Osobní kontakt v okruhu neprodejních cílů.** Jde o aktivitu, která vyžaduje osobní kontakt se zákazníkem, ale nevede přímo k získávání objednávek. Může se jednat o reklamační jednání, poradenské služby a zpětnou vazbu, která se týká spokojenosti zákazníka. (Grosová, 2002, s. 118)

Prodejci realizují širokou škálu činností jako je vyhledávání a kontaktování zákazníků, poskytování informací o nabízeném produktu a přímo realizují prodej prostřednictvím prezentací, dojednávají podmínky a sjednávají ceny. Úkolem vyškolených prodejců je také poskytování služeb, týkajících se řešení problémů, technického a aplikačního servisu. Obchodní zástupci provádějí výzkum trhu zaměřený na zjišťování potřeb, požadavků a názorů zákazníků a v neposlední řadě budují a udržují vztahy se zákazníky. (Grossová, 2002, s. 118)

Strategií přímého prodeje je být ve správnou dobu se správným zbožím a způsobem u správného zákazníka. Prodejci ve většině příkladů podstupují speciální trénink, jsou odborně vedeni a správně motivováni, podle potřeby jsou rozmísťováni a jsou hodnoceni podle dosažených výsledků. (Jakubíková, 2013, s. 260)

#### **4.1 Výhody přímého prodeje**

Největší výhodou přímého prodeje je přímý kontakt se zákazníkem, který sebou přináší další výhody jako je okamžitá zpětná vazba, individualizovaná komunikace a nakonec i větší věrnost zákazníků. Přímý prodej je účinnou metodou pro vstup na nový trh s relativně nízkými náklady, zejména pokud poskytuje jedinečné produkty nebo služby, a také nevyžaduje vysoké kapitálové investice. Není zapotřebí speciální reklama, protože hlavní reklamu dělají obchodní zástupci, kteří přímo komunikují se zákazníky a co je nejdůležitější - spokojení zákazníci. (Karlíček a Král, 2011, s. 149 - 150)

Prodejce má možnost pozorovat reakce zákazníků, a podle toho může měnit prodejní přístup. Díky přímému prodeji může prodejce vybudovat dlouhodobý vztah se zákazníkem, ve kterém může v budoucnu dojít k dalšímu prodeji. Díky osobnímu kontaktu, se zákazník cítí povinen, ať už pozitivně či negativně, reagovat na návrhy prodejce. (Jakubíková, 2013, s. 260)

#### **4.2 Nevýhody přímého prodeje**

Nejpodstatnější nevýhodou přímého prodeje je fakt, že mnoho lidí obtěžuje, pokud je prodejce oslovuje s jakoukoliv nabídkou. Je tedy důležité zvolit takovou strategii, abychom byli schopni pracovat, aniž bychom někoho obtěžovali, ale naopak zaujali.

Je více než žádoucí si přesně určit cílovou skupinu, vzbuzovat v lidech důvěru a být profesionální. Dalším podstatným limitujícím faktorem je čas, protože ve většině případů trvá dlouhou dobu vytvořit dobré vztahy mezi prodejcem a zákazníkem. Důležitým

problémem je také ztráta kontroly nad obsahem sdělení, protože zákazník dostane jen tak dobré informace o produktu, jak dobrý je prodejce. Je tedy důležité investovat čas a peníze do školení a vzdělávání obchodních zástupců. (Karlíček a Král, 2011, s. 150)

### 4.3 Etika přímého prodeje

V reálném životě se můžeme setkat s různými formami neetického chování v přímém prodeji, kdy jeden z účastníků (častěji prodávající), používá neetické praktiky a dává přednost krátkodobému zisku, před dlouhodobým obchodním vztahem. Etické problémy se objevují již v první fázi přímého prodeje – při získávání kontaktů na potencionální zákazníky. V minulosti nastaly situace, kdy firmy prodaly databáze svých klientů, včetně citlivých údajů, jiným firmám bez svolení zákazníků. Díky takovým praktikám pak dochází k růstu odporu zákazníků vůči přímému prodeji a dochází k poškození dobrého jména i těch firem, které takové praktiky nepoužívají. (Karlíček a Král, 2011, s. 160 - 161)

Při samotném osobním kontaktu některé společnosti využívají situace, protože zákazník nemá takové zkušenosti v osobním jednání jako prodejce. Jedná se především o nátlakové praktiky, kdy prodejce vyvíjí nátlak na zákazníka, aby smlouvu podepsal hned a na místě. V České republice byly také velmi rozšířeny společnosti, které nabízely výlety seniorům. Součástí těchto výletů, které bývaly nabízeny zdarma nebo za symbolickou cenu, bylo předvádění produktů za mnohdy přehnané ceny. Dalším problémem bylo také to, že prezentace výrobků byla hlavním bodem celého výletu, přičemž prodávající využívali toho, že lidé jsou už unavení a nákup zboží byl pro ně jediným možným únikem z nepříjemné situace. Bohužel výše uvedené praktiky byly a dodnes jsou některými společnostmi používány a většinou je praktikují na ty lidi, kteří se nemůžou bránit (senioři, nezaměstnaní). (Karlíček a Král, 2011, s. 160 - 161)

#### 4.3.1 Zásady přímého prodeje

- Komunikaci je potřeba individuálně přizpůsobit ke každému zákazníkovi např. charakteru, požadavkům.
- Hlavním cílem prodejce by mělo být nalezení vhodného řešení z pohledu zákazníka, nikoli jen prodat zákazníkovi nabízený produkt.
- Jen dlouhodobé obchodní vztahy založené na důvěře přinášejí firmě zisk.

- Při osobním jednání hraje roli jakákoli maličkost, jako je vzhled a úsměv, zvolené oblečení, stisk ruky gestikulace apod. (Karlíček a Král, 2011, s. 161)

## 4.4 Řízení prodejních sil

### 4.4.1 Vyhledávání a výběr obchodních zástupců

Absolutní základ jakékoli úspěšné prodejní síly je správný výběr prodejce, který je výkonný. Pokud najmeme špatné obchodní zástupce je to obrovské plýtvání prostředky. Výběrový proces má mnoho podob. Může být formou neformálního pohovoru, ale také formou dlouhého testování s řadou pohovorů. Studie ukázali jen velice malou závislost mezi prodejním výkonem a předchozími zkušenostmi, vzděláním, životním stylem, osobností a dovednostmi. Přesnějšími předpověďmi výkonu se ukázali být kompozitní testy, které simulují pracovní prostředí, a které je podobné tomu, ve kterém by měli prodejci pracovat. Prodejci jsou za pomoci těchto testů posuzováni, zda jsou schopni být úspěšnými prodejci. (Kotler a Keller, 2013, s. 598)

### 4.4.2 Školení a dohlížení na obchodní zástupce

V dnešní době jsou zákazníci stále více nároční a od obchodních zástupců očekávají podrobné znalosti o výrobcích, nové nápady na zlepšení jejich využití a spolehlivost. Tento důvod nutí podniky, aby neustále investovali do školení a vzdělávání obchodních zástupců.

Pokud je přijat do firmy nový obchodní zástupce, může školením strávit týdny a někdy dokonce i měsíce. Neustále se objevují nové metody školení, mezi které patří využívání audio a video nahrávek, distančního vzdělávání a filmů. Platí pravidlo, že prodejci, kteří jsou odměňováni převážně formou provizí, potřebují menší dohled. Naopak prodejci, kteří jsou odměňováni přímým platem, musí být kontrolováni více a je potřeba na ně také více dohlížet. (Kotler a Keller, 2013, s. 598)

#### 4.4.2.1 *Mystery shopping*

Mystery shopping je moderní metoda marketingového výzkumu, která slouží pro kontrolu kvality pracovníků v oblasti služeb a v obchodních organizacích, obvykle pro hodnocení prodejců nebo prodejního personálu. Jedná se o to, že výzkumník tzv. mystery shopper, hraje roli potencionálního, či opravdového kupujícího. Někdy se tato metoda

označuje jako utajené nakupování a slouží jako kontrola dodržování předepsaných standardů.

Prostřednictvím mystery shopping se hodnotí celá řada faktorů:

- Dojem z prodejního místa, čistota prostředí, vybavení.
- Nabídka zboží a služeb, nadstandardní a doplňkové služby.
- Jasnost a přesnost poskytovaných informací.
- Čekací doby.
- Soulad se stanovenými standardy.
- Hodnocení prodejního personálu (přístup, znalosti, ochota, vstřícnost atd.).

Cílem je nejenom efektivní kontrola dodržování standardů, ale i zlepšení reputace nebo zvýšení kvality. (Mulačová a Mulač, 2013, s. 283 - 284)

#### **4.4.3 Produktivita obchodních zástupců**

Jak ukazují některé výzkumy, v dnešní době obchodní zástupci tráví příliš mnoho času prodejem menším, méně ziskovým zákazníkům, namísto toho, aby se soustředili na ty ziskovější a větší. V této oblasti by firma neměla podceňovat normy návštěv potenciálních zákazníků, efektivní využití času prodejců a prodejní technologie. (Kotler a Keller, 2013, s. 598)

#### **4.4.4 Motivování a hodnocení obchodních zástupců**

Většina prodejců potřebuje nějaký podnět a motivaci. Zejména jsou to ti, kteří pracují v terénu a setkávají se s každodenními problémy. Většina marketérů věří, že čím větší motivace prodejce je, tím vyšší je jeho úsilí a snaha podat lepší výkon, odměna i spokojenost.

Marketéři využívají různé druhy vnitřních i vnějších odměn. Jedna studie ukázala, že odměny, které jsou u prodejců nejoblíbenější, je plat, povýšení, osobní růst a pocit úspěchu. Na druhou stranu nejméně oblíbenou odměnou je respekt či obliba, nebo jistota a uznání. Můžeme tedy říci, že prodejci jsou vysoce motivováni penězi a možným profesním postupem. Některé firmy pro motivování a zároveň ke zvýšení prodejního úsilí pořádají prodejní soutěže.

Nejdůležitějším zdrojem pro hodnocení prodejců jsou jejich prodejní reporty, ale také informace, které pocházejí z osobního pozorování, ze sebehodnocení prodejců, pochval popřípadě stížností zákazníků. (Kotler a Keller, 2013, s. 599 - 600)

#### **4.5 Telemarketing**

Telemarketing je termín, který zahrnuje využívání telefonních hovorů za účelem hledání prodeje, vyřizování poptávek a zakázek, řešení stížností a zlepšování služby poskytované zákazníkovi.

Telemarketing vyžaduje sjednocený přístup ke komunikaci se zákazníkem telefonicky, to znamená, že jakýkoliv hovor do firmy nebo z firmy, objednávka nebo zboží na prodej se mohou zaznamenat do kartotéky spotřebitele. Časem to může vést až k detailním a jedinečným záznamům o každém zákazníkovi. Tyto záznamy mohou poskytovat informace a rady pro další kontakt se zákazníkem. Lidé často mění bydliště nebo zaměstnání, a abychom získali maximální odezvu na náš marketingový výzkum, je důležité náš seznam aktualizovat. (Alsbury, 2002, s. 35)

Telefonní rozhovor je jednou z nejlepších metod pro rychlé získávání informací a poskytuje větší flexibilitu než klasické dotazníky, u kterých jsme závislí na odpovědích, které může respondent např. vynechat. (Armstrong a Kotler, 2013, s. 121 - 122)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Společnosti XY s. r. o. byla založena v roce 2009, její sídlo je v Praze a provozovna má v Uherském Hradišti. Firma se specializuje na kooperaci designu a distribuci titanového nádobí formou přímého prodeje. Spolupracuje s jedním z největších výrobců titanového nádobí na světě, a to AMT Gastroguss. Své zákazníky se snaží firma XY zaujmout zejména vysokou kvalitou a jedinečností svých produktů. Mezi základní kréda, díky kterým chce být firma výjimečná, patří:

- Osobní přístup k zákazníkům.
- Jedinečný design.
- Nadstandartní kvalita a technické vlastnosti.

V současné době má společnost 9 zaměstnanců a spolupracuje s devíti obchodními zástupci, kteří mají pod sebou 24 asistentů. Dále pro společnost pracuje 25 telefonních operátorek.

### 5.1 Základní údaje

Obchodní firma: XY s. r. o.

Sídlo: Praha

Provozovna: Uherské Hradiště

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 200 000,- Kč

Vznik společnosti: 2009

Počet zaměstnanců: 9

### 5.2 Historie

Společnost založili v roce 2009 dva jednatelé se sídlem v Praze a provozovnou v Uherském Hradišti. Jednatelé společnosti XY s. r. o. se přímým prodejem zabývali již osm let před založením vlastní společnosti. Jednatelé vykonávali funkci obchodních zástupců a později se vypracovali na funkci obchodních manažerů, kteří měli na starosti výběr nových obchodních zástupců a jejich školení. Z důvodu rozdílných pohledů na budoucnost přímého prodeje začali uvažovat o založení vlastní společnosti.



Základní kapitál společnosti je 200.000 Kč a je plně splacen. První půl rok jednatele vykonávali činnost obchodních zástupců sami, a tím vytvořili kapitál, který sloužil pro vybudování zázemí společnosti, které bylo důležité proto, aby mohli začít vybírat své obchodní zástupce.

V roce 2010 firma začala naplno fungovat se svými třinácti obchodními zástupci a jednatele se mohli věnovat školení, vytváření zázemí a organizaci firmy. V tomto roce společnost poprvé navštívila veletrh Ambiente ve Frankfurtu nad Mohanem, kde měla firma stánek společně se svým dodavatelem AMT Gastroguss, se kterým spolupracuje při výrobě nádobí vlastní značky. Na tomto veletrhu se podařilo získat další kontakty, které firma využila pro doplňkový sortiment. Návštěvy tohoto veletrhu se staly tradicí a jednatele firmy je každoročně navštěvují.

Rok 2011 byl pro firmu XY zlomový v tom, že se rozhodla rozšířit své pole působnosti o Slovenskou Republiku. Vznikla dceřina společnost XY SR s. r. o. se sídlem v Bratislavě a provozovnou v Trenčíně. Společnosti se díky zkušenostem z působení v ČR podařilo vybudovat perspektivní zahraniční pobočku v krátkém časovém horizontu.

V roce 2012 se společnost rozhodla založit další dceřinou společnost, a to v Chorvatsku. Česká společnost ji zainvestovala, aby mohla koupit penzion na ostrově Pag. Tento penzion slouží jako školící centrum pro obchodní zástupce a pro zvýhodněnou rekreaci bonusových zákazníků.



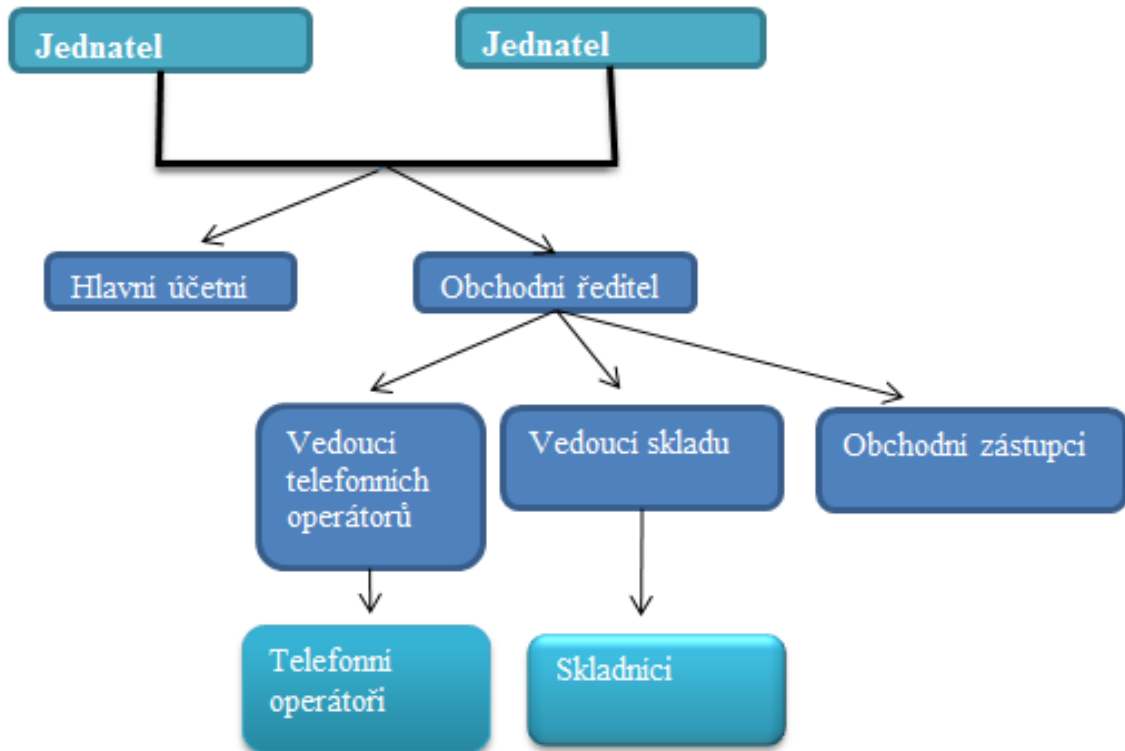
Obr. 5 Penzion na ostrově Pag (interní zdroj)

V tomto roce taky začala rozsáhlá mediální kampaň proti přímému prodeji. Média začala upozorňovat na natáčený film Šmejdi, a také se začala zabývat nekalými obchodními praktikami v přímém prodeji. Přestože se kauzy týkaly převážně společnosti BECK, jejich dceřiných společností a bývalých obchodních zástupců této firmy, kteří si založili několik obchodních společností permanentně porušujících etiku přímého prodeje, lidé začali vnímat přímý prodej negativně jako celek.

Výhodou zmíněného snímku Šmejdi je, že upozornil na existenci a nekalé praktiky těchto společností. Ale podle mého názoru byl tento dokument natočen příliš jednostranně, byla zde sestříhána jedna prodejní akce, kde se neustále opakovali jedni a ti samí komparzisti. Lidé už potom nedělají rozdíly mezi firmami zabývající se přímým prodejem, ale dívají se na všechny stejným pohledem. Přitom v České Republice je několik firem, které se zabývají přímým prodejem pro jeho nesporné výhody a dokazují, že přímý prodej může být příjemný jak pro prodejce, tak zákazníka, a to je základem úspěšného obchodu.

Trh přímého prodeje se touto kampaní pozvolna očišťuje od podvodných společností, což je z dlouhodobého hlediska výhodou. Na druhou stranu společnosti, které s praktikami těchto společností nemají nic společného, musí i přes to věnovat zvýšenou pozornost o udržení stálých a získávání nových zákazníků.

### 5.3 Organizační struktura



Obr. 6 Organizační struktura (vlastní zpracování)

Hlavní účetní má na starosti celé účetní oddělení a jejím hlavním úkolem je průběžná kontrola zpracovávání účetnictví a vykonává i činnosti spojené s funkcí samostatné účetní. Dále zpracovává mzdy zaměstnancům a každý týden vyúčtovává s obchodními zástupci.

Obchodní ředitel kontroluje činnost vedoucí telefonních operátorů, vedoucí skladu a má na starosti všechny obchodní zástupce. S pomocí jednatelů vede porady, provádí školení a dohlíží na zaměstnance a obchodní zástupce.

Vedoucí telemarketingu má pod sebou 25 operátorů. Rozděluje jim práci, kontroluje její správné plnění a provádí pohovory s uchazeči o práci, popřípadě školí nové operátory. Pro operátory taky představuje oporu, protože mnohdy je práce s lidmi velice náročná. Na této pozici musí být člověk přísný, ale zároveň empatický a motivující.

Vedoucí skladu vykonává všechny činnosti týkající se zboží. Obchodní zástupci si každý týden přebírají potřebné množství zboží a hlavním úkolem vedoucího je všechny tyto výdeje ze skladu zaznamenat. Jeho náplní práce je tedy operativní řízení a kontrola pro-

cesů skladu, zajištění chodu skladových aktivit, podílí se na organizování a provádění inventur.

Obchodní zástupci distribuují firemní produkty za pomoci svých asistentů. Jejich náplní práce je prodej zboží za pomoci prezentačních akcí po celé České republice. Jejich úkolem je dobře reprezentovat firmu, mít příjemné vystupování a hlavně podat podrobné informace o nabízených produktech.

Telefonní operátoři pracují ve společnosti XY na živnostenský list, pod vedením jejich vedoucí a jejich pracovní doba je 8 hodin denně. Jejich náplní práce je zvaní lidí a zákazníků na prezentační akce, prostřednictvím telefonních hovorů. Na tyto akce se zvou z veřejně dostupného seznamu telefonních čísel potencionální zákazníci, ale i zákazníci stálí. Nejedná se o žádný náhodný výběr nebo diskriminaci. Pokud zvaný účastník hovoru souhlasí s pozváním, telefonní operátor ho poznačí do listu účasti, které poté předává obchodnímu zástupci.

Mezi hlavní činnost skladníků patří vydávat zboží obchodním zástupcům, pomáhat při inventurách, přijímat reklamace a po jejich vyřízení odesílat zboží zpět k zákazníkům. Starají se o to, aby firemní automobily byly udržovány v pořádku, a provádějí jejich kontrolu.

#### 5.4 Vývoj hospodářského výsledku

v tis. Kč	2009	2010	2011	2012
Výsledek hospodaření před zdaněním	2500	7686	9438	5257
Výsledek hospodaření za účetní období	1990	6183	7611	4109

Tab. 1 Výsledek hospodaření (interní zdroj)

Ve sledovaném období vidíme vývoj hospodářského výsledku společnosti XY. s. r. o v rozmezí let 2009 až 2012. V letech 2009 a 2010 můžeme vidět výrazný nárůst výsledku hospodaření, a to o 210 %. Hlavním důvodem bylo hlavně to, že v roce 2009 byla společnost založená, teprve se postupně dostávala do normálního procesu, a také měla vysoké náklady spojené s vybavováním společnosti, investicemi a podobně. V roce

2010 už byla firma v plném nasazení, čemuž předcházel nábor nových obchodních zástupců, jejichž počet byl v tomto roce 13.

V roce 2011 výsledek hospodaření vzrostl 23%. Tento rok můžeme nazvat velmi úspěšným, protože firemní výsledky byly opravdu mimořádné, ale i proto, že firma přijala opět nové obchodní zástupce, díky kterým se zvýšil jejich počet na 15.

V posledním uvedeném roce můžeme vidět, že se výsledek hospodaření o 46 % snížil. Hlavní důvod bylo snižování počtu obchodních zástupců. Jednatelé se rozhodli, že budou mít jen deset nejlepších, a to jak z důvodů organizačních, tak časových.

Dalším důvodem snížení výsledku hospodaření byla již zmíněná investice do dceřiné společnosti z důvodu rozšíření majetku.

Výsledek hospodaření za rok 2013 neuvádím, protože mi společností nebyl poskytnut z důvodu jeho odkladu. Můžu ale interpretovat, že se výsledek hospodaření se od roku 2012 opět snížil, a to z důvodu negativní mediální kampaně, která v tomto roce začala být stále více agresivní, a lidé přestávali přímému prodeji důvěřovat.

## 6 O SPOLEČNOSTI

### 6.1 Produkty společnosti

Společnost XY nabízí titanové nádobí, které můžeme nazvat jako nádobí dnešní moderní doby. Kvalitu nádobí určuje především materiál, konstrukce a kvalita zpracování. Výhodou konstrukce tohoto nádobí je dno nádob. Dno se nazývá šestivrstvé akutermic-ké dno, které má za úkol co nejrychleji akumulovat teplo, podržet jako v baterce, a postupně jej uvolňovat do potravin.

Další věci jsou dvouplášťové stěny nádob, jejichž úkol je zadržet teplotu uvnitř nádoby, protože hrnec není na topení, ale na vaření. Díky těmto konstrukčním parametrům dochází k malým tepelným ztrátám. Součástí každé nádoby jsou poklice, které se vyrábí ve francouzské firmě Pirex, protože ač jsme země sklářů, nikdo v České Republice není schopen s tímto typem borokřemičitého skla pracovat. Sklo obsahuje speciální částičky kovu, které mají za úkol teplo, které stoupá odrazit zpět dolů do nádoby. Tato vlastnost umožňuje pečení a zapékání na horní plotýnce na sporáku.

Na titanovém nádobí můžeme vařit a restovat bez tuku, a to díky speciální povrchové úpravě. Můžeme říci, že kromě smažení (např. řízky, koblihy) můžeme veškeré potraviny připravovat bez jediné kapky tuku.

#### Garsystem



Obr. 7 Garsystem (interní zdroj)

Vaření v páře (garsystem), představuje nejzdravější způsob vaření. Díky vaření v páře dochází k zachování vitamínů, minerálů a stopových prvků. Je vhodný pro vaření masa,

zeleniny a příloh. Díky vaření jídel na jedné plotýnce dochází k velkým úsporám energií a času. Tento produkt je nejprodávanější a vyrábí se v průměrech 20 a 24 cm.

### **Tlakový hrnec**



Obr. 8 Tlakový hrnec (interní zdroj)

Tlakový hrnec je vhodný na přípravu polévek, omáček a dušení masa. Výhodou tlakového hrnce je úspora času a energie a v neposlední řadě zaručený a dobrý výsledek i u méně zkušených kuchařů. Předností tohoto hrnce je speciální tlakové poklice, která vyniká v oblasti bezpečnosti, což je u tlakového hrnce jedna z nejdůležitějších věcí. Z praktického hlediska je třeba zdůraznit lehkou manipulaci (uzavírání a otvírání).

### **Titanový hrnec průměr 16**



Obr. 9 Titanový hrnec (interní zdroj)

Tato nádoba je součástí garsystému, ale můžeme si ji zakoupit také samostatně. Využití této nádoby je jako u klasického hrnce na přípravu polévek, omáček, marmelád apod.. Rozdílem je však to, že díky své povrchové úpravě se během přípravy nemusí pokrmy míchat.

### Pánev wok



Obr. 10 Wok (interní zdroj)

Tato pánev je zvláštní nerovnoměrným rozložením teploty, a proto je velmi vhodná pro přípravu asijské kuchyně a různých směsí (masových, zeleninových apod.)

### Titanový čtyřhran



Obr. 11 Titanový čtyřhran (interní zdroj)

Používá se především na smažení a pečení. Díky speciální připékačké poklici je možné pečení a zapékání provádět i na horní plotýnce sporáku. Čtyřhran je nejuniverzálnější nádobou, protože kromě uvedeného pečení a smažení se dá použít jako klasický hrnec (příprava omáček, gulášů apod.)



**Pánev**

Obr. 12 Pánev (interní zdroj)

Díky speciálnímu povrchu můžeme na pánvi restovat a vařit bez tuku. Na výběr jsou pánve, které se od sebe liší průměrem a také výškou.

**Královská sada:**

Královská sada standardně obsahuje:

- Garsystem –24 cm.
- Pánev 24/7 cm.
- Wok 28/11 cm.
- Pekáč 28x28/9,5 cm.
- Hrnc 18/11 cm (mlékořar).

Královská sada					
v Kč	XY	Zepter	Machala	Eurofit	Top Moravia
cena	25 990	35 990	25 990	29 990	29 990

Tab. 2 Srovnání cen (vlastní zpracování – interní zdroj)

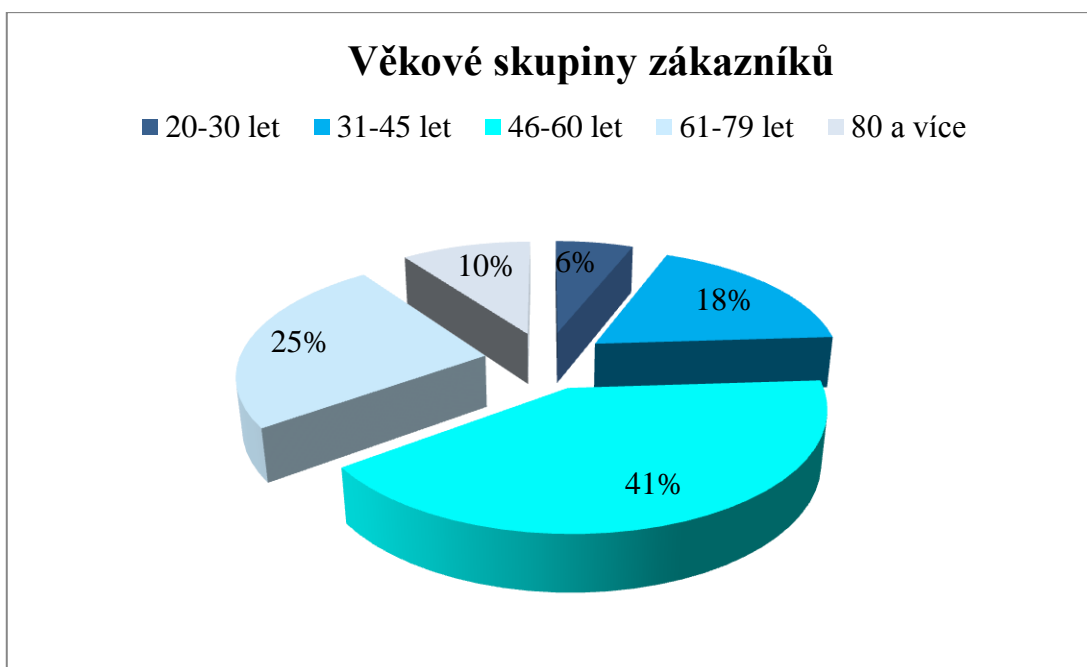
Uvedené ceny se mohou měnit, protože se odvíjejí od skladby královských sad, které se často mění. Účelem královské sady je, aby obsahovala takové nádoby, které budou zákazníkovi stačit pro běžné vaření.

## 7 ANALÝZY URČUJÍCÍ POZICI SPOLEČNOSTI XY S. R. O.

### 7.1 Analýza zákazníků, dodavatele a konkurence

#### 7.1.1 Zákazníci

Jak můžeme vidět z grafu, nejvíce zákazníků je ve věku 46-60 let. V podstatě můžeme říci, že cílová skupiny společnosti jsou ti lidé, kteří jsou už nějakým způsobem zajištěni, můžou si dovolit kvalitnější a cenově náročnější zboží, chtějí zdravě a moderně vařit apod. Většinou zákazníků pravidelně vaří pro rodiny nebo se zajímají o novinky a chtějí vařit zdravěji a moderněji. Samozřejmě mezi zákazníky najdeme všechny věkové kategorie.



Obr. 13 Graf věkové skupiny zákazníků (vlastní zpracování)

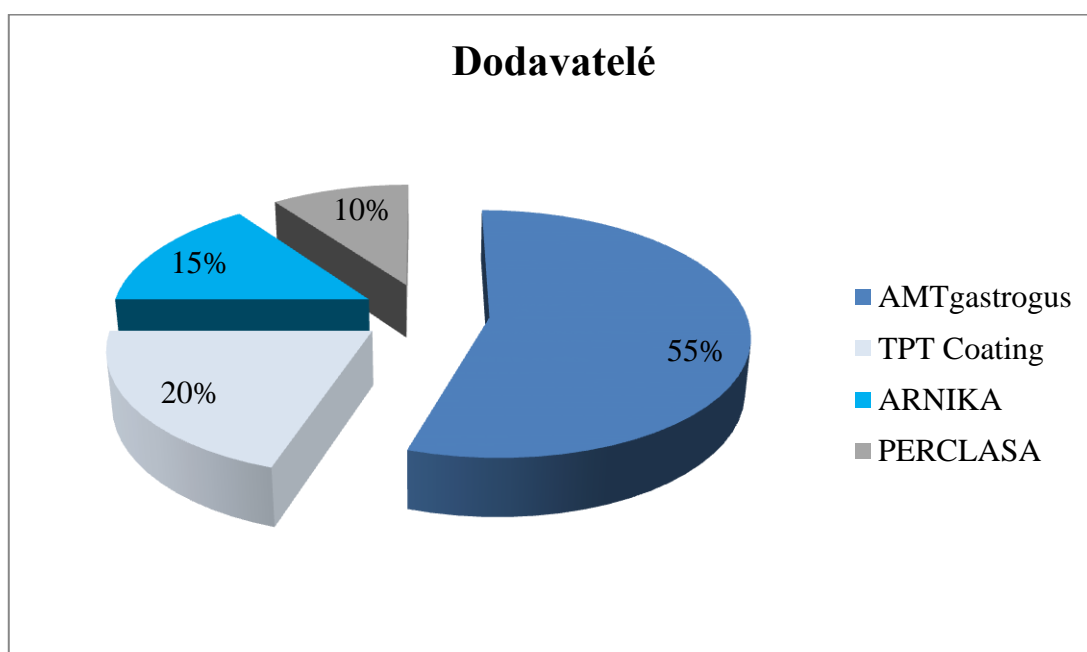
#### 7.1.2 Dodavatelé

**AMT** – Hlavní dodavatel titanového nádobí. Společnost AMT funguje od roku 1995 a její sídlo je v Německu (Schalksmuhle). Zaměstnává přes 420 zaměstnanců a jejími produkty je nádobí a kuchyňské doplňky prémiové kvality. Společnost byla 4 roky po sobě oceněna na veletrhu AMBIENTE, což je největší světový veletrh spotřebního zboží a designu, cenou za inovaci hlavního produktu.

**TPT Coating** – Dodavatel nádobí s designem Pinifarina, což je jedna z nejlepších designových firem na světě. Díky tomuto dodavateli firma XY může nabízet produkty i zákazníkům, kteří chtějí jedinečný design.

**ARNIKA** – Tato firma je dodavatelem doplňkového sortimentu. Tyto produkty se využívají jako bonus pro tzv. VIP zákazníky, tedy ty, kteří si zakoupí královskou sadu, a ti co už ji mají.

**PERCLASA** – Tento dodavatel firmě poskytuje výrobky, které jsou využívány jako prodejní pomoc nebo jako poděkování za účast na prezentačních akcích.



Obr. 14 Graf dodavatelé (vlastní zpracování)

### 7.1.3 Konkurence

Za své hlavní konkurenty v oblasti přímého prodeje nádobí a kuchyňských potřeb společnost XY, s.r.o. považuje:

**Zepter International** je celosvětová společnost, která vyrábí a po celém světě prodává a distribuuje kvalitní spotřební zboží, a to zejména formou přímého prodeje, ale také prostřednictvím reprezentativních prodejen. Rozdíl mezi analyzovanou společností a firmou Zepter, je ten, že Zepter prodává své produkty i prostřednictvím svých prodejen a nespecializuje se pouze na nádobí a kuchyňské doplňky. V jejím nabídkovém portfoliu najdeme i čističe vzduchu, kosmetiku nebo také hodinky a bytové doplňky. Zepter nedistribuuje titanové nádobí ale nádobí z kombinace oceli Zepter 316L. Je to nádobí

určené rovněž pro přípravu zdravějších pokrmů. I když společnost Zepter nastavila vysoký standard kvality, titanové nádoby je oproti produktům této společnosti vybaveno lepšími technickými vlastnostmi a je daleko více inovované.

**Machala Group** je česká firma s více než 300 zaměstnanci a vlastní výrobou. Společnost má dvacetiletou tradici a orientuje se na produkty na zdravý spánek a zdravý životní styl. Hlavním rozdílem mezi firmou Machala a společností XY je forma přímého prodeje. Naše analyzovaná společnost své produkty nabízí zákazníkům prostřednictvím prezentačních akcí, kdežto firma Machala formou takzvané homeparty.

**Eurofit Trading a. s.** je jednou s velkých obchodních společností založené v roce 2003, která nabízí výrobky pro domácnost formou přímého prodeje v České Republice, Slovensku, Polsku a Maďarsku. Společnost titanové nádoby stejně jako firma XY titanové nádoby distribuuje.

**Top moravia Q s. r. o.** je firma, která se donedávna zabývala výrobou a prodejem titanového nádobí. V současné době je společnost pouze prodejní. Důvodem zrušení výroby byl zájem o rozšíření sortimentu a získání možnosti pružněji reagovat na změny na trhu, což v jejím výrobním závodě nebylo technicky možné.

Můžeme říci, že mnoho dalších firem se zabývá přímým prodejem, ale jelikož tyto firmy a trůfám si říci většina z nich, není s kvalitou a rozhodně ne přístupem a jednáním k zákazníkům na úrovni společnosti XY, nebudeme je nazývat konkurencí.

## 7.2 SWOT ANALÝZA

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osobitý přístup k zákazníkům, vstřícné jednání.</li> <li>• Kvalitní a inovované produkty.</li> <li>• Jedinečný design.</li> <li>• Nadstandartní technické vlastnosti.</li> <li>• Vyškolení a profesionální obchodní zástupci.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Společnost nemá dlouholetou tradici.</li> <li>• Jen jedna metoda získávání zákazníků – telemarketing.</li> <li>• Úzká specializace (titanové nádobí).</li> <li>• Úzký okruh zákazníků.</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Získání nových zákazníků.</li> <li>• Účastnit se co nejvíce veletrhů.</li> <li>• Rozšířit kamenné prodejny.</li> <li>• Rozšířit sortiment.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vstup nových konkurentů na trh.</li> <li>• Odchod obchodních zástupců.</li> <li>• Růst nákladů na prezentační akce.</li> <li>• Ztráta stálých zákazníků.</li> <li>• Zhoršení situace – pohled na přímý prodej.</li> </ul>

Tab. 3 SWOT analýza (vlastní zpracování)

### 7.2.1 Vyhodnocení

**Silné stránky:** Hlavní silnou stránkou společnosti XY je osobitý přístup k zákazníkům a vstřícné jednání. V dnešní době a navíc v přímém prodeji je to velice důležitá věc, hlavně proto, abychom mohli jako firma uspět a prosperovat.

Je třeba zmínit také kvalitní a inovované produkty, které firma nabízí. Dodavatel AMT gastroguss několikrát zvítězil na veletrhu Ambiente a získal cenu za inovaci hlavního produktu. Firma také nabízí jedinečný design, a to díky produktům designu Pinifarina,

což je italská společnost, která je jednou z nejznámějších italských společností se zaměřením na design a vývoj karoserií pro automobily.

Jako další přednost jsem zmínila nadstandartní technické vlastnosti. Týkají se především údržby nádobí, odolnosti a v neposlední řadě jeho výkonu. Tohle nádobí můžeme nazvat jako téměř bezúdržbové. Jelikož na něm můžeme vařit bez tuku, úplně by stačilo po jeho použití jej utřít kuchyňským papírovým ubrouskem. Jeho předností je tedy zdravý, rychlý a levný způsob vaření.

Pro společnost je vždy výhodou a silnou stránkou pokud ji zastupují profesionální obchodní zástupci. Společnost XY věnuje velkou pozornost lidem, kteří ji zastupují a reprezentují. Vše začíná od proškolení jejich vystupování, verbální i neverbální komunikace. Této části se věnuje nevíce pozornosti, protože tato osoba musí mít příjemné vystupování, všeobecný přehled, podrobné znalosti o nabízených produktech a musí potencionální zákazníky zaujmout. Obchodní zástupce musí firmu dobře reprezentovat. Je tedy jeho povinností upravený, vhodně oblečený a neustále příjemný a ochotný. Společnost pro všechny obchodní zástupce a jejich asistenty vymyslela stejnokroj, a to košile s logem společnosti, aby působili upraveným a sehraným dojmem už od pohledu. Společnost pro své zástupce pořádá různé školení, společné akce a vzdělávací kurzy v oblasti gastronomie.

### **Slabé stránky:**

Společnost nemá příliš dlouholetou tradici, což je vždy slabou stránkou. Na druhou stranu každý musí začít budovat a postupně se rozrůstat. Nevýhodou je to, že lidé mají vždy větší důvěru ve firmy s dlouholetou tradicí.

Firma XY využívá pro zvaní svých zákazníků pouze jednu metodu - telemarketing. Kdyby využívala i jiné metody, oslovila by daleko více potencionálních zákazníků, protože trend pevných telefonních linek už je dávno pryč a je stále méně a méně lidí, které může firma tímto způsobem oslovit. S tím souvisí také úzký okruh zákazníků.

Další slabou stránkou je úzká specializace, a to jen na titanové nádobí. Na druhou stranu nabízí širokou škálu nádob a jejich velikostí. Mohla by rozšířit svůj sortiment o další kuchyňské doplňky, popřípadě o další typy nádobí. V tom případě by ale zmizelo kouzlo právě toho, že se věnuje jen titanovému nádobí.

### **Příležitosti:**

Jako velkou příležitostí bych zmínila získání nových zákazníků. Na trhu neustále přibývají potencionální zákazníci a firma XY by toho chtěla rozhodně využít.

Jak už bylo zmíněno, společnost se účastní různých veletrhů, kde objevují nové trendy a způsoby přípravy potravin a zároveň vystavuje své produkty. Čím více veletrhů se bude firma účastnit, tím více získá kontaktů a zkušeností, což je dnes velkým krokem napřed.

Velmi zajímavou příležitostí je rozšíření kamenných prodejen, kde by společnost zároveň prezentovala své výrobky. Jak už jsem zmínila v slabých stránkách firma má úzkou specializaci, a proto by mohla rozšířit svůj sortiment. Nemám na mysli začít se věnovat dalšímu typu nádobí, ale rozšířit sortiment kuchyňských doplňků.

### **Hrozby:**

Pro každou firmou je hrozbou vstup nových konkurentů na trh. Vždy je tam riziko, že k nim část klientů nebo si konkurenty vybere i náš potencionální zákazník.

Velkou hrozbou pro firmu zabývající se přímým prodejem, která si zaškolila a vychovala své obchodní zástupce je ta, že by obchodníci odešli z firmy. Manažeři do nich investují svůj čas, po který je školí a mnoho věcí je naučí. Pokud jsou manažeři úspěšní a dobře reprezentují firmu je hlavní cíl vedení si tyto zástupce udržet. Snaží se jim poskytovat příjemné pracovní podmínky a kvalitní ohodnocení, včetně motivačních soutěží apod.

Růst nákladů na provozní činnost je další hrozbou, která by byla pro společnost XY klíčová. Manažeři si z těchto důvodů, hledají prostory pro prezentační akce s časovým rozestupem, a taktéž podmínky ohledně ceny za pronájem a večere pro zákazníky si domlouvají předem.

Důležitou věcí pro každou firmu je udržet si své stálé zákazníky. Firma XY pro to dělá maximum. Od kvality svých produktů až po přístup k lidem, poprodejní servis a poradenství.

Díky rozsáhle negativní mediální kampani proti prezentacím a proti přímému prodeji se hodně lidí tohoto způsobu prodeje obává. Všechny společnosti jsou házeny do jednoho pytle. Musím uznat, že společnosti, které distribuují nekvalitní výrobky a jejich chování k zákazníkům je značně neprofesionální a neslušné, existují, ale je zapotřebí tyto společnosti oddělit od těch, které jsou poctivé a nabízejí kvalitní výrobky.

### 7.3 PEST analýza

#### Politické faktory

- Povinnost pracovních smluv (Schwarz systém).
- Zadluženost lidí, finanční síla zákazníků (kupní síla).
- Nezaměstnanost.
- Zvyšování DPH.
- Legislativa – změna zákonů ohledně přímého prodeje.

#### Ekonomické faktory

- Snížení prodeje.
- Prodlužují se doby inkasa pohledávek.
- Nutnost snížení mezd a výhod zaměstnancům.
- Pohyb měnového kurzu.
- Vysoké náklady na prezentační akce.
- Zvyšující se nároky na kvalitu.

#### Sociální faktory

- Zvyšující se úroveň vzdělanosti – dostatek kvalifikovaných osob.
- Zájem o moderní vaření – zdravý životní styl.
- Zaměstnanci požadují více výhod.
- Nedůvěra lidí díky nepoctivým společnostem.

#### Technologické faktory

- Investice do inovací, nové nádoby – neustálé zdokonalování se.
- Rozvoj obchodování přes internet.
- Rostoucí význam doplňkových služeb.



## 7.3.1 Vyhodnocení

	Faktory	Trend	Dopad	Důležitost
Politické	Povinnost pracovních smluv (Schwarz systém)	Stabilní	Povinnost zaměstnaneckého poměru s obchodními zástupci	4
	Zadluženost lidí, finanční síla zákazníků (kupní síla)	Rostoucí	Potřebujeme, aby lidé měli peníze, protože distribuujeme nadstandardní zboží	4
	Nezaměstnanost	Rostoucí	Lidé nemají peníze, nenakupují	3
	Sazba daně z příjmů	Mírně rostoucí	Náklady, peněžní prostředky bychom mohli investovat jinak	4
	Legislativa – změna zákonů ohledně přímého prodeje	Rostoucí	Možná úplná změna podmínek pro přímý prodej	5
Ekonomické	Prodej	Klesající	Snížení zisku a podílu na trhu	3
	Prodlužují se doby inkasa pohledávek	Mírně rostoucí	Nedostatek volných peněžních prostředků	2
	Pohyb měnového kurzu	Rostoucí	Jsme dovozní firma, proto je to pro nás důležité	2
	Vysoké náklady na prezentační akce	Mírně rostoucí	Vyšší náklady na prostory, pohoštění pro zákazníky	3
	Zvyšující se nároky na kvalitu	Mírně rostoucí	Investice do ještě více kvalitních výrobků	2
Sociální	Zájem o moderní vaření – zdravý životní styl	Rostoucí	Příliv nových zákazníků	3
	Zaměstnanci požadují více výhod	Rostoucí	Vytváření nápaditých a nových výhod	2
	Nedůvěra lidí díky nepoctivým společnostem	Mírně rostoucí	Lidé odmítají účast na prezentačních akcích	4
Technologické	Investice do inovací	Rostoucí	Je nutné neustále inovovat, být lepší než konkurence	3
	Rozvoj obchodování přes internet	Mírně rostoucí	Rozšiřování služeb	2
	Rostoucí význam doplňkových služeb	Rostoucí	Objevovat nové způsoby jak zaujmout zákazníka	2

Tab. 4 PEST analýza (vlastní zpracování)

V analýze jsou k faktorům přiřazeny stupně důležitosti od nejnižšího – 1 po nejvyšší – 5. Z analýzy vyplývá, že politické faktory jsou velmi důležité. U přímého prodeje je ještě důležitější faktor než daň z příjmů legislativa. Zákony ohledně přímého prodeje se můžou změnit do slova ze dne na den, a ovlivnit tak veškerou činnost firmy XY. Poslední změny se uskutečnily v lednu letošního roku, kdy se rozhodlo o nahlašování prezentačních akcí předem. Musí být uvedeno místo, čas prezentace a produkty, které budou nabízené. Je to také z důvodu kontroly ČOI, která hned od začátku platnosti tohoto zákona nezahálela a provádí kontroly téměř denně. Je tady ale ten problém, že firmy, které dělají vše tak jak má být, tedy dodržují i nové nahlašování akcí, mají kontroly z České obchodní inspekce neustále, kdežto ty, které tento zákon nedodržují, je tam nemají. Tudíž se problém opět zcela nevyřešil.

Dalším faktorem je povinnost pracovních smluv. Obchodní zástupci mají s firmou smlouvu, ale jsou OSVČ. Nejsou tedy zaměstnanci společnosti.

Jelikož je firma XY prodejce nadstandartního a můžeme říci luxusního zboží, je pro ni velmi podstatné, aby lidé měli dostatek peněz, tudíž je důležitým faktorem také kupní síla obyvatel a nezaměstnanost.

Po politických faktorech následují faktory ekonomické, kde jeden z nejvýznamnějších je prodej. Prodej má klesající trend, což můžeme odůvodnit již zmíněnou nedůvěrou lidí v přímý prodej. Jelikož společnost XY je i dovozní, je pro ni důležitý pohyb měnového kurzu. Firma by díky oslabení koruny sice nepřestala odebírat od svého největšího dodavatele, ale ovlivnilo by ji to zvýšením nákladů za zboží, což není pro žádnou společnost příjemné. Dalším ekonomickým faktorem je zvyšování nákladů na prezentační akce. Akce probíhají většinou v saloncích hotelů a restaurací, kde si majitelé můžou určovat podmínky. V současné situaci, kdy je nutné nahlásit akce, a nejdou změnit, si mohou majitelé restaurací měnit podmínky. Obchodní zástupce si prostor y objedná např. dva týdny předem, dohodne se na podmínkách placení, a majitel salonku, který ví o této změně, toho může využít a po týdnu si říct o větší nájem. Je to celkem běžná situace, která v praxi nastává.

Mezi významný sociální faktor patří zájem lidí o moderní vaření. V dnešní době je velkým trendem zdravý životní styl, což je pro analyzovanou společnost velmi příznivá situace, a to z toho důvodu, že se zabývá produkty pro rychlé a zdravé vaření. Velmi významným sociálním faktorem je nedůvěra lidí k přímému prodeji. Společnost má ale

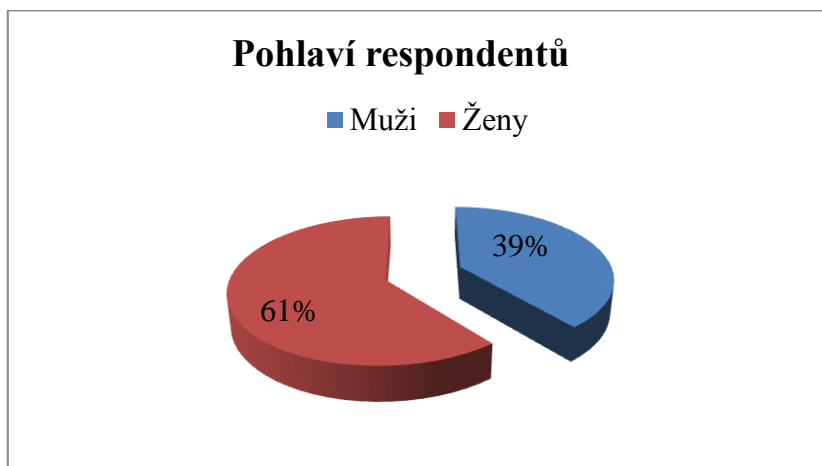
různé možnosti, jak tuto situaci napravit, a také jich bude využívat. Samozřejmě nejlepší a nejúčinnější způsob je osobní zkušenost lidí a znovuoobnovení důvěry. Než k této situaci dojde, musí firma udělat nějaké opatření, aby lidi přesvědčila o účasti na této akci. Některé opatření uvádím v doporučeních pro firmu XY.

Společnost by měla neustále investovat do inovací, být lepší a vždy o krok napřed než konkurence. Zaměřovat se na novinky v oblasti zdravého vaření, navštěvovat veletrhy a konzultovat nové produkty přímo s výrobcem. Obchodování přes internet je v dnešní době velmi žádané, a v oblasti titanového nádobí vhodné především pro stálé zákazníky, kteří již mají s produkty zkušenosti a můžou si dokupovat různé novinky.

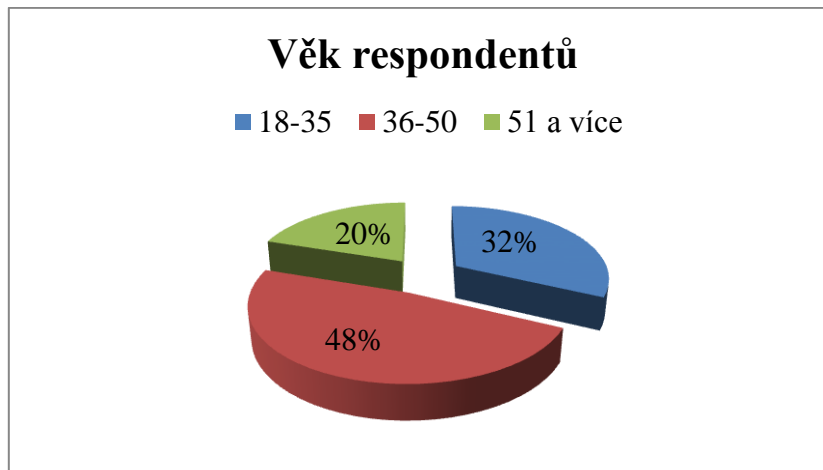
#### 7.4 Vyhodnocení dotazníku

Dotazník se skládá ze čtyř otázek, které jsou jak polootevřené, tak uzavřené. Na začátku dotazníku jsem použila identifikační otázky, které nám respondentů přiblížily. Počet respondentů, tedy velikost zkoumaného vzorku bylo 100 lidí. Dotazník probíhal převážně v Uherském Hradišti a částečně ve Zlíně.

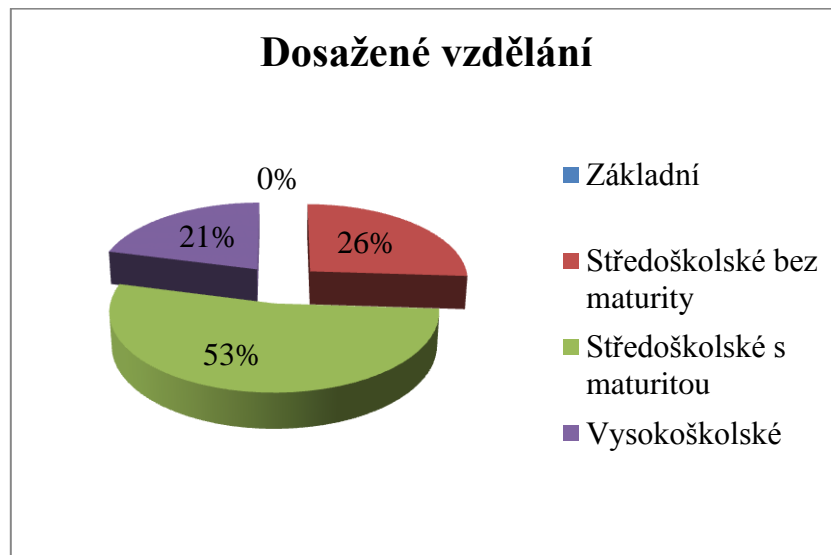
Ze tří následujících grafů můžeme vidět informace o pohlaví, věku a dosaženém, vzdělání respondentů.



Obr. 15 Graf pohlaví respondentů (vlastní zpracování)



Obr. 16 Graf věku respondentů (vlastní zpracování)

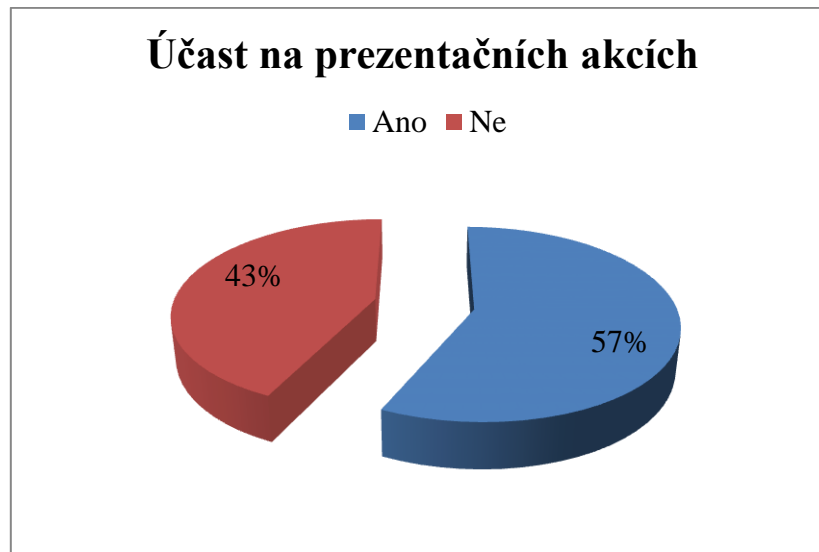


Obr. 17 Graf dosaženého vzdělání respondentů (vlastní zpracování)

#### 7.4.1 Otázka č. 1

Setkal/a jste se již někdy s přímým prodejem formou prezentačních akcí? (pokud ano kolikrát)

Účelem této otázky bylo zjistit, zda se respondenti s přímým prodejem setkali, popřípadě kolikrát.



Obr. 18 Graf účasti na prezentačních akcích (vlastní zpracování)

Respondenti, kteří odpovídali na tuto otázku, byli v různých věkových kategoriích. Záznam opovědí účasti či neúčasti podle věkových kategorií je uveden v následující tabulce.

Věk	ANO	NE
18-35	12	20
36-50	30	18
51 a více	15	5

Tab. 5 Otázka č. 1 (vlastní zpracování)

Nejvíce lidí ze zkoumaného vzorku, kteří navštívili prezentační akce, jsou ve věku 36-50 let. Z celkového počtu odpovídajících v této věkové kategorii tvoří 62,5 %. Na druhém místě zaznamenaných kladných odpovědí je věková kategorie respondentů 51 let a více. Z celkového počtu odpovídajících v této kategorii je to 75 %, což je procentuálně nejvíc. Nejméně prezentační akce navštěvují respondenti ve věku 18-35 let, z nichž se takové akce účastnilo pouze 37,5 %.

Do této otázky měli respondenti uvést, kolikrát se prezentačních akcí zúčastnili. Pokud vyplnili, že na takové akci byli, většinou také uvedli, že více než jednou.

### 7.4.2 Otázka č. 2

Jaký je Váš názor na tyto prezentační akce?

Na výběr bylo ze tří odpovědí:

- Kladný (nebráním se účasti).
- Jsou mi lhostejné.
- Obtěžují mě.

Cílem druhé otázky bylo zjistit, jaké je názor respondentů na prezentační akce, zda by se jich zúčastnili nebo je obtěžují.

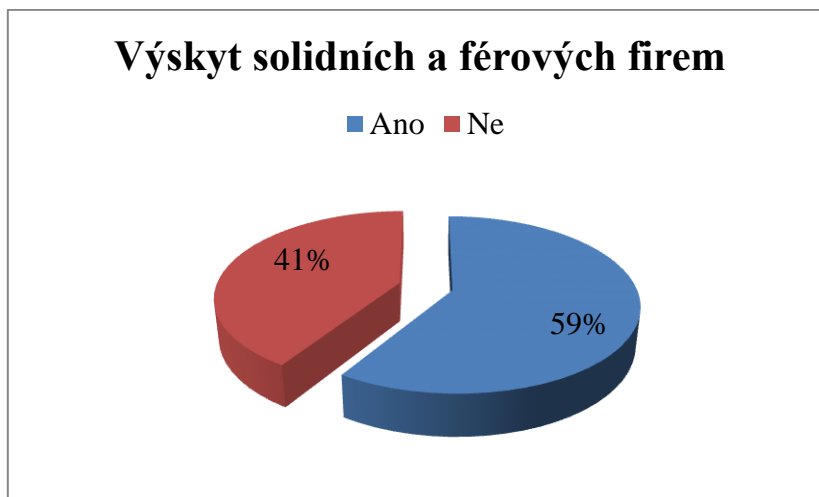


Obr. 19 Graf názorů na prezentační akce (vlastní zpracování)

Z grafu vidíme, že většina respondentů uvedla, že jsou jim prezentační akce lhostejné. To pro přímý prodej není až tak špatná situace, protože respondenty neobtěžují, je na firmě, jestli dokáže zaujmout i tyto potenciální zákazníky. Lidé, kteří uvedli, že je prezentační akce obtěžují, by po určitých opatřeních mohli změnit názor. Myslím si, že před pár lety, bez zásahu médií, by se odpovědi výrazně lišily.

### 7.4.3 Otázka č. 3

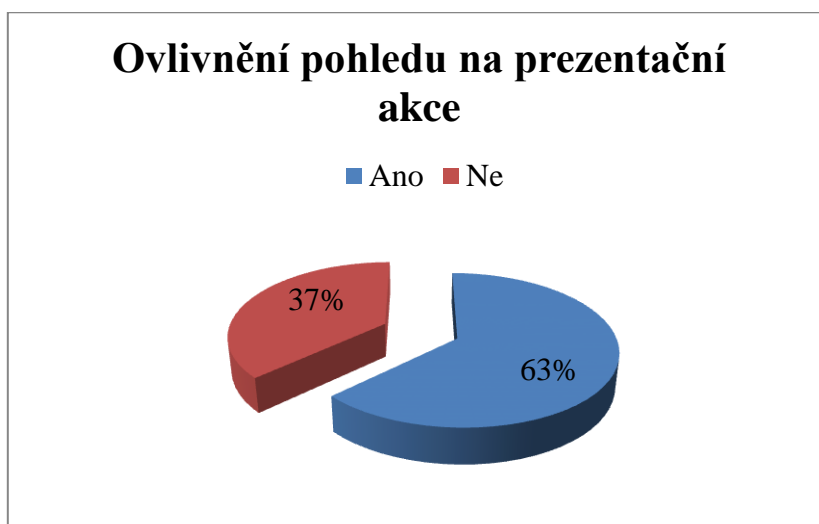
Myslíte si, že mezi firmami, které provádějí přímý prodej formou prezentací, se vyskytují i firmy solidní a férové?



Obr. 20 Graf výskytu solidních a férových firem (vlastní zpracování)

Více než polovina respondentů uvedla, že si myslí, že se v přímém prodeji vyskytují i společnosti solidní a férové. Tento výsledek by se mohl zdát uspokojivý, ale téměř 41 % lidí uvedlo, že této situaci nevěří. Je tedy zřejmé, že pohled na přímý prodej není úplně kladný a někteří lidé přímému prodeji nevěří. Tady nastává úkol pro firmu přesvědčit lidi o opaku. Jakými způsoby by toho mohli dosáhnout, nebo alespoň tento výsledek snížit uvádím dále v mých doporučeních.

#### 7.4.4 Otázka č. 4



Obr. 21 Graf ovlivnění pohledu na prezentační akce (vlastní zpracování)

Výsledek u čtvrté otázky není nijak překvapivý. Dalo se čekat, že média, která jsou všude kolem nás, lidi ovlivní. Díky této kampani je zřejmé, že názor respondentů se změnil k horšímu.



## 8 DOPORUČENÍ

### 8.1 Legislativa – přímý prodej

V rámci studované problematiky jsem došla k závěru, že lidé se mnohdy dívají na přímý prodej jako na krajní řešení lidí, kteří si v minulosti vytvořili dluhy, dostali se do složité situace apod. Z tohoto důvodu poté vznikají firmy se špatnou pověstí, kde se jejich zástupci chovají neprofesionálně. Zadlužený zástupce, který za každou cenu potřebuje prodat zboží, se může chovat nevhodně a někdy dochází k situacím nátlaku. Podle mého názoru je tento problém jednou z příčin vzniku mediálních kampaní, které jsou zaměřené na přímý prodej. Můj návrh je tedy ten, že by se měla oblast podnikání přímého prodeje omezit podmínkami, stejně jako se tak stalo u pojišťovací činnosti (např. zavedení vyšších poplatků, aby tuto práci nevykonával každý druhý člověk). Dvě podmínky, které navrhuji, jsou podle mě ty nejzákladnější, ale přitom by vyřešily hodně problémů.

Přímý prodej může vykonávat pouze:

- bezúhonná osoba s čistým trestním rejstříkem
- osoba, která není zadlužená (nemá nedoplatky sociálního a zdravotního pojištění, daně apod.)

### 8.2 Vybudování call centra

Hlavním důvod, proč doporučuji firmě XY zamyšlení se nad vytvořením call centra je ten, že své telefonní operátory v současné situaci nemají pod neustálou kontrolou. Telefonní operátorky pracují z pohodlí domova, což je pro ně sice příjemná věc, ale někdy toho až využívají. Tvrdí, že jim to nejde, protože lidé nezvedají telefony, ale to si zaměstnavatel může ověřit výpisem telefonních hovorů. Jindy zase, že lidé odmítají pozvání, kde je ověřování velmi složité, protože vedoucí musí lidi znova obvolat, a to je zbytečné obtěžování potencionálních zákazníků. Stává se také, že operátorky využívají firemní telefony k soukromým účelům a nevolají stanovenou denní dobu, což je osm hodin. Dalším důvodem je ten, že si operátoři volající z domova můžou zjednodušit nebo upravit předepsané texty, aby si usnadnili práci, a tím dochází k znehodnocení hovoru.

Náklady:

- Inzeráty na nové operátory.

- Noviny: cca 10.000 Kč.
- Rádio: cca 15. 000 Kč.
- Náklady na prostory a jejich uspořádání.
  - Nájem prostorů: 12.00 Kč/ měsíc.
  - Nábytek a technické vybavení: 120.000 Kč.
- **Náklady celkem: 145.000 Kč + 12.000 Kč/měsíc.**

Operátoři mají s firmou smlouvu, jsou OSVČ a jejich platební ohodnocení závisí na jejich splnění práci. Náklady vznikají firmě XY za poskytování firemního vozidla, které má 8 operátorů, kteří dosahovali dlouhodobě nejlepších výsledků. Automobil slouží pro dojíždění na firmu pro materiály, na porady a mohou jej využít i pro soukromé účely. Pokud by se vybudovalo call centrum, automobil by nepotřebovali, a tím by se tyto náklady, které činí 44 000 Kč měsíčně, ušetřily.

Náklady na realizaci call centra sice nejsou zanedbatelné, ale je potřeba si uvědomit, že přímý prodej začíná tím, že ho budeme mít na koho realizovat, takže v tomto směru je zapotřebí investovat a neustále vymýšlet nové věci.

Hlavní výhodou vybudování call centra je ten, že své telefonní operátory bude mít firma mít neustále pod dohledem. Neznamena to jen výhodu neustále kontroly, ale také jim vedoucí může dávat rady a neustále je učit nové věci. Pokud si vedoucí call centra všimne nějaké chyby, může operátorovi pomoci. Kdyby však operátor telefonoval z domova, chyby si třeba ani nevšimne natož, aby si ji uvědomil a chtěl radu od vedoucího. Další výhodou je ta, že vedení bude mít přesný přehled o dodržování sjednané pracovní doby a dodržování volaných textů.

### 8.3 Vybudování kamenných prodejen

Podle mého názoru by pro firmu XY bylo výhodné zvážit zbudování kamenných prodejen. Snížily by se náklady na prezentační akce, společnost by měla k dispozici lepší technické vybavení a možnost vystavení celého sortimentu na jednom místě.

Také by zmizely náklady na cestování a ubytování obchodních zástupců včetně jejich asistentů. V neposlední řadě by prodejny znamenaly zlepšení kontaktu se zákazníky a rozšíření služeb.

Kamenné prodejny také představují větší důvěryhodnost. Na místě by byly vyškolení pracovníci, kteří by zboží představovali v těchto prostorách. V kamenné prodejně by

byly prostory přímo pro prezentační akce, ale také prodejna, kam by mohli zákazníci přijít v klasické otevírací době.

Vybudování prodejen ve městech Praha, Brno, Ostrava, České Budějovice.

Náklady:

- 60 000Kč/měsíc/jedna prodejna.
- 20 000 Kč mzda přítomného prodejce.

Ušetřené náklady za měsíc:

Počet dní v měsíci	16
Počet obchodních zástupců	9
Náklady na salonek (Kč)	700
Náklady na ubytování, 3 noci (Kč)	3600
<b>Ušetřené náklady celkem</b>	<b>230400</b>

Tab. 6 Ušetřené náklady v rámci zřízení kamenných prodejen (vlastní zpracování)

Náklady na kamennou prodejnu by byly 80 000 Kč za měsíc. Do této sumy je započítán nájem a mzda prodavače (prodejce), které by byl přítomen na prodejně. Ušetřené náklady, které by firmě zbyly, jsou náklady za ubytování a pronájem salonku. Náklady na ubytování pro obchodního zástupce a dva asistenty činní za 3 noci, které každý týden pracovníci stráví mimo domov v průměru 3600 Kč. Náklady za pronájem salonku činní v průměru 700 Kč denně. Na prezentačních akcích jsou účastníkům hrazeny také večeře. Počítáme ale s tím, že i v kamenných prodejnách by bylo pro účastníky připraveno pohoštění, tyto náklady tedy neporovnávám, protože by v konečné situaci byly velice podobné. Můžeme vidět, že náklady jsou v současné situaci vyšší o 150 400 Kč, a tím pádem vybudování prodejen představuje jak výhody týkající se zlepšení kvality služeb a technického zázemí a stejně tak výhody finanční.

#### 8.4 Reklamní kampaň na získání důvěry zákazníků

Z důvodu současné situace je moje další doporučení investovat do reklamy na získání důvěry. Bohužel mediální kampaň a opatření státu vedly k tomu, že lidé jsou vůči přímému prodeji nedůvěřiví a dívají se na přímý prodej jako na jeden celek a nedělají mezi

společnostmi rozdíly. Celkově kampaň proti „šmejdům“ byla zapotřebí a osobně si myslím, že konečný trh doopravdy protřídila. Problémem je ale to, že už nikde nebyly uveřejněné firmy, s kterými problém nebyl.

Proto společnosti XY doporučuji investovat do reklamy tímto způsobem. Například prostřednictvím pořadů o vaření a dalších relací v televizi. Může to být také reklama skrytá, která je v dnešní době velice rozsáhlá. Pokud lidé uvidí produkty a název společnost v televizi, je pro ně rázem společnost důvěryhodnější.

Náklady: cca 500 000 Kč/ měsíc

## 8.5 Mystery shopping

Poslední doporučení je zvážení využití kvalitativní metody výzkumu trhu mystery shopping. Kontrolu obchodních zástupců ve firmě XY provádí přímo jednatelé, a to jak formou kontrol ohlášených, tak neohlášených. Podle mého názoru by využití zmíněné metody výzkumu bylo efektivnější, protože na prezentační akci by byl pozván člověk, který by byl předem ohlášen v prezentační listině stejně jako ostatní účastníci, ale byl by placen firmou za to, že bude zapisovat připomínky, klást dotazy a zaznamenávat si reakce obchodních zástupců. Mohl by hodnotit vše od jejich připravenosti, vzhledu, vystupování a znalostí informací o daných produktech. Pokud tuto činnost provádí přímo jednatelé, obchodní zástupce se může přetvařovat a dělat věci, které si bez účasti jednatele pozměňuje a přitom by neměl. Naopak pokud bude na akci tzv. mystery shopper, obchodní zástupce nebude tušit, že ho někdo kontroluje nebo pozoruje a bude se chovat jako obvykle. Tato metoda kontroly by zajistila pravdivější a přesnější výsledky.

Náklady: 2000 Kč/jedna návštěva akce

## ZÁVĚR

Tématem mé bakalářské práce bylo zpracování analýzy konkurenceschopnosti firmy XY s. r. o., která působí v oblasti přímého prodeje titanového nádobí.

Nejprve jsem charakterizovala analyzovanou společnost, popsala její produkty, zabývala se organizační strukturou a vývojem výsledku hospodaření. Po představení a přibližné činnosti společnosti jsem se začala věnovat analýze konkurence.

Pro posouzení konkurenceschopnosti a pozice na trhu bylo provedeno několik analýz, jmenovitě analýza zákazníků, dodavatelů a konkurence, SWOT analýza a PEST analýza.

U SWOT analýzy jsem zjistila, že společnost má dost silných stránek, ale bohužel i nějaké stránky slabé. K silným stránkám patří zejména přístup k zákazníkům, nadstandardní kvalita a design produktů, a také profesionální obchodní zástupci. Slabé stránky pro společnost představuje zejména úzká specializace, a také to, že společnost existuje pouze 5 let a nemá dlouholetou tradici.

Podle PEST analýzy může firmu XY nejvíce ovlivnit politický faktor, a to změna týkající legislativy. Je taky možné, že formu přímého prodeje úplně zakáží, nebo jej omezí takovými podmínkami, že bude pro firmy nevýhodné se mu věnovat.

V rámci studování problematiky a zpracování analýz jsem zjistila, že většina nežádoucích situací pro společnost nastala díky současné situaci a mediální kampani. Negativní kampaň zaměřené proti přímému prodeji a nekalých praktik, které se v něm objevují, byla pro analyzovanou společnost přínosná, protože trh opustily společnosti, které se nechovali podle etiky přímého prodeje a často jejich výrobky neodpovídali kvalitě, jakou prezentovali. Na druhou stranu se tato kampaň negativně podepsala i na firmě XY, protože lidé začali brát přímý prodej jako celek a na všechny společnosti se dívat stejně. Společnost proto vynakládá velké úsilí pro znovuzískání důvěry zákazníků.

Po provedení analýz následovalo jejich vyhodnocení a z výsledku těchto analýz jsem si dovolila analyzované společnosti navrhnout pár doporučení, které by mohly vést ke zvýšení konkurenceschopnosti. Je však jen na společnosti, zda se bude nějakým z navrhovaných řešení zabývat, popřípadě ho realizovat.

Díky tomu, že je společnost odlišná svou kvalitou a přístupem k zákazníkům, si myslím, že je jejich směřování a strategie správnou cestou. Bohužel je ale v současné situaci

zapotřebí trochu pomoci, aby lidé začali vnímat přímý prodej jako příjemnou formu prodeje, která pro ně představuje určité výhody.

Práce na této bakalářské práci pro mě byla přínosem, protože mi umožnila praktickou aplikaci postupů, které jsem dosud znala jen v teoretické rovině. Některá má doporučení společnost XY zaujala a začali se jimi zabývat. Konkrétně kontrola obchodních zástupců pomocí metody mystery shopping se jim zdála velice zajímavá, protože tuto činnost do této doby vykonávali jednatelé společnosti, a díky využití této metody by ušetřili mnoho času a kontrola by byla objektivnější a kvalitnější.

Chtěla jsem čtenáři hlavně přiblížit oblast přímého prodeje a představit společnost, která se mu věnuje, dělá ho s láskou, a nejenže dodržuje etiku přímého prodeje, ale své na své zákazníky nedá dopustit a udržuje s nimi dlouhodobý kontakt, protože pro přímý prodej je spokojený zákazník nejlepší reklama.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

ALSBURY, Alison a Ros JAY, 2002. *Marketing, to nejlepší z praxe*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, xiii, 280 s. ISBN 8072266179.

ARMSTRONG, Gary a Philip KOTLER, 2013. *Marketing: an introduction*. 11th ed. Harlow: Pearson, 1 sv. (různé stránkování). ISBN 9780273767183.

BARTES, F., 1997. *Konkurenční strategie firmy*. Praha: Management Press, 124 s. ISBN 80-85943-41-7.

BĚLOHLÁVEK, František a Pavol KOŠŤAN, 2006. *Management*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 724 s., ISBN 80-251-0396-X.

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

ČICHOVSKÝ, Ludvík, 2002. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radix, 270 s. ISBN 80-86031-35-7.

GROSOVÁ, S., 2002. *Marketing: principy, postupy, metody*. 1. vyd. Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 165 s., ISBN 80-7080-505-6

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing a.s., 213 s. ISBN 8024735415.

KELLER, Kevin Lane, 2007. *Marketing Management*. 12. vydání. Grada Publishing a.s., 788 s. ISBN 8024713594.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL., 2002, *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. Vyd. Praha: C. H. Beck, 172 s. ISBN 807179578x.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

MAGRETTA, Joan, 2012. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.

MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 198 s. ISBN 80-247-1277-6.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

PORTER, Michael E., 1993. *Konkurenční výhoda: jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon*. Praha: Victoria Publishing, 626 s. ISBN 8085605120.

PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA, 2002. *Obchodní podnikání: Retail management*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 874 s. ISBN 80-7261-059-7.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ., 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, [16] s. obr. příl. 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, xi, 121 s. ISBN 8071793671.

SLANÝ, Antonín, 2006. *Konkurenceschopnost české ekonomiky: (vývojové trendy)*. Masarykova Univerzita, 375 s. ISBN 80-210-4157-9.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

Interní zdroje



## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

SWOT Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

PEST Political, Economic, Social, Tegnological

ČOI Česká obchodní inspekce

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1 Analýza dodavatelů (Blažková, 2007, s. 66).....	18
Obr. 2 Klasifikace faktorů SWOT analýzy (Kotler, 2007, s. 97) .....	19
Obr. 3 SWOT analýza (Kotler, 2007, s. 99) .....	20
Obr. 4 PEST analýza (Bělohávek, Košťan, 2006).....	21
Obr. 5 Penzion na ostrově Pag (interní zdroj) .....	33
Obr. 6 Organizační struktura (vlastní zpracování).....	35
Obr. 7 Garsystem (interní zdroj).....	38
Obr. 8 Tlakový hrnec (interní zdroj).....	39
Obr. 9 Titanový hrnec (interní zdroj).....	39
Obr. 10 Wok (interní zdroj) .....	40
Obr. 11 Titanový čtyřhran (interní zdroj) .....	40
Obr. 12 Pánev (interní zdroj) .....	41
Obr. 13 Graf věkové skupiny zákazníků (vlastní zpracování).....	42
Obr. 14 Graf dodavatelé (vlastní zpracování).....	43
Obr. 15 Graf pohlaví respondentů (vlastní zpracování) .....	51
Obr. 16 Graf věku respondentů (vlastní zpracování).....	52
Obr. 17 Graf dosaženého vzdělání respondentů (vlastní zpracování) .....	52
Obr. 18 Graf účasti na prezentačních akcích (vlastní zpracování) .....	53
Obr. 19 Graf názorů na prezentační akce (vlastní zpracování).....	54
Obr. 20 Graf výskytu solidních a férových firem (vlastní zpracování) .....	55
Obr. 21 Graf ovlivnění pohledu na prezentační akce (vlastní zpracování) .....	55

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1 Výsledek hospodaření (interní zdroj) .....	36
Tab. 2 Srovnání cen (vlastní zpracování – interní zdroj).....	41
Tab. 3 SWOT analýza (vlastní zpracování).....	45
Tab. 4 PEST analýza (vlastní zpracování).....	49
Tab. 5 Otázka č. 1 (vlastní zpracování) .....	53
Tab. 6 Ušetřené náklady v rámci zřízení kamenných prodejen (vlastní zpracování) .....	59

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I: VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY 2009
- P II: VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY 2010
- P III: VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY 2011
- P IV: VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY 2012
- P V: DOTAZNÍK
- P VI: ZPRÁVA Z ČOI

# PŘÍLOHA P I: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2009

Minimální závazný výčet informací  
podle vyhlášky č.500/2002 Sb.

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2009  
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

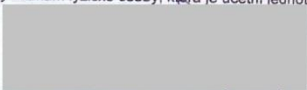
Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání liší-li se od bydliště

IČ

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	20390	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	6045	0
+	Obchodní marže	03	14345	0
II.	Výkony	04	25	0
B.	Výkonová spotřeba	05	10589	0
+	Přidaná hodnota	06	3781	0
C.	Osobní náklady	07	1071	0
D.	Daně a poplatky	08	2	0
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	100	0
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	4	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	0	0
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	17	2612	0
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25	0	0
X.	Výnosové úroky	26	0	0
N.	Nákladové úroky	27	26	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	3	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	148	0
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	32	-171	0

TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
		běžném	minulém
b	c	1	2
Daň z příjmů za běžnou činnost	33	510	0
** Výsledek hospodaření za běžnou činnost	34	1931	0
XIII. Mimořádné výnosy	35	59	0
R. Mimořádné náklady	36	0	0
S. Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	0
* Mimořádný výsledek hospodaření	38	59	0
T. Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0
*** Výsledek hospodaření za účetní období	40	1990	0
**** Výsledek hospodaření před zdaněním	41	2500	0
Kontrolní číslo (součet řádků 01 až 40)	99	66019	0

Pozn.:

Sestaveno dne: 18.3.2010	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky s. r. o.	Předmět podnikání VÝROBA, OBCHOD A SLUŽBY NEUVEDENÉ V PŘÍLOHÁCH 1 AŽ 3

UPFSM090135, Copyright MRP - Informatics, s.r.o., P.O. BOX 35, 763 15 Slušovice





# PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2010

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Doručeno osobně	30-03-2011	Přiloženo:	Kejky v Kč:
Čj.:	Účty dokum.:	Přílohy/účetní:	

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2010  
(v celých tisících Kč)

IČ


Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	60047	20390
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	15333	6045
+	Obchodní marže	03	44714	14345
II.	Výkony	04	1060	25
B.	Výkonová spotřeba	05	32821	10589
+	Přidaná hodnota	06	12953	3781
C.	Osobní náklady	07	2380	1071
D.	Daně a poplatky	08	29	2
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	2167	100
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	3	4
H.	Ostatní provozní náklady	14	8	0
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	17	8372	2612
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25	0	0
X.	Výnosové úroky	26	1	0
N.	Nákladové úroky	27	412	26
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	13	3
O.	Ostatní finanční náklady	29	302	148
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	32	-700	-171

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	1503	510
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	34	6169	1931
XIII.	Mimořádné výnosy	35	39	59
R.	Mimořádné náklady	36	25	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	38	14	59
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	40	6183	1990
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	41	7686	2500
	Kontrolní číslo (součet řádků 01 až 40)	99	201534	66019

Pozn.:

Sestaveno dne: 29.3.2011	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání údržba, opravy a služby konečné v přílohách 1 a 2



# PŘÍLOHA P III: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2011

Minimální závazný výčet informací  
podle vyhlášky č.500/2002 Sb.

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2011  
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

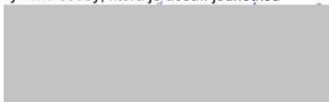
Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání liší-li se od bydliště

IČ

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	90657	600047
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	30486	15333
+	Obchodní marže	03	60171	584714
II.	Výkony	04	5003	1060
B.	Výkonová spotřeba	05	42560	32821
+	Přidaná hodnota	06	22614	552953
C.	Osobní náklady	07	8679	2380
D.	Daně a poplatky	08	52	29
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	3454	2167
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	0	3
H.	Ostatní provozní náklady	14	96	8
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	17	10333	548372
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25	0	0
X.	Výnosové úroky	26	2	1
N.	Nákladové úroky	27	792	412
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	189	13
O.	Ostatní finanční náklady	29	595	302
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	32	-1197	-700

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	1827	1503
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	34	7308	546169
XIII.	Mimořádné výnosy	35	303	39
R.	Mimořádné náklady	36	0	25
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	38	303	14
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	40	7611	546183
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	41	9438	547686
	Kontrolní číslo (součet řádků 01 až 40)	99	301280	3981534

Pozn.:

Sestaveno dne:  30.3.2012	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky  s.r.o.	Předmět podnikání  VÝROBA, OBLUHOVÁNÍ A SLUŽBY UVEDENÉ V PŘÍLOŽCE KAZ

# PŘÍLOHA P IV: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2012

Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném členění podle Přílohy č. 2 vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu úřadu

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2012  
( v celých tisících Kč )

Rok	Měsíc	IČ
2012		

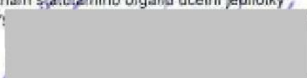

Finanční úřad  
Územní pracoviště v Uherském Hradišti

Přidána osobně dne: \_\_\_\_\_  
Dotisk dne: \_\_\_\_\_  
Průběh: \_\_\_\_\_

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání liší-li se od bydliště  
\_\_\_\_\_ (01)

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1	81 574	90 657
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	29 000	30 486
+	Obchodní marže	3	52 574	60 171
II.	Výkony	4	1 882	5 003
B.	Výkonová spotřeba	5	34 159	42 560
+	Přidaná hodnota	6	20 297	22 614
C.	Osobní náklady	7	11 602	8 679
D.	Daně a poplatky	8	108	52
E.	Ódpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	2 846	3 454
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12		
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	2	
H.	Ostatní provozní náklady	14	95	96
V.	Převod provozních výnosů	15		
I.	Převod provozních nákladů	16		
*	Provozní výsledek hospodaření	17	5 648	10 333

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21		
K.	Náklady z finančního majetku	22		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25		
X.	Výnosové úroky	26	2	2
N.	Nákladové úroky	27	696	792
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	1 149	189
O.	Ostatní finanční náklady	29	1 012	596
XII.	Převod finančních výnosů	30		
P.	Převod finančních nákladů	31		
*	Finanční výsledek hospodaření	32	-557	-1 197
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	1 148	1 827
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	34	3 943	7 309
XIII.	Mimořádné výnosy	35	166	302
R.	Mimořádné náklady	36		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	38	166	302
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	40	4 109	7 611
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	41	5 257	9 438

Sestaveno dne: 10.07.2013		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisov: 	
Právní forma účetní jednotky -----	Předmět podnikání Obchodní	Pozn.: 	



# PŘÍLOHA P VI: ZPRÁVA Z ČOI

**Česká obchodní inspekce**  
Inspektorát Středočeský a Hl. m. Praha  
Štěpánská 15, 120 00 Praha 2  
ID dat. schránky: p2fdz5j, ph\_coi@coi.cz  
tel. 296 366 207, fax 296 366 236

## Identifikační kód

1000	14	04	03	9528	02
RI	rok	měsíc	den	č. inspektora	poř.

## ÚŘEDNÍ ZÁZNAM

V rozsahu oprávnění daných zákonem č. 255/2012 Sb., o kontrole (kontrolní řád), zákonem č. 64/1986 Sb., o České obchodní inspekci, a souvisejících předpisů, vše v platném znění, probíhá kontrola, z níž se pořizuje následující dílčí záznam:

### Kontrolovaná osoba:

Název / Jméno: [REDACTED]  
IČ: [REDACTED]  
Místo podnikání / sídlo: [REDACTED]  
Název dotčené provozovny, adresa: **Restaurace Sklípek, Květnová 4, Odolena Voda PSČ: 250 70**

### Povinná osoba:

Název / Jméno: [REDACTED]  
IČ: [REDACTED]  
Místo podnikání / sídlo: [REDACTED]  
Název dotčené provozovny, adresa: PSČ:

Místo: **Restaurace Sklípek, Květnová 4, 250 70 Odolena Voda**

Datum: **3.4.2014** Čas: **13:45 – 16:30**

### Za kontrolní orgán:


Vedoucí kontrolní skupiny: **M.Houbová** č. průkazu: **9528**  
Další člen skupiny: **J. Zindelová** č. průkazu: **136**

Ve spolupráci s:

Přizvaná osoba: důvod přizvání:

### Za kontrolovanou / povinnou osobu:

funkce: **Obchodní zástupce společnosti** jméno a příjmení: [REDACTED] datum nar.: **11.9.1980**  
funkce: jméno a příjmení: datum nar.:  
Pozn.: **Předložena Smlouva o obchodním zastoupení společnost** [REDACTED]

  
za ČOI - podpisy

datum: 3.4.2014

  
osoba přítomná kontrole - podpis



## Předmět záznamu:

### Zaměření kontroly:

- zákon číslo 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, v platném znění

### Organizovaná akce :

Kontrola byla zaměřena na dodržování zákazu užívání nekalých obchodních praktik dle zákona č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, v platném znění a byla provedena v rozsahu oprávnění zákona č. 64/1986 Sb., v pl. znění.

Na základě oznámení organizované akce ( datum akce 3.4.2014) ze dne 14.3.2014 se dne 3.4.2014 dostavily inspektorky ČOI v postavení spotřebitele do Restaurace Sklípek, Květnová 4, Odolena Voda, kde se konala předváděcí akce společnosti [redacted]. Účastníci akce byli průběžně vpouštěni do sklípku restaurace podle jmenného seznamu a při vstupu jim byly předány písemné informace o organizované akci, včetně programu – viz příloha č.1 tohoto Úředního záznamu.

Na předváděcí akci se dostavilo celkem 19 osob starší a střední generace. Pracovnice ČOI v postavení spotřebitelů byly vpuštěny do Sklípku pouze po prokázání služebními průkazy.

Na dotaz účastníků akce (byli dotázáni 4 účastníci akce, neboť další účastníci předčasně po předání dárku – 2 pečící formy firmy [redacted] opustili akci nebo odmítli jakékoliv osobní informace uvést), jakým způsobem se dozvěděli o konání akce, sdělili, že byli osloveni telefonicky operátorkou, která jim sdělila, že jako stálí zákazníci pevné linky jsou významnými klienty a jsou vybráni k předání odměny v hodnotě do 2.000,- Kč (pečící formy) dne 3.4.2014 v místě konání akce v Odolene Vodě. Dále jim bylo sděleno, že budou seznámeni s novými tarify zvýhodněného volání z pevné linky. Při telefonickém hovoru nebyl spotřebitelům sdělen žádný název firmy, která je oslovila, ale pouze jméno operátorky, které si již nepamatují. Informace pracovnícím ČOI sdělili pouze manželé Pokorní (tel. [redacted] a Fialovi (telefonní kontakt odmítli uvést).

V úvodu akce obchodní zástupce pan [redacted] informoval účastníky o možnosti využití služeb nového telefonního operátora ACN a byly jim předány letáky s nabídkou těchto služeb – viz příloha č.2 tohoto Úředního záznamu.

Dále byla provedena prezentace výrobků obchodním zástupcem panem [redacted] a asistentem [redacted], které byly umístěny na čelním stole v sálu spolu s uvedením ceny. Jednalo se o nádobí firmy [redacted] nože Samurai a deka [redacted]. Na prezentovaném nádobí byla předvedena názorná ukázka přípravy jídel.

Po ukončení prezentace výrobků, byli účastníci akce osloveni s tím, že je možno si nabízené výrobky zakoupit na této akci za poloviční cenu. Pokud by si spotřebitel zakoupil celou sadu nádobí, obdrží rovněž za 1,- Kč ještě deku a polštář [redacted].

Po prezentaci byly všem účastníkům akce předány dárky – pečící formy.

\_\_\_\_\_  
za ČOI - podpisy

datum: 3.4.2014

\_\_\_\_\_  
osoba přítomná kontrole - podpis

Prezentace probíhala korektně bez použití psychického nátlaku na spotřebitele.  
V průběhu předváděcí akce nebylo vůči účastníkům prokázáno žádné diskriminační chování.

V průběhu prezentace jednotlivých výrobků obchodní zástupce informoval o rozsahu, podmínkách a způsobu uplatnění práva z vadného plnění.

Obchodním zástupcem byla ke kontrole ČOI poskytnuta nevyplněná Kupní smlouva – faktura, ke které je přiložen formulář Oznámení o odstoupení od smlouvy – viz příloha č.3 tohoto Úředního záznamu.

V době kontroly bylo na dveřích sklípku umístěno označení názvem společnosti [REDAKCE]

Dle sdělení obchodního zástupce [REDAKCE] jsou spotřebitelé telefonicky osloveni operátorkou, která se má představit pouze svým jménem a nikdy neuvádět jméno telefonního operátora.

### **Opatření:**

Případné další opatření bude provedeno v rámci pravomoci ČOI.

---

Přílohy: č.1 – 3 dle textu

  
-----  
za ČOI - podpisy

datum: 3.4.2014

  
-----  
osoba přítomná kontrole - podpis