

Analýza rizik marketingových aktivit firmy podnikající v maloobchodě

Karolína Molková

Bakalářská práce
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Karolína Molková
Osobní číslo: L21016
Studijní program: B1022A020002 Management rizik
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Analýza rizik marketingových aktivit firmy podnikající v maloobchodě

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretická východiska týkající se problematiky rizik v maloobchodu.
2. Analyzujte rizika marketingových aktivit firmy podnikající v maloobchodu.
3. Navrhněte doporučení vedoucí ke zmírnění rizik ve firmě podnikající v maloobchodu.

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

1. HOPKIN, Paul a Clive THOMPSON. *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Enterprise Risk Management*. 6th ed. London: Kogan Page, 2021. ISBN 978-1-3986-0286-1.
2. JADERNÁ, Eva a Hana VOLFOVÁ. *Moderní retail marketing*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing Expert, 2021. ISBN 978-80-271-1384-2.
3. JESENSKÝ, Daniel. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing Expert, 2020. ISBN 978-802-7117-246.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavel Taraba, Ph.D.**
Ústav logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2023**

Termín odevzdání bakalářské práce: **3. května 2024**

L.S.

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 3.5.2024

Jméno a příjmení studenta: Karolína Molková

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Hlavním cílem této bakalářské práce je navrhnout doporučení vedoucí ke zmírnění rizik souvisejících s marketingovými aktivitami vybrané firmy. Teoretická část se zaměřuje na popsání základních pojmů souvisejících s maloobchodem, marketingovými aktivitami a riziky. Součástí teoretické části je také seznámení se SWOT analýzou a skórovací metodou a mapou rizik, které byly následně aplikovány v praktické části. Praktická část obsahuje analýzu současných marketingových aktivit pomocí marketingové mixu. Dále jsou v rámci praktické části identifikována rizika související s těmito aktivitami pomocí strukturovaného rozhovoru s vedením firmy. Následně jsou rizika ohodnocena pomocí dotazníkového šetření a zanesena do matice rizik. V závěru práce jsou prezentována doporučení pro snížení identifikovaných rizik.

Klíčová slova: maloobchod, analýza rizik, marketingový mix, skórovací metoda

ABSTRACT

The main objective of this bachelor thesis is to propose recommendations leading to mitigation of risks related to marketing activities of the selected company. The theoretical part focuses on describing the basic concepts related to retailing, marketing activities and risks. The theoretical part also includes an introduction to SWOT analysis and scoring method and risk map, which were then applied in the practical part. The practical part includes an analysis of current marketing activities using the marketing mix. Furthermore, the practical part identifies the risks associated with these activities through a structured interview with the company management. Subsequently, the risks are rated using a questionnaire survey and entered into a risk matrix. The paper concludes with recommendations for reducing the identified risks.

Keywords: retail trade, risk analysis, marketing mix, scoring method

Mé vřelé poděkování patří především vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Pavlu Tarabovi, Ph.D., za jeho odborné rady a ochotu. Dále chci poděkovat jednatelům firmy Danera, s.r.o. za poskytnuté informace do praktické části práce. Také děkuji svým rodičům a příteli, kteří jsou při studiu mou velkou oporou.

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

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 MALOOBCHOD.....	11
1.1 DĚLENÍ MALOOBCHODU	11
1.2 VÝVOJ MALOOBCHODU VE 21. STOLETÍ.....	12
2 MARKETINGOVÝ MIX.....	14
2.1 ZÁKLADNÍ MARKETINGOVÝ MIX	14
2.2 MARKETINGOVÝ MIX V MALOOBCHODU.....	15
2.3 DALŠÍ PŘÍKLADY MARKETINGOVÝCH MIXŮ	16
3 RIZIKA MARKETINGOVÝCH AKTIVIT	18
3.1 RIZIKO	18
3.2 METODY POUŽITÉ V PRAKTICKÉ ČÁSTI	20
3.2.1 SWOT analýza	20
3.2.2 Skórovací metoda s mapou rizik	21
3.3 MARKETINGOVÉ AKTIVITY	21
4 MALOOBCHOD PO PANDEMII COVID-19.....	24
4.1 ZMĚNY CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELŮ	24
4.2 ZMĚNY V MALOOBCHODU.....	25
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	28
5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ FIRMY	29
5.1 SWOT ANALÝZA	30
5.1.1 Silné stránky	30
5.1.2 Slabé stránky	31
5.1.3 Příležitosti	32
5.1.4 Hrozby	33
5.2 ZHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY	34
6 MARKETINGOVÝ MIX.....	36
6.1 PRODUKT	36
6.2 CENA	37
6.3 DOSTUPNOST	38
6.4 PROPAGACE	38
6.5 LIDÉ	40
6.6 PROCES.....	40
6.7 FYZICKÉ PROSTŘEDÍ	41
7 IDENTIFIKACE RIZIK.....	43

7.1	RIZIKA SOUVISEJÍCÍ SE SOUČASNÝMI MARKETINGOVÝMI AKTIVITAMI FIRMY	43
7.1.1	Nedostatečná aktivita na sociální síti Facebook.....	43
7.1.2	Nedostatečné sledování potřeb a přání zákazníků.....	43
7.1.3	Neposkytování služeb, které poskytuje konkurence.....	44
7.1.4	Špatná zkušenost s personálem	44
7.1.5	Umístění zboží mimo dohled personálu	45
7.2	RIZIKA SOUVISEJÍCÍ S BUDOUCÍMI MARKETINGOVÝMI AKTIVITAMI FIRMY	45
7.2.1	Vznik nové konkurenční firmy	45
7.2.2	Nedostatečný zájem o nově zavedené potravinové boxy	45
7.2.3	Technické problémy spojené s nově vybudovaným e-shopem.....	46
7.3	OSTATNÍ ZJIŠTĚNÁ RIZIKA	46
7.3.1	Rizika související s konkurencí.....	46
7.3.2	Pokles tržeb	46
8	OHODNOCENÍ RIZIK	48
8.1	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	48
8.2	HODNOCENÍ RIZIK	48
8.3	MAPA RIZIK	51
9	DOPORUČENÍ VEDOUCÍ KE ZMÍRNĚNÍ RIZIK	53
	ZÁVĚR	56
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	57
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	61
	SEZNAM OBRÁZKŮ	62
	SEZNAM TABULEK	63
	SEZNAM PŘÍLOH	64

ÚVOD

Maloobchodní prodej se neustále vyvíjí. Naposledy prošel nejvýraznějšími změnami v roce 2020, kdy byl značně ovlivněn důsledky pandemie Covid-19. Firmy podnikající v maloobchodu se musely pružně přizpůsobovat různým ekonomickým restrikcím. V posledních desetiletích je maloobchodní prodej ovlivněn především třemi zásadními trendy: technologiemi, udržitelností a spokojeností spotřebitelů. (Volfová a Jaderná, 2021)

Maloobchod reaguje především na změny spotřebitelského chování. Spotřebitelé čím dál častěji očekávají, že maloobchodní jednotka nebude fungovat pouze jako klasická kamenná prodejna, ale bude se nějakým způsobem zapojovat i do online světa. (Weinswig a Hartmann, 2023)

Maloobchodníci proto musí vytvářet nové marketingové strategie, které budou aktuální a dostatečně atraktivní pro zákazníky. Avšak firmy musí počítat i s tím, že tyto marketingové aktivity nesou určitá rizika.

Hlavním cílem práce je navrhnout doporučení vedoucí ke zmírnění rizik souvisejících s marketingovými aktivitami vybrané firmy. Vybranou prodejnu pro účely této bakalářské práce Market Pila Lidečko. Vnější a vnitřní okolí firmy bylo analyzováno pomocí SWOT analýzy.

K naplnění tohoto cíle je potřeba splnit i několik vedlejších cílů. Především na základě studia odborné literatury sepsat teoretická východiska zabývající se základními pojmy souvisejícími s maloobchodem, riziky a marketingovými aktivitami. Dále také analyzovat současné marketingové aktivity ve vybraném podniku pomocí marketingového mixu.

V práci byly analyzovány aktuální marketingové aktivity pomocí marketingového mixu, který se skládá ze sedmi prvků. Rizika těchto aktivit byla identifikována na základě strukturovaného rozhovoru s jednateli firmy. Dále byla rizika ohodnocena pomocí dotazníkového šetření a zanesena do mapy rizik. Dotazníkového šetření se zúčastnil pětičlenný tým. V závěru praktické části byly předloženy návrhy doporučení vedoucí k zmírnění těchto rizik.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MALOOBCHOD

Definice maloobchodu se nachází například v článku 3 nařízení (ES) č. 178/2002, kterým se stanoví obecné zásady a požadavky potravinového práva. „*Maloobchodem se dle právních předpisů rozumí manipulace s potravinami nebo jejich zpracování a skladování v místě prodeje nebo dodávky konečnému spotřebiteli. Maloobchod zahrnuje distribuční terminály, provozy veřejného stravování, závodní jídelny, podnikové restaurační služby, restaurace a další podobné stravovací provozovny, obchody, distribuční centra supermarketů a velkoobchodní prodejny.*“ (Základní informace k maloobchodu, 2023)

Jakákoli organizace, která prodává produkty ke spotřebě zákazníkům pro jejich osobní, rodinné nebo domácí použití, se zabývá maloobchodem. (Prabhu, 2019) Maloobchodní společnosti prodávají zboží převážně v podobě, v jaké ho nakoupily od jiných společností. Zboží prodávají konečným spotřebitelům a poskytují při tom různé služby související s prodejem. (Zentes et al., 2017)

Tyto společnosti nakupují od výrobce nebo velkoobchodu zboží, díky kterému si vytváří svůj prodejní sortiment. Velkoobchod na rozdíl od maloobchodu nakupuje od výrobce zboží ve značně větším množství, které dále prodává. Kromě toho se zabývá také například skladováním zboží, jeho sestavováním, dopravou a dalšími službami. (Jakubíková a Janeček, 2023)

Někteří maloobchodníci nabízejí k maloobchodním transakcím také služby, jako jsou osobní konzultace nebo například balení dárků, které dodávají zákaznickému zážitku přidanou hodnotu. (Rana, 2020)

V České republice se ale čím dál více nejen v odborných pracích používá jako synonymum pro maloobchod slovo retail. Tento pojem lze používat jako ekvivalent pro slovo maloobchod. (Volfová, 2021) Důležité je také řízení maloobchodu (retail management), které zahrnuje veškeré kroky potřebné k přilákání spotřebitelů do obchodu a naplnění jejich nákupních potřeb a přání. Efektivní retail management zajišťuje, aby zákazníci snadno našli na prodejně požadované zboží, byli s ním spokojeni a opět obchod navštívili. (Prabhu, 2019)

1.1 Dělení maloobchodu

Maloobchod neboli retail se člení na store retail, nonstore retail či jejich kombinaci. Prodej, který probíhá v kamenné prodejně (maloobchodní jednotce) se označuje jako store retail. Naopak prodej, který probíhá mimo maloobchodní jednotku nonstore retail.

Příkladem takového prodeje je prodej přes internet, telemarketing, teleshopping, katalogový prodej, pojízdny prodejny a další. (Volfová a Jaderná, 2021)

Tři základní typy maloobchodních prodejen, které spadají pod prodej, který probíhá v kamenné prodejně (store retail) jsou: specializované a úzce specializované prodejny, které prodávají převážně nepotravinářské zboží, dále diskontně-orientované prodejny, které na rozdíl od specializovaných prodejen prodávají hlavně potraviny a třetím typem jsou obchodní centra, která jsou formována kombinací předchozích typů. (Volfová a Jaderná, 2021)

Spotřebitel, který hledá určitý produkt se většinou obrací na specializované prodejny. Tyto prodejny nabízí určité produkty ve velkém množství variant a poskytují odborné rady díky vyškoleným zaměstnancům. Tento typ prodejen se zaměřuje například na prodej barev a laků, obuvi či kancelářských potřeb. Příkladem úzce specializovaných prodejen jsou butiky s luxusním sortimentem, kde zákazníkům radí odborní zaměstnanci a případně jim i nabízejí specializované služby. (Volfová a Jaderná, 2021)

Na periférii měst či v menších obcích jsou často umístěny smíšené prodejny. Zpravidla zde zákazníci nakoupí za lehce vyšší ceny jak potraviny, tak i základní nepotravinářský sortiment. (Volfová a Jaderná, 2021)

Spotřebitel se při rutinních denních nákupech nejčastěji obrací na českém maloobchodním trhu na diskontně orientované prodejny. Jejich výhodou je velmi hustá síť. Lze zde nakoupit jak potravinářský, tak i nepotravinářský sortiment. Mezi diskontně orientované prodejny spadají superety, supermarkety, hypermarkety, specializované velkoprodejny a diskontní prodejny. (Volfová a Jaderná, 2021)

Obchodní centra představují třetí typ store retailových prodejen. Jsou někdy označovány také jako „obchody v obchodě“ díky shlukování rozmanitých typů maloobchodních prodejen. Obchodní centra jsou díky tomu schopna nabízet spotřebitelům velké množství zboží i služeb. Nacházejí se v nich také místa, kde mohou lidé relaxovat či se scházet s ostatními lidmi a naplňovat tak své společenské potřeby. (Volfová a Jaderná, 2021)

1.2 Vývoj maloobchodu ve 21. století

Po roce 2000 bylo v České republice zhruba třikrát více maloobchodních jednotek než v roce 1989. V této době se zlepšuje jak nabídka zboží, tak i prostředí nákupu. S větším počtem maloobchodních jednotek ale přichází i rizika související se silnou konkurencí. Dochází také

k rychlému rozvoji nákupních center, kde se již mísí nákup se zábavou. (Volfová a Jaderná, 2021)

Od roku 2009 jsou veškeré ekonomické obory ovlivněny světovou finanční krizí, stejně tak i maloobchod. Krize má dopad například na velkou nezaměstnanost v tomto oboru. V roce 2010 je na území České republiky ale i tak 231000 aktivních maloobchodních jednotek (tedy zhruba o 89 000 jednotek více než v roce 2000), což má značný vliv na HDP. Maloobchod v této době tvoří cca 10 % HDP. Zlom přichází po roce 2015, kdy se daří české ekonomice, což má příznivý vliv na růst tržeb retailu díky vyšší spotřebě domácností. Do popředí se dostávají také internetové obchody a zásilkové služby, které zaznamenávají největší růst. (Volfová a Jaderná, 2021) V této době se již maloobchod více zaměřuje na strategičtější přístup k řízení a marketingu. Je kladen větší důraz na požadavky spotřebitele, navazování osobního kontaktu se zákazníky a využívání získaných informací o chování spotřebitelů. (Zentes et al., 2017)

Maloobchod v roce 2020 značně ovlivnily důsledky pandemie nemoci Covid-19. Kvůli ekonomickým restrikcím musely být dokonce některé provozovny dlouhodobě uzavřeny. Dochází také ale k přizpůsobování momentální situaci například ve formě dovozu přímo ke spotřebiteli, či výdejových okének. Zásilkové maloobchodní a internetové jednotky naopak z této situace těží, protože mohou tímto způsobem prodávat zboží, které zákazníci nemají momentálně možnost koupit jinde než online. (Volfová a Jaderná, 2021)

Maloobchodní prodej se stále vyvíjí. V posledních desetiletích došlo k několika změnám. Tyto změny ovlivnily tři zásadní trendy: technologie, udržitelnost a spokojenost spotřebitelů. (Bäckström et al., 2024)

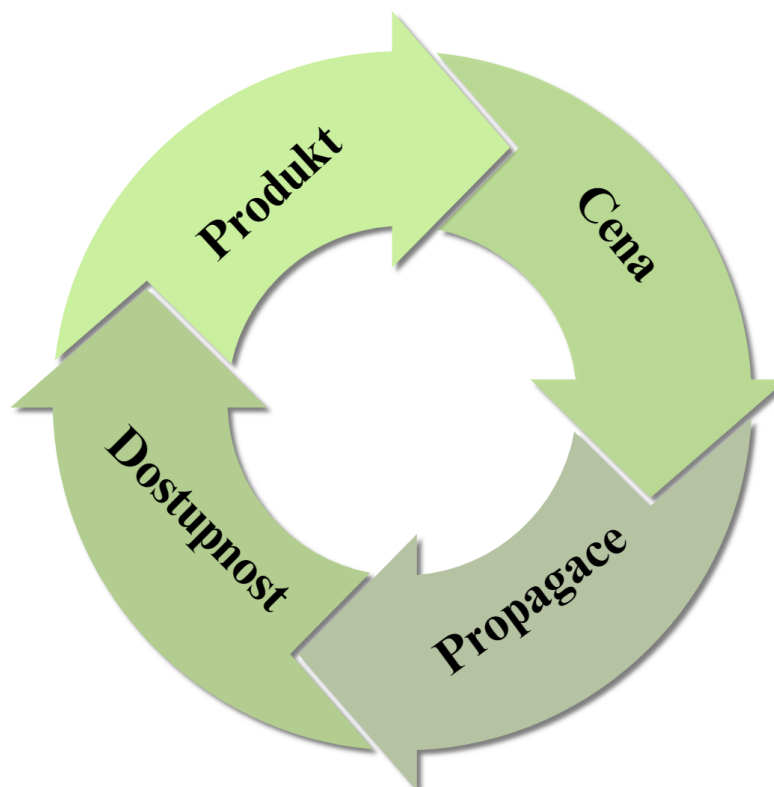
Čísla, které můžeme v rámci maloobchodu sledovat jsou například tržby v tomto odvětví. Tržby v maloobchodu za celý rok 2023 klesly o 4,1 %. V prosinci 2023 se ale meziročně maloobchodní tržby zvýšily reálně o 1,6 %, a současně se zvýšily za nepotravinářské zboží o 2,5 %, za pohonné hmoty o 2,3 %. Výjimkou byly potraviny, které v prosinci klesly o 0,2 %. (Český statistický úřad, 2024)

2 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je: „soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, připravených k tomu, aby výrobní (produkční) program firmy byl co nejbližší potřebám a přáním cílového trhu.“ (Jakubíková a Janeček, 2023) Základní marketingový mix obsahuje čtyři základní prvky neboli 4P, ale lze se setkat i s daleko obsáhlejšími marketingovými mixy. Měl by být nastaven tak aby co nejefektivnějším způsobem uspokojoval potřeby a přání zákazníků. Pokud se změní potřeby zákazníků, změní se i marketingový mix. (Gupta et al., 2022) Pro firmu je důležité si umět získat a udržet zákazníky, kteří přinášejí zisk, neboť například Jakubíková a Janeček (2023) uvádí, že: „Dosavadní výzkumy prokázaly, že 20 % zákazníků přináší firmě 80 % zisku, což je v souladu s Pareto pravidlem.“

2.1 Základní marketingový mix

Čtyři základní prvky uvádí i Karliček (2018): „Marketingový mix zahrnuje taktická marketingová rozhodnutí, která se týkají nabízeného produktu (product), jeho ceny (price), propagace (promotion) a dostupnosti (place). V podobném duchu je někdy využívána rovněž zkratka 4 C. Tou se rozumí hodnota pro zákazníka (customer value), náklady pro zákazníka (costs), komunikace této hodnoty (communication) a její dostupnost (convencience).“



Obrázek 1 Marketingový mix: vlastní zpracování dle Karlička (2018)

Produkt je ústředním prvkem marketingového mixu. Jelikož produkty uspokojují potřeby a přání spotřebitelů. Produkt musí být vytvořen a přizpůsoben tak, aby co nejvíce vyhovoval nynějšímu spotřebitelskému trhu. Každý produkt má životní cyklus. Tento cyklus obsahuje čtyři fáze. První fází je zavedení na trh, dále když začne generovat společnosti tržby hovoříme o fázi růstu. Poté dosáhne produkt fáze zralosti, a nakonec kdy již nepřináší společnosti zisk nastává fáze úpadku. Správná marketingová rozhodnutí mohou značně ovlivnit dobu trvání tohoto celého cyklu. (Küçük, 2017)

Při každé transakci je důležitá cena. Cena je ze strategického hlediska nejvíce flexibilním prvkem marketingového mixu. Nelze ze dne na den změnit propagaci, strategii značky nebo například dostupnost produktu, ale u ceny je to možné. Tvorbu ceny ovlivňuje několik faktorů. Mezi ty nejdůležitější patří například poptávka po výrobku, náklady na výrobu výrobku a struktura trhu. (Küçük, 2017)

Tichým prvkem marketingového mixu je dostupnost. Dostupnost pomáhá ostatním prvkům mixu dosáhnout jejich strategických marketingových cílů. V případě, že produkt není spotřebitelům k dispozici například v prodejně, když ho potřebují tak jsou ostatní prvky i když správně vedené nepodstatné. (Küçük, 2017)

K propagaci produktů využívají společnosti různé propagační nástroje. Těmito nástroji poskytují spotřebitelům informace o produktech a snaží se je přimět k jejich koupi. Čtyři hlavní marketingové techniky, které jsou využívány v každé propagační komunikaci jsou: reklama, podpora prodeje, rozvíjení vztahů s veřejností a osobní komunikace. Jedná se o tzv. propagační mix. (Küçük, 2017)

Dle Jakubíkové a Janečka (2023) je typický marketingový mix tvořen čtyřmi prvky, které jsou: produkt, cena a kontraktační podmínky, distribuce a umístění, marketingová komunikace. Čím dál častěji se ale můžeme setkat i s dalším pátým prvkem základního marketingového mixu, který se nazývá rozvíjení vztahů s veřejností (public relations). Dle některých odborníků by měl marketingový mix obsahovat také prvek – etika/duševní podíl.

2.2 Marketingový mix v maloobchodu

Retailový marketingový mix obsahuje čtyři nástroje – produkt, cenu, distribuci a marketingovou komunikaci. K uspokojení potřeb spotřebitele slouží produkt, který je tvořen i dalšími službami, které jsou při jeho nákupu poskytovány. Úroveň uspokojení

spotřebitele ovlivňuje i nákupní zážitek. Mezi faktory tvořící nákupní zážitek patří sortiment, mix služeb maloobchodníka a prodejna. Primární potřeby zákazníků a jejich přání uspokojuje sortiment. Kompletní nákupní zážitek je dotvářen zbylými dvěma faktory. (Volfová a Jaderná, 2021)

Dalším významným nástrojem, který jako jediný vytváří zisk je cena. Maloobchodníci často využívají cenové podpory prodeje. Akční ceny a slevy mohou využívat jak při zavádění nových produktů, tak i při snaze vyprodat přebytečné zásoby. Akční ceny zvyšují pravděpodobnost, že produkt na sebe upoutá pozornost spotřebitele. Také nabízejí maloobchodníci akce typu 2+1 zdarma, slevu při nákupu nad vymezenou částku, psychologické ceny a další. (Volfová a Jaderná, 2021)

V maloobchodním marketingu je důležitá i distribuce. Lokalita maloobchodní jednotky by měla být zvolena tak aby bylo místo dobře viditelné, aby byl k prodejně snadný přístup a dalo se u ní vždy zaparkovat. Volbu lokality samozřejmě ovlivňují i další faktory, které musí maloobchodník posoudit. (Volfová a Jaderná, 2021)

Závěrečným nástrojem marketingového mixu je marketingová komunikace. Ta je realizována pomocí reklamy, podpory prodeje, sponzoringu, osobního prodeje, přímého marketingu a vztahů s veřejností. Marketingová komunikace tak nabízí maloobchodníkovi jedinečnou možnost, jak se odlišit od konkurence. (Volfová a Jaderná, 2021)

2.3 Další příklady marketingových mixů

Tradičním marketingový mix je tvořen z pohledu firmy, ale je nutné se dívat i z pohledu zákazníka k čemuž je určen marketingový mix, který zahrnuje 4 C. Prvky tohoto mixu jsou:

- Hodnota pro zákazníka (customer value)
- Komunikace (communication)
- Pohodlí (convenience)
- Náklady pro zákazníka (cost)

Firmy díky těmto prvkům vytváří oboustrannou komunikaci mezi firmou a zákazníkem a poskytují zákazníkům informace o tom, jak velký užitek mohou pořízením jejich produktů dosáhnout. (Jakubíková a Janeček, 2023)



Obrázek 2 7P marketingového mixu: vlastní zpracování dle Helmolda (2022)

Příkladem dalšího z marketingových mixů může být marketingový mix dle Helmolda (2022) složený ze sedmi prvků. Obsahuje čtyři základní prvky (produkt, cenu, dostupnost a propagaci) a tři další (lidé, proces a fyzické prostředí).

Lidé v mixu jsou zaměstnanci společnosti. Ti jsou v kontaktu s potenciálními zákazníky a mohou značně ovlivňovat jejich rozhodnutí. Jejich přístup k jednotlivým zákazníkům může pomoci budovat společnosti věrné zákazníky, jelikož zaměstnanci se stávají pro zákazníka jakousi “tváří“ organizace. (Helmold, 2022)

Proces je dalším důležitým prvkem v mixu. Jedná se o snahu udělat celkový proces nákupu pro zákazníka co nejoptimálnější. Maloobchodníci se snaží zavést vedlejší procesy, které tento hlavní proces učiní hladkým a efektivním. (Helmold, 2022)

Dalším prvkem je fyzické prostředí, které zákazníka ujišťuje o kvalitě produktu nebo služby. Může být prospěšné v případě, že zákazník od firmy ještě nikdy nenakupoval nebo se očekává že zaplatí za produkt nebo službu ještě před jejím dodáním. Příkladem může být restaurace kdy zákazníka osloví například čisté prostory, uniformy personálu či kladné online recenze. (Helmold, 2022)

3 RIZIKA MARKETINGOVÝCH AKTIVIT

Ke stanovení rizik souvisejících s marketingovými aktivitami je zapotřebí si prvně definovat pojmy riziko a marketingové aktivity.

3.1 Riziko

Riziko je spojeno s budoucností, vždy je vázáno na určité aktivum a vzniká v důsledku hrozby (nebezpečí). Na nežádoucí výsledky se omezuje tzv. čisté riziko. Nicméně budoucnost může přinést nejen nepříznivé události, ale také příznivé události, které bychom perspektivně mohli chápat jako naděje či příležitosti. (Roudný, 2022)

Další definice uvádí že: „*Pojem riziko vyjadřuje pravděpodobnost, s jakou může nastat nechtěná událost. Míra pravděpodobnosti, s jakou tato událost nastane, se vyjadřuje pomocí analýzy rizik.*“ (Kolouch a Bašta, 2019)

Riziko souvisí s příležitostí nebo hrozbou pro organizaci, může na ní tedy mít pozitivní nebo negativní důsledek. Každé riziko má své charakteristické rysy, dle kterých musí být řízeno či analyzováno. Rizika můžeme dělit do čtyř kategorií:

- rizika shody
- rizika nebezpečí
- rizika nejistoty
- rizika příležitostí

Společnosti se snaží hlavně o minimalizaci rizik shody (rizika související s dodržováním předpisů), rizika nebezpečí se snaží zmírňovat, rizika nejistoty řídit a rizika příležitostí přijímat. (Hopkin a Thompson, 2021)

Rizika, která souvisejí s dodržováním právních předpisů dané země a předpisů vztahující se k odvětví v němž společnost působí by neměla být podceňována. Za nedodržování právních předpisů mohou být ukládány sankce. (Hopkin a Thompson, 2021)

Další rizika (nebezpečí) jsou spjatá se zdrojem potenciální škody nebo situací s potenciálem negativně ohrožit cíle organizace. Obvykle se jedná o rizika spojená s řízením operačních rizik, včetně bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Je nutno je řídit v rámci přijatelné úrovně i když jsou do jisté míry většinou akceptována. (Hopkin a Thompson, 2021)

Rizika nejistoty jsou spojena s neznámými a neočekávanými událostmi. Jsou obtížně předvídatelné a vyskytují se například u nových projektů kdy víme, že k událostem může dojít, ale není možné určit, zda a kdy. (Hopkin a Thompson, 2021)

Rizika příležitosti organizace podstupují za záměrem dosažení pozitivního výsledku, který ale není zaručen. Některé organizace jsou situací donuceny tato rizika podstupovat, aby dosáhly kladných zisků nebo v některých případech vůbec přežily. (Hopkin a Thompson, 2021)

Máme tři úrovně rizika. První je inherentní úroveň rizika, která je před přijatými opatřeními. Po přijetí počátečních opatření se dostáváme do současné (zbytkové) úrovně rizika a v případě že se dostaneme na požadovanou úroveň hovoříme o cílové úrovni rizika. (Hopkin a Thompson, 2021)

O problematiku řízení rizik se mnoho organizací začalo zajímat po pandemii Covid-19. Organizace, které rizika řídí jsou schopné se zlepšit ve čtyřech oblastech označovaných zkratkou STOC (strategy, tactics, operations, compliance). S jako strategie, které díky analyzování rizik spojených s různými možnostmi budou vést k lepším strategickým rozhodnutím. T označuje taktiky, kdy organizace zváží samotnou volbu taktiky a s ní související rizika případně vyhodnocení jiných alternativ. Operace zahrnují identifikace událostí, které by mohly způsobit organizaci škodu a přijetí opatření ke snížení pravděpodobnosti jejich výskytu. Na oblast dodržování předpisů bude kladen ještě větší důraz vzhledem k rizikům s nimi souvisejícími. (Hopkin a Thompson, 2021)

Řízení rizik obsahuje následující procesy, které spolu souvisí: „*stanovení kontextu, identifikace rizik, analýza rizik, hodnocení rizik, ošetření rizik, monitorování a přezkoumávání, komunikace a konzultace.*“ (Mezinárodní organizace pro standardizaci ISO, 2018)

Po fázi hodnocení rizik má firma k dispozici několik možností, jak výsledná rizika ošetřit, jsou jimi:

- „*eliminace rizika*“
- „*přenesení rizika*“
- „*zmírnění rizika*“
- „*akceptace rizika*“
- „*záložní plány*“ (Doležal, 2023)

3.2 Metody použité v praktické části

V praktické části bude k identifikaci vnitřního a vnějšího prostředí firmy využita SWOT analýza. Rizika budou identifikována na základě strukturovaného rozhovoru a poté ohodnocena pomocí dotazníkového šetření. Na závěr budou rizika zanesena do mapy rizik.

3.2.1 SWOT analýza

Jednou z nejpoužívanějších a nejznámějších analýz prostředí je SWOT analýza. Pomocí této analýzy lze identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby firmy. Analýza sleduje vnitřní i vnější prostředí firmy. (Jakubíková a Janeček, 2023)

<p>Silné stránky (<i>strengths</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p>Slabé stránky (<i>weaknesses</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p>Příležitosti (<i>opportunities</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p>Hrozby (<i>threats</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

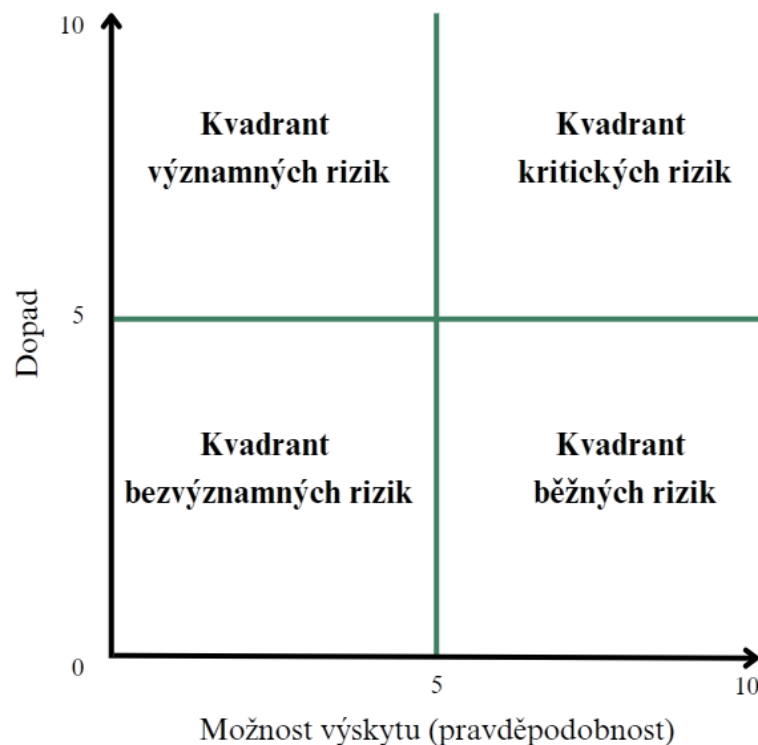
Obrázek 3 SWOT analýza (Jakubíková a Janeček, 2023)

Vnitřní prostředí firmy je zaznamenáváno pomocí silných a slabých stránek. Zatímco to vnější pomocí příležitostí a hrozeb. V rámci vnějšího prostředí se firma zabývá jak makroprostředím (politicky – právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické faktory) tak i mikroprostředím (dodavatelé, odběratelé, konkurence, zákazníci, veřejnost). (Jakubíková a Janeček, 2023)

Na základě dotazování, brainstormingu, diskuze či jiných výzkumných technik dosadí firma do analýzy své silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Ke každé informaci je poté přiřazena důležitost neboli váha, kdy součet musí být roven jedné. Dále se každá položka ohodnotí dle předem určené škály. Po získání těchto informací lze pomocí výpočtu zjistit jaké stránky ve firmě převažují a na jakou strategii by se měla zaměřit. (Jakubíková a Janeček, 2023)

3.2.2 Skórovací metoda s mapou rizik

Tato metoda se skládá ze tří fází. První fází je identifikace rizika, druhou ohodnocení rizika a poslední fází jsou návrhy na opatření ke snížení rizika. U každého identifikovaného rizika se ve skórovací metodě přiřazuje pomocí desetibodové stupnice dopad a pravděpodobnost výskytu rizikového faktoru. Každý z hodnotitelů ohodnotí tato identifikovaná rizika nezávisle na ostatních. Následně se hodnoty všech členů zprůměrují. Úroveň rizika se poté vypočítá jako součin výsledných skóre pravděpodobnosti a dopadu. Úroveň rizika je v rozmezí 1-100. Po zjištění jednotlivých hodnot je sestavena mapa rizik. Ta znázorňuje čtyři kvadranty. Návrhy na snížení rizik mají být dle metody především zpracovány pro rizika, která se nachází v kvadrantu kritických rizik a v kvadrantu významných rizik. (Doležal, 2016)



Obrázek 4 Mapa rizik: vlastní zpracování dle Doležala (2016)

3.3 Marketingové aktivity

Marketingové aktivity jsou různé metody a strategie využívané společnostmi k propagaci a prodeji výrobků nebo služeb zákazníkům. Tyto aktivity zahrnují také činnosti jejichž cílem je lépe porozumět zákazníkům. Příkladem může být průzkum trhu, kdy společnost shromažďuje informace o chování stávajících ale i potenciálních zákazníkům a dále je analyzuje a vyhodnocuje. (MasterClass, 2022)

Produktem maloobchodníka je nákupní zážitek, který je tvořen třemi aspekty a to: sortimentem, mixem služeb maloobchodníka a prodejnou. (Volfová a Jaderná, 2021) Maloobchod cílí na své zákazníky neboli spotřebitele což jsou obecně jednotlivci, kteří nakupují a spotřebovávají zboží a služby s cílem uspokojit své denní potřeby. Každý spotřebitel vykazuje osobité vzorce chování během celého nákupního procesu. (Pantano, 2020)

K zaujetí spotřebitele mohou společnosti využívat čtyři základní nástroje:

- POS materiály – si zákazník po nákupu bere s sebou domů. Může se jednat například o různé vzorky, věrnostní karty, reklamní předměty, aj. (Volfová a Jaderná, 2021)
- POP materiály – se naopak nacházejí stále na prodejně nebo v jejím blízkém okolí. Prezentují zboží, odlišují maloobchodníka od konkurence nebo pomáhají zákazníkovi při orientaci na prodejně. Jedná se převážně o regály a stojany, ale je i několik dalších jako například velkoformátový reklamní nosič, který bývá umístěn před vstupem do obchodu. Podobnými POP materiály, které jsou maloobchodníky využívány jsou různé velké plakáty a stojany ať už mobilní tak nemobilní, které mají za cíl upoutat zákazníka. Pohyblivými nosiči jsou poté nákupní vozíky, na kterých mohou být umístěny také různá propagační sdělení. Dalším typem je podlahová grafika, která byla hojně využívána v období pandemie Covid-19 (značení bezpečnostních odstupů). Představuje samolepící fólie nalepené na různých strategicky zvolených místech na podlaze. Svisle umístěná reklama na pruhu kartonu či plastu bývá také využívána. Reklamní sdělení mohou být umístěna také na pokladních pásech a u pokladen, na děličích nákupů či u pokladních zálivů. (Volfová a Jaderná, 2021)
- merchandising – zahrnuje několik aktivit souvisejících s vystavováním zboží v regálech. „Aktivity merchandisingu můžeme shrnout takto:
 - Umístění zboží v prodejně a v regále.
 - Péče o místo prodeje a doplňování zboží.
 - Eliminace vyprodaných položek.
 - Označení zboží platnou cenovkou.
 - Označení zboží prvkem ochrany před krádeží.

- *Tvorba a dodržování tzv. pláno gramů (simulace efektivního rozmístění zboží na regálech).*
- *Vystavení celého zalistovaného portfolia zboží.*
- *Instalace POP a POS materiálů.*
- *Vyloučení poškozeného zboží nebo zboží po expiraci z prodeje.*
- *Péče o zboží v místě jeho skladování.*
- *Remodeling při inovaci pláno gramů v obchodní jednotce.*
- *Merchandising při otevření prodejny.*
- *Spolupráce na inventurách.*
- *Obaly – návrh, povinné informace.*
- *Křížový merchandising – křížový prodej souvisejícího zboží.*
- *Retail design.* “ (Volfová a Jaderná, 2021)
- nákupní atmosféra – je významnou součástí marketingu prováděného v prodejní jednotce. Nákupní atmosféru spoluvytváří architektura prodejny, vstupní prostory a výkladní skříně, které mají za úkol zákazníka přilákat do prodejny. U interiéru prodejny je důležité příjemné osvětlení, kterého lze strategicky využívat, když chceme například upozornit na určité produkty. Dále jsou podstatné barvy, které jsou využity na prodejní ploše, celkové zařízení prodejny nebo například hudební kulisa, která může ovlivnit rychlost nakupování spotřebitele a jeho náladu. Nákupní atmosféru ovlivňuje také ovzduší a vůně prostředí. (Volfová a Jaderná, 2021)

4 MALOOBCHOD PO PANDEMII COVID-19

Pandemie Covid-19 značně ovlivnila chování dnešních spotřebitelů. Ti mají nové potřeby a preference, kterým se maloobchodníci musí pohotově přizpůsobovat. (Weinswig a Hartmann, 2023)

4.1 Změny chování spotřebitelů

Pandemie přinesla výraznou změnu v tom, že spotřebitelé tráví mnohem více času doma. Lidé do svých domovů začali více investovat, a i více využívat možnosti pracovat z domu. Také se začali spotřebitelé více zajímat o zdravou stravu, správné fungování imunitního systému, cvičení a celkově své zdraví. (Weinswig a Hartmann, 2023)

Pandemie totiž způsobila mnoha lidem různé fyzické či psychické problémy, které vedly k přehodnocování jejich životních priorit. Téměř každý spotřebitel si v mysli vyhodnotil, co ho činí šťastným a jak chce trávit svůj čas. Někteří lidé si začali více cenit práce s flexibilní pracovní dobou či práce z domova, aby mohli například trávit více času s rodinou. Kvůli pandemii se každodenní činnosti jako je nakupování nebo setkávání s lidmi staly pro některé lidi potenciálně nebezpečnými. Míra stresu a obav průměrného spotřebitele vzrostla i kvůli dalším událostem, jako je ruská invaze na Ukrajinu, rostoucí politické napětí uvnitř zemí a mezi zeměmi, inflace a další. (Weinswig a Hartmann, 2023) Tyto události vedli spotřebitele k přehodnocení jejich nákupních zvyklostí. Část z nich se obrátila například k ekologičtějším variantám produktů. (Bäckström et al., 2024)

Velké množství spotřebitelů začalo během pandemie, když se zavřely kamenné obchody nakupovat online a udělali si z toho zvyk. Dnes stále více nakupujících očekává, že jejich objednávka dorazí co nejdříve spolu s dopravou zdarma. To vyvolává tlak na maloobchodníky, kteří čelí stále rostoucím nákladům a zároveň se snaží udržet spokojenost zákazníků. (Davey, 2023)

Dalo by se říci, že první generací, pro kterou se stal online svět běžnou součástí života jsou mileniálové (lidé narození v letech 1980 až 1995). Ti vyrostli s počítači, mobilními telefony, videohrami a byli i první kdo si udělali zvyk z online nakupování. Generace, která si už svět bez internetu ani nedokáže představit je generace Z (lidé narození po roce 1995). Starší generace ale tráví také na internetu čím dál více času. Lidé se přizpůsobují změnám rychleji než kdy jindy. (Jongen, 2018)

Mladí spotřebitelé v dnešní době čím dál méně sledují televizi. Svůj čas tráví více na sociálních sítích. Starší generace se ale také čím dál více zapojují do online světa. Proto maloobchodníci často volí pro svou propagaci reklamu přes sociální sítě či například zpravodajské servery. (Weinswig a Hartmann, 2023)

Generace Z a mileniálové jsou také generace které se častěji zajímají o udržitelný rozvoj a využívají k tomu například různé aplikace ve svých chytrých telefonech, díky kterým zachraňují jídlo, které by se vyhodilo nebo nakupují oblečení a další věci z druhé ruky. (Bäckström et al., 2024)

4.2 Změny v maloobchodu

V posledních několika desetiletích prošlo odvětví maloobchodu několika změnami. Tyto změny ještě více urychlila pandemie Covid-19. Tři hlavní trendy, které mají v dnešní době velký dopad na maloobchod a budou i nadále utvářet jeho budoucnost jsou: udržitelnost, technologie a spotřebitelský blahobyt. (Bäckström et al., 2024)

Maloobchodníci zaujímají strategicky důležitou pozici mezi výrobcí a spotřebiteli. Mají totiž moc vytvářet konverzace o společensky důležitých tématech. Informují spotřebitele o produktech a mohou při zvýšené poptávce tlačit na výrobce, aby jejich produkty byly například více udržitelné. (Bäckström et al., 2024)

Rozvíjejícím se a rostoucím tématem jak mezi spotřebiteli, tak mezi maloobchodníky je v posledních letech čím dál více udržitelnost. Spotřebitelé se snaží více podporovat místní obchody a nakupovat lokální či udržitelné produkty. (Weinswig a Hartmann, 2023) Důkazem je že: „65 % Čechů zohledňuje udržitelnost výrobků – měly by být trvanlivé, prodávané za přiměřenou cenu a opravitelné, ukazuje výzkumná agentura Ipsos v průzkumu pro Asociaci společenské odpovědnosti. 38 % nakupujících by chtělo znát uhlíkovou stopu alespoň některých výrobků. V obchodech by ji rádo vidělo označenou 43 % dotázaných.“ (Ondráček, 2023) Některé značky a maloobchodníci se rychle přizpůsobují a vkládají své peníze tak, aby zákazníkům tyto produkty mohli nabídnout. (Weinswig a Hartmann, 2023)

Pandemie urychlila také přijetí vícekanálové obchodní strategie. Což je: „strategie, která se snaží maximálně využít existence více paralelních prodejních či komunikačních kanálů s cílem zlepšit zákaznický prožitek. Stírá hranice mezi různými prodejními a marketingovými kanály a vytváří sjednocený integrovaný celek.“ (Kružberská, 2020)

Ať už jde o objednávání potravin, oblečení či volání Ubera. Spotřebitelé již očekávají a požadují vícekanálovou obchodní strategii nejen od velkokapacitních prodejců, ale i od malých místních obchodů. Čím dál častěji lze pozorovat, jak spotřebitelé nakupují osobně, ale při tom hledají informace online na stránkách e-shopu kvůli srovnání cen či zjištění informací o produktu. (Weinswig a Hartmann, 2023) Tento jev je označován jako ROPO efekt. Ten zahrnuje spotřebitele, kteří hledají požadovaný produkt online a důkladně o něm zde zjišťují informace. Tento produkt si poté zakoupí v kamenném obchodě. Pro některé zákazníky je totiž například důležité si produkt osobně vyzkoušet či prohlédnout. Dle výzkumu Promodo vyplývá, že čím je generace mladší, tím častěji online průzkum provádí. Tudíž nejčastější generací, která před nákupem provádí online průzkum produktů je generace Z. (Kashina, 2023)

Čím dál více se začíná propojovat online nakupování s offline nakupováním. Čína má pro toto obchodování zkratku „O2O“ (online to offline). Cílem je využít online kanál k posílení offline nakupování. Internetový obchod nebo aplikace jsou místem, kde si spotřebitel nakoupí a zaplatí za zboží a služby, ale skutečný produkt si vyzvedne v místním obchodě. Příkladem spojení online a offline prodeje jsou například místa kde si spotřebitelé mohou vyzvednout své online objednávky nebo je v případě potřeby vrátit. Spotřebitelé ocení, že nemusí platit za doručení a čekat doma na doručovatele. Roli těchto míst již čím dál častěji plní i malé místní obchody. (Jongen, 2018)

Maloobchodníci mají v současnosti mnoho možností, jak využívat nové technologie. Například mohou analyzovat velké množství dat, pracovat s umělou inteligencí, vytvářet aplikace pro chytré telefony či propojovat online prodej s offline prodejem. (Bäckström et al., 2024)

Obchody se nově snaží také aktivně zapojit své zákazníky například umístěním čárových či QR kódů ke svým produktům. Po naskenování tohoto kódu svým telefonem zákazník zjistí o produktu všechny důležité informace. Obchody také často využívají aplikace, které nabízí pro jejich uživatele speciální slevy. (Jongen, 2018) Dále se na prodejních plochách objevují častěji různé dotykové technologie například ve formě připevněných tabletů, které zákazníka seznámí s novou nabídkou či mu ukážou kde se nachází produkt, který hledá. (Jesenský, 2020)

Maloobchodníci mohou nově využívat také elektronické regálové cenovky, díky kterým lze centrálně během pár minut změnit uvedené ceny. Tyto cenovky ušetří čas personálu a jsou

i ekologičtější. V dnešní době již dokážou také kontrolovat například teploty v mrazácích a zasílat tato data do centrály. (Jesenský, 2020)

Začínají se objevovat i nové technologie které v případě, že to zákazník povolí sledují jeho polohu v obchodě, jeho nákupní chování a posílají mu do telefonu individualizované zprávy (exkluzivní nabídky, kupóny, slevy a další). Je ale otázkou, zda tyto výhody, které technologie nabízí do budoucna převáží nad pocitem, že zákazníka někdo sleduje. (Jongen, 2018)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ FIRMY

Market Pila Lidečko se nachází, jak je již v názvu uvedeno v obci Lidečko. Počet obyvatel v této obci k roku 2023 byl 1825. (Obyvatelé Česka, 2024) Vlastníkem této prodejny je společnost Danera s.r.o. která „vznikla zapsáním do obchodního rejstříku pod značkou C 52344, vedená u Krajského soudu v Ostravě, dne 7. 8. 2007. Předmětem podnikání společnosti je:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.
- prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin“ (Příloha účetní závěrky za rok 2022, 2023)

Prodejna byla poprvé otevřena 22. května 2012, kdy začínala jako “Ovoce, zelenina, speciality“. V tuto dobu zde pracoval jeden zaměstnanec a jeden brigádník. Pro takto konkrétní sortiment, ale na vesnici nebyla dostatečná poptávka, proto před majiteli stálo brzo rozhodnutí, zda obchod rozšířit či zavřít. Nakonec se rozhodli prodejnu a její sortiment rozšířit, což se do budoucna ukázalo jako dobrý tah. Prodejna byla od otevření již pětkrát rozšířena. Při posledním rozšíření došlo i celkové modernizaci prodejny.

V současné době se prodejní plocha rozkládá na 350 m². Skladovací prostory jsou přibližně 60 m². V obchodě pracuje osm zaměstnanců a pět brigádníků. Prodejna je členem sítě prodejen CBA. Současným cílem firmy je udržet si nynější situaci na trhu, a i nadále se jako celek zlepšovat.

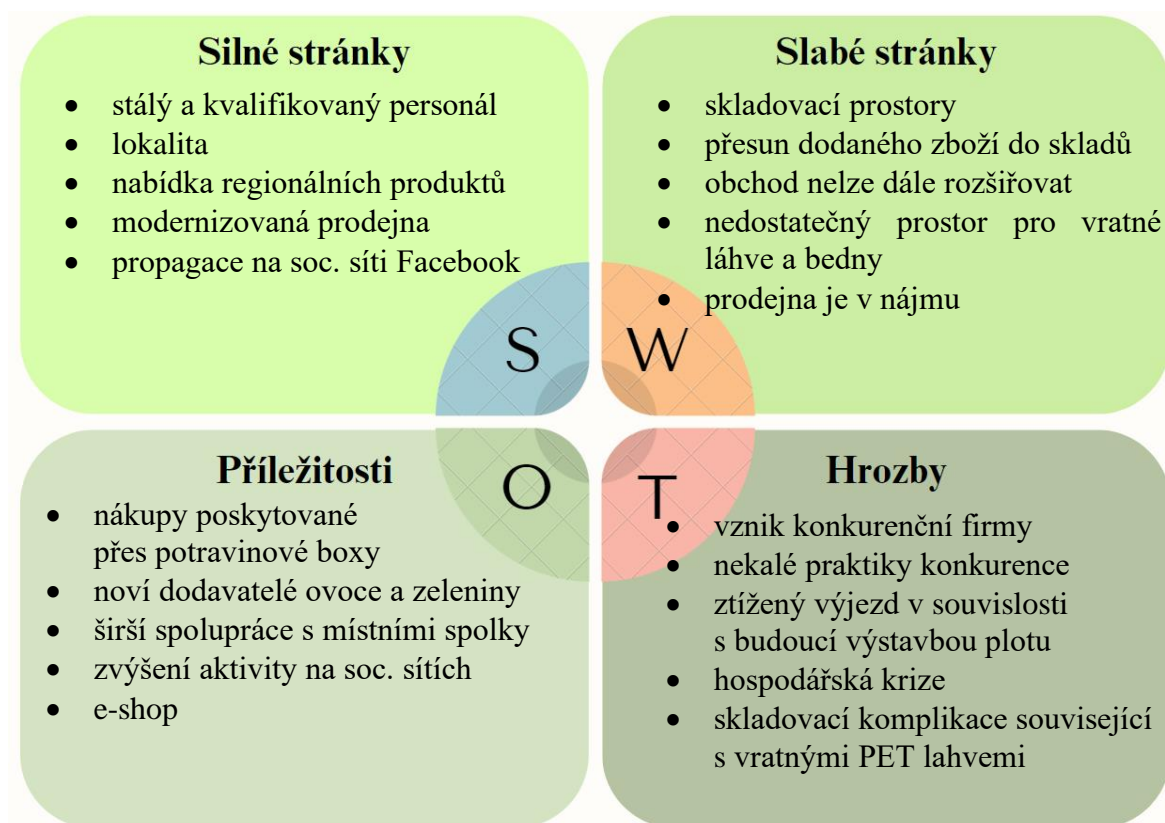
Firma spolupracuje přibližně se sto dodavateli. Mezi ty hlavní patří: CBA NUGET, s.r.o. (zásobování pro maloobchodní síť CBA), Solvent ČR, s.r.o. (dodavatel drogerie) a Luko, s.r.o. (dodavatel potravinářského zboží).

Pro firmu je důležitá podpora regionálních prodejců. Příkladem je odběr zboží od malé rodinné firmy zabývající se výrobou domácí uzeniny – Řeznictví Sůkup, s.r.o., masné výrobky firma odebírá také od Řeznictví Singer, s.r.o. a Jan Černocký, řeznictví a uzenářství s.r.o. Firma dále odebírá pomazánky a saláty od firmy Vývařovna Malaník Libor, pečivo od Pekařství Střelná, s.r.o. a od Smíšené zboží a pekařství U Karolů, s.r.o. z Ratiboře.

Od pondělí do pátku je prodejna otevřena od 6:15 do 18:00 hodin. V sobotu je otevřeno pouze do dvanácti a v neděli je zavřeno. Dříve byla prodejna otevřena i v neděle, ale tato situace se změnila v době pandemie Covid-19 a již takto zůstala.

5.1 SWOT analýza

Vnější a vnitřní prostředí firmy bude analyzováno na základě SWOT analýzy. Obsah analýzy byl zajištěn a konzultován v rámci osobní schůzky 18. dubna 2024 s vedením společnosti Danera, s.r.o. Nejprve byly identifikovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby firmy. Dále byly jednotlivým položkám přiděleny expertním odhadem váhy, jejichž součet musí být 1 a bylo dosaženo hodnocení jednotlivých položek (1 až 5 u silných stránek a příležitostí a -1 až -5 u slabých stránek a hrozeb). Váhy byly určovány dle toho, jak velkou důležitost mají v dané kategorii. Čím více se číslo blíží k 1 tím větší je důležitost dané položky. Hodnocení znázorňuje, jak velký význam jednotlivé položky mají (1 = nejmenší význam, 5 = největší význam). Nakonec byly váhy a hodnocení vynásobeny a výsledky u jednotlivých oblastí sečteny.



Obrázek 5 SWOT analýza (vlastní zpracování)

5.1.1 Silné stránky

- Stálý a kvalifikovaný personál

Firma má k dispozici stálý a kvalifikovaný personál, který je pro ni velmi důležitý. Tři z osmi zaměstnanců již ve firmě pracují přes deset let a ostatní průměrně pět let. Nejen zaměstnanci jsou ve firmě zaměstnáni dlouhou dobu, i brigádníci zde pracují v řádu

několika let. Většinou odcházejí až když dostudují školy a nastupují do práce. Firma dlouhodobé zaměstnance odměňuje nejen formálním poděkováním ale i finanční odměnou.

- Lokalita

Prodejna je umístěna na velmi strategickém místě, čehož je si společnost vědoma. Díky umístění u hlavní cesty je vyhledávána nejen místními obyvateli, ale i lidmi, kteří jezdí kolem.

- Nabídka regionálních produktů

Nabídka regionálních produktů je pro firmu také velmi důležitá. Tuto nabídku se snaží stále rozšiřovat a nabízet tak zákazníkům nové a kvalitní produkty, které nebudou v okolí nikde jinde k dostání.

- Modernizovaná prodejna

Prodejna byla v roce 2022 modernizována a tento nový vzhled přispívá k ještě lepšímu nákupnímu zážitku.

- Propagace na sociální síti Facebook

Firma se snaží jít vždy s dobou, a proto se propaguje na sociální síti Facebook. Díky této propagaci informuje své zákazníky o různých informacích spojených s chodem firmy.

Tabulka 1 Silné stránky (vlastní zpracování)

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Výsledek
stálý a kvalifikovaný personál	0,35	5	1,75
lokalita	0,25	5	1,25
nabídka regionálních produktů	0,20	4	0,8
modernizovaná prodejna	0,15	4	0,6
propagace na soc. síti Facebook	0,05	3	0,15
součet	$\sum 1$	<1,5>	4,55

5.1.2 Slabé stránky

- Skladovací prostory a přesun dodaného zboží do skladu

Jako slabou stránku firma vidí skladovací prostory, které se již nedají dále rozšiřovat s čímž souvisí i další slabá stránka – přesun dodaného zboží do skladů. Zboží se musí většinou přesunovat do skladů pomocí nákupních vozíků, jelikož prostory nedovolují jinak.

- Obchod nelze dále rozšiřovat

Další slabou stránkou je pro firmu nemožnost dalšího rozšiřování obchodu. Firma měla v plánu rozšířit prodejní plochu ještě o pult s teplým zbožím, ale kvůli nedostatečnému prostoru je to nemožné.

- Nedostatečný prostor pro vratné lahve a bedny

Nedostatečný prostor se týká i výkupu vratných láhví a beden. Na prodejně není zaveden automat na vracení lahví což komplikuje celý tento proces a občas se stává, že jsou vráceny i lahve, které obchod neodebírá.

- Prodejna je v nájmu

Největší problém ale firma spatřuje v tom, že je prodejna v nájmu. Nájem je uzavřen do roku 2040, ale i tak firma vnímá v souvislosti s nájmem jistá rizika (majitel prodá nemovitost, bude s ní mít jiný záměr, aj)

Tabulka 2 Slabé stránky (vlastní zpracování)

Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Výsledek
skladovací prostory	0,20	-3	-0,6
přesun dodaného zboží do skladů	0,20	-3	-0,6
obchod nelze dále rozšiřovat	0,15	-3	-0,45
nedostatečný prostor pro vratné lahve a bedny	0,20	-4	-0,8
prodejna je v nájmu	0,25	-5	-1,25
součet	$\sum 1$	<-1,-5>	-3,7

5.1.3 Příležitosti

- Nákupy poskytované přes potravinové boxy

Do budoucna vidí firma příležitost v potravinových boxech, které by fungovali na podobném principu jako výdejní boxy pro zásilky. Firma by chtěla tyto boxy zavést ve spolupráci s obecními úřady na vesnicích kde nejsou obchody s potravinami a dovážet tam předem objednané nákupy pro zákazníky. Tyto boxy by samozřejmě musely být chlazené, aby v nich zboží vydrželo.

- E-shop

Další příležitost vnímá firma v zavedení e-shopu. Zavedení by bylo časově a finančně náročné proto musí vedení nejprve tento krok důsledně zvážit.

- Noví dodavatelé ovoce a zeleniny

Noví dodavatelé ovoce a zeleniny by mohli být pro firmu prospěšní vzhledem k možnosti výběru toho nejkvalitnějšího zboží. Momentálně má tato položka z příležitostí pro firmu největší význam.

- Širší spolupráce s místními spolky

Firma vidí příležitost také v dalších spolupracích s místními spolky. Vnímá tyto spolupráce jako přínosné pro obě strany.

- Zvýšení aktivity na sociálních sítích

V rámci propagace chce firma být na sociálních sítích ještě aktivnější než doposud.

Tabulka 3 Příležitosti (vlastní zpracování)

Příležitosti	Váha	Hodnocení	Výsledek
nákupy poskytované přes potravinové boxy	0,15	3	0,45
noví dodavatelé ovoce a zeleniny	0,35	5	1,75
širší spolupráce s místním spolky	0,10	2	0,2
zvýšení aktivity na soc. sítích	0,25	4	1
e-shop	0,15	3	0,45
součet	$\sum 1$	<1,5>	3,85

5.1.4 Hrozby

- Vznik konkurenční firmy

Nejaktuálnější hrozbou pro firmu je vznik konkurenční firmy. V letošním roce bude otevřena nová prodejna na druhé straně Lidečka, která by mohla mít za následek úbytek části zákazníků. Z hrozeb má vznik konkurenční firmy pro firmu jednoznačně největší význam.

- Nekalé praktiky konkurence

Firma se již v minulosti bohužel setkala s nekalými praktikami konkurence, tudíž počítá s tím, že se může jednat i o hrozbu do budoucna.

- Ztížený výjezd v souvislosti s budoucí výstavbou plotu

Momentálně firma řeší situaci, kdy chce sousedící společnost postavit na svém pozemku plot. Tento plot by ale měl za následek zhoršený výhled při vyjíždění z obchodu. Což by mohlo vést ke zvýšení pravděpodobnosti dopravních nehod a úbytku zákazníků.

- Hospodářská krizi

Hospodářské krizi jako hrozbě firma nepřikládá velkou váhu, jelikož potravinářský sortiment se prodává v každé době. Zároveň se firmě paradoxně v náročnější době jako byla například pandemie Covid-19 poměrně dařilo. Firma začala na okolí jako jediná balit veškeré pečivo, což si zákazníci v této době velmi oblíbili. Dokonce po skončení pandemie, kdy i skončilo balení pečiva tuto službu někteří zákazníci vyžadovali.

- Skladovací komplikace související s vratnými PET lahvemi

Firma vnímá také jako hrozbu budoucí vracení PET lahví v prodejnách. Z ekologického hlediska tento nápad podporuje a z organizačního hlediska také nevnímá problém, ale dle firmy bude problém se skladováním těchto lahví. Tyto lahve zákazníci totiž budou nejspíš vracet v původním nezmáčknutém stavu.

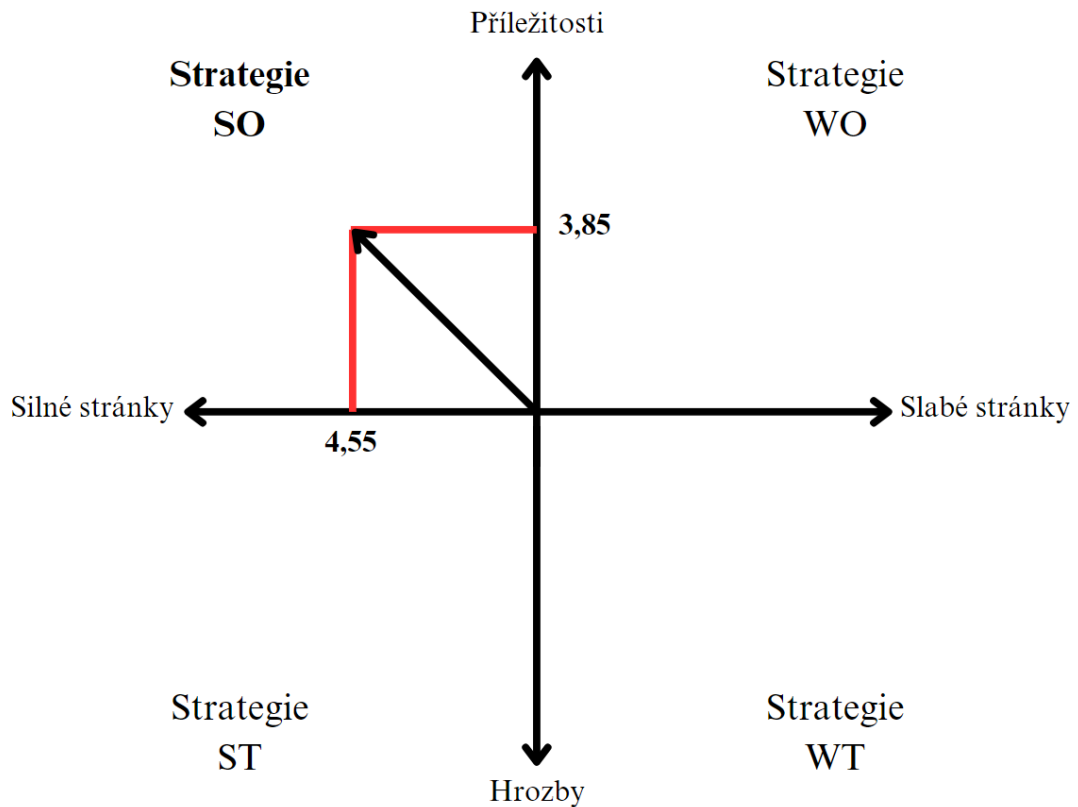
Tabulka 4 Hrozby (vlastní zpracování)

Hrozby	Váha	Hodnocení	Výsledek
vznik konkurenční firmy	0,30	-5	-1,5
nekalé praktiky konkurence	0,20	-3	-0,6
ztížený výjezd v souvislosti s budoucí výstavbou plotu	0,25	-4	-1
hospodářská krize	0,10	-1	-0,1
skladovací komplikace související s vratnými PET lahvemi	0,15	-2	-0,3
součet	$\sum 1$	<-1,-5>	-3,5

5.2 Zhodnocení SWOT analýzy

Na základě vynásobených vah s hodnocením u jednotlivých položek byly zjištěny celkovým součtem těchto položek jednotlivé výsledky oblastí. Nejvyšší hodnoty byly zaznamenány u silných stránek (4,55) a příležitostí (3,85). Tyto skutečnosti byly zaneseny do grafu, který znázorňuje že pro firmu je nyní nejvhodnější zvolit ofenzivní strategii. Což znamená, že by firma měla využít svých silných stránek k maximalizaci příležitostí. Firma by mohla

například investovat do zavedení nového e-shopu a potravinových boxů, což by mohlo vést k nárůstu nových zákazníků a tím i ke zvýšení tržeb. Určitě by se tímto krokem výrazně odlišila od ostatní konkurence a nabídla by ve svém okolí zákazníkům něco úplně nového. Tyto své nově poskytované služby by mohla firma propagovat pomocí své stránky na sociální síti Facebook či například pomocí rozhlasu ve spolupráci s okolními obcemi, kde by byly potravinové boxy umístěny.



Obrázek 6 Grafické znázornění SWOT analýzy (vlastní zpracování)

6 MARKETINGOVÝ MIX

K analýze marketingových aktivit obchodu Market Pila Lidečko posloužil marketingový mix 7P. Podklady k marketingovému mixu byly získány na základě osobní schůzky 18. dubna 2024 s oběma jednatelemi společnosti Danera, s.r.o.

6.1 Produkt

Market Pila Lidečko si zakládá na tom, aby zákazníkům bylo nabízeno vždy kvalitní a čerstvé zboží. Obchod nabízí širokou škálu produktů. Z potravinářského sortimentu jsou to například mléčné výrobky, které se nachází v otevřeném chladicím regálu. Na prodejně se nachází dále obslužný pult, kde jsou nabízeny sýry, pomazánky, maso a masné výrobky. Maso je na prodejnu dováženo každý den. V nabídce je každé ráno čerstvé pečivo a také to, které zaměstnanci dopékají ze zmrazených polotovarů přímo na prodejně. Na prodejnu se pravidelně dováží i čerstvé ovoce a zelenina.



Obrázek 7 Umístění ovoce a zeleniny na prodejně (Danera, s.r.o, 2022)

Dále se zde nachází značné množství nealkoholických a alkoholických nápojů, včetně sudového vína (dva druhy červeného a šest druhů bílých vín). Firma nabízí i dražší druhy alkoholu, které konkurenční prodejny ve svém sortimentu nenabízí. Na rozdíl od konkurence

nabízí Market Pila Lidečko také šest druhů zrnkové kávy v různých cenových kategoriích, protože si je vědoma že se v domácnostech čím dál častěji nacházejí kávovary.

Kromě bezlaktózových potravin zde lze najít také dia potraviny a bezlepkové potraviny. Každý pátek je na prodejnu dovážen čerstvý bezlepkový chléb, ale během týdne se zde nachází i bezlepkový chléb, který má delší dobu trvanlivosti.

Samozřejmě prodejna poskytuje i další potravinářský sortiment jako jsou mražené potraviny, polotovary, přílohy, konzervované produkty, slané a sladké pochutiny aj.

Firma zkoušela zavést do svého sortimentu také různé bio produkty, například sýry ze Slovenska, ale zákazníci o tyto produkty kvůli vyšším cenám nejevili dostatečný zájem.

V obchodě se nachází také velké množství nepotravinářského sortimentu. Jedná se především o čisticí prostředky, prací prostředky, hygienické produkty, kosmetiku, kancelářské potřeby, krmiva pro domácí mazlíčky, ale i domácí potřeby (nádobí, sáčky, houbičky na nádobí, aj.). Sortiment je doplňován i s ohledem na roční období, například vánočními či velikonočními dekoracemi. U pokladen jsou umístěny také časopisy a noviny a tabákové výrobky.

Sortiment je denně doplňován a zboží je v regálech posunováno tak aby odpovídalo metodě FIFO, tedy aby se první prodalo zboží s nejkratší dobou trvanlivosti. Inventura veškerého zboží probíhá jednou ročně.

Prodejna nabízí službu sestavení dárkového koše pro zákazníka či možnost zakoupit dárkový poukaz do prodejny v hodnotě 300, 500 nebo 1000 korun. Personál také chystá na základě domluvy pro zákazníky zboží na oslavy, karnevaly či jiné akce, kdy při nevyužití nějakého zboží ho lze v původním stavu vrátit do obchodu.

6.2 Cena

Ceny za zboží jsou stanoveny především na základě nákladů, dle kterých je nastavená hrubá marže 18 až 20 %. Firma využívá často tzv. baťovských cen. U základních produktů (mléko, máslo, aj.) se snaží držet ceny nižší naopak u některých jiných produktů ceny zase vyšší.

Zákazníci mohou využít akčních nabídek, které jsou uváděny každý týden v novém akčním letáku CBA. Aktuální leták platí vždy od středy do úterý. Dále firma dělá víkendové akce, kdy jsou v pátek a v sobotu vybrané produkty za výhodnější ceny.

Každý den po páté hodině lze v obchodě koupit sladké pečivo se slevou. Většinou se ale v současné době do této doby pečivo prodá.

6.3 Dostupnost

Prodejna je umístěna u hlavní cesty na dobře viditelném místě. Nachází se v obci Lidečko, ale je umístěna tak, že je dostupná i pro zákazníky z vedlejší obce Horní Lideč. Prodejna je hůře dostupná pro zákazníky, kteří bydlí na druhé straně Lidečka – blíže k Čertovým skalám a nemají možnost se dostat do obchodu jinak než pěšky či autobusem. U prodejny se nachází 20 parkovacích míst. Parkoviště bylo již rozšiřováno vzhledem k nárůstu zákazníků.

Momentálně je Market Pila Lidečko jediným obchodem s potravinami, který v obci funguje, proto dokud nebude otevřen znovu obchod na druhé straně Lidečka řeší tuto situaci obec tím, že poskytuje seniorům službu: „Zavezeme vás na nákup!“ Služba je poskytována každý den, kdy jsou senioři vyzvednuti na autobusových zastávkách a po uplynulém čase na nákup jsou zavezeni až domů. Tato služba začala být poskytována ale až několik měsíců po zavření prodejny s potravinami Enapo na druhé straně Lidečka, takže si ve většině případů zákazníci našli jiné cesty, jak se ke zboží dostat. Služba proto není seniory velmi využívána.

6.4 Propagace

V dubnu roku 2022 byla založena firmou Facebooková stránka. První příspěvky, které zde mohli zákazníci spatřit byly fotografie nově zmodernizované prodejny nafocené fotografem. Nyní jsou na této stránce zákazníci převážně informováni o týdenních akcích a víkendových akcích. Firma na stránky umísťuje ale také například přání k Vánocům či Velikonocům. Lze zde nalézt také kontaktní údaje a otevírací dobu prodejny. Stránka je sledována více než 450 sledujícími. Firma si na této sociální síti také platí reklamu, kdy lidem v okolí 10 km od určitého bodu, který si firma stanovila, chodí příspěvky z jejich stránek.

Market Pila Lidečko má umístěnou reklamu také na zpravodajském serveru – regionvalassko.cz. Jedná se o zpravodajský a inzertní server z oblasti Jižního Valašska a Vsetínska. Firma je jedním z partnerů tohoto webu. Reklama na tomto serveru odkazuje, na již zmíněnou stránku na sociální síti Facebook. Server regionvalassko.cz je dle dat z webových stránek toplist.cz průměrně denně navštíven 4323krát.

Při zavádění nových produktů například uzenářských výrobků se firma předem s dodavatelem domluví na poskytnutí určitého množství zboží za zvýhodněnou cenu. Toto

nové zboží poté rozdává zákazníkům k ochutnávce. Možnost ochutnávky firma nabízí také u nabízených sudových vín.

Jednou za dva roky firma dělá v měsících, ve kterých jsou nižší tržby akci, kdy zákazníci za nákup nad určitou částku dostanou los, na kterém mohou vyhrát nějakou cenu. Akce bude probíhat i letos nejspíše v září či listopadu.

Na základě letáku CBA bývají na prodejně akce na produkty typu 2+1 zdarma, či může dostat zákazník dárek k nákupu určitého zboží.

Na Mezinárodní den dětí, na Mikuláše či například za vysvědčení děti dostávají na pokladně různé balíčky nebo drobnosti zdarma.

Prodejna využívá k propagaci i materiály, které zůstávají trvale na prodejní ploše či v její blízkosti. Před prodejnou se vždy nachází tabule, na které je křídou napsána aktuální akce, většinou na jeden konkrétní produkt. Podlahovou grafiku firma využívala pouze za pandemie Covid-19 v současnosti ji již nevyužívá. Dále využívá u nových zavedených produktů tzv. "letáky na vlasci" k upoutání pozornosti zákazníka.

Dnem, kdy chodí na prodejnu nejméně zákazníků je čtvrtek. Dle vedení je to způsobeno tím, že začínají akce ve větších obchodech. Do budoucna by ale chtělo tuto situaci změnit a podpořit nějakým způsobem i nákupy v tento den.

Firma velmi dbá na to, jak je zboží v regálech umístěno, proto je každý den doplňováno a posunováno, aby nevznikaly například nevhledné mezery mezi produkty.

Firma sponzoruje akce pořádané místními složkami (hasiči, sportovci, myslivci). Dále sponzoruje velké množství akcí, jako jsou karnevaly, plesy, dětské dny, sportovní akce. Tyto akce sponzoruje nejen finančně, ale například i materiálně, kdy přispívá věcmi do tombol. Pořadatelé akcí, kteří nakoupí na prodejně také mohou využít služby zpětného odběru, který jim firma nabízí.

Zpětná vazba od zákazníků je pro firmu velmi důležitá, proto již dvakrát rozdávala dotazníky spokojenosti. Naposledy přibližně před 5 pěti lety. Poté co si zákazníci nakoupili tak dostali propisku s logem firmy a dotazník. Tento vyplněný dotazník pak měli možnost odevzdat anonymně do schránky umístěné vedle prodejny. V dotazníku byly otázky zaměřené na kvalitu nabízených služeb, personál, srovnání s konkurencí, aj. Výsledky poté byly analyzovány a zjistilo se například, že lidé vnímají jako největší problém nedostatek parkovacích míst. Na tuto skutečnost firma reagovala pronajetím další plochy a rozšířením

parkoviště. Většina odpovědí byla ale kladná (velký výběr uzenin, zásobování prodejny, ochotný personál, aj.).

6.5 Lidé

Na prodejně pracuje 8 zaměstnanců a 5 brigádníků. Pracovníci chodí na ranní a odpolední směny. V sobotu je prodejna otevřena pouze do dvanácti hodin a v neděli je zavřena úplně. Zaměstnanci i brigádníci nosí firemní šedá trička a vesty/mikiny, které jsou sladěny s interiérem prodejny. Oblečení je označeno na několika místech logem firmy.



Obrázek 8 Logo firmy (Danera, s.r.o, 2022)

Každé čtvrtletí probíhá porada se zaměstnanci v rámci, které dochází ke zhodnocení aktuální situace a řešení různých poznatků jak od vedení, tak zaměstnanců.

Personál se účastní školení BOZP, požární ochrany a hygienického minima. Navíc firma pro personál objednala seminář od firmy Elevatio, s.r.o. s názvem „Prodejnu dělá personál“ v rámci vzdělávacího programu Maloobchod jako hra (Příloha II). Cílem semináře bylo seznámit prodejní personál s nejčastějšími nedostatky provozní práce na prodejně a zvýšit tak jejich odborné a prodejní znalosti a dovednosti.

Seminář byl na závěr zaměstnanci hodnocen pomocí dotazníku, který sloužil jako zpětná vazba jak pro firmu Elevatio, s.r.o., tak vedení firmy Danera, s.r.o. Seminář byl zaměstnanci hodnocen velmi pozitivně, což dokazuje jeho celkové ohodnocení ze strany zaměstnanců s hodnotou 5,7. Bodovací škála byla v rozmezí 1 až 6 (1 = nejméně, 6 = nejvíce).

6.6 Proces

K objednávkám různého zboží dochází každý den a zboží je i každý den dováženo. Někteří dodavatelé zboží dovážejí několikrát týdně a jiní zase třeba jednou za měsíc. Na tyto dodávky navazuje proces skladování, kdy se většina zboží rovnou doplňuje na prodejnu. Skladovací prostory jsou menší a do budoucna se již nebudou moci rozšiřovat, což firma považuje za svoji slabou stránku.

Firma má zboží na prodejně rozmístěné tak, že když chce zákazník nakoupit pečivo musí jít až na druhou stranu prodejny, což celý jeho nákupní proces prodlouží a je větší pravděpodobnost, že si tak nakoupí více zboží. Při svém nákupním procesu již mnoho zákazníků nenavštíví úsek s drogerií, pokud tam něco nechtějí, jelikož je umístěna ještě dál než pečivo.

6.7 Fyzické prostředí

Market Pila Lidečko klade důraz na čisté a moderní prodejní prostory. Z tohoto důvodu byla celá prodejna v roce 2022 zmodernizována. Zboží je na prodejně umístěno dle jednotlivých kategorií, které jsou vždy velkým písmem nadepsány nad prostory se zbožím, aby se zákazníci dokázali rychle zorientovat.



Obrázek 9 Modernizace prodejny (Danera, s.r.o, 2022)



Obrázek 10 Modernizace prodejny (Danera, s.r.o, 2022)

Celá prodejna je příjemně osvětlena, v některých částech je osvětlena více (pečivo, ovoce zelenina, uzeniny) aby upoutala větší pozornost zákazníka. K nákupu v prostorách prodejny hraje Hirádio Orion, jelikož tiché prostředí není zákazníkům při nákupech příjemné.

Na prodejně se dopéká několikrát denně pečivo, které následně provoní část obchodu a může přesvědčit zákazníka příjemnou vůní o jeho nákupu. Dále se u vchodu nachází automat na kávu, díky kterému si zákazníci mohou zakoupit kávu, například když jdou ráno do práce, či si chtějí zpříjemnit nákupní zážitek.

Rozložení (neboli layout) prodejny (Příloha III) je řešen tak aby byla co nejvíce využita plocha, kterou má firma k dispozici. Stále je ale kladen i důraz na to, aby mezi regály byl dostatečný prostor pro pohyb zákazníků. Podrobný layout prodejny je znázorněn na další straně.

7 IDENTIFIKACE RIZIK

Identifikace rizik proběhla na základě strukturovaného rozhovoru (Příloha I) s oběma jednatelem společnosti Danera, s.r.o, který se uskutečnil dne 18. 4. 2024, v jednu hodinu, v zasedací místnosti společnosti.

7.1 Rizika související se současnými marketingovými aktivitami firmy

V současnosti si firma zakládá hlavně na standardu, který nastavila. Věří, že zákazníci o nákupu přesvědčí především kvalitou nabízeného zboží a služeb. Vykonává samozřejmě ale i další marketingové aktivity, kterými se snaží zákazníky přilákat. Tyto aktivity však mohou nést rizika.

7.1.1 Nedostatečná aktivita na sociální síti Facebook

Zákazníci v dnešní době očekávají na sociálních sítích nejen propagaci slevových akcí firem, ale také informace, které firmu odliší od ostatních podobných firem. Vedení Market Pila Lidečko si tuto situaci uvědomuje a na otázku, zda si myslí že je jejich způsob komunikace přes sociální síti Facebook dostatečný vedení uvedlo: *„Měli bychom se zapojovat více, protože se nechceme zaměřovat vyloženě jen na akce. Chceme na stránkách uvádět i neprodejní věci, například přání k Velikonocům či Vánocům. Nechceme, aby si zákazníci zvykli na, to že na našem Facebooku narazí vždy jen na akce, ale byli tu i informace například z prostředí obchodu. V prosinci jsme například přidávali na stránky video, jak nás v obchodě navštívili při mikulášské obchůzce čerti.“* Nedostatečná či stereotypní propagace by mohla vést ke snížení zájmu zákazníků a jejich úbytku na této síti.

Samotná propagace na této síti nebyla ihned efektivní, ale to se změnilo. *„Efektivní začala být, když jsme začali využívat placenou reklamu. Rizikem mohlo být, že by například na naše příspěvky místo zákazníků začala reagovat konkurence s nějakými nepravdivými informacemi, které by nás mohli poškodit. Tuto funkci jsme však zablokovali, protože počítáme s tím, že by tato situace mohla nastat.“*

7.1.2 Nedostatečné sledování potřeb a přání zákazníků

Zpětná vazba je důležitá pro analyzování potřeb a přání zákazníků. Pomocí zpětné vazby může firma zlepšit kvalitu nabízených služeb či zboží a lépe cílit na potřeby svých zákazníků. V rozhovoru byla proto firma tázána, jestli nějakým způsobem od zákazníků získává zpětnou vazbu. Odpověď byla že: *„Ano, dvakrát jsme dělali dotazníky spokojenosti.“*

Naposledy jsme tuto akci dělali přibližně před pěti lety. Každý zákazník dostal propisku s naším logem a dotazník. Vyplněné dotazníky potom měli možnost anonymně odevzdat do schránky u prodejny. Tato akce nám hodně dala i přesto že jsme se jí ze začátku báli uskutečnit s ohledem na možnou kritiku. Nečekali jsme vysokou návratnost dotazníků, ale překvapivě se vrátilo 70-80 dotazníků z 300 rozdaných, což pro nás byl úspěch. Do budoucna možná budeme dělat podobnou akci, ale ptali bychom se již na konkrétní věci typu – Které zboží vám chybí na naší prodejně? Aby zákazníci viděli, že se pro ně pořád snažíme dělat něco navíc.“ Sama firma uvažuje nad zopakováním akce s dotazníky, což by mohlo přispět například k udržení stálých zákazníků.

Důležité je pro firmu zavádět nové produkty, které se objeví například v televizních reklamách. Na dotaz, jak se snaží firma přizpůsobovat novým potřebám zákazníků, firma odpověděla: *„Snažíme se sledovat novinky na trhu, například když je něco v reklamě tak se to snažíme hned zařadit do sortimentu. Po těchto produktech je poptávka hned. V jednu dobu jsme museli i sledovat například jeden určitý program o vaření, kde, když se objevila nějaká položka, tak po ní hned vzrostla poptávka. Snažíme se reagovat na jednotlivé požadavky zákazníků, kdy, když chtějí něco na prodejnu objednat, tak objednáme i když nemáme jistotu, že se zboží bude prodávat.“*

7.1.3 Neposkytování služeb, které poskytuje konkurence

Některé maloobchodní prodejny se smíšeným zbožím v okolí poskytují služby výdejen, dobíjení kreditu, prodej losů, aj. Vedení Market Pila Lidečko na dotaz, zda tyto služby také poskytují, či chtějí do budoucna poskytovat uvedlo, že: *„Nenabízíme. Chtěli jsme zavést Sazku, ale to se nám nepodařilo, protože už je jich na okolí dostatek.“* Může se stát, že zákazníkům budou tyto služby na prodejně chybět a obrátí se na konkurenci, kde si rovnou i nakoupí.

7.1.4 Špatná zkušenost s personálem

Firma si velmi váží svého personálu. Vždy je ale možnost, že se personál nezachová úplně dle představ zákazníka. Může dokonce i nastat situace, že zákazník už znovu v obchodě nenakoupí. Vedení Market Pila Lidečko je si toho vědomé: *„Ano špatná zkušenost zákazníka s personálem může určitě odradit zákazníka od dalšího nákupu. Jak již bylo řečeno – obchod dělá personál.“*

7.1.5 Umístění zboží mimo dohled personálu

Vedení Market Pila Lidečko jako další významné riziko uvedlo že: „*Vzhledem k tomu že nabízíme velké množství produktů, které musí být tím pádem umístěny i tak že nejsou v dohledu personálu tak se zvyšuje určitě riziko krádeží. Například v drogerii, která je umístěna, až v úplně zadní části prodejny ke krádežím dochází.*“ Část personálu se nachází v přední části prodejny, kde je pokladna. Personál je také za obslužným pultem a do zadní části prodejny chodí pouze doplňovat zboží, takže zde vždy není, což dává příležitost zlodějům.

7.2 Rizika související s budoucími marketingovými aktivitami firmy

Firmě se dle jejich jednatelů momentálně daří. Tato situace se však do budoucna může kvůli různým faktorům změnit, proto byla identifikována na základě strukturovaného rozhovoru i rizika, která mohou souviset s budoucími marketingovými aktivitami firmy.

7.2.1 Vznik nové konkurenční firmy

Vznik nové konkurenční prodejny by mohl vést k úbytku zákazníků. Tuto skutečnost určitě ovlivní také to, jak budou úspěšné marketingové aktivity nové firmy (reklama, širka sortimentu, aj.). Vedení firmy Market Pila Lidečko počítá ale i s důsledky tohoto možného úbytku zákazníků, proto v rozhovoru na otázku, jaká rizika by mohla hrozit s otevřením nového konkurenčního obchodu uvedlo: „*Jako největší riziko související s otevřením nového obchodu vnímáme hlavně úbytek zákazníků, tím pádem i snížení obratu což má za následek menší oběh zboží a s tím související problémy. Takže tím že nám ubydnou zákazníci tak se sníží jednak obrat a jednak se nám navýší odpisy.*“

7.2.2 Nedostatečný zájem o nově zavedené potravinové boxy

Firma si je vědoma toho, že mladší i starší generace v každodenním životě čím dál častěji vyžadují propojení offline a online světa. Na dotaz, zda mají v plánu zavést nějaké nové marketingové aktivity zareagovali: „*Ano máme. Do obcí, kde není obchod bychom chtěli zavést něco podobného, jak jsou Alza boxy ale s tím, že by se jednalo o boxy potravinářské. Zavedení těchto boxů by vždy probíhalo ve spolupráci s jednotlivými obecními úřady. Na základě internetové objednávky bychom do boxů dováželi objednané nákupy, které by si zde poté zákazníci vyzvedávali. Tyto potravinové boxy by byly chlazené. Existují i boxy mrazící, ale ty mají velkou spotřebu energie. Nákupy by se do boxů vozily nejspíše jednou dopoledne a jednou odpoledne. Přemýšleli jsme také nad rozvozem nákupů, ale u těch by*

se mohlo stávat, že například zákazníci nebudou při rozvozu doma. Proto nám přijde lepší varianta boxů, kdy si zákazník vyzvedne nákup, až bude mít čas.“ Otázkou je, jak moc by tyto boxy byly využívány. Jednalo by se o poměrně velkou investici, která by se sebou nesla finanční a jiná rizika, proto firma toto rozhodnutí stále zvažuje.

7.2.3 Technické problémy spojené s nově vybudovaným e-shopem

Firma uvedla, že: *„Se zavedením boxů by se musel samozřejmě zavést také e-shop.“* Jeho vybudování by ale nebylo jednoduché. Musel by se vytvořit systém, aby byly stejné ceny jak na prodejně, tak v e-shopu. Ze začátku by mohl e-shop být náchylný k technickým chybám, jako jsou výpadky serveru, problémy s platbami, což by mohlo poškodit pověst prodejce a vést ke ztrátě důvěry zákazníků.

7.3 Ostatní zjištěná rizika

Market Pila Lidečko si je vědoma i ostatních faktorů, které ji mohou ohrozit a netýkají se přímo jejich marketingových aktivit.

7.3.1 Rizika související s konkurencí

Vedení firmy Market Pila Lidečko reagovalo na otázku, zda se v jejich okolí nachází nějaká konkurence: *„Ano, jedná se o prodejnu Flop, prodejnu Hrušky a prodejnu Coop v Horní Lidči. Momentálně čekáme, kdy otevře nová prodejna Coop v Lidečku. Tuto situaci bereme s respektem, určitě čekáme nějaký odliv zákazníků. Budeme dělat všechno pro to abychom si zákazníky udrželi či tento úbytek nahradili novými zákazníky. Další konkurencí jsou pro nás větší obchody v blízkém městě, hlavně kvůli větším akcím, které nabízejí ve čtvrtky.“* Dá se očekávat, že vzhledem k umístění nové prodejny bude tato prodejna pro firmu největší konkurencí. Jelikož ostatní konkurence se nachází nejblíže v Horní Lidči a tato se bude nacházet stejně jako Market Pila Lidečko v obci Lidečko. Je možné, že minimálně zákazníci, co bydlí poblíž začnou nakupovat v novém obchodě. Firma nepodceňuje ani konkurenci, která již existuje, protože se již několikrát setkala například s nekalými praktikami konkurence.

7.3.2 Pokles tržeb

V poslední části rozhovoru byla položena firmě otázka, zda jí klesaly minulý rok tržby a co by mohlo klesání tržeb případně způsobit. Firma uvedla že: *„V loňském roce nám tržby neklesaly, protože skončila naše konkurence a tím pádem jsme zůstali jediným obchodem*

v obci. Klesání tržeb by ale mohl způsobit právě vznik nové konkurence, či nějaká chyba na naší straně: náš přístup jako přístup vedení, přístup našeho personálu nebo rizika zvnějšku jako výstavba nového plotu sousedící firmou, který ztížením dopravní situace u obchodu odradí zákazníky od nákupu.“ Firma si je vědoma toho, že i když jim minulý rok tržby neklesaly tak tato situace může kvůli různým faktorům nastat.

Tabulka 5 Identifikovaná rizika (vlastní zpracování dle rozhovoru)

č.	Rizika související s marketingovými aktivitami Market Pila Lidečko
1.	Nedostatečná aktivita na sociální síti Facebook
2.	Nedostatečné sledování potřeb a přání zákazníků
3.	Absence služeb, které poskytuje konkurence
4.	Negativní zkušenost s personálem
5.	Umístění zboží mimo dohled personálu
6.	Vznik nové konkurenční firmy
7.	Nedostatečný zájem o nově zavedené potravinové boxy
8.	Technické problémy spojené s nově vybudovaným e-shopem

8 OHODNOCENÍ RIZIK

Rizika budou hodnocena na základě dotazníkového šetření. Následně budou zanesena do mapy rizik.

8.1 Dotazníkové šetření

Na základě dotazníkového šetření byly přiřazeny hodnoty (pravděpodobnost a dopad) k jednotlivým rizikům. Dotazníkové šetření se zúčastnilo pět respondentů: dva jednatele firmy Danera, s.r.o., studentka studijního programu – Management rizik a dva zaměstnanci Market Pila Lidečko. V dotazníku měli respondenti za úkol doplnit hodnoty u každého rizika u pravděpodobnosti (1 = nejméně pravděpodobné – 10 = nejvíce pravděpodobné) a u dopadu (1 = velmi malý dopad – 10 = velmi vysoký dopad).

8.2 Hodnocení rizik

Hodnoty, které uvedli respondenti u pravděpodobnosti a dopadu jednotlivých rizik, byly zaneseny do tabulek. Následně byl z těchto hodnot vypočítán průměr. Průměry pravděpodobnosti a dopadu byly u jednotlivých rizik vynásobeny, čímž byla zjištěna výsledná úroveň rizika.

Firma se snaží být na sociální síti poměrně aktivní. Dokazuje to i tím, že využívá placené reklamy, která je dle jednatelů firmy efektivní. I přes to, že obsah zatím není zcela podle představ firmy, tak se dá říci, že je momentálně minimálně dostatečný. Tento rizikový faktor se nachází v kvadrantu běžných rizik.

Tabulka 6 Ohodnocení rizika č.1 (vlastní zpracování)

Nedostatečná aktivita na sociální síti Facebook						
Respondent	1.	2.	3.	4.	5.	průměr
Pravděpodobnost	5	5	5	6	6	5,4
Dopad	3	3	3	4	4	3,4
Ocenění rizika: $5,4 * 3,4 = 18,36$						

Stejně jako u předchozího rizika se je i 2. riziko v kvadrantu běžných rizik. Pravděpodobnost je u tohoto rizikového faktoru ale vyšší. Tato skutečnost by mohla souviset například s tím, že zpětnou vazbu obchod naposledy od většího množství zákazníků dostal přibližně před pěti lety. Za tuto dobu se jejich potřeby a přání mohli změnit. Firma se ale snaží sledovat

aktuální novinky na trhu a přijímat zpětnou vazbu od jednotlivců, aby se tomuto rizikovému faktoru vyvarovala.

Tabulka 7 Ohodnocení rizika č. 2 (vlastní zpracování)

Nedostatečné sledování potřeb a přání zákazníků						
Respondent	1.	2.	3.	4.	5.	průměr
Pravděpodobnost	9	8	8	6	7	7,6
Dopad	5	5	5	5	4	4,8
Ocenění rizika: $7,6 * 4,8 = 36,48$						

Ovšem třetí riziko se již nachází v kvadrantu kritických hodnot. Ze strukturovaného rozhovoru bylo zjištěno, že některé konkurenční firmy nabízí služby, které Market Pila Lidečko nenabízí. Dle vedení některé z těchto služeb ani do budoucna nabízeny nebudou. Proto je velmi pravděpodobné, že k absenci těchto služeb dojde. I přesto však dle respondentů nebude mít tato skutečnost nějak výrazně vysoký dopad. Firma nejspíše předpokládá, že její ostatní silné stránky dokáží zákazníky přilákat i při absenci těchto služeb.

Tabulka 8 Ohodnocení rizika č. 3 (vlastní zpracování)

Absence služeb, které poskytuje konkurence						
Respondent	1.	2.	3.	4.	5.	průměr
Pravděpodobnost	8	7	7	6	8	7,2
Dopad	5	5	5	6	6	5,4
Ocenění rizika: $7,2 * 5,4 = 38,88$						

I přes to, že je personál ve firmě stálý a dobře proškolený může se stát, že dojde k selhání lidského faktoru. Tohoto rizika jsou si vědomi všichni respondenti. Zákazník po negativní zkušenosti s personálem již obchod nemusí nikdy navštívit a může odradit od nákupu i další zákazníky. Proto bylo toto riziko hodnoceno jako jedno z nejkritičtějších.

Tabulka 9 Ohodnocení rizika č. 4 (vlastní zpracování)

Negativní zkušenost s personálem						
Respondent	1.	2.	3.	4.	5.	průměr
Pravděpodobnost	8	8	8	7	6	7,4
Dopad	8	8	8	8	7	7,8
Ocenění rizika: $7,4 * 7,8 = 57,72$						

Také páté riziko se nachází v kvadrantu kritických hodnot. Vzhledem k omezeným prostorovým možnostem firma většinou toto riziko musí podstupovat. Důsledkem jsou poté krádeže zboží, které je umístěno mimo dohled personálu.

Tabulka 10 Ohodnocení rizika č. 5 (vlastní zpracování)

Umístění zboží mimo dohled personálu						
Respondent	1.	2.	3.	4.	5.	průměr
Pravděpodobnost	6	6	6	7	7	6,4
Dopad	5	4	4	5	4	5,6
Ocenění rizika: $6,4 * 5,6 = 35,84$						

Nejkritičtějším rizikem je však pro firmu – vznik nové konkurenční firmy. Je již jisté, že konkurenční firma vznikne. Otázkou je, jak efektivní bude její marketingová strategie. Market Pila Lidečko počítá s tím, že dojde k nějakému úbytku zákazníků, což může na firmu a její marketingové aktivity mít značný dopad.

Tabulka 11 Ohodnocení rizika č. 6 (vlastní zpracování)

Vznik nové konkurenční firmy						
Respondent	1.	2.	3.	4.	5.	průměr
Pravděpodobnost	10	10	10	10	10	10
Dopad	8	8	8	9	8	8,2
Ocenění rizika: $10 * 8,2 = 82$						

Sedmé riziko není pro firmu ještě zcela aktuální vzhledem k tomu, že potravinové boxy zatím nebyly zavedeny. Každopádně, ale firma počítá s tím, že do budoucna zájem o tyto potravinové boxy spíše bude. Kdyby zájem náhodou nebyl, tak lze s touto činností přestat bez nějakého výrazného dopadu na firmu a její marketingové aktivity. Z těchto důvodů se riziko nachází v kvadrantu běžných hodnot.

Tabulka 12 Ohodnocení rizika č. 7 (vlastní zpracování)

Nedostatečný zájem o nově zavedené potravinové boxy						
Respondent	1.	2.	3.	4.	5.	průměr
Pravděpodobnost	6	5	5	6	5	5,4
Dopad	3	2	2	3	3	2,6
Ocenění rizika: $5,4 * 2,6 = 14,04$						

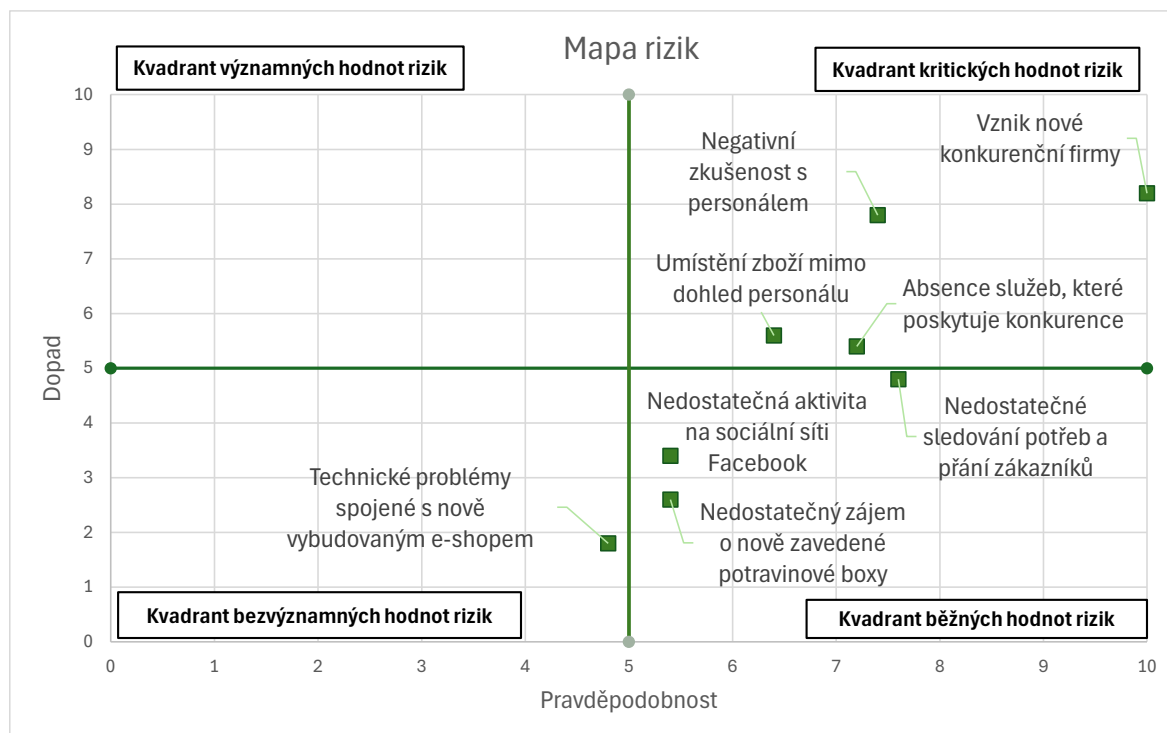
Poslední riziko se nachází v kvadrantu bezvýznamných hodnot, proto není nutné se ním dále více zabývat.

Tabulka 13 Ohodnocení rizika č. 8 (vlastní zpracování)

Technické problémy spojené s nově vybudovaným e-shopem						
Respondent	1.	2.	3.	4.	5.	průměr
Pravděpodobnost	5	5	5	5	4	4,8
Dopad	2	2	2	2	1	1,8
Ocenění rizika: $4,8 * 1,8 = 8,64$						

8.3 Mapa rizik

Výsledné hodnoty u jednotlivých rizik byly zaneseny do mapy rizik. Graf obsahuje dvě osy s hodnotami od 0 do 10, z nichž jedna znázorňuje dopad a druhá pravděpodobnost (možnost výskytu) rizikového faktoru. Graf byl následně rozdělen do čtyř kvadrantů: kvadrant významných hodnot rizik, kvadrant kritických hodnot rizik, kvadrant bezvýznamných hodnot rizik a kvadrant běžných hodnot rizik. Díky tomuto rozdělení bylo zjištěno kam jednotlivá rizika spadají a zda je nutné je ošetřit či to není potřeba.



Obrázek 11 Mapa rizik (vlastní zpracování)

V kvadrantu bezvýznamných rizik se nachází pouze jedno z identifikovaných rizik. Tři rizika se nachází v kvadrantu běžných rizik. V kvadrantu významných rizik se nenachází žádné z identifikovaných rizik. Nejvíce rizik se nachází v kvadrantu kritických hodnot rizik. Jedná se o čtyři rizika z celkových osmi. Nejdůležitější je ošetřit rizika spadající do kvadrantu kritických a významných hodnot.

Tabulka 14 Rozdělení rizik (vlastní zpracování)

Kvadrant kritických hodnot rizik
<ul style="list-style-type: none"> • Vznik nové konkurenční firmy • Negativní zkušenost s personálem • Umístění zboží mimo dohled personálu • Absence služeb, které poskytuje konkurence
Kvadrant běžných hodnot rizik
<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečné sledování potřeb a přání zákazníků • Nedostatečná aktivita na sociální síti Facebook • Nedostatečný zájem o nově zavedené potravinové boxy
Kvadrant bezvýznamných hodnot rizik
<ul style="list-style-type: none"> • Technické problémy spojené s nově vybudovaným e-shopem

9 DOPORUČENÍ VEDOUCÍ KE ZMÍRNĚNÍ RIZIK

Na základě identifikace rizik a jejich následného ohodnocení a dosazení do matice rizik bylo zjištěno u kterých rizik je nutné zavedení opatření k jejich snížení. Dle skórovací metody s mapou rizik je nejdůležitější ošetřit rizika nacházející se v kvadrantu kritických hodnot a významných hodnot.

Největším rizikem je pro firmu **vznik nové konkurenční firmy**. Tato nová firma má již brzy vzniknout a je otázkou, jak efektivní bude jejich marketingová strategie oproti Market Pila Lidečko. Firma by proto měla v rámci ošetření tohoto rizika zanalyzovat marketingové aktivity této nově vzniklé konkurence. Ve větší firmě by byl odpovědnou osobou za řízení tohoto rizika marketingový manažer, ale vzhledem k velikosti firmy je odpovědnou osobou vedení firmy. V rámci analyzování lze také využít komparativní metody pro porovnání produktů a služeb, které firma nabízí v porovnání s konkurencí. Analyzování konkurence by mělo být provedeno co nejdříve po jejím vzniku. Tyto informace mohou firmu vést k novým nápadům a zlepšením. Může pružně nabízet například to, co konkurence v sortimentu mít nebude nebo změnit způsob prezentace svých produktů či služeb. Firma by mohla být také aktivnější ve své propagaci, aby byla zákazníkům stále na očích. Firma si již reklamu na sociální síti platí, tudíž náklady na propagaci nevzrostou.

Negativní zkušenost s personálem může mít pro firmu také velký dopad. V situaci, kdy bude na trhu nová konkurence by špatné recenze od zákazníků, kteří s personálem nebyli spokojeni mohli být pro firmu velkým problémem. Opět vzhledem k velikosti firmy je odpovědnou osobou za řízení tohoto rizika vedení firmy, které by vzhledem k tomu, že se riziko nachází v kritických hodnotách mělo ošetřit riziko co nejdříve. Důležitým krokem ke snížení možnosti výskytu tohoto rizika je soustředit se na zaměstnávání vhodných zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že firma má poměrně stálý personál, tak by měla dbát na to, aby její zaměstnanci měli co nejlepší pracovní podmínky a tím pádem mohli vykonávat co nejlepší práci. Je důležité se zaměstnanci pravidelně komunikovat, aby se cítili zapojeni a mohli navrhovat nápady například na zjednodušení některých pracovních procesů. Lze objednat pro personál také různá školení, což již firma jednou udělala (Příloha II). Náklady na ošetření tohoto rizika budou tvořeny především vynaloženými financemi na případné školení zaměstnanců. Školení by opět mohla provádět společnost Elevatio, s.r.o. s kterou již firma spolupracovala. Konkrétní částky za školení nebyly dohledány.

K umístění zboží mimo dohled personálu dochází kvůli nabídce velkého množství zboží. Problémem je také omezená prodejní plocha. Konkrétně například celá část s drogerií je umístěna na takovém místě, kde personál nevidí, pokud v tomto úseku vyloženě nedoplňuje zboží. Důsledkem tohoto umístění jsou poté krádeže v těchto úsecích. Opět je odpovědnou osobou za řízení rizika vedení firmy. V tomto úseku je sice umístěna kamera, která toto riziko částečně snižuje, avšak na to, že je zboží ukradené se většinou přijde až v momentě, kdy je zboží doplňováno a je nalezen personálem prázdný obal od zboží. Není možné, aby záznam z kamery neustále někdo sledoval. Firma může analyzovat, které zboží a z kterého místa se například ztrácí nejvíce a upozornit své zaměstnance, aby se na tato místa více soustředili. Dále by byla možná instalace zrcadel na různá místa. Díky tomu by se zlepšila viditelnost na různé části prodejních ploch a některé zloděje by tato zrcadla mohla odradit od krádeže kvůli nejistotě, zda je někdo přes ně nesleduje. Náklady na jedno zrcadlo se pohybují od dvou do desíti tisíc. Záleželo by na vedení firmy, jaké zrcadla a kolik by jich na prodejně bylo umístěno.

Absence služeb, které poskytuje konkurence je způsobena hlavně kvůli nedostatečným prostorům na prodejně, ale také tím, že vedení tyto služby zatím zavést nechce. Firma chtěla zavést pouze Sazku, ale ta jim nebyla umožněna z důvodu velkého výskytu této služby na okolí. Odpovědnou osobou za řízení rizika je opět vedení firmy Danera, s.r.o. Absence služeb může vést opět k úbytku zákazníků, proto by se firma měla soustředit na to, aby zákazníkům mohla nabídnout naopak zase například sortiment, který nenabízí konkurence. Je nutné, aby firma neustále analyzovala marketingové aktivity konkurenčních firem a jejich sortiment a služby. Do budoucna se firma samozřejmě může také rozhodnout, že některou ze služeb, které konkurence nabízí začne také nabízet. Další variantou je, že přijde s takovou službou, kterou bude nabízet na okolí jako jediná.

Do kvadrantu významných hodnot rizik nespadá žádné z identifikovaných rizik. V kvadrantu běžných hodnot rizik by mohlo být ošetřeno například riziko – Nedostatečné sledování potřeb a přání zákazníků, ale není to zcela nutné. Zpětná vazba od zákazníků byla naposledy díky dotazníku spokojenosti sledována přibližně před 5 lety. Za tu dobu se mohli potřeby a přání zákazníků změnit, proto by nebylo špatné tuto akci zopakovat. Samozřejmě by dotazník musel být upraven a být více konkrétní, ale firma by tímto způsobem mohla získat cenné informace.

U ostatních rizik, které spadají do kvadrantů s běžnými a bezvýznamnými hodnotami je vzhledem k nízkým výsledným hodnotám u těchto rizik možné podstoupení retence rizika neboli akceptace těchto rizik.

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo navrhnout doporučení vedoucí ke zmírnění rizik souvisejících s marketingovými aktivitami vybrané firmy.

V teoretické části byly popsány základní pojmy související s maloobchodem, marketingovými aktivitami a riziky s nimi souvisejícími. V této části byly uvedeny také příklady marketingových mixů a informace o tom, jak se maloobchod změnil po pandemii Covid-19. Součástí teoretické části bylo také seznámení se SWOT analýzou a skórovací metodou a mapou rizik, které byly aplikovány v praktické části.

Praktická část obsahovala v první řadě charakteristiku vybrané firmy. Ke zjištění aktuálního stavu vnějšího a vnitřního prostředí firmy byla použita SWOT analýza, která byla sestavena na základě získaných informací ze schůzky s vedením firmy. Díky expertnímu odhadu byly jednotlivým položkám přiřazeny váhy a hodnocení. Marketingové aktivity firmy byly analyzovány pomocí marketingového mixu složeného ze sedmi prvků. Díky strukturovanému rozhovoru byly identifikovány rizika související s těmito aktivitami a následně byly ohodnoceny pomocí dotazníkového šetření. Tohoto šetření se zúčastnil pětičlenný tým hodnotitelů. Výsledné hodnoty rizik byly zaneseny do matice rizik. Bylo zjištěno, že za nejvýznamnější riziko je dle týmu považován vznik nové konkurenční firmy. V poslední fázi byly navrženy opatření především k ošetření rizik nacházejících se v kvadrantu kritických hodnot rizik.

Jako hlavní přínos pro firmu lze považovat zhodnocení současného stavu pomocí SWOT analýzy a současných marketingových aktivit pomocí marketingového mixu. Přínosem jsou také identifikovaná potenciální rizika související s marketingovými aktivitami firmy a návrhy na jejich ošetření. Zpracování této bakalářské práce rozšířilo mé teoretické i praktické vědomosti z oblasti maloobchodu a marketingu. Na základě zjištěných poznatků, věřím, že byl cíl práce naplněn.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BÄCKSTRÖM, Kristina, Carys EGAN-WYER a Emma SAMSOE, 2024. Introduction: The Future of Consumption [online]. Cham: Springer International Publishing [cit. 2024-01-26]. ISBN 978-3-031-33245-6. Dostupné z: doi:10.1007/978-3-031-33246-3_1

ČESKÁ REPUBLIKA, 2003. Bezpečnostní strategie ČR. In.:

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2024. Maloobchod – prosinec 2023. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Czso [online]. [cit. 2024-02-07]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/maloobchod-prosinec-2023>

DANERA, S.R.O, 2022. Market Pila Lidečko. Online. META. Facebook. Dostupné z: <https://www.facebook.com/PilaLidecko>. [cit. 2024-04-22].

DAVEY, Lizzie, 2023. Supply Chain Issues and How To Deal With Them. Online. Shopify. Dostupné z: <https://www.shopify.com/blog/supply-chain-issues>. [cit. 2024-03-25].

DOLEŽAL, Jan, 2023. Projektový management. Online. 2. vydání. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 978-802-7167-258. [cit. 2024-03-30].

DOLEŽAL, Jan, 2016. Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5620-2.

GUPTA, O. P.; GUPTA, S. K. a GUPTA, Vijay, 2022. Business Studies Class 12 by SBPD Publishing House – A Text Book Based on NCERT/ CBSE Guidelines. SBPD Publishing House. ISBN 9789390498772.

HELMOLD, Marc, 2022. Performance Excellence in Marketing, Sales and Pricing [online]. Cham: Springer International Publishing [cit. 2024-01-30]. ISBN 9783031100970. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/Performance_Excellence_in_Marketing_Sale/gL-HEAAAQBAJ?hl=cs&gbpv=1

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a Petr JANEČEK, 2023. Strategický marketing: strategie a trendy. 3. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-3722-0.

JONGEN, Wijnand, 2018. End Of Online Shopping, The: The Future Of New Retail In An Always Connected World. Online. Singapore: World Scientific Publishing Company. ISBN 9789813274563. Dostupné z:

https://www.google.cz/books/edition/End_Of_Online_Shopping_The_The_Future_Of/3lZ_oDwAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0. [cit. 2024-03-19].

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-802-4758-695.

KASHINA, Maria, 2023. What Is ROPO & How It Could Benefit Your eCommerce Business. Online. Promodo. Dostupné z: <https://www.promodo.com/blog/what-is-ropo>. [cit. 2024-03-25].

KOLOUCH, Jan a BAŠTA, Pavel, 2019. CyberSecurity. CZ.NIC. Praha: CZ.NIC, z.s.p.o. ISBN 978-808-8168-324.

KRUŽBERSKÁ, Nikola, 2020. Omnichannel strategie – principy a benefity. Online. Shopsys. Dostupné z: <https://www.shopsys.cz/omnichannel-strategie-principy-a-benefity/>. [cit. 2024-03-25].

KÜÇÜK, S. Ümit, 2017. Visualizing Marketing: From Abstract to Intuitive. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan. ISBN 978-331-9480-275.

MASTERCLASS, 2022. Marketing Activities: 5 Types of Marketing Activities. Masterclass [online]. [cit. 2024-02-05]. Dostupné z: <https://www.masterclass.com/articles/marketing-activities>

MEZINÁRODNÍ ORGANIZACE PRO STANDARDIZACI ISO, 2018. ČSN ISO 31000, Management rizik – Směrnice. ČR.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ, 2013. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-802-4747-804.

Obyvatelé Česka, 2024. Online. Obyvateleceska. Dostupné z: <https://obyvateleceska.cz/vsetin/lidecko/544370>. [cit. 2024-04-22].

ONDRÁČEK, Adam, 2023. 10 faktů o postojích spotřebitelů k udržitelnosti – češi jsou v nich podprůměrní. Online. Ekonews. Dostupné z: <https://www.ekonews.cz/10-faktu-o-postojich-spotrebitelu-k-udrzitelnosti-cesi-jsou-v-nich-podprumerni/>. [cit. 2024-03-25].

PANTANO, Eleonora, 2020. Retail futures. Bingley, U.K.: Emerald Publishing Limited. ISBN 9781838676636.

PRABHU, TL, 2019. Retail Management "Retail Management: Navigating the Path to Success in Modern Retail" [online]. Amazon Kindle Edition [cit. 2024-02-07]. Dostupné z:

https://www.google.cz/books/edition/Retail_Management/d6KTDwAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0

PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA, 2002. Obchodní podnikání. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1059-7.

Příloha účetní závěrky za rok 2022, 2023. Online.

RANA, Nirbhay, 2020. Apparel Industry Pre & Post Processes. Online. Karnal: Manojvm Publishing House. ISBN 9788194602620. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/Apparel_Industry_Pre_Post_Processes/17ADEAAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0. [cit. 2024-03-27].

ROUDNÝ, Radim, 2022. Základy hodnocení rizika a ekonomiky prevence. Spektrum (Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství). Ostrava: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství. ISBN 978-80-7385-261-0.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

Vedení firmy Danera, s.r.o., [rozhovor]. Lidečko, 18.04.2024.

VOLFOVÁ, Hana a Eva JADERNÁ, 2021. Moderní retail marketing. Grada. ISBN 978-80-271-1384-2.

W. HUBBARD, Douglas, 2020. The Failure of Risk Management. Online. 2nd ed. Hoboken: Wiley. ISBN 9781119522041. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/The_Failure_of_Risk_Management/5S3TDwAAQBAJ?hl=cs&gbpv=1. [cit. 2024-04-22].

WEINSWIG, Deborah a HARTMANN, Renee, 2023. Next Generation Retail How to Use New Technology to Innovate for the Future. Online. London: Kogan Page. ISBN 9781398609624. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/Next_Generation_Retail/h8CpEAAAQBAJ?hl=cs&gbpv=1. [cit. 2024-03-18].

Základní informace k maloobchodu, 2023. STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÁ A POTRAVINÁŘSKÁ INSPEKCE. Szpi.gov [online]. [cit. 2023-12-14]. Dostupné z: <https://www.szpi.gov.cz/clanek/maloobchod.aspx>

ZENTES, Joachim, Dirk MORSCHETT a Hanna SCHRAMM-KLEIN, 2017. Strategic retail management. Third edition. Wiesbaden: Springer Gabler. ISBN 9783658101831.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

aj. a jiné

FIFO first in first out

HDP hrubý domácí produkt

POP point of purchase

POS point of sale

tzv. takzvaně

4P product, place, price, promotion

4C customer value, communication, convenience, cost

7P product, price, place, promotion, people, process, physical evidence

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Marketingový mix: vlastní zpracování dle Karlíčka (2018).....	14
Obrázek 2 7P marketingového mixu: vlastní zpracování dle Helmolda (2022).....	17
Obrázek 3 SWOT analýza (Jakubíková a Janeček, 2023).....	20
Obrázek 4 Mapa rizik: vlastní zpracování dle Doležala (2016)	21
Obrázek 5 SWOT analýza (vlastní zpracování).....	30
Obrázek 6 Grafické znázornění SWOT analýzy (vlastní zpracování)	35
Obrázek 7 Umístění ovoce a zeleniny na prodejně (Facebook stránky - Market Pila Lidečko)	36
Obrázek 8 Logo firmy (Facebook stránky – Market Pila Lidečko).....	40
Obrázek 10 Modernizace prodejny (Facebook stránky – Market Pila Lidečko).....	41
Obrázek 11 Modernizace prodejny (Facebook stránky – Market Pila Lidečko).....	42
Obrázek 13 Mapa rizik (vlastní zpracování).....	52

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Silné stránky (vlastní zpracování)	31
Tabulka 2 Slabé stránky (vlastní zpracování).....	32
Tabulka 3 Příležitosti (vlastní zpracování).....	33
Tabulka 4 Hrozby (vlastní zpracování)	34
Tabulka 5 Identifikovaná rizika (vlastní zpracování dle rozhovoru)	47
Tabulka 6 Ohodnocení rizika č.1 (vlastní zpracování).....	48
Tabulka 7 Ohodnocení rizika č. 2 (vlastní zpracování).....	49
Tabulka 8 Ohodnocení rizika č. 3 (vlastní zpracování).....	49
Tabulka 9 Ohodnocení rizika č. 4 (vlastní zpracování).....	50
Tabulka 10 Ohodnocení rizika č. 5 (vlastní zpracování).....	50
Tabulka 11 Ohodnocení rizika č. 6 (vlastní zpracování).....	50
Tabulka 12 Ohodnocení rizika č. 7 (vlastní zpracování).....	51
Tabulka 13 Ohodnocení rizika č. 8 (vlastní zpracování).....	51
Tabulka 14 Rozdělení rizik (vlastní zpracování)	52

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Strukturovaný rozhovor

Příloha P II: Závěrečná zpráva ze vzdělávacího programu

Příloha P III: Layout prodejny

Příloha P IV: Dotazníkové šetření

PŘÍLOHA P I: STRUKTUROVANÝ ROZHOVOR

Rozhovor proběhl 18. 4. 2024 ve 13 hodin s oběma jednatelem firmy Danera, s.r.o. v zasedací místnosti společnosti.

1. Nachází se ve vašem okolí nějaká konkurence?

„Ano, jedná se o prodejnu Flop, prodejnu Hrušky a prodejnu Coop v Horní Lidči. Momentálně čekáme, kdy otevře nová prodejna Coop v Lidečku. Tuto situaci bereme s respektem, určitě čekáme nějaký odliv zákazníků. Budeme dělat všechno pro to abychom si zákazníky udrželi či tento úbytek nahradili novými zákazníky. Další konkurencí jsou pro nás větší obchody v blízkém městě, hlavně kvůli větším akcím, které nabízejí ve čtvrtky.“

2. Máte do budoucna v plánu i zavedení nějakých nových marketingových aktivit?

„Ano máme. Do obcí, kde není obchod bychom chtěli zavést něco podobného, jak jsou Alza boxy ale s tím, že by se jednalo o boxy potravinářské. Zavedení těchto boxů by vždy probíhalo ve spolupráci s jednotlivými obecními úřady. Na základě internetové objednávky bychom do boxů dováželi objednané nákupy, které by si zde poté zákazníci vyzvedávali. Tyto potravinové boxy by byly chlazené. Existují i boxy mrazící, ale ty mají velkou spotřebu energie. Nákupy by se do boxů vozily nejspíše jednou dopoledne a jednou odpoledne. Přemýšleli jsme také nad rozvozem nákupů, ale u těch by se mohlo stávat, že například zákazníci nebudou při rozvozu doma. Proto nám přijde lepší varianta boxů, kdy si zákazník vyzvedne nákup až bude mít čas. Se zavedením boxů by se musel samozřejmě zavést také e-shop.“

3. V obci jste momentálně jediný obchod s potravinami. Jaké rizika by vám mohli hrozit v případě, že bude otevřen nový obchod?

„Jako největší riziko související s otevřením nového obchodu vnímáme hlavně úbytek zákazníků, tím pádem i snížení obrátu což má za následek menší oběh zboží a s tím související problémy. Takže tím že nám ubydnou zákazníci tak se sníží obrát a jednak se nám navýší odpisy.“

4. Jakým způsobem se snažíte přilákat nové zákazníky a udržet si ty stálé?

„Nejdůležitější je pro nás udržení standardu, který jsme nastavili a neustálé zlepšování poskytovaných služeb. Zákazníkům se momentálně nejvíce připomínáme na Facebooku.“

5. Myslíte si, že způsob vaší komunikace se zákazníky pomocí stránky na sociální síti Facebook je dostatečný nebo se do budoucna budete do online světa zapojovat více?

„Měli bychom se zapojovat více, protože se nechceme zaměřovat vyloženě jen na akce. Chceme na stránkách uvádět i neprodejní věci, například přání k Velikonocům či Vánocům. Nechceme, aby si zákazníci zvykli na, to že na našem Facebooku narazí vždy jen na akce, ale byli tu i informace například z prostředí obchodu. V prosinci jsme například přidávali na stránky video, jak nás v obchodě navštívili při mikulášské obchůzce čerti.“

6. Získáváte nějakým způsobem od zákazníků zpětnou vazbu?

„Ano, dvakrát jsme dělali dotazníky spokojenosti. Naposledy jsme tuto akci dělali přibližně před pěti lety. Každý zákazník dostal propisku s naším logem a dotazník. Vyplněné dotazníky potom měli možnost anonymně odevzdat do schránky u prodejny. Tato akce nám hodně dala i přesto že jsme se jí ze začátku báli uskutečnit s ohledem na možnou kritiku. Nečekali jsme vysokou návratnost dotazníků, ale překvapivě se vrátilo 70-80 dotazníků ze 300 rozdaných, což pro nás byl úspěch. Do budoucna možná budeme dělat podobnou akci ale ptali bychom se již na konkrétní věci typu – Které zboží vám chybí na naší prodejně? Aby zákazníci viděli, že se pro ně pořád snažíme dělat něco navíc.“

7. Co by podle vás mohlo zákazníky odradit od dalšího nákupu na vaší prodejně, co je potřeba vylepšit?

„Možná někdy nedostatečná péče o ovoce a zeleninu, přístup personálu – jelikož v dnešní době obchod dělá personál, vyšší ceny oproti konkurenci či snížená nabídka.“

8. Jak moc důležité je pro vás mít kvalifikovaný a příjemný personál? Myslíte si, že špatná zkušenost zákazníka s personálem jej může odradit od dalšího nákupu?

„Ano špatná zkušenost zákazníka s personálem může určitě odradit zákazníka od dalšího nákupu. Jak již bylo řečeno – obchod dělá personál.“

9. Jaké riziko představuje pro váš obchod změna spotřebitelských preferencí a jak se snažíte přizpůsobovat novým potřebám zákazníků?

„Snažíme se sledovat novinky na trhu, například když je něco v reklamě tak se to snažíme hned zařadit do sortimentu. Po těchto produktech je poptávka hned. V jednu dobu jsme museli i sledovat například jeden určitý program o vaření, kde, když se objevila nějaká položka, tak po ní hned vzrostla poptávka. Snažíme se reagovat na jednotlivé požadavky zákazníků, kdy, když chtějí něco na prodejnu objednat, tak objednáme i když nemáme jistotu, že se zboží bude prodávat.“

10. Jedna z vašich forem propagace je pomocí webové stránky na sociální síti Facebook. Jak efektivní pro vás tato propagace je a vnímáte nějaké rizika, které by mohla s touto formou propagace souviset?

„Efektivní začala být, když jsme začali využívat placenou reklamu. Rizikem mohlo být, že by například na naše příspěvky místo zákazníků začala reagovat konkurence s nějakými nepravdivými informacemi, které by nás mohli poškodit. Tuto funkci jsme však zablokovali, protože počítáme s tím, že by tato situace mohla nastat.“

11. Některé maloobchodní prodejny se smíšeným zbožím poskytují služby výdejen, dobíjení kreditu, prodej losů, aj. Nabízíte nějaké takové služby pro zákazníky navíc nebo máte v plánu do budoucna nějaké nabízet?

„Nenabízíme. Chtěli jsme zavést Sazku, ale to se nám nepodařilo, protože už je jich na okolí dostatek.“

12. Uvažujete, že do budoucna zavedete např. elektronické cenovky, samoobslužné pokladny či nějaké jiné technologické inovace?

„Ne, elektronické cenovky jsme chtěli zavést, ale když jsme viděli že s tím mají obchody docela problémy už jen například při výpadku switche plus je to cenově nákladné tak jsme do toho nešli. Dalším problémem je velká velikost samotných cenovek. Co se týče samoobslužných pokladen tak chceme jít opačným směrem. V případě že by některá z konkurenčních firem nabízela samoobslužné pokladny tak my budeme propagovat, že je pro nás každý zákazník důležitý a stejně tak je pro nás důležité ho obsloužit.“

13. Snažíte se často přidávat nějaké nové zboží do vašeho sortimentu? Vnímáte riziko, že o nové produkty například nebude zájem? V případě že ano, jak se snažíte toto riziko snížit?

„Každý nový produkt vyzkoušíme. Riziko, že o nové produkty nebude zájem vnímáme. V případě že se produkt neprodává tak ho dáme za takovou cenu, kdy se prodá. K novinkám dáváme cedulky, aby si jich zákazník všimnul. Většinou nové věci lidi ale vyzkouší na základě reklamy, kterou viděli třeba v televizi.“

14. Jaká rizika vnímáte v souvislosti s umístěním zboží na prodejně (nelogické umístění zboží, zboží umístěno daleko v regálu, aj.)?

„Vzhledem k tomu že nabízíme velké množství produktů, které musí být tím pádem umístěny i tak že nejsou v dohledu personálu tak se zvyšuje určitě riziko krádeží. Například

v drogerii, která je umístěna až v úplně zadní části prodejny ke krádežím dochází. Co se týče toho, že zákazníci zboží například na prodejně nenajdou kvůli jeho umístění, tak se vždy zeptají a náš personál jim poradí, nejedná se o nějak častý problém.“

15. Tržby v maloobchodu minulý rok klesaly, bylo tomu tak i u vás? Vnímáte riziko, že může nastat situace kdy vám budou tržby klesat? Co by tuto situaci mohlo způsobit?

„Riziko určitě vnímáme, ale v loňském roce nám tržby neklesaly, protože skončila naše konkurence a tím pádem jsme zůstali jediným obchodem v obci. Klesání tržeb by ale mohl způsobit právě vznik nové konkurence, či nějaká chyba na naší straně: náš přístup jako přístup vedení, přístup našeho personálu nebo rizika zvnějšku jako výstavba nového plotu sousedící firmou, který ztížením dopravní situace u obchodu odradí zákazníky od nákupu.“

16. Není to tak dávno co celý svět ovlivnila pandemie Covid-19. Jakým způsobem pandemie ovlivnila vaši prodejnu? Byli byste připraveni reagovat, kdyby nastala někdy podobná situace?

„My jsme se snažili na pandemii covidu reagovat tím, že jsme zákazníkům ihned od začátku nabízeli veškeré pečivo balené. Balili jsme dokonce i rohlíky po pěti kusech. Toto balení bylo časově náročné, ale oplatilo se nám. Na okolí se tato zpráva rozšířila a začalo u nás nakupovat velké množství nových zákazníků, kteří si tuto službu oblíbili. Dokonce po skončení pandemie, a i samotného balení pečiva jim tato služba navíc začala chybět. Kdyby nastala někdy podobná situace, tak se opět budeme snažit ji využít ve svůj prospěch a dělat věci navíc kterými se odlišíme od ostatních obchodů. I když nás tyto služby navíc stojí značné úsilí.“

PŘÍLOHA P II: ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA ZE VZDĚLÁVACÍHO PROGRAMU



Elevatio, s.r.o.
Kasárenská 4, 695 01 Hodonín
náměstí Republiky 18, 614 00 Brno
www.elevatio.cz, elevatio@elevatio.cz

„PRODEJNU DĚLÁ PERSONÁL“

Závěrečná zpráva ze vzdělávacího programu MALOOBCHOD JAKO HRA
pro pracovníky prodejny PILA market Lidečko

Danera s.r.o.
Študlov 141
756 12 HORNÍ LIDEČ



RETAIL CONTROLLING Premium | RETAIL CONTROLLING Standard | RETAIL CONTROLLING Actual |
ROZVOJOVÉ PROGRAMY soft skills | SEMINÁŘE pro provozní pracovníky | WORKSHOPY s
managementem | OSOBNÍ KOUČINK | Interní CERTIFIKACE KVALITY poskytovaných služeb |
MARKETING v maloobchodě | Privátní ZNAČKA | KONZULTACE...

Vaše síť jinýma očima...



PŘÍLOHA P IV: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

č.	Rizika související s marketingovými aktivitami Market Pila Lidečko	Pravděpodobnost (1-10)	Dopad (1-10)
1.	Nedostatečná aktivita na sociální síti Facebook	6	4
2.	Nedostatečné sledování potřeb a přání zákazníků	7	4
3.	Absence služeb, které poskytuje konkurence	8	6
4.	Negativní zkušenost s personálem	6	7
5.	Umístění zboží mimo dohled personálu	7	4
6.	Vznik nové konkurenční firmy	10	8
7.	Nedostatečný zájem o nově zavedené potravinové boxy	5	3
8.	Technické problémy spojené s nově vybudovaným e-shopem	4	1

č.	Rizika související s marketingovými aktivitami Market Pila Lidečko	Pravděpodobnost (1-10)	Dopad (1-10)
1.	Nedostatečná aktivita na sociální síti Facebook	6	4
2.	Nedostatečné sledování potřeb a přání zákazníků	6	5
3.	Absence služeb, které poskytuje konkurence	6	6
4.	Negativní zkušenost s personálem	4	8
5.	Umístění zboží mimo dohled personálu	7	5
6.	Vznik nové konkurenční firmy	10	9
7.	Nedostatečný zájem o nově zavedené potravinové boxy	6	3
8.	Technické problémy spojené s nově vybudovaným e-shopem	5	2

č.	Rizika související s marketingovými aktivitami Market Pila Lidečko	Pravděpodobnost (1-10)	Dopad (1-10)
1.	Nedostatečná aktivita na sociální síti Facebook	5	3
2.	Nedostatečné sledování potřeb a přání zákazníků	8	5
3.	Absence služeb, které poskytuje konkurence	7	5
4.	Negativní zkušenost s personálem	8	8
5.	Umístění zboží mimo dohled personálu	6	4
6.	Vznik nové konkurenční firmy	10	8
7.	Nedostatečný zájem o nově zavedené potravinové boxy	5	2
8.	Technické problémy spojené s nově vybudovaným e-shopem	5	2

č.	Rizika související s marketingovými aktivitami Market Pila Lidečko	Pravděpodobnost (1-10)	Dopad (1-10)
1.	Nedostatečná aktivita na sociální síti Facebook	5	3
2.	Nedostatečné sledování potřeb a přání zákazníků	8	5
3.	Absence služeb, které poskytuje konkurence	7	5
4.	Negativní zkušenost s personálem	8	8
5.	Umístění zboží mimo dohled personálu	6	4
6.	Vznik nové konkurenční firmy	10	8
7.	Nedostatečný zájem o nově zavedené potravinové boxy	5	2
8.	Technické problémy spojené s nově vybudovaným e-shopem	5	2

č.	Rizika související s marketingovými aktivitami Market Pila Lidečko	Pravděpodobnost (1-10)	Dopad (1-10)
1.	Nedostatečná aktivita na sociální síti Facebook	5	3
2.	Nedostatečné sledování potřeb a přání zákazníků	9	5
3.	Absence služeb, které poskytuje konkurence	2	5
4.	Negativní zkušenost s personálem	2	2
5.	Umístění zboží mimo dohled personálu	6	5
6.	Vznik nové konkurenční firmy	10	2
7.	Nedostatečný zájem o nově zavedené potravinové boxy	6	3
8.	Technické problémy spojené s nově vybudovaným e-shopem	5	2