



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

ROZVOJ OBCHODNÍCH AKTIVIT

DEVELOPMENT OF BUSINESS ACTIVITIES

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. David Slanina

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. David Slanina

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, ve znění pozdějších předpisů, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Rozvoj obchodních aktivit

v anglickém jazyce:

Development of Business Activities

Pokyny pro vypracování:

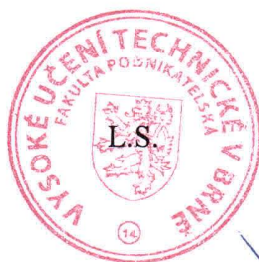
Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

- KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS, a ARMSTRONG, G. Moderní marketing. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-2471-545-2.
- MALLYA, T. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
- MULAČOVÁ, V., P. MULAČ a kol. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-8638-4.
- SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol. Základy podnikání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-2473-339-5.
- SVĚTLÍK, J. Marketing cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o. 2005. ISBN 80-86898-48-2.


Vedoucí diplomové práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/16.





prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan

V Brně, dne 29. 2. 2016

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá rozvojem obchodních aktivit ve společnosti PC Dodo s.r.o. Tato práce je rozdělena na tři části. První část je teoretická a je potřebná pro pochopení dané problematiky. Druhá část se zabývá analýzou dané firmy a využívá poznatků z teoretické části. Poslední část se zabývá vlastním návrhem řešení.

ABSTRACT

The thesis is focused on development of business activities in company PC Dodo s.r.o. This thesis is divided into three parts. The first part is theoretical and it is necessary to understand the issue. The second part analyzes the company and uses knowledge of the theoretical part. The last part deals with own design solutions.

KLÍČOVÁ SLOVA

strategie, marketing, SWOT analýza, konkurence, internetový obchod, rozvoj podniku, analýza vnějšího a vnitřního prostředí

KEY WORDS

strategy, marketing, SWOT analysis, competition, online store, company development, internal and external analysis

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

SLANINA, D. *Rozvoj obchodních aktivit*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 97 s. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých zdrojů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne

.....

podpis

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval vedoucí své diplomové práce, doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D., za odborné vedení.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ, METOD A POSTUP ŘEŠENÍ	12
1.1. Vymezení problému a cíl práce	12
1.2. Cíle práce	13
1.3. Postup a metody řešení.....	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	15
2.1. Strategie projektu	15
2.1.1. Strategická analýza.....	15
2.1.2. SMART cíl	16
2.2. Právní formy podnikání.....	17
2.3. Marketing.....	21
2.3.1. Marketingové prostředí	21
2.4. E-commerce	21
2.5. Internetový obchod.....	23
2.6. Analýza obecného okolí	24
2.6.1. STEP analýza.....	24
2.7. Analýza oborového prostředí.....	26
2.7.1. Porterova analýza	27
2.7.2. Analýza trhu.....	29
2.8. Analýza vnitřního prostředí.....	30
2.8.1. Marketingový MIX	30
2.8.2. Model 7S	37
2.8.3. Analýza zdrojů.....	37
2.8.4. Finanční analýza	38
2.9. SWOT analýza.....	39

2.9.1.	Silné stránky (Strenghts)	39
2.9.2.	Slabé stránky (Weaknesses)	39
2.9.3.	Příležitosti (Opportunities)	40
2.9.4.	Hrozby (Threats).....	40
2.10.	Analýza rizik	41
2.11.	Metoda RIPRAN	42
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	44
3.1.	Charakteristika podniku.....	44
3.2.	Historie společnosti.....	45
3.3.	Podnikatelská činnost	45
3.4.	Analýza obecného okolí	46
3.4.1.	Sociální faktory.....	46
3.4.2.	Legislativní a politické faktory.....	47
3.4.3.	Ekonomické faktory	47
3.4.4.	Technologické faktory.....	52
3.5.	Analýza oborového prostředí.....	53
3.5.1.	Porterova analýza	53
3.5.2.	Analýza trhu.....	56
3.6.	Analýza vnitřního prostředí.....	59
3.6.1.	Marketingový MIX	59
3.6.2.	Model 7S	65
3.6.3.	Analýza zdrojů	70
3.6.4.	Finanční analýza	71
3.7.	SWOT analýza	73
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	80
4.1.	Marketingová strategie	80

4.1.1.	Vytvoření internetového obchodu.....	80
4.1.2.	Cenová politika na internetovém obchodu.....	82
4.1.3.	Rozšíření výdejní sítě prostřednictvím Zásilkovna.cz.....	82
4.1.4.	Zavedení servisního svozu.....	83
4.1.5.	Komunikace prostřednictvím sociální sítě.....	83
4.1.6.	Inzerce na portálu Bazoš.cz.....	84
4.1.7.	Tištěné propagační materiály.....	85
4.1.8.	E-mail marketing.....	85
4.2.	Zhodnocení návrhů.....	85
4.3.	Zhodnocení návrhu z časového hlediska.....	86
4.4.	Hodnocení rizik.....	87
ZÁVĚR.....		89
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		90
SEZNAM TABULEK.....		94
SEZNAM GRAFŮ.....		95
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		96
SEZNAM PŘÍLOH.....		97

ÚVOD

Tato diplomová práce je zaměřená na zhodnocení současného stavu podniku a následném uvedení návrhů a doporučení pro rozvoj obchodních aktivit podniku.

Konkrétně se pak jedná o návrh rozšíření obchodních aktivit vytvořením nového internetového obchodu, který se bude zabývat prodejem repasované výpočetní techniky a počítačového příslušenství doplněn pozáručním servisem elektronických zařízení. Tento internetový obchod pak bude součástí již fungující kamenné pobočky se sídlem v Brně. Většina společností musí neustále inovovat a zdokonalovat způsoby, jak správně rozvíjet své obchodní aktivity. Důležitým aspektem je také schopnost firmy správně investovat peněžní prostředky do oblasti reklamy a propagace.

V dnešní době internetu je pro každý podnik nezbytné efektivně prezentovat své produkty a služby a tím oslovit více potenciálních zákazníků. Internetový marketing umožňuje poměrně levně zaujmout širokého spektrum potenciálních zákazníků. Proto se stále větší množství podniků zaměřuje právě na tento typ komunikace. Hlavním důvodem využívání tohoto typu komunikace je poměrně jednoduchá měřitelnost a vysoká efektivita.

Firma popisována v této diplomové práci nabízí specifické zboží, které se často na českém trhu ani neobjeví, spolupracuje se zahraničními dodavateli, kteří pro ni zprostředkovávají nákup zboží předváděného na výstavách nebo firemních akcích daných výrobců. Často se pak jedná o zboží, které ani nebylo fyzicky používáno. Toto zboží je zákazníkům nabízeno za zlomek původní ceny.

Diplomová práce je rozdělena na tři části. První část popisuje teoretická východiska podniku. Druhá část analyzuje jeho současný stav a třetí část je zaměřená na možné návrhy řešení cíle diplomové práce.

Toto téma jsem si zvolil díky svému aktivnímu působení v této společnosti a svému aktivnímu zájmu o vývoji trhu v oblasti informační a výpočetní techniky.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ, METOD A POSTUP ŘEŠENÍ

1.1. Vymezení problému a cíl práce

V dnešní době je již nutností pro správné a efektivní fungování podniku využívat všechny elektronické formy komunikace pro zlepšení komunikace se zákazníky a zvýšení povědomí o podniku. Pro velkou část podnikatelů, kteří vlastní kamenné pobočky je teď nezbytné aktivně komunikovat se zákazníky prostřednictvím internetu a rozšíření svých obchodních aktivit z klasických obchodů na obchody elektronické.

Firma je na trhu poměrně krátce, z pohledu tržeb se však stále zlepšuje. Tato diplomová práce se bude zabývat optimálním rozvojem obchodních aktivit, které mají za cíl zvýšit obrat podniku.

Tato diplomová práce se zabývá rozvojem obchodních aktivit pro daný podnik, konkrétně pak vytvořením internetového obchodu, na kterém budou prezentovány a prodávány produkty a služby, které budou rovněž nabízené v kamenném obchodě, ten by také plnil funkci odběrného místa při objednávce v internetovém obchodě

Od tohoto opatření majitel očekává zvýšení povědomí o podniku, tím pádem se zvýší návštěvnost jak internetové tak kamenné pobočky od těchto opatření se pak předpokládá zvýšení obratu.

Jasnou výhodou tvorby internetového obchodu je pro návštěvníka možnost si nabízené produkty prohlédnout na reálných fotografiích a porovnat jednotlivé produkty mezi sebou a to prostřednictvím srovnávací parametrů, který obsahuje srovnání podle ceny, značky, skladové dostupnosti, konfigurace.

Určitou nevýhodou pak může být nemožnost vyzkoušet si reálně kupovaný produkt jako je tomu v případě nákupu na kamenné pobočce.

1.2. Cíle práce

Hlavním cílem této práce je vypracovat strategii rozvoje obchodních aktivit společnosti PC Dodo s.r.o. a to prostřednictvím nového internetového obchodu, zabývající se prodejem repasovaných notebooků a servisem elektroniky. Pro dosažení cíle budou využity vybrané analýzy vnitřního a vnějšího prostředí a to tak, aby byla možnost zavedení této strategie reálná.

Mezi další cíle patří:

- Analýza současného stavu firmy
- Zajistit zvýšení obrátu

1.3. Postup a metody řešení

Jako první bude zpracovávána teoretická část, bude sestavena po prostudování odborné literatury a informacích dostupných na internetu, dá základ pro část praktickou.

Z analýzy současného stavu budou získané podklady, které budou využity v návrhové části této práce.

Metody využité v analýze obecného okolí:

Tato analýza obecného okolí nám pomáhá odhalit příležitosti a hrozby, pro každou firmu je důležité sledovat, jak se obecné okolí mění a správně na tyto změny reagovat.

V rámci analýzy obecného okolí bude využita **SLEPT analýza**.

Metody využité v analýze oborového prostředí:

V rámci této analýzy bude využita **analýza trhu**, která je potřebná pro odhad potenciálu zkoumaného trhu a zajištění informací, které mohou být využity v dalších krocích. Druhou použitou analýzou bude **Porterova analýza**, která zkoumá hrozbu vstupu nových konkurentů, rivalitu mezi stávajícími konkurenty, hrozbu substitutů a vyjednávací sílu dodavatelů a zákazníků.

Metody využití v analýze vnitřního prostředí:

V této části analýzy, která se soustředí na identifikaci silných a slabých stránek podniku, bude využita analýza **marketingového a komunikačního mixu**, **model 7S**, který zkoumá tvrdé a měkké faktory. Tyto analýzy budou doplněny o **finanční analýzu**, **analýzu zdrojů**, **analýzu rizik** a **SWOT analýzu**, která zkoumá vnitřní faktory, mezi které můžeme zařadit silné a slabé stránky firmy a vnější faktory do kterých řadíme příležitosti a hrozby.

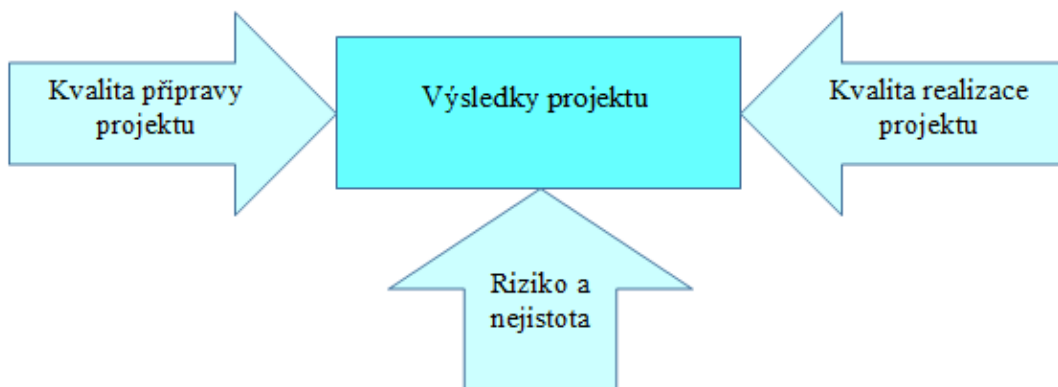
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V následujících podkapitolách budou popsána jednotlivá teoretická východiska, potřebná pro dané téma.

2.1. Strategie projektu

Doležal a kol. (2016) uvádí, že, každý projekt by měl mít, kromě návaznosti na vyšší strategii organizace, v níž je realizován, svou vlastní strategii dosažení definovaných přínosů. Projekt je v podstatě jedinečným procesem změny ze stavu výchozího do stavu cílového.

O nutnosti stanovit cíl projektu zřejmě není nutno mnoho polemizovat. Na analýzu současného stavu se ovšem často zapomíná a přitom je neméně důležitá. Teprve v okamžiku, kdy známe tyto okrajové mezníky, můžeme určit strategii projektu, jinými slovy, můžeme určit, jakým způsobem projekt optimálně realizovat.



Obrázek č. 1: Faktory ovlivňující výsledky projektu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Fotra a Hnilici, 2014, s.14)

2.1.1. Strategická analýza

Základem pro formulování strategie podniku vedoucí k dosažení konkurenční výhody je nalezení souvislostí mezi podnikem a jeho okolím. Proces formulace strategie

je složitý proces, který vyžaduje systematický přístup pro identifikaci a analýzu vnějších faktorů působících na podnik a jejich konfrontaci se zdroji a schopnostmi podniku.

Nejvýznamnějším úkolem strategie je připravit podnik na všechny situace, které mohou s velkou pravděpodobností v budoucnu nastat. Základní východiska pro formulaci strategie vyplývají z výsledků strategické analýzy. Strategická analýza obsahuje různé analytické techniky využívané i pro identifikaci vztahů mezi okolím podniku, zahrnujícím makrookolí, odvětví, konkurenční síly, trh, konkurenty, a zdrojový potenciál podniku.

Dobře koncipovaná strategie je cestou k dosažení strategických cílů. Strategických cílů není možno dosáhnout okamžitě, jen skrze naplňování dílčích cílů a výběrů vhodné strategie pro její naplnění.

Zvítězí ten, kdo si bude udržovat náskok před změnami probíhajícími u konkurentů. Podniky musí poptávku, respektive nové trhy aktivně vytvářet a využívat všech nových příležitostí (Sedláčková a Buchta, 2006).

2.1.2. SMART cíl

Správná definice cíle projektu (případně dílčích cílů) je jedním z klíčových faktorů úspěchu projektu. Čím vágněji je cíl definován, tím nejistěji projekt zřejmě dopadne a je vysoká pravděpodobnost, že dříve nebo později některá ze zainteresovaných stran začne zjišťovat, že to, co je realizováno, je něco úplně jiného, než bylo zamýšleno a chtěno.

Jednou z dobrých pomůcek pro dobré definování cíle je technika SMART. Cíl by měl být:

S – Specifický (specific)

M – měřitelný (measurable)

A – akceptovaný (agreed)

R – realistický (realistic)

T – termínovaný (timed)

Někdy se také přidává **i** (integrated) – integrovaný do organizační strategie (Doležal, Máchal, Lacko a kol., 2012).

2.2. Právní formy podnikání

Podle Salachové a kol. (2014) je podnikání fyzické osoby má u nás mnohaletou tradici známou zejména jako živnostenské podnikání, ale v současné době podnikají fyzické osoby v mnoha dalších oborech (např. lékař, advokát, znalec). Živnostenské podnikání fyzickou osobou však zahrnuje stále největší část individuálního podnikání.

Výhody individuálního podnikání:

- Nikým neomezené rozhodování podnikatele
- Zisk náleží jen podnikateli (po zdanění a povinných odvodech)
- Samostatnost při výkonu podnikatelských aktivit
- Menší administrativní i finanční náročnost na komunikaci se státními orgány
- Jednodušší právní úprava statusu podnikatele
- Administrativně nenáročné ukončení podnikání
- Možnost mít tichého společníka nebo být tichým společníkem – tzv: tichá společnost – § 2747 OZ (tuto možnost mají pochopitelně i obchodní korporace). Zde půjde zejména o kvalifikované zvážení a dobrý odhad úspěšnosti podnikatele, jemuž vklad svěřujeme.

Nevýhody individuálního podnikání:

- Neomezené ručení – celým svým majetkem
- Tíha vlastní odpovědnosti při podnikatelských rozhodnutích
- Nutnost seznámit se s právní úpravou, případně častější potřeba placené odborné pomoci, zejména pokud fyzická osoba nezaměstnává odborníky

Podnikání fyzické osoby

Podnikatel při podnikání jedná vlastním jménem na vlastní odpovědnost činnost, provádí soustavně samostatně za účelem dosažení zisku. Podnikatel může být jak fyzickou osobou (u živnostenského podnikání) tak právnickou osobou.

Rozdělení živností:

Ohlašovací živnosti

- Živnost řemeslná, podmínka odborné způsobilosti
- Živnost vázaná, není-li stanoveno jinak, je zde podmínka odborné způsobilosti
- Živnost volná, není zde podmínka odborné způsobilosti

Koncesované živnosti

- Je nutná odborná způsobilost

Živnostenské podnikání, které upravuje živnostenský zákon, požaduje, aby podnikatel splnil zákonem dané požadavky, především musí být způsobilí k právním úkonům, musí dosáhnout věku 18 let a být trestně bezúhonný.

Podnikatel může mít jednu nebo více provozoven, případně nemusí mít žádnou. Provozovny musí být řádně a viditelně označeny dle zákona. Je také potřeba mít na provozovně trvale umístěny dokumenty a dané právní předpisy. Jde zejména o pracovní smlouvy, ale i jiné doklady.

Živnost volná je jednou ze tří ohlašovacích živností, když tato je nejméně přísně upravena. Na výkon dalších dvou skupin živností v tomto režimu, a to na živnosti řemeslné a živnosti vázané již zákon klade požadavky další, spočívající zejména ve vzdělání a praxi.

Zákon dělí veškeré živnosti základním kritériem a to na živnosti ohlašovací a živnosti koncesované. Režim těchto dvou skupin živností je odlišný. Zatímco na živnost ohlašovací je při splnění podmínek právní nárok, živnost koncesovanou lze konat až poté, co stát koncesi přidělí. V praxi to znamená, pokud podnikatel splní podmínky

kladené na výkon ohlašovací živnosti, může ji ode dne ohlášení vykonávat. Státní přivolání se nežadá. Ohlášení živnosti však musí být řádně provedeno, doloženy požadované skutečnosti a uhrazen příslušný poplatek. O udělení koncese je ale nutno požádat a záleží na státu, zda výkon koncese umožní. Jde o činnosti v nejpřísnějším režimu a stát může uložit i omezující podmínky (Salachová a Vitek, 2013).

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je jednou z možných právních forem, které lze využít pro podnikání v České republice. Jedná se o obchodní korporaci – obchodní společnost, která je řazena mezi společnosti kapitálové. Její základní výhodou je omezené ručení společníků a flexibilní úprava, která společníkům umožňuje vytvořit společnost podle svých potřeb.

Korporace je právnická osoba, která je tvořena společenstvím osob. Zákon o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech) zavádí nový pojem – obchodní korporace, kterými rozumí obchodní společnosti a družstva (Josková a kol., 2014).

Typickými znaky společnosti s ručením omezeným jsou:

- Omezené ručení společníků – Společníci ručí za dluhy společnosti pouze v rozsahu, v jakém nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění. Jakmile tedy všichni společníci splatí svůj vklad a toto úplné splacení všech vkladů je zapsáno do obchodního rejstříku, za dluhy společnosti nikterak neručí. Pokud ovšem některý ze společníků vklad nesplatil nebo správný rozsah splacení vkladu není zapsán do obchodního rejstříku a věřitel se nemůže domoci plnění svého dluhu na společnosti, může požadovat plnění po kterémkoliv ze společníků (byť by daný společník svůj vklad již splatil).
- Základní kapitál – Tradiční (a podle zřejmě převažujícího názoru již překonaná) funkce základního kapitálu jako „jistoty“ pro věřitele, která má kompenzovat

omezené ručení společníků, je v zákoně o obchodních korporacích zásadně oslabena. Dle zákona může vklad (u jednočlenné společnosti tedy i základní kapitál) odpovídat 1 Kč. Minimální výše základního kapitálu odpovídá počtu společníků vynásobených jednou korunou. Tato právní úprava reaguje na význam základního kapitálu v praxi, kdy je základní kapitál pouze účetní položkou, která reálně není „kryta“ penězi nebo majetkem a která tak věřitelům společností nic negarantuje.

- Flexibilita a relevantní jednoduchost úpravy – Zákon přenechává společníkům značné možnosti při formování konkrétního uspořádání společnosti. To je zřejmé například z ustanovení o společenské smlouvě. Úprava je přitom ve srovnání s úpravou akciové společnosti jednodušší a méně přísná (Josková a kol., 2014).

Akciová společnost

Akciová společnost představuje klasickou formu kapitálové společnosti, která povinně vytváří základní kapitál e výši dva miliony korun českých (případně 80 000 EUR). Akcionáři sami se na řízení a správě akciové společnosti zásadně nepodílí, neboť správu společnosti delegují na profesionální management (představenstvo, případně správní radu a statutárního ředitele). Svůj vliv akcionáři na řízení uskutečňují především prostřednictvím valné hromady, na které vykonávají svá akcionářská práva prostřednictvím cenných papírů, které je k výkonu akcionářských práv opravňují – akcií.

Pro akciovou společnost je příznačné, že akcionáři zásadně neručí za dluhy společnosti. Zisk i ztrátu akciové společnosti nese primárně společnost. Věřitelé tak nemají právo žádat po akcionářích, aby dluhy společnosti uhradili, nebude-li společnost schopná své dluhy splácet.

Z povahy akciové společnosti též vyplývá, že existence společnosti není závislá na účasti konkrétních akcionářů. Akcie, jejichž prostřednictvím akcionáři uplatňují svá práva plynoucí z účasti na společnosti, jsou zásadně převoditelné. Zánik účasti určitého

akcionáře nemá za následek zrušení společnosti, což umožňuje trvalou existenci akciové společnosti (Pokorná a kol., 2014).

2.3. Marketing

„Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Jednou z trefných definic marketingu je: Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními“ (Kotler a Keller, 2013, s. 35).

„Marketing je sociální a manažerský proces, s jehož pomocí získávají lidé všechno, co potřebují nebo po čem touží, a to na základě výroby komodit a jejich následné směny za peníze nebo za jiné komodity“ (Urbánek, 2010, s. 27).

2.3.1. Marketingové prostředí

Podle Boučkové (2003) marketingové prostředí firmy tvoří mnoho faktorů, které jsou v přímé závislosti. Faktory jsou charakterizované značným stupněm nejistoty a jsou zpravidla velice dynamické a to hlavně z hlediska jejich vývoje, ten může být jak plynulý tak skokový. Všechny faktory, které podnik ovlivňují, kladou vysoké nároky na marketingové pracovníky.

Marketingové prostředí zahrnuje jak faktory, které firma do jisté míry určitými postupy ovlivnit může, tak faktory, na které nemá téměř žádný vliv a které legálními formami ovlivnit nemůže.

2.4. E-commerce

Mulačová, Mulač a kol. (2013) uvádí, že e-commerce je moderní forma obchodního podnikání s velkým potenciálem k dalšímu dynamickému rozvoji. V nejširším pojetí se označuje jako e-business, který představuje využívání elektronických platforem

k provádění firemních obchodních činností, a to zejména s využitím internetu, intranetu a extraktu. V užším pojetí je označován jako e-commerce, e-commerce představuje takovou obchodní činnost, kdy jsou prodejní a nákupní procesy realizovány s využitím elektronické komunikace, zejména internetu.

Podstata tohoto modelu obchodování spočívá v realizaci všech fází kupního procesu na počítači prostřednictvím internetu. E-commerce zahrnuje e-marketing (elektronický marketing) a e-purchasing (elektronické nákupy).

Typy elektronických trhů:

B2B – Business To Business – obchodování mezi podniky navzájem

B2C – Business To Customer – prodej koncovým zákazníkům

C2C – Customer To Customer – obchodování mezi spotřebiteli navzájem

C2B – Customer To Business – poptávky zákazníků směrem k podniku

B2R – Business To Reseller – obchodní vztahy podniku a obchodního zástupce

B2G – Business To Government – obchodní vztahy podniku a vlády

B2E – Business To Employee – obchodní vztahy podniku a zaměstnanců

B2A – Business To Administration – obchodní vztahy podniku a veřejné správy

C2A – Customer To Administration – obchodní vztahy zákazníka a veřejné správy

V praxi se ve většině případů internetové obchodování provádí ve vztahu B2C a B2B.

Internet výrazně přispěl ke změně marketingu. Informace jsou dnes snadno dostupné, a tak lidé využívají možnost porovnávat nabídku včetně cen, vyměňovat si názory na produkty, hodnotit je a samozřejmě je prostřednictvím Internetu nakupovat. Prostor na internetu je otevřený všem a nezáleží na velikosti firmy. Vliv a zákaznicky může získat i zcela malá firma nebo jednotlivec, stačí dobře využívat pestré možnosti reklamy, podpory prodeje, public relations nebo přímého marketingu.

Internetový marketing je již dnes významnější než klasický marketing tam, kde lidé používají vyspělé technologie. Nelze je však od sebe oddělovat. Marketing je jen jeden a i firmy, které prodávají výhradně prostřednictvím elektronického obchodu, komunikují se zákazníky přes offline média, řeší přepravu nebo cenovou politiku. Naopak mnohé jiné firmy zcela opustily offline prostředí, pokud se týká marketingu. V některých případech to může být odůvodněné, ale obecně je to chyba (Janouch, 2014).

Internetový marketing má dle Janoucha (2014) ale oproti klasickému marketingu některé významné přednosti:

- V monitorování a měření – mnohem více a lepších dat
- V dostupnosti 24 hodin denně 7 dní v týdnu - nepřetržitý provoz
- Svoji komplexností – zákazníky lze najednou oslovit několika způsoby
- V možnostech individuálního přístupu – neanonymní zákazníci, komunity, „správní“ zákazníci přes klíčová slova a obsah
- Svým dynamickým obsahem – nabídku lze měnit neustále

2.5. Internetový obchod

Janouch (2014) uvádí, že internetový obchod (elektronický obchod, e-shop) je místo, kde mohou uživatelé Internetu nakoupit zboží nebo služby prostřednictvím svého počítače, tabletu nebo mobilního telefonu. Historicky prvním internetovým obchodem bylo knihkupectví books.com založené v roce 1992.

Internetové obchody kromě zboží a služeb všeho druhu umožňují také platbu nejrůznějšími způsoby, do těchto způsobů můžeme zařadit (dobírku, platební karty, převody z účtu, sms platby). Internetový obchod nabízí také různé možnosti dopravy. Nákup na internetovém obchodu je opravdu velmi pohodlný a rychlý. V následující tabulce je uvedeno v čem lidé vnímají výhody internetového obchodu oproti kamennému obchodu.

Tabulka č. 1: Využívání internetového obchodu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Janoucha, 2014)

Výhoda	Kolik lidí požaduje za výhodu [%]
výhodnější cena	32
možnost objednat zboží kdykoliv	19
možnost srovnání nabídek více obchodů	18
úspora času	17
pohodlné dodání	8
hodnocení produktů ostatními uživateli	3
jiné výhody	1

2.6. Analýza obecného okolí

2.6.1. STEP analýza

Podle Boučkové a kol. (2003) lze základní faktory vnějšího prostředí rozdělit do čtyř základních kategorií, ke kterým můžeme ještě připojit přírodní podmínky případně další faktory spojené s přírodním a ekologickým prostředím, ve kterých firma existuje. Tyto faktory se označují STEP:

- sociální
- technické a technologické
- ekonomické
- politické a právní
- přírodní a ekologické

Sociální faktory

Sociální faktory můžeme rozdělit na faktory kulturní a faktory demografické. Kulturní faktory jsou popsány jako soubor hodnot, idejí a postojů určité skupiny lidí, které jsou předávány z jedné generace na druhou (Boučková a kol., 2003).

Demografické faktory charakterizují obyvatelstvo jako celek. Sledují tedy velikost, složení, rozmístění a hustotu obyvatelstva a jiné statistické veličiny. Pro využití těchto

dat v marketingu je důležité nejen statický pohled, ale také zkoumání vývoje a to jak ve změnách věkové struktury obyvatelstva, tak v úrovni vzdělanosti a migrace.

Technické a technologické faktory

„Technické a technologické faktory jsou vzhledem k vysokému a stále se zrychlujícímu tempu technologického vývoje velmi důležitou součástí marketingového prostředí podniku. Týká se to nejen patentů, ale i jiných zlepšení; firmy se často snaží konkurovat i za pomoci technických odlišností. Někdy i malé a střední firmy naleznou nějaké průlomové řešení, které jim může zajistit velký úspěch“ (Zamazalová a kol., 2010, s. 107).

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory makroprostředí můžeme zařadit kupní síla trhu a spotřebitelů a také faktory, tuto kupní sílu ovlivňují. Mezi ekonomické faktory patří výše úspor, rychlost růstu mezd, dostupnost úvěrů v ekonomice, mezní míra spotřeby obyvatelstva, ale také důvěra spotřebitelů v danou měnu a ekonomiku (Zamazalová a kol., 2010).

Politické a právní faktory

Politické a právní faktory ovlivňují marketingové chování podniků velmi výrazně. Jedná se zejména o právní rámec týkající se existence podniků i trhů, ochranu spotřebitele, životního prostředí, ale také vynutitelnosti práva. Z politického hlediska je důležitý přístup vládní administrativy k podnikům a trhům, daňový systém, ale také míra korupce a ekonomická bezpečnost podniků. Patří sem ale i riziko válek nebo znárodnění (Boučková a kol., 2003).

Přírodní a ekologické faktory

V dnešní době se člověk těchto faktorů snaží využít, v současné době je tu spíše k neprospěchu, z důvodu destruktivního zacházení. Tyto faktory zahrnují všechny přírodní zdroje, které vstupují do výrobního procesu. Dnes jsou výrazně eliminovány nedostatkem přírodních zdrojů, především kritickým stavem jednotlivých druhů ale také skupin, které nestačí čím dál náročnějším uživatelům. Omezení přináší také ekologické faktory, mezi které patří zvyšující se znečišťování planety. Do těchto faktorů patří také geografické a klimatické podmínky, které mohou ovlivnit spotřebu spotřebního zboží (Boučková a kol., 2003).

Marketingové změny demografických charakteristik mají zpravidla velice závažné marketingové důsledky (Zamazalová a kol., 2010).

Tabulka č. 2: Vybrané faktory související se STEP analýzou
(Zdroj: Dvořáček a Slunčík, 2012, s.10)

Politicko-legislativní faktory	Ekonomické faktory
Zákony upravující hospodářskou soutěž	Trendy HDP
Ochrana životního prostředí	Hospodářské cykly
Ochrana spotřebitele	Inflace
Daňová politika	Úrokové míry
Politická stabilita	Vývoj cen energií
Sociokulturní faktory	Technologické faktory
Demografický vývoj	Vládní podpora vědy a výzkumu
Změny životního stylu	Celkový stav technologie
Mobilita	Nové objevy
Úroveň vzdělání	Změny technologie
Přístup k práci a volnému času	Rychlost zastarávání

2.7. Analýza oborového prostředí

Oborové okolí podniku je ovlivňováno především jeho konkurenty, dodavateli a zákazníky. Strategie a cíle podniku jsou silně ovlivňovány atraktivitou oboru, v němž

podnik působí, a jeho strategickou situací jako celku. V analýze oborového okolí bude využita Porterova analýza a analýza trhu (Keřkovský a Vykypěl, 2003).

2.7.1. Porterova analýza

Chování podniku není vymezeno pouze konkurencí, ale také chováním odběratelů a dodavatelů, substitučním zbožím a potenciálními novými produkty. Těchto pět konkurenčních faktorů je zachyceno v Porterově modelu pěti sil (Jakubíková, 2008).

Patří mezi ně:

- Potenciální noví konkurenti
- Dodavatelé
- Odběratelé
- Substituty
- Konkurenční rivalita

Rivalita mezi konkurenty

Dle Sedláčkové a Buchty (2006) je rivalita mezi konkurenty nejsilnější z konkurenčních sil. Většinou vyplývá z konkurenčního boje mezi podniky uvnitř konkurenčního okolí. Intenzita této síly je pak odrazem energie, kterou soupeřící podniky vyprodukují v závislosti na dosažení lepší tržní pozice.

Každý podnik má svojí konkurenční strategii, které je zaměřená na dosažení tržního úspěchu. Konkurenční strategie zahrnuje útočné akce podniku, které směřují k získání lepší pozice na trhu a defenzivní strategie které zahrnují obranu současné pozice.

Používané konkurenční nástroje zahrnují cenu, kvalitu, služby, záruky a garance, reklamní kampaně, podporu prodeje, atd. Skladba těchto nástrojů se v čase mění tak, jak podniky mění své konkurenční strategie v reakci na nové tržní podmínky a akce soupeřů.

Hrozba substitutů

V případě, že se stane substitut díky své ceně, výkonu nebo kombinaci obou těchto faktorů přitažlivější, pak budou někteří kupující ochotni odvrátit svou přízeň od původního výrobku k tomuto substitutu. Konkurenční síla vyplývající z hrozby substitučních výrobků je pak determinována faktory, mezi které můžeme zařadit relativní výši cen substitutů, diferenciaci substitutů a celkové náklady na změnu. Konkurenční síla vyplývající z hrozby substitutů je tím významnější, čím je nižší cena daného substitutu, čím vyšší je jejich kvalita a čím nižší jsou náklady pro přechod zákazníků. Odhadnou sílu substitutů lze především sledováním růstu prodeje substitutů.

Hrozba vstupu potenciálních konkurentů

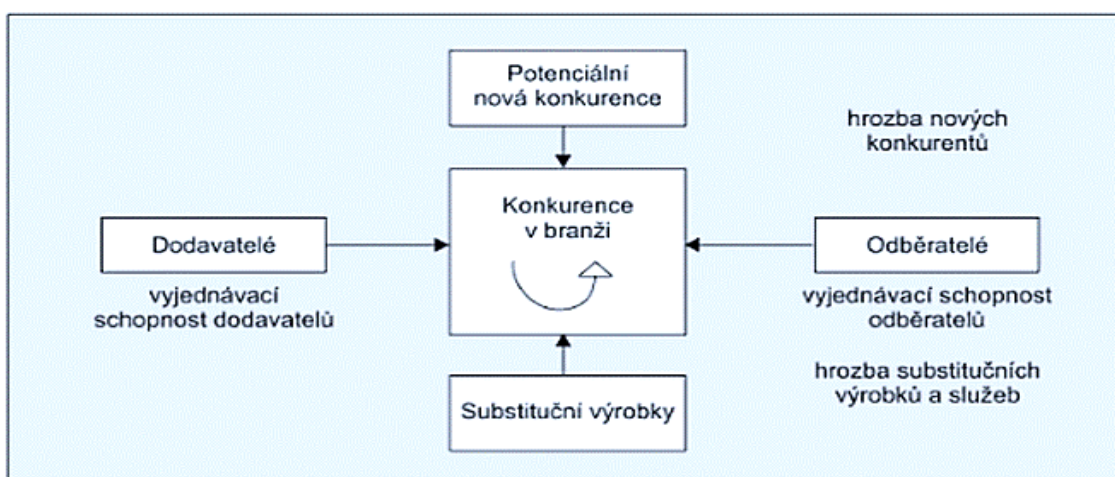
Každý nový konkurent s sebou přináší dodatečné kapacity a plány pro získání dobré tržní pozice, tyto kapacity a plány jsou pak většinou podporovány značnými zdroji a schopnostmi. Velikost této hrozby pak závisí především na dvou faktorech a to na faktoru vstupních bariér a očekávané reakce ostatních konkurentů. Čím nižší jsou vstupní bariéry, tím závažnější konkurenční silou je hrozba vstupu potenciálních konkurentů. Čím nižší je pravděpodobnost agresivní obrany pozic konkurentů v odvětví, tím významnějším zdrojem konkurenční síly je hrozba vstupu nových konkurentů.

Vyjednávací síla dodavatelů

Síla a vliv dodavatelů zdrojů nezbytných pro obor může být velmi důležitým ekonomickým faktorem, protože může vést ke snižování výnosnosti jednotlivých podniků v odvětví. Silní dodavatelé mohou snižovat zisky svých odběratelů prostřednictvím zvyšování cen vstupů nebo snižování jejich kvality. Vliv dodavatelů je tím vyšší, čím je vyšší jejich vyjednávací síla.

Vyjednávací síla kupujících

Silní zákazníci podobně jako dodavatelé mohou na podnik vyvinout značné konkurenční tlaky. Silní kupující můžou zapříčinit ztrátu potencionálních zisků podniků v odvětví. Můžou také zostřit konkurenční vztahy. Výrobci, kteří jsou vedeni vidinou získání zakázky, se vůči sobě budou chovat tvrději. Kupující mohou také využít svoji sílu k tomu, aby si vymohli další výhody, jako jsou lepší úroveň kvality, výhodnější platební podmínky (Sedláčková a Buchta, 2006).



Obrázek č. 2: Porterův model pěti sil
(Zdroj: Jakubiková, 2008, s. 85)

2.7.2. Analýza trhu

Dle Zamazalové a kol. (2010) je největší váha přikládána správnému vymezení trhu, na kterém bude podnik působit. Soustředíme se na vlastní činnost a cíle marketingového výzkumu trhu, pomocí nichž lze výzkum trhu vymežit jako:

- Sběr informací (nejčastěji formou dotazování)
- Analýza informací (nalezení příčin současného stavu a určení vlivů, které na trh působí)
- Zobecnění informací o trhu produktů (slouží k marketingovému rozhodování)

Klíčovými prvky trhu pak jsou spotřebitelé, produkty a samotné prostředí. K dosažení cílů marketingového výzkumu trhu se využívá:

- Psychologie
- Sociologie
- Ekonomie
- Statistika

2.8. Analýza vnitřního prostředí

Úkolem je vytvářet a udržovat vztah se zákazníkem, uspokojovat daného zákazníka a vytvářet hodnoty. Toto celé ale nezávisí jen na marketingových manažerech, ale i na dalších činitelích mikroprostředí společnosti. Všechny pak dohromady tvoří podnikový systém poskytování hodnot (Kotler, 2007).

2.8.1. Marketingový MIX

„Jde o soustavu proměnných, které podnik vzájemně kombinuje tak, aby obsadil zvolené cílové trhy“ (Urbánek, 2010, s. 36).

Marketingový mix je složen z nástrojů, které jsou využívány k dosažení požadovaných výsledků. Mezi tyto nástroje patří samotný produkt, cena, distribuce, komunikace v oblasti služeb jsou pak rozšířeny o další tři prvky, mezi které patří lidé, materiální prostředí

a proces. Každý z těchto nástrojů je samostatný prvek, který je součástí celku, ve kterém musí všechny prvky vzájemně kooperovat (Solomon, Marshall a Stuart, 2006).

Z důvodu, že 7P se zaměřují na trh jen z hlediska prodejce a nesoustředí se na zákazníka, měli bychom se na trh podívat i z hlediska samotného zákazníka, a to pomocí metody 4C (Kotler a Keller, 2013).

Tabulka č. 3: Složky marketingového mixu: 7P a 4C
(Zdroj: vlastní zpracování dle Kotlera, 2007, s. 71)

7P	4C
Produkt (product)	Potřeby a přání zákazníka (customer needs and wants)
Cena (price)	Náklady na straně zákazníka (cost to the customer)
Distribuce (place)	Dostupnost (convenience)
Komunikace (promotion)	Komunikace (communication)
Lidé (people)	
Fyzické prostředí (physical evidence)	
Proces (Process)	

Marketingový mix z hlediska 7P:

Produkt

„Cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání“ (Kotler, 2007, s. 70).

Pro podnik je hlavní a nepostradatelnou součástí vždy produkt. Podnik se k zákazníkovi dostává prostřednictvím produktu, mělo by na něm záležet nejvíc. Produkt nemusí být pouze hmotný výrobek, může se jednat i o službu nebo myšlenku (Urbánek, 2010).

Podle Vysekalové (2006) můžeme produkt rozdělit na jednotlivé úrovně:

- Základní úroveň produktu - uspokojení základních potřeb zákazníka
- Druhá úroveň produktu - formální výrobek
- Třetí úroveň produktu - rozšířený výrobek
- Čtvrtá úroveň produktu - psychologické vnímání produktu

Cena

„Suma peněz požadovaná za produkt nebo službu, nebo suma hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby“ (Kotler, 2007, s. 70).

Cena jako jediná složka marketingového mixu vytváří pro podnik příjmy, které jsou nezbytné pro její fungování (Kotler, 2007).

Kotler a Keller (2013) ve své knize píše o tom, že pro stanovení ceny by měla každá společnost postupovat v několika krocích. V prvním kroku zvolí svůj cenový cíl, v druhém kroku pak odhadne křivku poptávky. Ve třetím kroku odhadne, jak se budou lišit její náklady při různých úrovních výstupů a nakonec prozkoumá nabídku konkurence, zvolí metodu a konečnou cenu.

Distribuce

„Veškeré činnosti společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům“ (Kotler, 2007, s. 70).

Je jedním z důležitých součástí marketingového mixu. Zahrnuje celou řadu nezbytných kroků, které jsou nezbytné pro úspěšné dodání produktu od výrobce k zákazníkovi. Za využití té nevhodnější distribuční cesty (Urbánek, 2010).

„Distribuce řeší přesun produktu z místa jeho vzniku – výroby (od výrobce) na místo jeho prodeje (k zákazníkovi) tak, aby ho zákazník mohl koupit na požadovaném místě, v požadovaném čase, v požadovaném množství a kvalitě“ (Srpová, Řehoř a kol, 2010, s. 213).

Komunikace

„Činnosti, které sdělují vlastnosti produktu či služby a jejich přednosti klíčovým zákazníkům a přesvědčují je k nákupu“ (Kotler, 2007, s. 70).

Marketingová komunikace je nezbytná pro informování spotřebitele o nabídce zboží daného podniku a jejich o jejich službách. Jde také o oslovování stávajících a nových zákazníků s cílem prodat nabízené zboží (Vysekalová, 2006).

Lidé

Složka marketingového mixu, která je velmi výrazná. Zahrnuje zaměstnance, zákazníky, a všechny další účastníky, kteří mají nějakou roli v procesu poskytování služeb (Boučková, 2003).

Fyzické prostředí

Fyzické prostředí se dá v rámci marketingového mixu chápat jako prostor, v kterém se střetává služba se zákazníkem. Neexistuje ideální a předem stanovený prostor k utváření prostoru ovlivňují módní a inovační prvky (Kotler a Keller, 2013).

Proces

Jde o způsob realizace služby. Proces nastává při poskytování služby zákazníkovi. V případě že procesy nejsou kvalitně nastaveny, mohou vést k ztrátě důvěry zákazníka, tato důvěra se velmi obtížně získává zpět (Kotler a Keller, 2013).

Marketingový mix z hlediska 4C:

Z pohledu spotřebitele, by měl být marketingový mix zobrazen spíše jako koncept 4C. Dá se říci, že jde o rozšířené vnímání 4P z pohledu zákazníka. Produkt se mění na zákaznickou hodnotu, cena na zákaznickovy náklady, místo na zákaznickovo pohodlí a propagace na komunikaci se zákazníkem. Tento jiný úhel pohledu dovoluje zjistit, že zákazník obvykle požaduje určitou hodnotu, přijatelnou cenu, určité nákupní a servisní pohodlí a komunikaci na úrovni, a nikoli jen obecnou propagaci (Urbánek, 2010).

Komunikační MIX

„Specifická směs reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje a public relations, kterou podnik používá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů“ (Kotler, 2007, s. 809).

Zamazalová a kol. (2010) uvádí, že komunikační mix nemůže být popsán jen jako suma jednotlivých komunikačních nástrojů. Obdobně jako marketingový mix je nutné komunikační mix vhodně seřadit a aplikovat tak, aby byl maximálně užitečný. Všechny nástroje komunikačního mixu tak nemusí podnik vždy využít, využít má jen ty, které jsou pro něj nejvhodnější. Použití se vždy odvíjí od správného nastavení marketingové a komunikační strategie podniku, objemu financí a stanovených cílů.

K základním složkám komunikační mix patří:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Osobní prodej
- Public relations
- Přímý marketing

Reklama

„Jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora“ (Kotler, 2007, s. 855).

Jde o základní složku komunikačního mixu, která jde nejvíc slyšet. Můžeme ji vidět téměř denně a to v televizi, rádiu a také na internetu. Reklamy je těžké si nevšimnout. Reklama cílí na velkou část veřejnosti, je to neosobní forma komunikace.

Podle Zamazalové a kol. (2010) může reklama sledovat dva druhy cílů:

- Ekonomické cíl - zvýšení zisku, zvýšení obrátu, zvýšení počtu zákazníků

- Mimoekonomické cíle - budování dobré image značky, udržování povědomí o značce

Podpora prodeje

„Krátkodobé stimuly, které mají povzbudit nákup či prodej výrobku nebo služby“ (Kotler, 2007, s. 809).

Podle některých autorů přestává být reklama dominantním nástrojem komunikačního a mixu. Tuto roli přebírá podpora prodeje. Na kterou se vyčleňují až dvě třetiny daných zdrojů. Podpora prodeje využívá krátkodobých, ale účinných podnětů a pozorností zaměřených na aktivaci, povzbuzení a urychlení prodeje. Nejde tedy o nic jiného než cílené obdarování obchodních partnerů, prodejců, zákazníků a dalších klíčových skupin veřejnosti (Foret, 2007).

Osobní prodej

„Osobní prezentace prováděná prodejci společnosti za účelem prodeje a budování vztahů se zákazníky“ (Kotler, 2007, s. 809).

Tato forma reklamy může působit daleko účinněji než klasická reklama a to hlavně díky svému bezprostřednímu kontaktu se zákazníkem. Má možnost tak lépe přesvědčit zákazníka o přednostech své nabídky. Prodávající se také může lépe seznámit s reakcemi zákazníka a reagovat na ně. Pro další činnost podniku by mohlo být také důležité, jak by se dal produkt vylepšit, aby více odpovídal představám zákazníka (Foret, 2007).

Public relations

„Budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami získáváním příznivé publicity, budování dobré image firmy a odvrácení či vyvrácení fám, informací a událostí, které

staví společnost do nepříznivého světla. Mezi hlavní nástroje PR patří tisková prohlášení, publicita produktů, firemní sdělení, lobování a poradenství“ (Kotler, 2007, s. 810).

Hlavním úkolem je budování pozitivního obrazu podniku v očích veřejnosti. Komunikační vztahy s veřejností mají obvykle dvě formy:

Komunikace s interním prostředím podniku - jde o všechny aktivity, kterými se podnik snaží přesvědčit své zaměstnance, aby se i oni spolupodíleli na tvorbě dobrého jména a hovořili jen v kladném slova smysl

Komunikace s externím prostředím mimo podnik – budování dobrých vztahů s okolím podniku (Urbánek, 2010).

Přímý marketing

„Přímé spojení s jednotlivými, pečlivě vybranými cílovými spotřebiteli, které má vyvolat okamžitou odezvu a rozvíjet trvalé vztahy se zákazníky za použití nástrojů pro přímou komunikaci s konkrétním spotřebitelem“ (Kotler, 2007, s. 809).

Podle Kotlera (2007) je také označován jako cílený marketing a to proto, že obchodní aktivity jsou co nejpřesněji zacíleny na segment popřípadě přímo na zákazníka. Oslovení probíhá pomocí databází, kde jsou uloženy údaje o stálých zákaznících. Oslovování jsou samozřejmě i noví zákazníci, platí ale, že je několikanásobně snazší prodat stálému zákazníkovi než náhodnému.

Do systému přímého marketingu patří:

- Direct marketing
- Telemarketing
- Katalogové obchodování

2.8.2. Model 7S

Mallya (2007) ve své knize uvádí, že model 7S byl vytvořen, aby pomohl manažerům porozumět složitostem, které jsou spojeny se změnami v organizaci. Tento model znázorňuje organizace a ostatní související proměnné způsobili, že bylo složité změny implementovat a je vyžadováno při snaze provést efektivní změny byly brány v úvahu všechny faktory najednou. Model je nazýván 7S protože obsahuje sedm níže uvedených faktorů.

Strategie (Strategy) – Jak organizace dosahuje své vize a reaguje na hrozby a příležitosti.

Struktura (Structure) – Obsahová a funkční náplň organizačního uspořádání.

Systém (Systems) – Formální a neformální procedury potřebné k řízení každodenních aktivit.

Styl práce vedení (Style) – Jak management přistupuje k řízení a řešení problémů.

Spolupracovníci (Staff) – Lidské zdroje organizace, jejich rozvoj, školení a vztahy.

Schopnosti (Skills) – Profesní znalost a kompetence uvnitř organizace.

Sdílené hodnoty (Sharedvalues) – Základní ideje a principy respektované pracovníky

2.8.3. Analýza zdrojů

Analýza zdrojů může být dobrým výchozím bodem pro správné porozumění strategické způsobilosti. Pokouší se odhalit sílu dané zdrojové základny, dále kvantitu dostupných zdrojů, povahu těchto zdrojů, míru zapojitelnosti a unikátnosti zdrojů, tedy jaká je obtížnost jejich napodobení.

Většinou se zdroje dělí do 4 skupin:

1. Fyzické zdroje - Stanovení těchto zdrojů by mělo být nejen pouhým výčtem strojů nebo produkčních kapacit. Mělo by klást otázky o povaze zkoumaných

zdrojů. Například stáří, stav, způsobilost a umístění těchto zdrojů, jelikož tyto faktory určují jejich použitelnost v procesu získávání konkurenční výhody.

2. Lidské zdroje - Jde o stanovení množství různých kvalifikací a jejich úrovně uvnitř organizace je přirozeně důležité, do těchto faktorů by měli být zapojeny další faktory jako je adaptabilita lidských zdrojů.
3. Finanční zdroje - Zahrnují zdroje a využití peněz, například pořizování kapitálu, spravování hotovosti, kontrola dlužníků a věřitelů a udržování vztahů s dodavateli finančních zdrojů.
4. Nehmotné zdroje - Není pochyb o tom, že i nehmotné zdroje mají svoji hodnotu, protože při provádění obchodů je část obchodní hodnoty také pověst dané firmy. V odvětvích jako je maloobchod, služby, zásobování bývá hlavním aktivem společnosti značka, dobrý kontakt nebo celková image podniku (Johnson a Scholes, 2000).

2.8.4. Finanční analýza

Finanční analýza představuje zcela specifickou součást analýzy zdrojů. Projektování požadavků různých aktivit na potřebu finančních zdrojů je důležitým měřítkem vyváženosti zdrojů podniku. Vyplyvá to z významu a komplexního charakteru finančních faktorů. Finanční analýza umožňuje postihnout vlivy rozhodnutí, která se týkají tržního podílu, nových výrobních programů, investičních aktivit, marketingové strategie, majetkové a kapitálové struktury.

Finanční analýza je velmi užitečnou součástí analýzy zdrojů. Projektování požadavků různých aktivit na potřebu finančních zdrojů je důležitým měřítkem vyváženosti zdrojů podniku. Finanční ukazatele, výnosnost a likvidita, jsou využívány pro srovnání výkonnosti podniku s jeho konkurenty jako měřítka, jaká je aktuální situace ve zdrojích podniku. Z hlediska strategické analýzy je účelem finanční analýzy určit, jak podnik v průběhu času využívá své finanční zdroje. Výsledek finanční analýzy pak neslouží pouze jako významná část strategické analýzy.

Finanční analýza je velmi užitečným nástrojem pro pochopení výše, struktury a užití zdrojů podniku z hlediska strategických schopností. Tvoří také podstatné východisko

pro určení silných a slabých stránek podniku a především identifikaci základních konkurenčních výhod (Sedláčková a Buchta, 2006).

2.9. SWOT analýza

Podle Jakubíkové (2008) je cílem SWOT analýzy identifikovat to, do jaké míry jsou současné strategie podniku a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.

SWOT analýza se skládá z:

- Silné stránky (**Strenghts**)
- Slabé stránky (**Weaknesses**)
- Příležitosti (**Opportunities**)
- Hrozby (**Threats**)

2.9.1. Silné stránky (Strenghts)

Silné stránky jsou jedním z klíčových vlastností úspěchu každého podniku. Každý podnik nemá stejné silné stránky, záleží na druhu podniku. Do silných stránek můžeme zařadit např. velikost podniku, kvalitní vedoucí pracovníci se zkušenostmi a dovednostmi správně motivovat zaměstnance, podnikové know-how, dostatek kvalifikovaných pracovníků, dostatečné množství finančních prostředků na rozvoj podniku, zdraví podniku, účelná organizační struktura, přizpůsobivost podniku, dobré jméno podniku a značky jejích výrobků či služeb a další (Dománská, 2008, online).

2.9.2. Slabé stránky (Weaknesses)

Slabé stránky jsou opakem silných stránek. Podniky se snaží dosáhnout toho, aby měla co nejméně slabých stránek, které by je nějak limitovali. Mezi slabé stránky můžeme zařadit např. nedostatečné pochopení pro marketing a reklamní kampaně ze strany vedoucích pracovníků, minimální obchodní dovednosti, nekvalitní suroviny, nekvalitní

výrobní zařízení či dokonce i samotné výrobky, špatné výrobní postupy, nedostatečné kapacity pro uspokojení poptávky na trhu, nepříznivá legislativa vůči aktivitám podniku a jiné (Dománská, 2008, online).

2.9.3. Příležitosti (Opportunities)

Příležitosti mohou přinášet možný užitek pro každý podnik. Správným využitím pak podnik může získat konkurenční výhodu, finanční výhodu. Příležitosti přichází z vnějšího okolí podniku a samotný podnik je nemůže ovlivnit. Do příležitostí můžeme zařadit navázání kontaktů s novými partnery, možnost expandovat na nové trhy, zájem investorů o podnik, nové příležitosti pro investování, příležitost zlepšit povědomí o podniku ve vztahu k zákazníkům či investorům, možnost získat určité výhody vůči konkurenci a jiné (Dománská, 2008, online).

2.9.4. Hrozby (Threats)

Opakem příležitostí jsou hrozby. Do hrozeb můžeme zařadit příchod nové a silné konkurence, která může ohrozit stabilitu podniku, nestabilní politická situace v oblasti, kde se podnik pohybuje, nejrůznější živelné pohromy, odchod klíčových pracovníků ke konkurenci, ztráta dobrého jména podniku a dobrého povědomí o značce mezi zákazníky a jiné (Dománská, 2008, online).

Podle Hadraby (2004) obsahuje matice SWOT čtyři základní strategie:

MAXI-MAXI

Tato strategie využívá své silné stránky společně s příležitostmi. Jde o útočný podnikatelský přístup z pozice síly (Hadraba, 2004).

MAXI-MINI

Strategie Maxi-Mini využívá silných stránek podniku k eliminaci možných hrozeb, které by mohli v budoucnu ohrozit podnik (Hadraba, 2004).

MINI-MAXI

Tato strategie se vyznačuje snahou překonat slabé stránky za pomoci vnějších příležitostí podniku (Hadraba, 2004).

MINI-MIMI

„Tento přístup představuje pro podnik nejméně příznivou pozici. Znamená například redukování nebo likvidaci určitých stávajících produktů či produktových řad, redukci nebo likvidaci předpokládaných podnikatelských plánů“ (Hadraba, 2004, s. 99).

2.10. Analýza rizik

Riziko a nejistota jsou významným atributem většiny lidských aktivit, a to zejména aktivit podnikatelských. Výzkum a vývoj nových produktů zavádění moderních technologií, vstupy na nové trhy může sloužit jako příklady aktivit, jejichž budoucí výsledek je nejistý a také se mohou odchýlovat od výsledku plánovaných či předpokládaných.

Kvalitní příprava projektů, jejich hodnocení a výběr proto vyžadují:

- identifikovat rizika a nejistoty, které ovlivňují výsledky projektů (úspěšnost či neúspěšnost) a posoudit jejich význam.
- stanovit a zhodnotit dopady těchto rizik a nejistot na budoucí výsledky projektu (určit velikost rizika a posoudit jeho přijatelnost či nepřijatelnost)

- zvažovat možná opatření na zmenšování rizika z hlediska nákladů i rozsahu tohoto snížení (Fotr a Hnilica, 2014).

Podnikatelské riziko

Dle (Veber, Srpová a kol., 2012) podnikatelské riziko souvisí s rozhodováním podnikatele, který se týká různých podnikatelských aktivit. Většina rozhodování zaměřených zejména do budoucnosti vychází z určitých předpokladů, které se mohou a nemusí naplnit. Přitom je důležité, zda podnikatel zná budoucí vývoj určitých faktorů či nikoliv. Pokud podnikatel zná s jistotou možné důsledky svého rozhodnutí, můžeme hovořit o rozhodování za jistoty. Bohužel pro podnikatelské aktivity jsou mnohem častější případy, kdy podnikatel nezná možné budoucí stavy, ani nezná pravděpodobnost, s jakou nastanou. Jeho rozhodování je zatíženo nejistotou – podnikatelským rizikem. Pro každého podnikatele je důležité, aby ve svém podnikání zohledňoval aspekt rizika. Podnikatelské riziko jednoznačně souvisí se změnami, které jak uvnitř firmy tak zejména ve vnějším prostředí probíhají.

2.11. Metoda RIPRAN

Metoda RIPRAN (Risk Project ANalysis) představuje jednoduchou empirickou metodu pro analýzu rizik projektů, zvláště pro středně velké projekty. Metoda vychází z procesního pojetí analýzy rizika. Chápe analýzu rizik jako proces.

Hlavním cílem této metody je identifikace hrozeb a scénářů, které jsou pro náš projekt nebezpečné. Vstup je pak tvořen popisem projektů, historickými daty a prognózami. Výstupem je identifikace seznamu dvojice, která je tvořena hrozbou a scénářem (Ježková a kol., 2014).

Podle Doležala a kol. (2012) se metoda se skládá ze 4 základních kroků:

1. V prvním kroku se identifikuje nebezpečí sestavením seznamu, nejlépe ve formě tabulky. K hrozbě hledáme možné následky (hrozba→scénář). Hrozbou

je myšlen konkrétní projev nebezpečí a scénářem děj, který by mohl nastat v důsledku výskytu hrozby.

2. Ve druhém kroku se provádí kvantifikace rizika. Tabulka z prvního kroku se doplní o pravděpodobnost výskytu scénáře, hodnotu dopadu scénáře a výslednou hodnotu rizika. Kdy: $\text{Hodnota rizika} = \text{pravděpodobnost scénáře} \times \text{hodnota dopadu}$.
3. Ve třetím kroku se následně sestavují opatření, která mají snížit hodnotu rizika neakceptovatelnou úroveň.
4. Ve čtvrtém kroku se posoudí celková hodnota rizika, vyhodnotí se míra rizikivosti projektu a možnosti jeho realizace.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Část analytická navazuje na část teoretickou, ve které byly získány znalosti, které budou v této části využity. V analytické části bude hodnocen současný stav společnosti PC Dodo s.r.o.

3.1. Charakteristika podniku

Právnícká osoba PC Dodo s.r.o. je zapsaná do obchodního rejstříku, podniká na území ČR a její činnost je upravena dle zákona 513/1991 Sb., obchodního zákoníku. Jediným společníkem je pan Dostál a vložil základní kapitál ve výši 500 000 Kč.

Tabulka č. 4: Základní údaje o společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle výpisu z obchodního rejstříku, www.ares.mfcr.cz)

Název firmy	PC Dodo s.r.o.
Datum zápisu	14. dubna 2014
Jednatel	Dominik Dostál
Společník	Dominik Dostál
Základní kapitál	500.000 Kč
Sídlo	Nové Sady 988/2, Staré Brno 602 00 Brno
Právní forma podnikání	společnost s ručením omezeným
Identifikační číslo	31279683
Daňové identifikační číslo	CZ31279683
Předmět podnikání	-instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení -obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Provozovna	Štouračova 5, 635 00 Brno
Odpovědná osoba provozovny	Michal Vysočinský

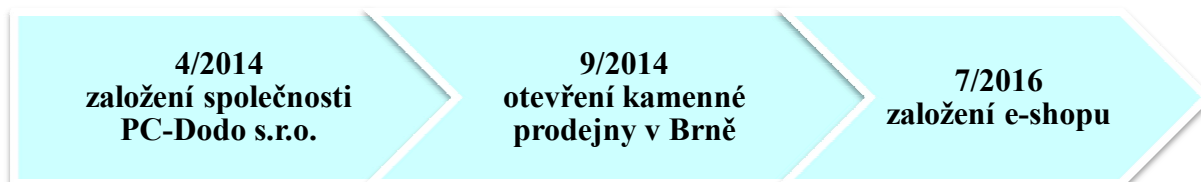
Jednotlivé údaje přesně odpovídají reálným údajům fungující společnosti, která působí na českém trhu. Název společnosti PC Dodo je smyšlený.



Obrázek č. 3: Logo společnosti
(Zdroj: PC Dodo s.r.o.)

3.2. Historie společnosti

V následujícím obrázku je stručně znázorněna historie společnosti.



Obrázek č. 4: Historie společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.3. Podnikatelská činnost

Společnost PC Dodo se zaměřuje na prodej a servis výpočetní techniky. V prodeji se soustředí na repasovanou a krátkodobě použitou výpočetní techniku. Do této kategorie patří notebooky, tablety, mobilní telefony, počítačové sestavy, LCD monitory. Větší objem zboží je dováženo ze zemí evropské unie, zbylá část je dodávána z České republiky. Společnost prodává i příslušenství a komponenty, které jsou nové, jako například USB disk, klávesnice s myší, grafické karty, obaly a tašky na notebooky.

Společnost se také zabývá pozáručním servisem výpočetní techniky, v tomto oboru má firma dlouholetou zkušenost.

3.4. Analýza obecného okolí

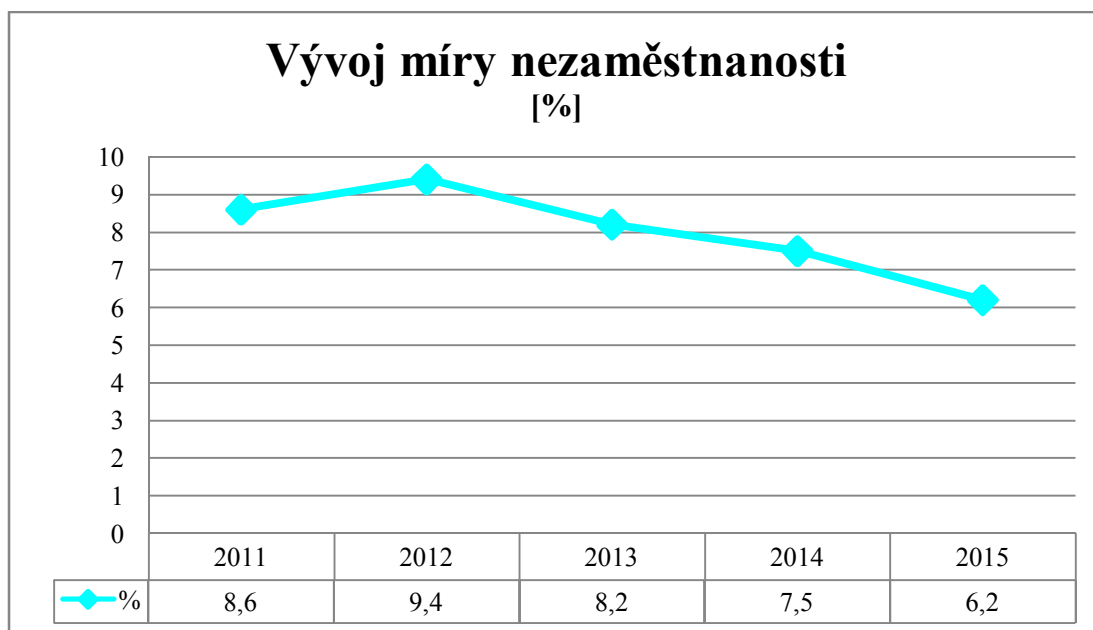
Do analýzy vnějšího prostředí můžeme zařadit SLEPT analýzu, která je popsána níže. Každý faktor této analýzy je v závěru zhodnocen.

3.4.1. Sociální faktory

Česká republika měla k 31. prosinci 2015 celkem 10 553 843 obyvatel. Z toho 5 176 927 mužů a 5 376 916 žen.

Vývoj míry nezaměstnanosti

V následujícím grafu je zobrazený vývoj míry nezaměstnanosti v ČR od roku 2011 do roku 2015.



Graf č. 1: Vývoj míry nezaměstnanosti
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ)

Zhodnocení: Počet nezaměstnaných se od roku 2012 neustále snižuje, v roce 2015 dosáhla míra nezaměstnanosti 6,2 %. Tento faktor můžeme zařadit mezi příležitosti.

3.4.2. Legislativní a politické faktory

Každý podnik, je ovlivňován ekonomickými a legislativními faktory. Od 1. ledna 2016 řada nových zákonů nabila účinnosti. Pro danou firmu PC Dodo, jakožto plátce daně z přidané hodnoty znamenalo největší změnu podávání kontrolního hlášení. Povinnost podávat kontrolní hlášení je pro firmu PC Dodo nastavená na měsíční interval. Problematika DPH a kontrolního hlášení se řídí zákonem o dani z přidané hodnoty.

Firma PC Dodo každoročně podává přiznání k dani z příjmu z právnických osob. V tomto daňovém přiznání jsou uvedeny skutečné příjmy a výdaje, odpisy majetku a následný zisk se zdaní 19%. Tato problematika se řídí zákonem o dani z příjmu.

PC Dodo má v majetku dvě osobní vozidla, k těmto vozidlům každý leden následujícího roku, podává přiznání k dani silniční. Řídí se zákonem o dani silniční.

Další zákony, kterými se musí firma řídit, jsou občanský zákoník, zákon o obchodních korporacích, zákoník práce a další.

Do budoucna se pak firma musí připravit na EET pokladny, které by měli být efektivnější pro výběr daní. Firma PC Dodo by měla podle harmonogramu vlády ČR počítat se zavedením od 1. března 2017, kdy by se měli připojit sektory maloobchodu a velkoobchodu, CZ-NACE, skupina 45, 46, 47.

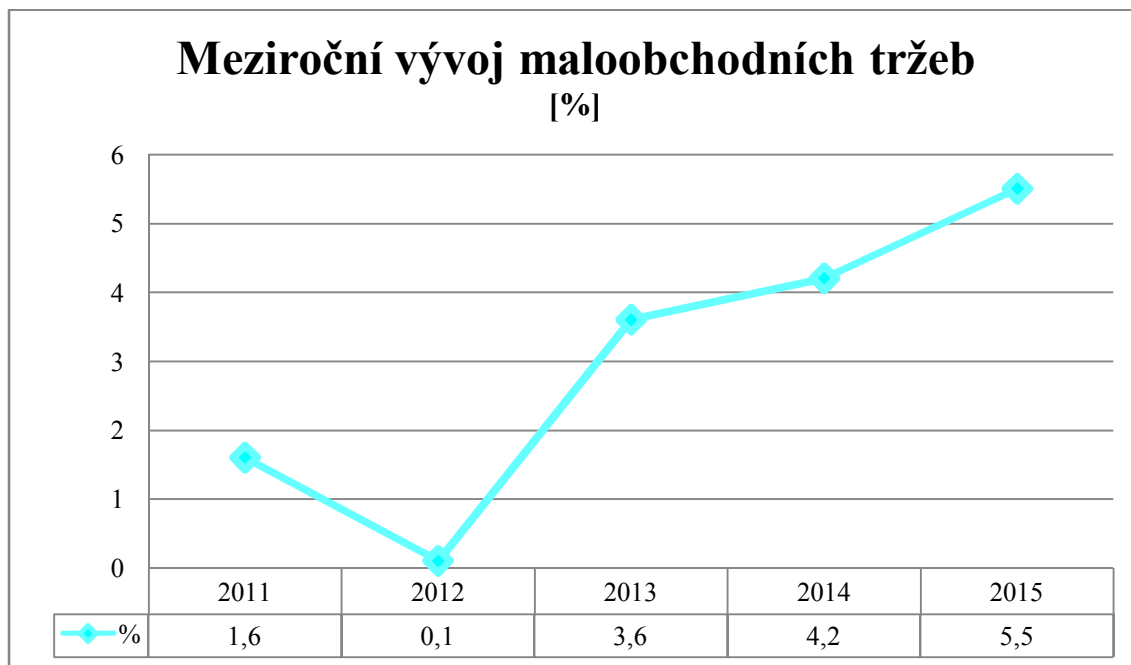
Zhodnocení: Přejít na EET pokladny mohou pro společnost znamenat určitý druh zatížení. Bude nutné zaškolení, nákup vybavení. V současné době si není nikdo jistý tím, na kolik bude systém EET funkční, to pro společnost představuje určité riziko.

3.4.3. Ekonomické faktory

Meziroční vývoj maloobchodních tržeb

Meziroční vývoj maloobchodních tržeb se od roku 2012 stále zvyšuje. V následujícím grafu je podrobně zaznamenán meziroční vývoj od roku 2011 do konce roku 2015.

Zhodnocení: Díky tomuto růst se firmě naskytá příležitost, díky rostoucím tržbám maloobchodů může zvýšit své tržby a zisky.

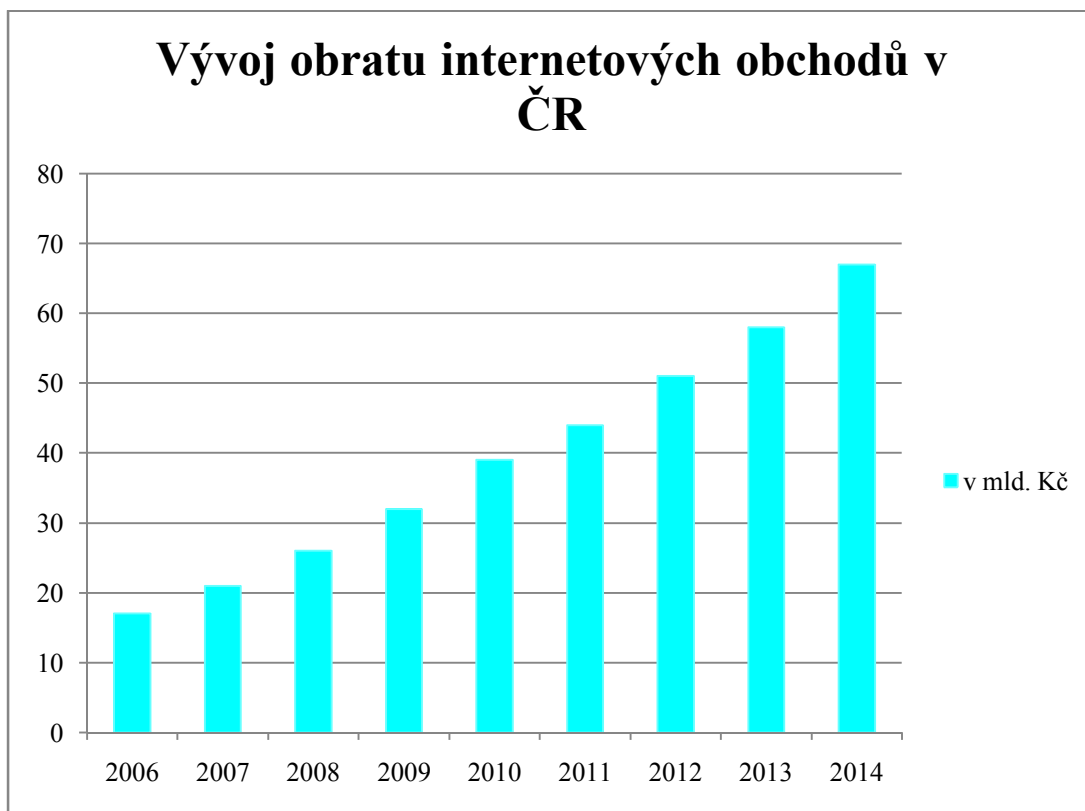


Graf č. 2: Meziroční vývoj maloobchodních tržeb
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ)

Vývoj obratu internetových obchodů

Graf č. 3 znázorňuje vývoj obratu internetových obchodů od roku 2006 do roku 2014. Každým rokem se obrat prodeje prostřednictvím internetového prodeje zvyšuje. Tato zvyšující tendence je očekávaná i do budoucna, nakupování na internetu je pohodlné a ekonomicky výhodné.

Zhodnocení: Prodej prostřednictvím internetových obchodů se každoročně zvyšuje, pro společnost je tento trend příležitostí, kterou by měla využít.

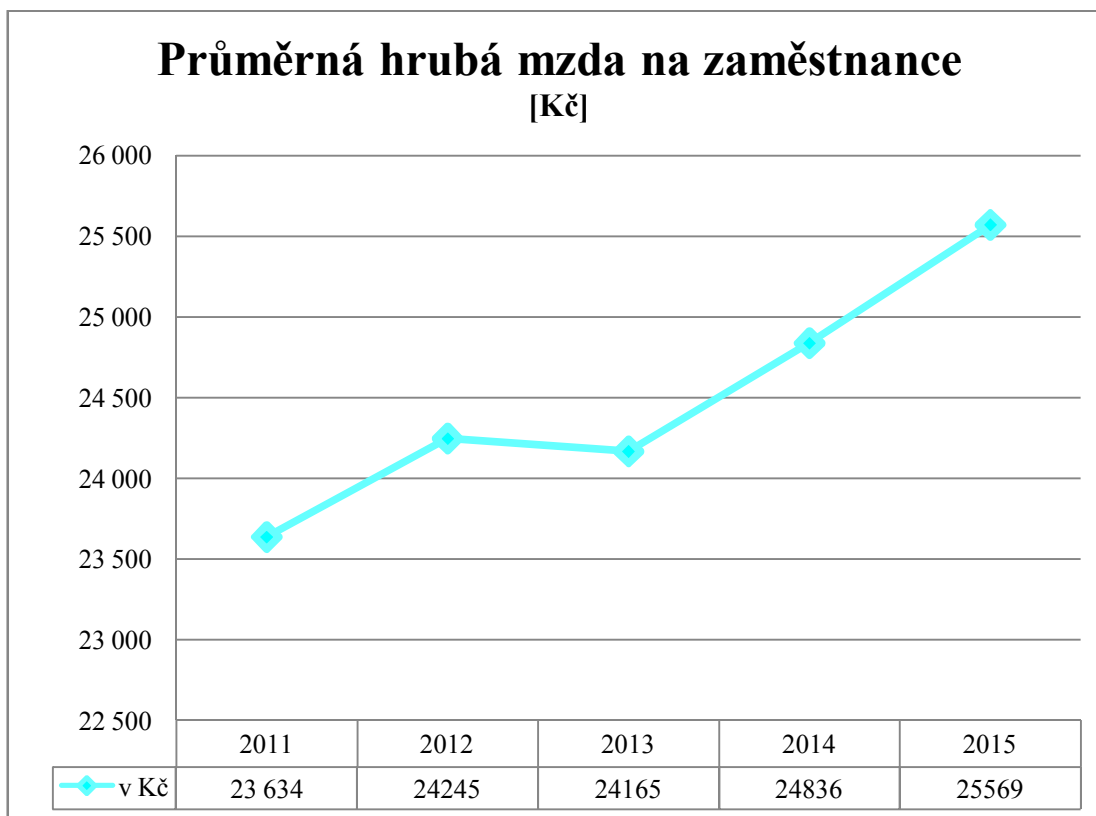


Graf č. 3: Vývoj obrátu internetových obchodů
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Idnes.cz)

Průměrné mzdy

Průměrná hrubá měsíční mzda dosáhla v roce 2014 na 24 836 Kč to je vzrůst o 671 Kč oproti roku 2013. V roce 2015 pak průměrná hrubá mzda vzrostla o 724 Kč oproti roku 2014 na celkových 25 560 Kč.

Zhodnocení: Každoroční zvyšování průměrných mezd je pro společnost PC Dodo rizikem, z důvodu zvyšování mzdových nákladů.

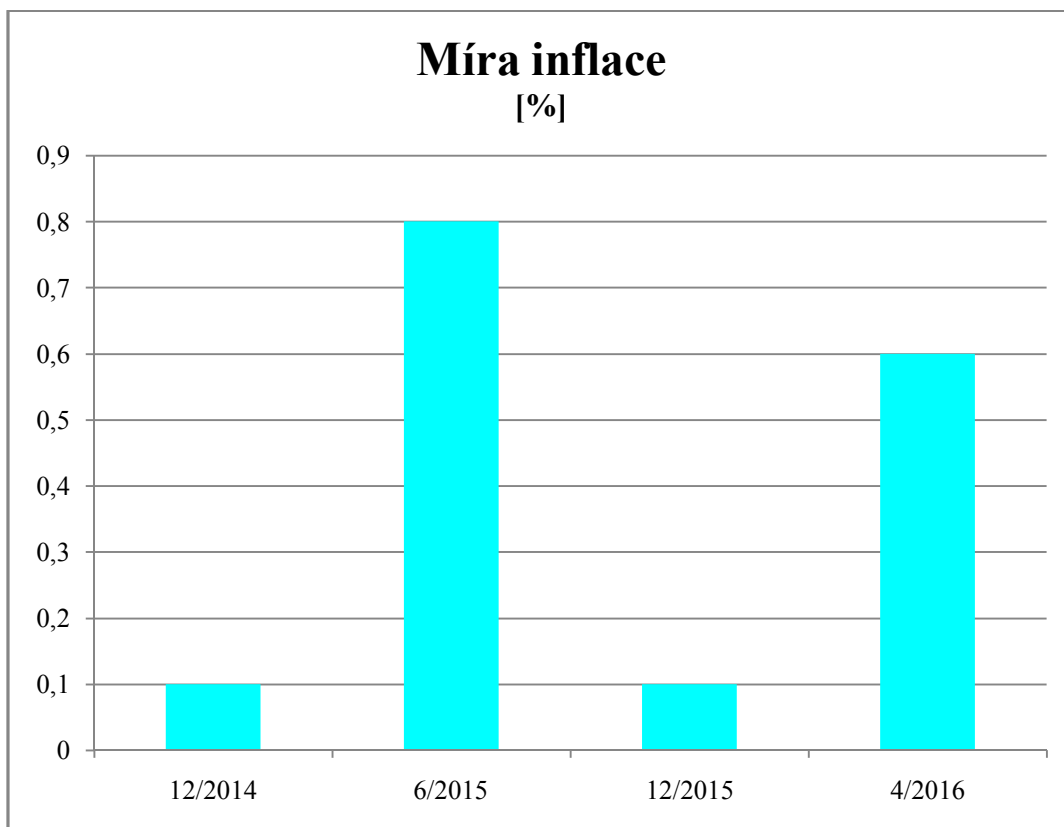


Graf č. 4: Průměrná hrubá mzda
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ)

Vývoj míry inflace

Takto proměnlivá míra inflace vytváří nejisté prostředí pro ekonomické aktivity. Při nízké míře inflace mohou být podnikatelé a zaměstnanci vedeni ke zvyšování svých úspor a snižování spotřebních výdajů. Pro firmu pak tento trend spoření může zapříčinit celkové snížení tržeb.

Zhodnocení: Dle České národní banky se celková inflace zvýší, na horizontu měnové politiky dosáhne 2% cíle a v roce 2017 se bude pohybovat mírně nad ním. Inflace bude tažena především růstem domácích nákladů, zejména mezd. Protiinflační působení dovozních cen odezní v polovině příštího roku.

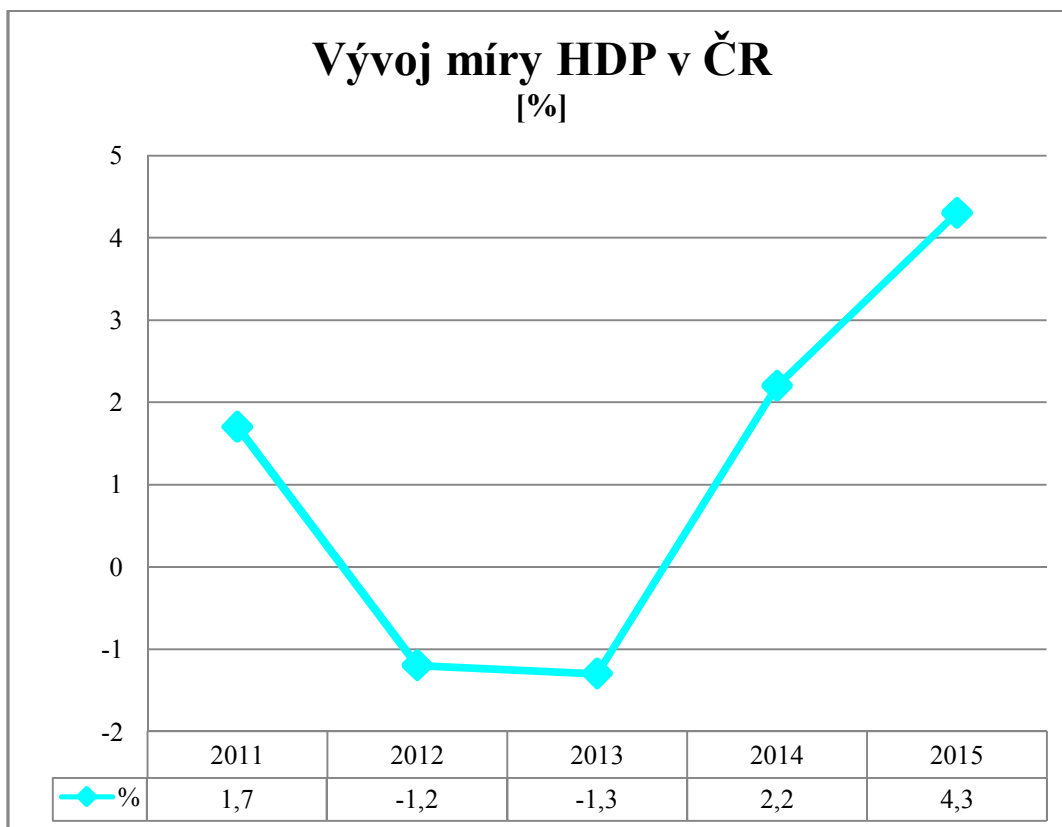


Graf č. 5: Míra inflace
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ)

Vývoj HDP

V následujícím grafu je zobrazený vývoj míry HDP v ČR od roku 2011 do roku 2015. V roce 2013 byla míra HDP na -1,3 %. V následujících letech se míra HDP neustále zvyšovala až na hodnotu 4,3 % v roce 2015.

Zhodnocení: Dle ČNB v letošním roce HDP vzroste o 4,7 %. V dalších dvou letech s odezněním letošních mimořádných faktorů růst zvolní lehce pod 3% hranici.



Graf č. 6: Vývoj míry HDP
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ)

3.4.4. Technologické faktory

Z dat společnosti GFK TEMAX ČR se hodnotí 4. čtvrtletí roku 2015 technického trhu se spotřebním zbožím. Data vykazují pozitivní vývoj s meziročním nárůstem téměř 10%. Nejrychleji rostoucím sektorem je již tradičně sektor telekomunikace, mírný přírůstek zaznamenává také sektor informačních technologií, kancelářské techniky a spotřební techniky.

V posledním čtvrtletí loňského roku zaznamenal sektor informačních technologií jen mírný meziroční nárůst z hlediska celkového obrátu. Nadále pokračovaly dvouciferné propady tabletů v kusovém i hodnotovém vyjádření. Na druhé straně se dařilo přenosným počítačům a monitorům, stolní počítače zůstaly zhruba na stejné úrovni. Tyto kategorie však nebyly schopny objemově kompenzovat výraznou ztrátu tabletů (GFK, 2016).

V současné době společnost řeší problematika přechodu z Windows 7 na Windows 10. Přejít na tento nový typ Windows je pro všechny stávající uživatele Windows 7 zdarma a to až do roku července 2015. Jelikož je software od společnosti Microsoft nabízen na všech prodávaných notebookech, je pro podnik důležité problematiku toho přechodu řešit a rozhodnout se, který typ Windows zvolit.

Zhodnocení: Pro společnost je aktuální propad prodeje tabletů určitou příležitostí. Tento propad nahrává prodeji levných repasovaných notebooků jakožto levnému substitutu tabletů.

3.5. Analýza oborového prostředí

Do analýzy vnitřního prostředí se vztahuje Porterova analýza pěti sil a analýza 7S, které jsou podrobněji popsány v následujících kapitolách.

3.5.1. Porterova analýza

Rivalita mezi firmami

V tomto regionu je již velký počet firem, které se zabývají prodejem repasované techniky a proto je pro novou firmu poměrně obtížné proniknout na trh. Během dvouletého působení v tomto oboru již firma získala poměrně širokou základnu zákazníků, kteří se rádi vracejí. Spokojenost většiny zákazníků se dá také usuzovat z toho, že přicházejí noví zákazníci na doporučení.

Tabulka č. 5: Přehled konkurence
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Název firmy	služby	průměrná rychlost opravy	dostupnost	min. cena notebooku	min. cena servisu	e-shop
GIGACOMPUTER	prodej, servis výpočetní techniky	30 dnů	pobočka v centru města	od 2490 Kč	od 500 Kč	ANO
DEVICE	prodej, servis výpočetní techniky	30 dnů	pobočka v okrajové části města	od 3500 Kč	-	ANO
Dr. KAUFMAN	servis výpočetní techniky	21 dnů	pobočka v centru města	-	od 300 Kč	NE
PC Dodo	prodej, servis výpočetní techniky	21 dnů	pobočka v okrajové části města	od 1990 Kč	od 200 Kč	NE

Gigacomputer - Leader na trhu s prodejem repasované techniky v ČR, centrála tohoto prodejce se nachází v Brně a po celé ČR má více než 10 poboček (Gigacomputer.cz, 2016).

Device - Další velký prodejce repasované techniky jde o podnik, který má pobočky po celém světě. Zabývá se prodejem repasované techniky, má velké skladové zásoby. Jedna s poboček sídlí v Brně (Device.cz, 2016).

Dr.Kaufman – Fyzická osoba zabývající se servisem výpočetní techniky, má příznivé ceny a sídlí v centru Brna. Neprovozuje internetový obchod (Dr.Kaufmann.eu, 2016).

Hrozba vstupů nových konkurentů

Hrozba vstupu nového konkurenta je poměrně vysoká, avšak pro firmu ne úplně nebezpečná. Firma si je vědoma své kvalitní zpracované strategie v péči o zákazníky. Tato strategie se zaměřuje na poprodejní péči, mezi kterou můžeme zařadit rychlejší poprodejní servis, bezplatné poradenství a individuální přístup ke každému zákazníkovi.

Další důvod, kvůli kterému je vstup nové konkurence komplikovaný, je nutnost prodej repasovaných notebooků doplnit o servis. Některé repasované notebooky jsou poměrně staré a je důležité, aby pravidelně procházeli servisem.

Hrozba substitučních výrobků

Hrozbu substitučních výrobků vidí firma zejména v nových typech notebooků, které jsou nyní nabízené na trhu. Zákazník pak může zvažovat, jestli své finanční prostředky vloží do nového notebooku, který je podstatně dražší než repasovaný, avšak estetičtější, nebo si vybere repasovaný notebook, který je sice starší, ale svým výkonem stále dostačující a hlavně podstatně levnější.

Vyjednávací pozice kupujících

Zákazníci jsou ve výhodném postavení, rozhodují se dle více aspektů, ze zkušenosti firmy je patrné, že pro zákazníka je při výběru nejdůležitější:

- Cena
- Skladová dostupnost zboží
- Záruka
- Stav a vzhled výrobku
- Pozice prodejny
- Dopravní dostupnost
- Bezbariérový přístup

Vyjednávací pozice dodavatele

Do chodu firmy vyjednávací pozice dodavatel příliš nezasahuje, během dvouletého působení v tomto oboru si již firma vybuodovala významné obchodní partnerství se třemi dodavateli. Tímto získala řadu benefitů, například dopravu zdarma, splatnost na fakturu, individuální cenové a přednostní vyřízení reklamací.

Každý dodavatel si svého zákazníka cení a proto je ochoten pro něj udělat maximum. Níže jsou stručně popsány nejvýznamnější dodavatele firmy PC Dodo.

100MEGA Distribution s.r.o. - Dodavatel 100 Mega se stará o dodávání komponentů a příslušenství k notebookům, do kterých můžeme zařídit myši, flash disky, sluchátka, obaly a brašny k notebookům a chladicí podložky. Dodavatel má centrální sklad v Brně s dobrou skladovou dostupností a velkou rozmanitostí produktů. Tento dodavatel je na trhu již od roku 1991. Hlavní výhodou shledávám v osobním vyzvednutí zdarma na pobočce v Brně (100mega.cz, 2016).

Elko Trading s.r.o. - Dodavatelskou společností se sídlem v Brně firma PC Dodo využívá převážně pro nákup komponentů, jako jsou myši, flash disky a klávesnice. Oproti dodavateli 100MEGA nabízí jiné značky za nižší ceny. Hlavní výhodou je doprava zdarma nad 1000 Kč bez DPH a splatnost na fakturu (Elko.cz, 2016).

Laptop Distribution – tato společnost se stará o dodávání repasovaných notebooků firmě PC Dodo, dodavatel má sídlo v jedné ze zemí EU. Hlavní výhodou tohoto dodavatele je sleva při zakoupení většího množství notebooků a rychlost vyřízení reklamací. Jako nevýhodu firma shledává poměrně dlouhou dobu dodání, která se pohybuje v rozmezí od 7 do 21 dnů. Název tohoto dodavatele byl pozměněn z důvodu ochrany interních informací podniku.

3.5.2. Analýza trhu

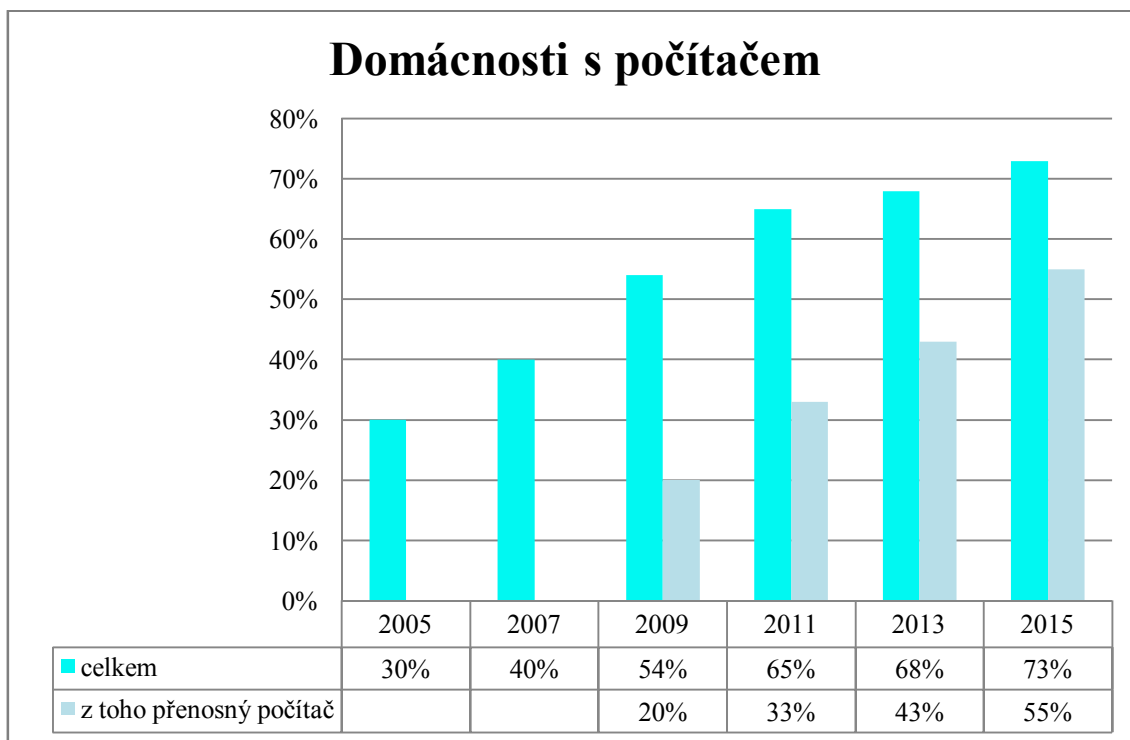
Společnost PC Dodo působí na českém trhu, v současné chvíli se z hlediska polohy pobočky zaměřuje primárně na jihomoravský kraj. Dle tabulky číslo 6 je zřejmé, že největší podíl zákazníků tvoří domácnosti s dětmi a to téměř 94 %. Z tabulky je také patrné, že s přibývajícimi finančními prostředky domácností vzrůstá také využívání výpočetní techniky.

Tabulka č. 6: Domácnosti v ČR s osobním počítačem (2015)
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ)

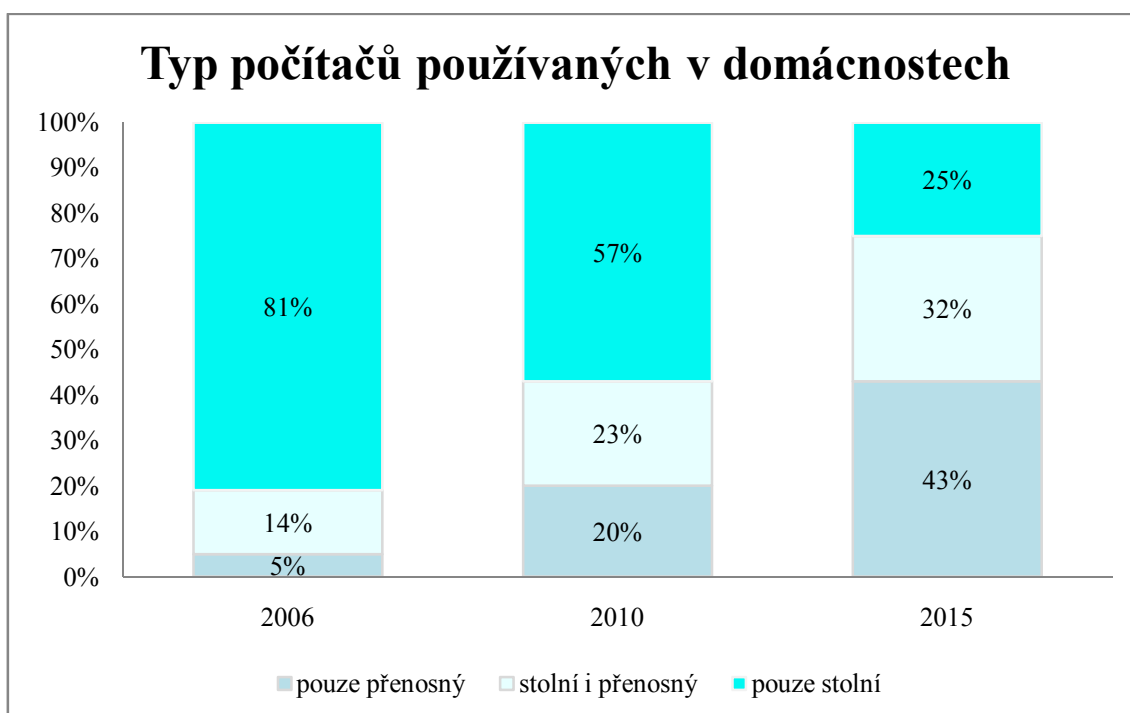
%	celkem	stolní	přenosný
Celkem	73,1	41,9	54,7
<i>podle typu domácnosti</i>			
domácnosti bez dětí	65,1	37,5	47
domácnosti s dětmi	93,8	53,4	74,9
<i>podle příjmové skupiny domácnosti</i>			
první (nejnižší) třída	34,3	15,9	21,7
druhá třída	57,2	30	45,6
třetí třída	85,7	48,7	61,6
čtvrtá (nejvyšší) třída	96,7	60,1	81,7

Podíl z celkového počtu domácností daného typu

České domácnosti v roce 2015 potvrdily již delší dobu běžící trend. V roce 2013 byl poprvé v domácnostech častěji přenosný počítač než stolních PC. Počítač mají podle statistiky asi tři miliony českých domácností, což je asi 73 % (zobrazeno na grafu č. 7). Od roku 2010 vzrostl jejich počet podle Českého statistického úřadu o zhruba půl milionu



Graf č. 7: Domácnosti s počítačem
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ)



Graf č. 8: Typ počítačů používaných v domácnostech
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ)

Podíl z celkového počtu domácností majících doma počítač.

Zhodnocení: Společnost by se měla zaměřit na zvyšující se trend využívání přenosných počítačů oproti, využíván stolních počítačů. Vybavenost domácností počítači na hranici 73% je pro společnost obrovská příležitost a to jak z hlediska prodeje repasovaných počítačů tak i pozáručního servisu.

3.6. Analýza vnitřního prostředí

K analýze vnitřního prostředí využijí analýzy marketingového mixu, analýzy 7S, finančních zdrojů a finanční analýzy. Tyto analýzy následně podrobně popíší v následujících podkapitolách.

3.6.1. Marketingový MIX

V následující části budou popsány jednotlivé části marketingového mixu.

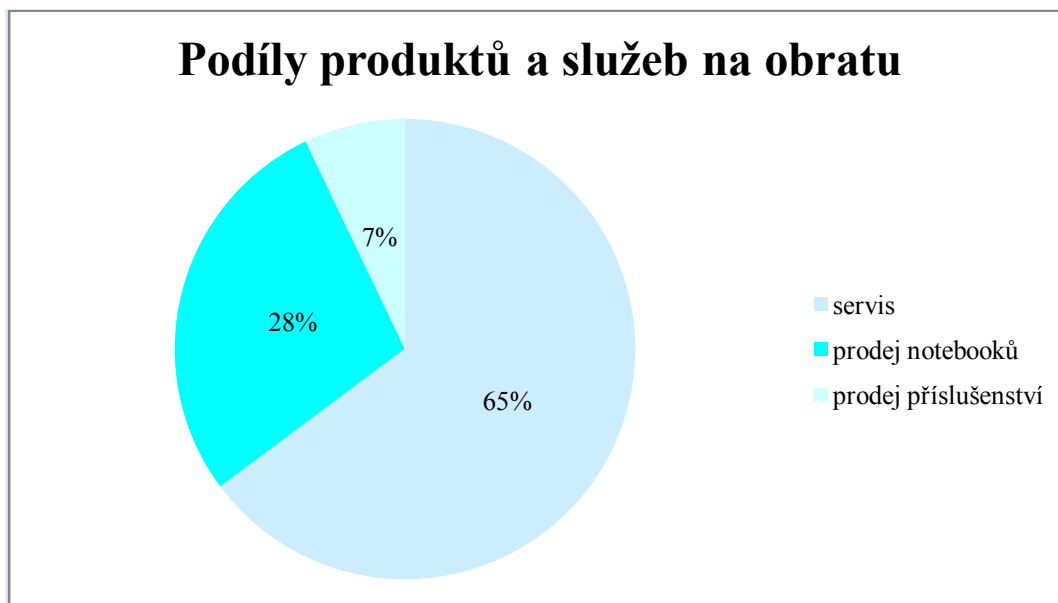
Produkty a služby

Produkty

Firma se zabývá prodejem repasovaných notebooků, které se vždy před prodejem vyčistí od nečistot, nainstaluje operační systém, pročistí klávesnici a polepí záruční pečeti. Jako doplňkový sortiment jsou nabízeny tablety, počítačové sestavy a LCD monitory. Společnost se zabývá prodejem všech dostupných značek na českém trhu. Firma preferuje prodej populárních značek, jako např.: Dell, Lenovo, HP, Sony Vaio, IBM, Fujitsu Siemens, Acer, Asus, Toshiba a Apple. Společnost se zabývá i prodejem méně známých výrobců, mezi které se řadí: Umax, Barbone, NEC, LG.

Služby

Servis je primární činnost firmy, zabývá se servisem všech elektronických, zařízení avšak největší pozornost věnuje servisu notebooků. Úspěšnost opravovaných notebooků se pohybuje v průměru 85,02 %, míra reklamací se pohybuje mezi 7-9 %.



Graf č. 9: Podíly produktů a služeb na obratu za rok 2015
(Zdroj: vlastní zpracování dle interních dat firmy)

Cena

Firma stanovuje prodejní cenu dle jednotlivých dodaných kusů. Zohledňuje aktuální stav, například funkčnost LCD → vadné pixely, opotřebení plastových součástí, pevnost pantů, stav baterie, kontrola adaptérů, kontrola komunikačních portů. Roli v ceně hraje také vizuální stránka notebooku, zohledňují zejména estetické vady, jako jsou promáčkliny, škrábance, vzhled klávesnice a touchpadu.

Ceny nejprodávanejších produktů včetně jejich konfigurace jsou uvedeny v tabulce č. 5.

Tabulka č. 7: Nejprodávanejší produkt
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Značka a typ	Konfigurace	Cena	Záruka
Dell Latitude E4300	C2D/ 4GB RAM/ 80 HDD/ 13,3LCD/ Win 7	3 990 Kč	1 rok
Dell Latitude E4310	i5/ 4GB RAM/ 160 HDD/ 13,3LCD/ Win 7	4 790 Kč	1 rok
Lenovo ThinkPad T420S	i5/ 4GB RAM/ 128 SSD/ 14LCD/ Win 7	8 190 Kč	1 rok
Fujitsu Lifebook S6420	C2D/ 2GB RAM/ 160 HDD/ 13,3LCD/ Win XP	3 390 Kč	1 rok

V následující tabulce jsou uvedeny nejčastěji prováděné opravy notebooků a jejich ceny.

Tabulka č. 8: Nejčastěji prováděný typ opravy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Druh služby	průměrná doba opravy	záruka	cena
LCD panelu 15,6"	21 dní	24 měsíců	2 190 Kč
Výměna grafického chipu notebooku	21 dní	24 měsíců	2 950 Kč
Kompletní čištění notebooku	2 dny	3 měsíce	890 Kč
Oprava zdrojové části notebooku	7 dní	3 měsíce	od 1990 Kč

Distribuce

Pro zákazníky v blízkém okolí firma nabízí osobní vyzvednutí na kamenné pobočce se sídlem v Brně. Zákazníkům, kteří nemají možnost si zboží vyzvednout a vyzkoušet na prodejně, firma nabízí zaslání prostřednictvím přepravní společnosti. Firma využívá přepravní společnosti DPD a Česká pošta.

Tabulka č. 9: Cena dopravy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Druh dopravy	platba předem na účet	platba na dobírku
Osobní vyzvednutí na prodejně	0 Kč	0 Kč
DPD kurýr	150 Kč	200 Kč
Česká pošta	220 Kč	250 Kč

Lidé

Na chodu společnosti se podílí velké množství lidí. Ať už to jsou zaměstnanci nebo zákazníci, ale i obchodní partneři a dodavatelé.

Důležitou součástí společnosti je výběr prodejce na prodejně v Brně. Na prodejně dochází k intenzivnímu kontaktu s potencionálními zákazníky a záleží především na vlastnostech a přístupu prodejce. Prodejce musí být vstřícný, nápomocný a musí se orientovat v oboru. Jeho přístup ovlivní, zda se zákazníci budou vracet, což má za následek rostoucí zisky.

Další důležitou součástí je servisní technik. Od technika se očekává vysoká znalost práce s počítačovou technikou. Jestliže prodejce zákazníka neovlivní k tomu, aby nefunkční zařízení svěřil právě společnosti PC Dodo, nebude ve finále důležité, že technik má vysokou kvalifikaci, protože ji nevyužije.

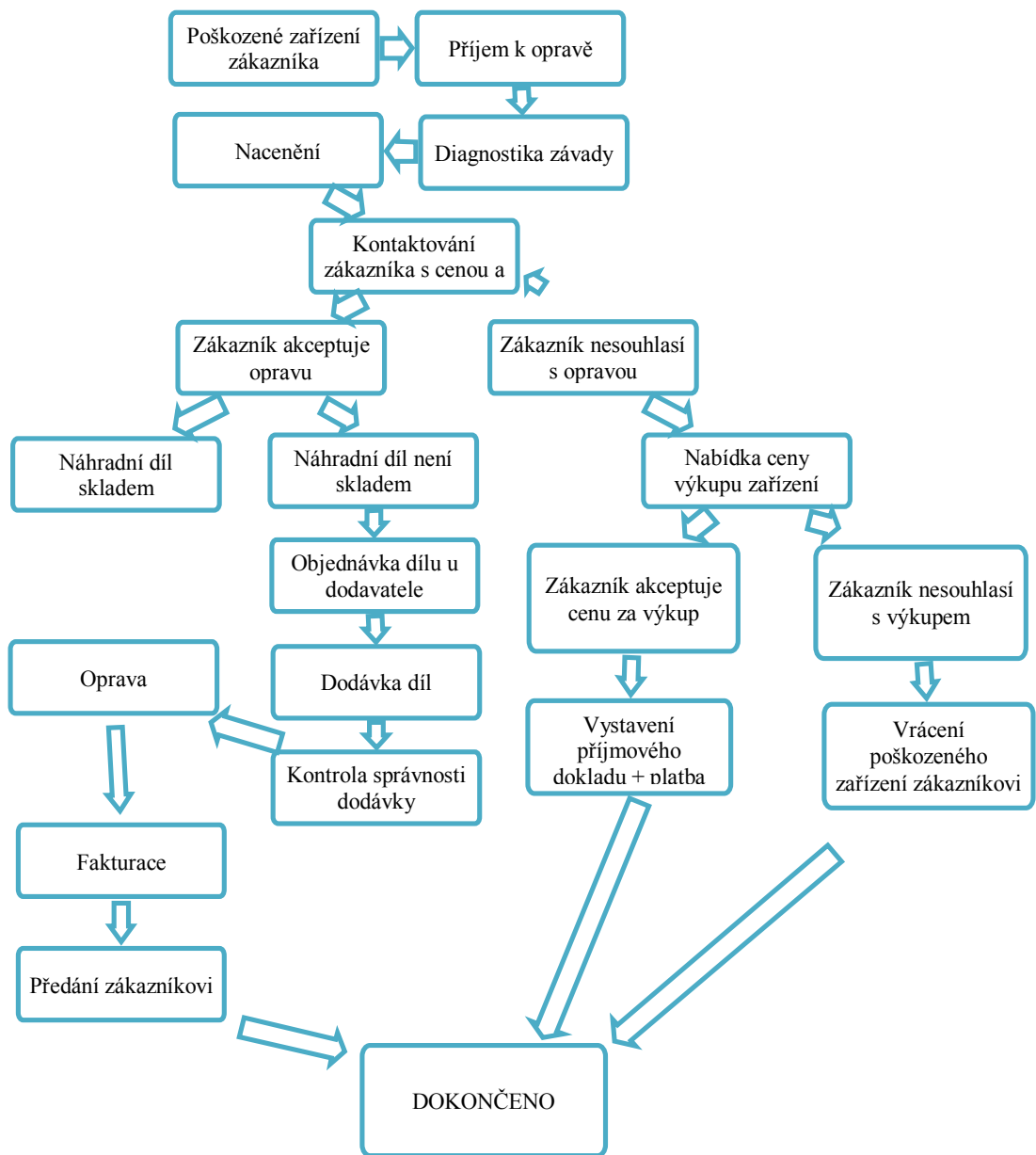
Fyzické prostředí

Společnost disponuje zařízenou budovou. Budova je rozdělena do dvou částí. V první části je umístěn servis s veškerým vybavením nutným pro bezproblémový chod opravy. V druhé části prodejny je umístěna prodejna, která slouží jako odběrné místo a jako předváděcí a prodejní prostor.

Proces

Společnost PC Dodo používá proces prodeje zboží, v tento proces funguje na základě přímého styku se zákazníkem, zákazník má před prodejem možnost si zboží prohlédnout a vyzkoušet, zákazník může také využít změnu konfigurace repasovaného notebooku, které mu prodejce na požádání provede.

Nedílnou součástí nabídky společnosti je také servis technického zařízení. Zákazník předloží nefunkční zařízení na prodejně. Poté je zařízení přijato na servis a diagnostikováno. Následně je zákazník kontaktován ohledně cenové nabídky a dle jeho rozhodnutí je eventuálně provedena oprava. Podrobnější postup procesu je zobrazen v následujícím obrázku.



Obrázek č. 5: Postup opravy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Komunikace

Pro firmu je velmi důležité správně komunikovat se svými zákazníky, v současné době využívá.

Tištěné propagační materiály

Firma nechala graficky zpracovat tištěné propagační materiály v ceně 1 500 Kč, celkový objem vytištěných letáků byl 20 000 ks. Formát letáků byl tištěn ve formátu A5, celková cena za vytištěné letáky byla 6 200 Kč.

Inzerce na aukčních a inzertních portálech

Jako doplňkový prodej k prodeji na kamenné pobočce firma inzeruje na slevovém portálu bazos.cz a aukro.cz, inzerci zde používá pouze bezplatnou.

Sponzoring

Firma v roce 2015 firma sponzorovala celorepublikový fotbalový šampionát, mládežnických družstev 9-14 let, pořádaným TJ Žďas. Firma dala peněžité dar v hodnotě 5 000 Kč, tělovýchovné jednotě Žďas. Díky tomuto příspěvku bylo firmě umožněno umístit reklamní banner na viditelném místě. Z dlouhodobého hlediska je účast v takovýchto akcích pro firmu výhodná. Dokáže tak více potencionálních zákazníků.

Zhodnocení marketingového a komunikačního mixu

Segment prodeje notebooků je vysoce konkurenční, společnost PC Dodo však nabízí repasované notebooky, které jsou poměrně unikátní. Další velkou předností je servis, a to jak nových tak repasovaných notebooků. Cenově se nabídka produktů a služeb drží na dobré úrovni. Na trhu zákazník může najít stejný produkt s nižší cenou, není na něm však proveden žádný servisní úkon. A proto může být levnější prodáváný produkt náchylnější k poruchám.

Kamenná prodejna není situována na takovém místě, které by si společnost představovala. Tento problém se snaží eliminovat prostřednictvím zacílené komunikace se zákazníky, do které můžeme zařadit roznos letáků a sponzoring na vyhledávaných událostech.

3.6.2. Model 7S

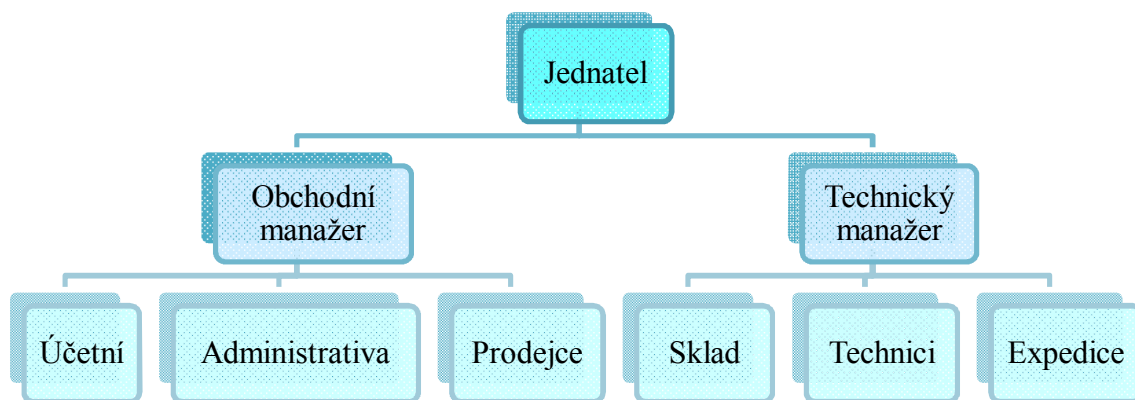
Strategie

Základní strategií firmy je individuální přístup ke každému zákazníkovi. Firma se svým zákazníkům snaží nabízet široký sortiment značkového zboží za výhodné a akční ceny. Firma poskytuje zákazníkovi širokou škálu služeb a komplexní servis. Technické problémy jsou řešeny s maximální profesionalitou a péčí.

Firma plánuje na kvartální období, po tomto období vždy srovnává výsledky obratu, marže a procentuální úspěšnost oprav servisu. Firma na konci každého kvartálu organizuje poradou.

Struktura

Firmu řídí samostatně jednatel. Jeho přímými podřízenými je obchodní a technický manažer. Pod obchodního manažera můžeme zařadit prodejce, administrativního pracovníka a účetní. Pod technického manažera pak můžeme zařadit techniky, sklad, příjem a expedici zboží. Firma outsourcuje právní služby a daňového poradce.



Graf č. 10: Struktura firmy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Systemy

Firma využívá dva systémy. Prvním systémem je Mups.uxs, který zabezpečuje funkci servisní činnosti. Přes tento systém jsou zadávány servisní zakázky. Nutností je vyplnění značky, modelu, příslušenství, maximální ceny opravy a sériového čísla včetně osobních údajů zákazníka.

PŘEDÁVACÍ PROTOKOL K OPRAVĚ		2016-1216
DODAVATEL		ODBĚRATEL
 PC DODO s.r.o. Výpočetní technika Štouračova 5 635 00 BRNO IČ: 31279683 DIČ: CZ31279683 Telefon: +420 708 123 456 E-mail: info@pcdodo.cz		Pavel Suchý Berounská 20/2 602 00 Brno IČ: DIČ: Telefon: +420 707 234 567 E-mail: psuchy@hot.cz

TYP ZAŘÍZENÍ	HP 635	DOPRAVA OD ZÁKAZNÍKA	Vlastní doprava
SÉRIOVÉ ČÍSLO	5CB1491774	DOPRAVA ZE SERVISU	DPD balík
MAX. CENA OPRAVY	2300	Vaše č. objednávky	
ADAPTÉR	NE	BATERIE	ANO

POPIS ZÁVADY
Zřejmě po mechanickém poškození nefunkční LCD

VMJÁDRĚNÍ SERVISU

Přebírající
 Datum: __. __. 2016
 Jméno: Dominik Dostál PC DODO

NASKENUJTE QR KÓD
 PRO ZJIŠTĚNÍ STAVU OPRAVY



Předávající
 Datum: 13.05.2016 10:14:23
 Jméno: Pavel Mokrý

 razítko a podpis

 razítko a podpis

Obrázek č. 6: Předávací protokol k opravě
 (Zdroj: PC Dodo s.r.o.)

Druhým systémem, který firma využívá je Pohoda komplet. Jedná se o účetní systém, přes který firma řeší faktury vydané a přijaté, skladovou evidenci, mzdy, knihu jízd, pokladnu, evidenci bankovních výpisů, evidenci hmotného a nehmotného majetku. Tento systém má také přídavné funkce, mezi které můžeme zařadit grafy, průměrnou marži, tisk daňových přiznání. Jako doplněk k tomuto systému je využíván open office s elektronickou poštou, prostřednictvím které firma komunikuje se zákazníky a dodavateli.

Pracovník expedice využívá externí systém přepravní společnosti DPD. Přes tento systém jsou pak tisknuty štítky, objednávan svoz a sledovány zásilky.

Prodejce využívá další externí aplikaci úvěrové společnosti Cofidis. Tento systém nabízí zákazníkům možnost nákupu na splátky. Každý návrh na spotřebitelský úvěr si řídí firma Cofidis sama. Každého zákazníka posuzuje individuálně, nabízí individuální podmínky.

Styl

Jednatel vede firmu demokratickým stylem. Pro jednatele je důležitá zpětná vazba od přímých podřízených tj. obchodního a technického manažera. Jejich zkušenosti z přímého chodu firmy zohledňuje ve svých rozhodnutích, avšak konečné rozhodnutí a odpovědnost je vždy na jednatele. Demokratický přístup jednatele je uplatňován i při jednání s dodavateli. Je ochoten je upozornit na nedostatky a stejně tak i pochválit za dobrou spolupráci.

Spolupracovníci

Ve firmě je nyní zaměstnáno osm zaměstnanců. Jsou zaměstnáni na základě pracovní smlouvy, která je upravena v zákoníku práce, součástí smlouvy je i náplň práce. Každý zaměstnanec je zařazen do svého sektoru, ve kterém má své povinnosti, práva a odpovědnost. Pro zaměstnance je dvakrát ročně pořádán teambuilding, například motokáry, bowling, laser game.

Mezi spolupracovníky můžeme zařadit i dodavatele, se kterými si firma snaží udržovat dobré vztahy. Již několikrát se firma účastnila předváděcích akcí pořádaných dodavateli. Za zmínku stojí veletrh Ampér, pořádaný na brněnském výstavišti, předváděcí akce dodavatele Elko, kde byly představeny nové herní doplňky k počítačům.

Schopnosti

Firma se dělí na tři hlavní sektory, v nichž každý pracovník využívá získanou praxi pro maximální rozvoj schopností ve svém sektoru. Pro zvyšování své kvalifikace se každoročně účastní vzdělávacích seminářů. Níže budou popsáni vedoucí pracovníci v těchto sektorech.

Jednatel

Dominik Dostál

Vzdělání: VŠ ekonomický směr

Praxe: 15 let v řízení středního podniku zabývající se výrobou elektronických součástek, 3 roky obchodní zástupce v elektrotechnickém průmyslu.

Schopnosti: řízení obchodních a ekonomických aktivit společnosti, vedení a motivace zaměstnanců, dohled nad prodejem a poskytovanými službami komunikace s lidmi, stanovování firemní strategie, zastupování firmy při jednáních s úřady.

Obchodní manažer

Michal Vydrovský

Vzdělání: VŠ ekonomický směr

Praxe: 4 roky obchodní zástupce ve společnosti prodávající instalatérské potřeby

Schopnosti: silné komunikační a prezentační schopnosti, strategické myšlení, motivace druhých, identifikace potřeb zákazníků, komunikace s klíčovými zákazníky.

Technický manažer

Pavel Kohout

Vzdělání: SŠ elektro-technického směru

Praxe: 9 let ve společnosti zabývající se opravami výpočetní techniky

Schopnosti: logické myšlení, detailní znalosti elektronických zařízení, odpovědný přístup, smysl pro detail, preciznost.

Ostatní zaměstnanci mají schopnosti potřebné pro bezproblémové vykonávání svých pracovních činností. Pro zaměstnance je objednáván odborný tisk a placeno předplatné na diskuzních fórech, které se zabývají novými trendy v jejich oboru.

Sdílené hodnoty

Firma se snaží o jednotné sdílené hodnoty v rámci organizace celé firmy. Firma se snaží mít ke všem zaměstnancům stejný přístup, tím je motivuje uplatňovat tento přístup k pracovním úkolům.

Zhodnocení analýzy 7S

Strategie společnosti je zaměřená na dlouhodobé budování dobrých vztahů se svými zákazníky, nesoustředí se však na komunikaci a prodej prostřednictvím internetu. Z hlediska systému je společnost na dobré úrovni, menší problém shledávám ve stylu řízení, jednatel se snaží přistupovat ke každému zaměstnanci stejným způsobem, avšak některé pozice vyžadují jiný přístup vedení. Technická odbornost pracovníků je na vysoké úrovni, což společnost považuje za silnou stránku podniku.

3.6.3. Analýza zdrojů

Zdroje hmotné

Do nejdůležitějších hmotných zdrojů může podnik zařadit budovu. V budově se nachází servisní část, kde jsou jednotlivé notebooky diagnostikovány a následně

opravovány. Servisní část je vybavena elektronickými zařízeními, které jsou nezbytné pro zajištění bezproblémového průběhu servisních činností. Na stejném místě se nachází také prodejní místo, které slouží jako výdejní místo pro servisní zakázky a také jako prodejní a předváděcí prostor. V obchodní části je v průměru vystavováno 10-15 repasovaných notebooků určených k prodeji. Společnost vlastní 2 automobily. Osobní automobil je využíván ke služebním účelům, nákladní automobil je využíván pro dopravu komponentů potřebných pro servisní činnost.

Zdroje nehmotné

Pověst firmy je pro firmu velmi důležitá, firma si zakládá na budování dlouhodobých vztahů se svými zákazníky, nabízí přednostní servis a bezplatné poradenství. S dodavateli se snaží udržovat dlouhodobé vztahy a profesionální přístup.

Zdroje lidské

Z hlediska lidských zdrojů je podnik ve velmi výhodném postavení. Hlavním důvodem je vysoká kvalifikace a specializace pracovníků napříč celou firmou. Pro firmu tento faktor může ale představovat i hrozbu a to hlavně z hlediska problematické zastupitelnosti jednotlivých pracovníků.

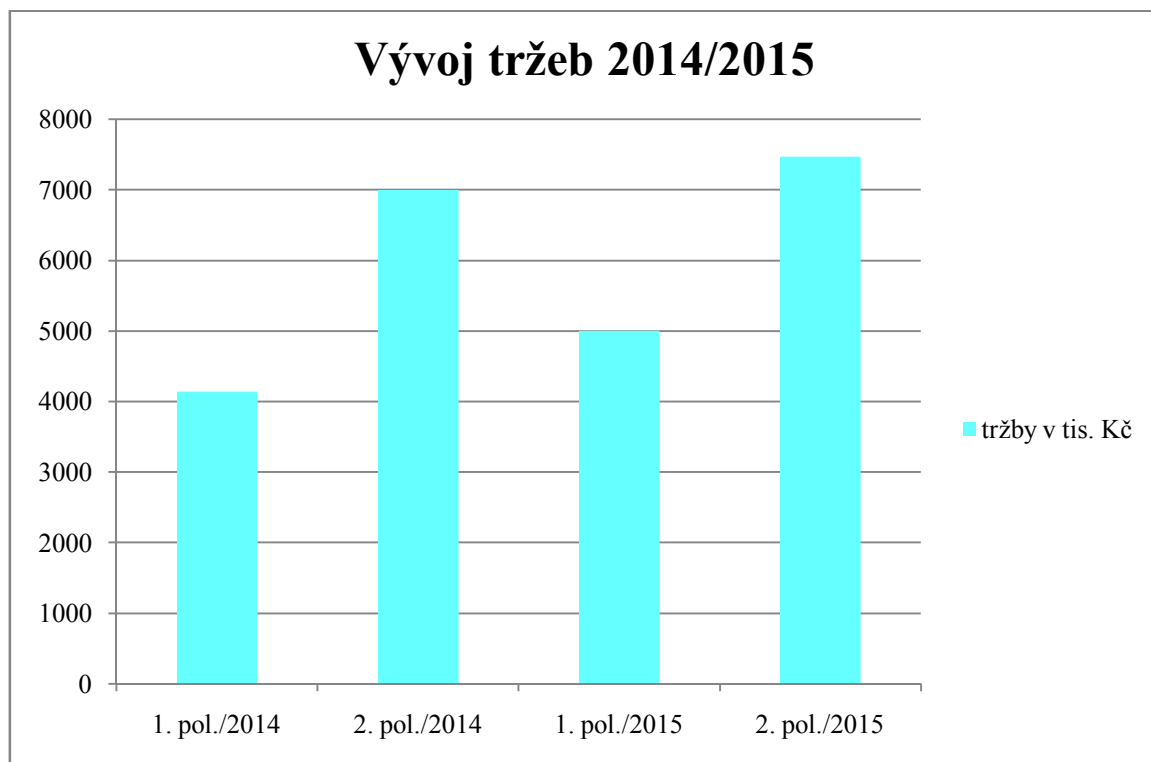
3.6.4. Finanční analýza

Finanční analýza se skládá z analýzy tržeb, ke které byly poskytnuty údaje. Podrobnější informace o financování nebyly pro tuto analýzu poskytnuty, jednatel však uvedl, že finanční situace podniku je velmi dobrá. V případě potřeby finančních investic může podnik čerpat z rezerv z minulých let.

Zadluženost je nulová, společnost nemá investora, úvěr ani leasing. Vše bylo financováno základním kapitálem.

Společnost PC Dodo poskytla údaje o celkových tržbách od roku 1. pololetí 2014 do 2. pololetí roku 2015.

V roce 2014 dosáhla společnost tržeb ve výši 11 140 tis. Kč, v následujícím roce 2015 tržby stoupli o 12 %, to je 12 470 tis. Kč. V následujícím grafu jsou porovnány tržby v rozmezí let 2014 a 2015, které jsou rozděleny na jednotlivé pololetí.



Graf č. 11: Vývoj tržeb za období
(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat firmy)

Společnost PC Dodo poskytla údaje o celkových tržbách od roku 1. pololetí 2014 do 2. pololetí roku 2015.

Hlavní finanční zdroje jsou v podniku dva, jde o zdroj z prodeje výpočetní techniky, převážně z prodeje repasovaných notebooků a ze servisní činnosti. Z podnikatelského hlediska je zdroj plynoucí z podnikatelské činnosti významnější, podrobněji je rozložení popsáno v grafu číslo 9.

3.7. SWOT analýza

Na základě analýz, které byly provedeny v předchozí kapitole, byla sestavena SWOT analýza. Mezi nejsilnější stránky firmy PC Dodo spadá prodej kvalitních repasovaných notebooků za velmi příznivé ceny, vysoká kvalifikace technických pracovníků a individuální přístup ke každému zákazníkovi. Jako slabou stránku firmu považují neprovozování internetového obchodu, který by měl být této době nedílnou součástí každého kamenného obchodu. Na tuto slabou stránku se pak budu zaměřovat v další části této diplomové práce. Příležitosti a hrozby firma nemůže nijak ovlivnit, ale měl by se vždy snažit o omezení hrozeb a efektivní využití příležitostí.

Tabulka č. 10: SWOT analýza
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Cenné zkušenosti v oboru	Nedostatečné pochopení pro marketing a reklamní kampaně
Nízké ceny produktů	Konzervativní přístup pro internetovou komunikaci
Prodej kvalitního zboží	Neprovozování e-shopu
Vysoká kvalifikace pracovníků	Lokace prodejny
Poprodejní péče o zákazníky	
Stabilní dodavatelé	
Individuální přístup k zákazníkovi	
Široká nabídka produktů	
Příležitosti	Hrozby
Zlepšená ekonomická situace	Konkurenční boj na trhu
Růst prodeje na internetu	Vstup nových konkurentů na trh
Zvyšující se počet domácností s PC a internetem	Navyšování cen u dodavatelů
Růst využívání sociálních sítí	Změny v legislativě České republiky a Evropské unie
	Nezákonná ekologická likvidace odpadů
	Poškození (ztráta) dobrého jména firmy
	Odchod klíčových pracovníků ke konkurenci

Vyhodnocení SWOT analýzy je zobrazeno v následující tabulce. Každému prvku byla přidělena váha, která nabývá hodnot 0-1, čím vyšší hodnotu má zkoumaný prvek, tím vyšší má pro podnik celkovou hodnotu. V dalším kroku je každému prvku přiděleno hodnocení, které nabývá hodnot u silných stránek a příležitostí od 1, tj. nejnižší spokojenost, do 5, tj. nejvyšší spokojenost. U slabých stránek a hrozeb jsou hodnoty od -1, tj. nejvyšší spokojenost, do -5, tj. nejnižší spokojenost. Čím vyšší je výsledné hodnocení kategorie, tím více se na kategorii musíme zaměřit a vhodnými nástroji ji zlepšit.

Numerické hodnocení SWOT analýzy

V analýze silných stránek budou zanalyzovány jednotlivé dopady faktorů na rozvoj obchodních aktivit společnosti. V druhé části budou tyto faktory analyzovány z hlediska atraktivity pro daný podnik.

Význam jednotlivých koeficientů:

0 – porovnávaný je důležitější než znak

1 – znak je důležitější než porovnávaný

0,5 – porovnávaný a znak mají stejnou hodnotu

V analýze silných stránek budou zanalyzovány jednotlivé dopady faktorů na rozvoj obchodních aktivit společnosti. V druhé části budou tyto faktory analyzovány z hlediska atraktivity pro daný podnik.

Tabulka č. 11: Numerická SWOT analýza – silné stránky
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Znaky/ Porovnávané	Cenné zkušenosti v oboru	Nízké ceny produktů	Prodej kvalitního zboží	Vysoká kvalifikace pracovníků	Poprodejní péče o zákazníky	Suma	Váha
Cenné zkušenosti v oboru	x	0,5	1	0,5	1	3	30%
Nízké ceny produktů	0,5	x	0,5	0	0,5	1,5	15%
Prodej kvalitního zboží	0	0,5	x	1	1	2,5	25%
Vysoká kvalifikace pracovníků	0,5	1	0	x	1	2,5	25%
Poprodejní péče o zákazníky	0	0,5	0	0	x	0,5	5%

V analýze slabých stránek budou zanalyzovány jednotlivý dopad faktorů na rozvoj obchodních aktivit společnosti. V druhé části budou tyto faktory analyzovány z hlediska atraktivity pro daný podnik.

Tabulka č. 12: Numerická SWOT analýza – slabé stránky
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Znaky/ Porovnávané	Nedostatečné pochopení pro marketing a reklamní kampaně	Konzervativní přístup pro internetovou komunikaci	Neprovozování e-shopu	Omezení na zákazníky v blízkém okolí prodejny	Suma	Váha
Nedostatečné pochopení pro marketing a reklamní kampaně	x	0,5	0	1	1,5	25%
Konzervativní přístup pro internetovou komunikaci	0,5	x	0	0,5	1	16,6%
Neprovozování e-shopu	1	1	x	1	3	50%
Omezení na zákazníky v blízkém okolí prodejny	0	0,5	0	x	0,5	8,3%

V analýze příležitostí budou zanalyzovány jednotlivý dopad faktorů na rozvoj obchodních aktivit společnosti. V druhé části budou tyto faktory analyzovány z hlediska atraktivity pro daný podnik.

Tabulka č. 13: Numerická SWOT analýza – příležitosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Znaky/ Porovnávané	Zlepšení ekonomické situace	Růst prodeje na internetu	Zvyšující se počet domácností s PC	Růst využívání sociálních sítí	Suma	Váha
Zlepšení ekonomické situace	x	0,5	0,5	0,5	1,5	25%
Růst prodeje na internetu	0,5	x	1	1	2,5	41,6%
Zvyšující se počet domácností s PC	0,5	0	x	1	1,5	25%
Růst využívání sociálních sítí	0,5	0	0	x	0,5	8,3%

V analýze hrozeb budou zanalyzovány jednotlivý dopad faktorů na rozvoj obchodních aktivit společnosti. V druhé části budou tyto faktory analyzovány z hlediska atraktivity pro daný podnik.

Tabulka č. 14: Numerická SWOT analýza – hrozby
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Znaky/ Porovnávané	Síla stávající konkurence	Snadný vstup nové konkurence	Kurzy měn	Závislost na dodavatelích	Suma	Váha
Síla stávající konkurence	x	0,5	1	1	2,5	41,6%
Snadný vstup nové konkurence	0,5	x	1	0	1,5	25%
Kurzy měn	0	0	x	0	0	0%
Závislost na dodavatelích	0	1	1	x	2	33,3%

Posouzení vzájemných vztahů

Pro posouzení intenzity vztahu budou kategorie porovnávány mezi sebou.

Schéma rozdělení kategorií:

SO – využít silné stránky pro získání výhody

WO – překonat slabé stránky za pomoci příležitosti

SW – využít silné stránky na obranu proti hrozbám

WT – minimalizovat náklady a čelit tak hrozbám

Pro toto hodnocení jsem zvolil stupnici od 1 do 5 přičemž:

1 – mezi porovnávanými není žádný vztah

5 – mezi porovnávanými je intenzivní vztah

Tabulka č. 15: Posouzení silných stránek a příležitostí
(Zdroj: Vlastní zpracování)

S-O	Cenné zkušenosti v oboru	Nízké ceny produktů	Prodej kvalitního zboží	Vysoká kvalifikace pracovníků	SUMA
Zlepšení ekonomické situace	3	4	4	2	13
Růst prodeje na internetu	4	5	4	4	17
Zvyšující se počet domácností s PC	2	4	3	2	11
Růst využívání sociálních sítí	1	2	2	2	7
SUMA					48

Tabulka č. 16: Posouzení silných stránek a hrozeb
(Zdroj: Vlastní zpracování)

S-T	Cenné zkušenosti v oboru	Nízké ceny produktů	Prodej kvalitního zboží	Vysoká kvalifikace pracovníků	SUMA
Síla stávající konkurence	3	2	3	4	12
Snadný vstup nové konkurence	3	4	2	2	11
Kurzy měn	1	2	1	1	5
Závislost na dodavatelích	2	3	4	1	10
SUMA					38

Tabulka č. 17: Posouzení slabých stránek a příležitostí
(Zdroj: Vlastní zpracování)

W-O	Nedostatečné pochopení pro marketing	Konzervativní přístup pro internetovou komunikaci	Neprovozování e-shopu	Omezení na zákazníky v blízkém okolí prodejny	SUMA
Zlepšení ekonomické situace	2	2	3	2	9
Růst prodeje na internetu	3	4	4	3	14
Zvyšující se počet domácností s PC	1	1	3	1	6
Růst využívání sociálních sítí	3	4	3	3	13
SUMA					42

Tabulka č. 18: Posouzení slabých stránek a hrozeb
(Zdroj: Vlastní zpracování)

W-T	Nedostatečné pochopení pro marketing	Konzervativní přístup pro internetovou komunikaci	Neprovozování e-shopu	Omezení na zákazníky v blízkém okolí prodejny	SUMA
Síla stávající konkurence	2	2	4	2	10
Snadný vstup nové konkurence	1	1	3	2	7
Kurzy měn	1	1	1	1	4
Závislost na dodavatelích	1	1	2	2	6
SUMA					27

Vyhodnocení vzájemného působení

Z následující tabulky je zřejmé, že pro podnik je vhodné zvolit strategii SO, tedy maximálně využít svých silných stránek pro získání co největšího podílu na trhu. Podnik by měl využít svých příležitostí pro vybudování co nejlepšího postavení na trhu.

Tabulka č. 19: Výsledek vzájemného působení
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	S	W
O	48	42
T	38	27

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V poslední části mé práce se zaměřím zejména na zlepšení obchodních činností firmy PC Dodo s.r.o. Tato část vychází z rozboru firmy na předešlých částech této diplomové práce. Pro odhalené nedostatky navrhnou možné zlepšení.

Obecné cíle jsou převedeny na marketingové cíle, které by měli splňovat vlastnosti SMART:

SMART cíl pro rok 2016:

Zvýšení celkového obrátu společnosti pomocí strategie rozvoje obchodních aktivit prostřednictvím internetového obchodu o 30 % oproti roku 2015.

Primární cílovou skupinu budou pro společnost rodiny s dětmi, jenž tvoří na trhu 73%.

4.1. Marketingová strategie

Marketingová strategie je koncipována podle základního marketingového mixu 7P.

- Product (produkt nebo služba)
- Price (cena)
- People (lidé)
- Physical evidence (fyzické prostředí)
- Process (proces)
- Place (distribuce)
- Promotion (komunikace)

4.1.1. Vytvoření internetového obchodu

Pro firmu navrhuji využití internetového růstu prodeje a to prostřednictvím založení internetového obchodu, včetně zakoupení internetové domény: www.pc-dodo.cz. Doporučuji zvážit možnost odborného vytvoření internetového obchodu na míru.

Internetový obchod by byl založen pod jménem firmy PC Dodo a byl by napojen na skladové zásoby kamenné pobočky. Obsahoval by odkaz na produktovou databázi dodavatele, která obsahuje více jak 2 000 položek produktů včetně fotografií a popisu.

Jako správce internetového obchodu doporučuji společnost Atomer.cz. Hlavními důvody jsou:

- podpora 24 hodin denně
- napojení na srovnávače cen Heureka.cz a Zboží.cz
- funkce srovnávače zboží a produktových filtrů
- napojení na ekonomický software POHODA, S3 Money
- možnost úpravy loga a údajů firmy
- jednoduchá administrace
- možnost nastavení režim plátce/neplátce DPH
- propojení se splátkovými firmami, s přepravními společnostmi
- možnost propojení s komunikačním prostředkem LiveChat
- platební brány – platby kartou - GoPay, PayU, PayPal
- podpora čteček čárových kódů
- možný multijazyčný web
- podpora výdejních míst Zásilkovna.cz
- individuální tvorba designu a struktura webu – dle individuálního ceníku
- propojení se sociálními sítěmi
- responzivní šablona

Poskytovatel nabízí pronájem domény a webhostingu (Atomer.cz, 2016).

Doplňková služba livechat

Doporučuji tuto funkci integrovat do internetového obchodu, hlavní předností využití této funkce je rychlá komunikace se zákazníkem.

V dnešní době se každý podnik snaží dát přidanou hodnotu svému internetovému obchodu. Myslím si tedy, že tato forma komunikace se zákazníkem významně přispěje k budování vztahů s potencionálními zákazníky.

4.1.2. Cenová politika na internetovém obchodu

Obsahuje návrh na zlepšení marketingové strategie v oblasti ceny.

Cena produktů bude nastavena podle cen na kamenné pobočce v Brně. Ceny servisních úkonů budou diagnostikovány na základě jednotlivých zařízení. Zákazník budou poskytovány slevové akce a bonusové programy. Veškeré budou uvedeny na internetovém obchodě v sekci – Ceník.

4.1.3. Rozšíření výdejní sítě prostřednictvím Zásilkovna.cz

Další návrh řešení na zlepšení distribuce navrhuji zavedení možnosti odesílání do výdejní sítě zásilkovna.cz za poplatek 49,-. Tímto řešením by se zmenšili náklady, jak na straně kupujícího, tak na straně prodávajícího. Samozřejmě by šlo využít možnost dobírky. Možnosti platby dobírky jsou v hotovosti a platební kartou. Zásilkovna.cz nabízí velké množství výdejní sítě – aktuálně má 638 výdejních míst.

Očekávání: Ušetřené náklady na dopravu. Balík firmu PC Dodo s. r.o. stojí balík 92 Kč (dle aktuálního mýtného a palivového příplatku se cena mírně liší). Kupující by tímto ušetřila 43 Kč na jednom balíku. Ze zkušeností firmy z přímého prodeje, víme, že tato možnost je u zákazníků oblíbená. Průměrný nákup produktů na prodejně je 4500 Kč. Očekávané měsíční zvýšení prodeje pře internetový obchod a s odesláním přes

zásilkovou službou zásilkovna.cz je odhadovaný na 10 ks zařízení měsíčně. Průměrný roční přínos odhaduji na 540 000 Kč.

4.1.4. Zavedení servisního svozu

Navrhuji firmě, aby zavedla svozovou službu, kterou nabízí například přepravní společnost DPD. Jedná se konkrétně o zadání zakázky zákazníkem do servisního systému. Na tomto základě se zařízení svezou přepravní společností DPD na kamennou pobočku do Brna na centrální servis, kde proběhne diagnostika a kontaktování zákazníka s nabídkou ceny opravy. Při akceptování opravy bude tento svoz zdarma, při zamítnutí opravy se bude účtovat jednorázový poplatek 200 Kč. Tento poplatek firmy pokryje náklady na přepravu a práci technika.

Očekávání: Toto řešení bude nově nabízeno na internetovém obchodu. Od toho opatření očekávám nárůst počtu servisovaných zařízení.

Odhadovaný propočet: Firma svezou 200 ks zařízení k opravě měsíčně. Cena svozové přepravy jednoho zařízení je 155 Kč. Při naplnění tohoto předpokladu bude tato služba měsíčně firmu stát 31 000 Kč. Při průměrné úspěšnosti 85,2%, zařízení opraví 170 lidem. Průměrná cena opravy se pohybuje při 1 560 Kč, čerpáno z interních záznamů společnosti. Nárůst na obratu by se díky využití této služby zvýšil o 265 200 Kč/měsíčně. Celkové roční zvýšení se odhaduje na 3 182 400 Kč.

4.1.5. Komunikace prostřednictvím sociální sítě

Navrhuji založení profilu na sociální síti Facebook.com, registrace je na této sociální síti zdarma. Umožní další formu bezplatné komunikace se zákazníkem. Na profilu Facebook mohou být také sdíleny slevové akce a probíhající události, které by mohli být pro uživatele zajímavé.

V další fázi navrhuji vytvořit reklamní kampaň, která by byla spojená s výhodnou akcí, například omezená akce na čištění notebooků. Facebook umožňuje zacílení jednotlivých reklam a proto bych doporučil tuto reklamu cílit na kategorie 25 až 35 let.

Zacílení reklamy na Facebook:

Věková skupina 25- 35 let

Lokalita: Česká republika

Délka kampaně: 1 rok

Množství prokliků: 60 až 100 za den

Náklady na jeden den: 365 Kč

Hlavní výhodou této komunikace je možné oslovení velkého počtu potencialních zákazníků, v této kampani budou v průběhu jednoho roku zobrazovány významné události a akce.

Od tohoto opatření očekávám zvýšení návštěvnosti internetového obchodu o 20 % a nárůst obrátu o 5%.

4.1.6. Inzerce na portálu Bazoš.cz

Navrhuji registraci na portálu Bazos.cz. Na tomto portálu se v průměru vyskytuje jeden milion aktivních inzerátů a průměrná denní návštěvnost je 200 000 uživatelů.

Doporučil bych tedy vkládání topovaných inzerátů s nabídkou repasovaných notebooků, v inzerátu by také byl vložen odkaz na internetový obchod. Topovaný produkt se zobrazuje na předních příčkách poptávané kategorie, tím společnost docílí zvýšení návštěvnosti zobrazovaného inzerátu a potencialní koupě. Jedna poukázka je v ceně 30 Kč. Jedná se o nízkonákladovou formu komunikace s vysokým účinkem.

Od tohoto opatření očekávám zvýšení návštěvnosti internetového obchodu o 10% a nárůst obrátu o 3%.

4.1.7. Tištěné propagační materiály

Navrhuji opětovně provést roznos tištěných propagačních materiálů, doporučuji zacílit i na jiná města v ČR, například i Brno, Zlín a Olomouc. Náklad na jeden leták by byl 1,3 Kč, v ceně letáku je započtena grafická úprava, roznos po městech a doprava. Předpokládaný počet výtisků je 100 000 kusů. O zajištění všech těchto kroků se postará externí firma.

Na rozdíl od zacílení na sociálních sítích, kde cílovou skupinu tvoří lidé od 20-30 let, je tento druh komunikace se zákazníkem zaměřen na věkovou skupinu nad 35 let.

Od tohoto druhu propagace očekávám zvýšení návštěvnosti na internetovém obchodě starší věkovou kategorií. U této věkové kategorie je pravděpodobné, že jsou

v produktivním věku a tudíž mají dostatek peněžních prostředků.

Od tohoto návrhu očekávám zvýšení návštěvnosti internetového obchodu o 20% a nárůst obrátu o 5%.

4.1.8. E-mail marketing

Navrhuji všem zaregistrovaným zákazníkům na internetovém obchodě zasílat informační materiály ohledně probíhajících akcí a zákaznických zvýhodnění. Tento typ komunikace se mi jeví jako velmi přínosný z důvodu budování vztahů se zaregistrovanými zákazníky a nulovými náklady na tuto formu komunikace.

4.2. Zhodnocení návrhů

V následující tabulce jsou zobrazeny celkové náklady na navrhovanou strategii v oblasti produktu, komunikace a distribuce. Celkové náklady 317 300 Kč budou kryty z vlastních zdrojů společnosti.

Tabulka č. 20: Předpokládané náklady návrhu 2016/2017
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	druh	cena
produkt	vytvoření e-shopu	3 000 Kč
	doména a webhosting	600 Kč
	grafický návrh	10 000 Kč
	úprava struktury e-shopu	20 000 Kč
	SEO optimalizace	7 100 Kč
	livechat	2 500 Kč
komunikace	e-mail marketing	0 Kč
	sociální sítě	130 000 Kč
	Bazoš.cz	14 000 Kč
	tištěné propagační materiály	130 000 Kč
distribuce	zavedení svozu	0 Kč
	Zásilkovna.cz	0 Kč
celkem		317 200 Kč

4.3. Zhodnocení návrhu z časového hlediska

Zavedení a práce spojené se správou e-shopu by bylo naplánováno na červenec roku 2016, následně by se rozvíjela komunikace prostřednictvím sociálních sítí, kde by se upozorňovalo na vznik nového internetového obchodu s prodejem repasovaných notebooků a nabídkou servisních prací, současně by se spustila kampaň na Facebooku. O měsíc později, tj. v polovině měsíce srpna, by externí firma zajistila roznoš letáků po vybraných městech.

Tabulka č. 21: Plánovaný harmonogram

(Zdroj: Vlastní návrh)

druh	termín
pronájem domény a webhostingu	1.7.2016
vytvoření e-shopu	1.7.2016
grafická úprava e-shopu	4.7.-6.7.2016
SEO optimalizace	4.7.2016
spuštění e-shopu	7.7.2016
spuštění kampaně na Facebook.com	14.7.2016 - 14.7.2017
topování inzerátů na Bazoš.cz	od 11.7.2016
roznos letáků	15.8.2016 - 28.8.2016

4.4. Hodnocení rizik

V sledující části budou zhodnocena jednotlivá rizika pomocí metody RIPRAN. Metoda RIPRAN je podrobně popsána v příloze č. 1. První riziko, které metoda řeší, je hrozba živelné pohromy, pokud by tato hrozba nastala, mohlo by dojít k nevyčíslitelným škodám na náhradních dílech potřebných pro servis notebooků a také ke škodám na repasovaných notebookech určených pro maloobchodní prodej. Odpovědnost za toto riziko má jednatel, opatření, které bude zavedeno je zřízení pojištění proti živelným pohromám, navrhuji pojištění u společnosti Brooker Consulting, kde roční náklady na toto pojištění činí 2 500 Kč. Druhým rizikem, které může nastat, je pochybení kurýrní služby při přepravě produktů a to jak nedodáním ve stanovený termín tak nevyzvednutím balíku k opravě při svozu, jako opatření navrhuji vytvoření smluvní doložky pro omezení tohoto rizika. Třetím rizikem, které může nastat, je výpadek elektrické energie, který by znemožnil efektivní fungování společnosti, jako opatření

navrhuji zakoupení záložního zdroje. Riziko opožděného spuštění internetových stránek společně s neefektivním využitím finančních prostředků je další riziko, u kterého navrhuji předejití pomocí důsledného výběru dodavatele a důsledné dodržování termínu u jednotlivých fází projektu. Posledním rizikem, které může nastat, je neefektivní spolupráce s dodavateli, které by mohlo poškodit dobré jméno společnosti a zapříčinit tak úbytek spokojených zákazníků, doporučuji předejít tomuto riziku a to důsledným výběrem dodavatelů s dlouholetou tradicí společně se smluvní doložkou ošetřující tento typ rizika.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo pro společnost PC Dodo s.r.o. zajistit vytvoření internetového obchodu, který povede k celkovému zvýšení obrátu společnosti.

Na základě pozorování a intenzivní komunikace s výše popisovanou firmou a všemi jejich zaměstnanci, jsem se snažil detailně popsat prostředí, ve kterém firma funguje. Dále rozebrat potíže s čím se potýkají denně. Po provedení strategické analýzy SLEPT, Porterovi analýzy, modelu 7S a SWOT analýzy, jsem vytvořil návrhy řešení, které by měli firmě pomoci se zlepšením a postavením jejich společnosti na trhu.

Hlavním cílem mé diplomové práce byl rozvoj společnosti PC Dodo. Konkrétní řešení jsem viděl v založení internetového obchodu a jeho následné propagaci na internetu.

V cílech jsem vypsal plány, které jsme si s firmou PC Dodo nastavili, a dle mého strategického plánu by měli být splněny.

Snažil jsem se o zaměření se na trh ze všech stran a ze všech úhlů pohledů. Ve svém řešení jsem zohlednil, věkovou kategorii, vzdělanost populace a finanční možnosti potenciálních zákazníků, kteří se na trhu vyskytují, nakupují a jsou součástí každodenního života všech obchodníků v České republice.

Velkou výhodou mé spolupráce s firmou, je ochota při rozvoji jejich ekonomické činnosti, jasná vize o investovaných prostředcích do internetového obchodu a reklamy.

Tato strategie se firmě PC Dodo vyplatila, strategický plán byl se všemi jeho částmi proveden. Výsledkem bylo splnění stanoveného SMART cíle, a to je zvýšení obrátu za rok 2016 o 30%.

Věřím, že si firma z mého průzkumu a následného plánu odnese do své podnikatelské činnosti všechny mnou navržené rady alepší se jejich konkurenceschopnost, zvýší se počty zákazníků na internetovém obchodě, rozroste se jejich pracovní kolektiv

a vybudují nové pracovní místo. Tím by mělo být zaručeno zvýšení obrátu a následných zisků.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s.
ISBN 80-7179-577-1.
- DOLEŽAL, J. a kol. *Projektový management: Komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing, 2016. 410 s. ISBN 978-80-247-5620-2.
- DOLEŽAL, J., P. MÁCHAL, B. LACKO a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada Publishing, 2012. 526 s. ISBN 978-80-247-4275-5.
- DVOŘÁČEK, J. a P. SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: Jak přežít v konkurenčním prostředí?* Praha: C. H. Beck, 2012. 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
- FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: ComputerPress, 2007. 443 s.
ISBN 80-251-1041-9.
- FOTR, J. a J. HNILICA. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2014. 299s.
ISBN 978-80-247-5104-7.
- HADRABA, J. *Marketing: Produktový mix- tvorba inovací produktů*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2004. 216 s. ISBN 80-86473-89-9.
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s.
ISBN 978-80-247-2690-8.
- JANOUC, V. *Internetový marketing*. Brno: ComputerPress, 2014. 376 s.
ISBN 978-80-251-4311-7.
- JEŽKOVÁ, Z. a kol. *Projektové řízení: Jak zvládnout projekty*. Kuřim: Akademické centrum studentských aktivit, 2014. 381 s. ISBN 978-80-905297-1-7.
- JOHNSON, G. a K. SHOLES. *Cesty k úspěšnému podniku*. Brno: ComputerPress, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

- JOSKOVÁ, L., a kol. *Nová společnost s ručením omezeným: Právo - účetnictví - daně*. Praha: Grada Publishing, 2014. 208 s. ISBN 978-80-247-4445-2.
- KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2003. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- KOTLER, P. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
- MULAČOVÁ, V., P. MULAČ a kol. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, 2013. 520 s. ISBN 978-80-2474780-4.
- SALACHOVÁ, B a B. VÍTEK. *Podnikání a jeho přeměny*. Ostrava: KEY Publishing, 2013. 145 s. ISBN 978-80-7418-185-6.
- SALACHOVÁ, B., a kol. *Obchodní korporace a jejich přeměny (právní, účetní a daňové aspekty)*. Ostrava: KEY Publishing, 2014. 147 s. ISBN 978-80-7418-220-4.
- SEDLÁČKOVÁ, H. a K. BUCHTA. *Strategická analýza*. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
- SOLOMON, M. R., G. W. MARSHALL a E. W. STUART. *Marketing: očima světových marketing manažerů*. Brno: ComputerPress, 2006. ISBN 80-251-1273-X.
- SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SVETLÍK, J. *Marketing cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Cenek, s.r.o. 200. 253 s. ISBN 80-86898-48-2.

POKORNÁ, J. a kol. *Obchodní společnosti a družstva*. Praha: C. H. Beck, 2014. 448 s. ISBN 978-80-7400-475-9.

URBÁNEK, T. *Marketing*. Praha: Alfa, 2010. 234 s. ISBN 978-80-87197-17-2.

VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: Fortuna, 2006. 246 s. ISBN 80-7168-979-3.

ZAMAZALOVÁ, M. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

INTERNETOVÉ ZDROJE

100MEGA. *100mega.cz* [online]. © 2011 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.100mega.cz/index.php>

ATOMER. Vlastnosti e-shop. *Atomer.cz* [online]. © 2011 – 2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.atomer.cz/vlastnosti/proc-atomer/>

CZECHINVEST. Definice malého a středního podnikatele. *CzechInvest.cz* [online]. Praha: CzechInvest, ©1994–2016 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/definice-msp>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Czso.cz* [online]. [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>

DEVICE. Sims ČR. *Device.cz* [online]. [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://www.device.cz/sims-cr/>

DOMÁNSKÁ, L. Rizika a příležitosti v podnikání pomůže odhalit SWOT analýza. *Podnikatel.cz* [online]. 24.1.2008 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>

DRKAOUFMANN. *DrKaufamnn.eu* [online]. [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.drkaufmann.eu/index.html>

ELKO TRADING. Profil firmy. *Elko.cz* [online]. [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.elko.cz/index.php?stranka=profil-firmy-cs-6>

GfK. Růst trhu technického spotřebního zboží. *Gfk.com* [online]. Praha: GfK, © 2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.gfk.com/cz/insights/press-release/q4-2015-rust-trhu-technickeho-spotrebniho-zbozi/>

GIGACOMPUTER. O společnosti. *Gigacomputer.cz* [online]. © 2006 - 2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <https://www.gigacomputer.cz/profil-firmy.html>

HORÁČEK, F. Ekonomika. *iDNES.cz* [online]. 3.11.2015 [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/trzby-v-e-shopech-opet-porostou-dnr-/ekonomika.aspx?c=A151102_145512_ekonomika_fih

SEZNAM TABULEK

TABULKA Č. 1: VYUŽÍVÁNÍ INTERNETOVÉHO OBCHODU	24
TABULKA Č. 2: VYBRANÉ FAKTORY SOUVISEJÍCÍ SE STEP ANALÝZOU.....	26
TABULKA Č. 3: SLOŽKY MARKETINGOVÉHO MIXU: 7P A 4C.....	31
TABULKA Č. 4: ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI.....	44
TABULKA Č. 5: PŘEHLED KONKURENCE	54
TABULKA Č. 6: DOMÁCNOSTI V ČR S OSOBNÍM POČÍTAČEM (2015)	57
TABULKA Č. 7: NEJPRODÁVANĚJŠÍ PRODUKT.....	60
TABULKA Č. 8: NEJČASTĚJI PROVÁDĚNÝ TYP OPRAVY	61
TABULKA Č. 9: CENA DOPRAVY	61
TABULKA Č. 10: SWOT ANALÝZA.....	73
TABULKA Č. 11: NUMERICKÁ SWOT ANALÝZA – SILNÉ STRÁNKY	75
TABULKA Č. 12: NUMERICKÁ SWOT ANALÝZA – SLABÉ STRÁNKY	75
TABULKA Č. 13: NUMERICKÁ SWOT ANALÝZA – PŘÍLEŽITOSTI	76
TABULKA Č. 14: NUMERICKÁ SWOT ANALÝZA – HROZBY	76
TABULKA Č. 15: POSOUZENÍ SILNÝCH STRÁNEK A PŘÍLEŽITOSTÍ	77
TABULKA Č. 16: POSOUZENÍ SILNÝCH STRÁNEK A HROZEB	78
TABULKA Č. 17: POSOUZENÍ SLABÝCH STRÁNEK A PŘÍLEŽITOSTÍ.....	78
TABULKA Č. 18: POSOUZENÍ SLABÝCH STRÁNEK A HROZEB	79
TABULKA Č. 19: VÝSLEDEK VZÁJEMNÉHO PŮSOBENÍ	79
TABULKA Č. 20: PŘEDPOKLÁDANÉ NÁKLADY NÁVRHU 2016/2017.....	86
TABULKA Č. 21: PLÁNOVANÝ HARMONOGRAM.....	87

SEZNAM GRAFŮ

GRAF Č. 1: VÝVOJ MÍRY NEZAMĚSTNANOSTI.....	46
GRAF Č. 2: MEZIROČNÍ VÝVOJ MALOOBCHODNÍCH TRŽEB	48
GRAF Č. 3: VÝVOJ OBRATU INTERNETOVÝCH OBCHODŮ	49
GRAF Č. 4: PRŮMĚRNÁ HRUBÁ MZDA.....	50
GRAF Č. 5: MÍRA INFLACE.....	51
GRAF Č. 6: VÝVOJ MÍRY HDP.....	52
GRAF Č. 7: DOMÁCNOSTI S POČÍTAČEM	58
GRAF Č. 8: TYP POČÍTAČŮ POUŽÍVANÝCH V DOMÁCNOSTECH.....	58
GRAF Č. 9: PODÍLY PRODUKTŮ A SLUŽEB NA OBRATU ZA ROK 2015.....	60
GRAF Č. 10: STRUKTURA FIRMY.....	66
GRAF Č. 11: VÝVOJ TRŽEB ZA OBDOBÍ.....	72

SEZNAM OBRÁZKŮ

OBRÁZEK Č. 1: FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ VÝSLEDKY PROJEKTU	15
OBRÁZEK Č. 2: PORTERŮV MODEL PĚTI SIL	29
OBRÁZEK Č. 3: LOGO SPOLEČNOSTI.....	45
OBRÁZEK Č. 4: HISTORIE SPOLEČNOSTI.....	45
OBRÁZEK Č. 5: POSTUP OPRAVY	63
OBRÁZEK Č. 6: PŘEDÁVACÍ PROTOKOL K OPRAVĚ.....	67

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA Č. 1: RIPRAN.....	I
---------------------------	---

Příloha č. 1: RIPRAN

hrozba	P hrozby	scénář	P scénáře	P celková	dopad	hodnota rizika	opatření	odpovědnost a náklady
živelná pohroma	MP	poškození vnějšího či vnitřního obchodního prostoru	MP	MP	VD	Tvorba rizikového plánu	Pojištění proti živelné pohromě od externí společnosti	Jednatel, roční pojištění od externí firmy - 2500 Kč
pochybení kurýrní služby	SP	nedodání zboží ve stanovené lhůtě - poškození zboží	SP	SP	SD	Předejítí rizika	Smlouva s opatřeními předcházejícími tomuto riziku	Jednatel, právní služby - 2 000 Kč
výpadek elektrické energie	MP	nemožnost prodeje, fakturace a naskladnění zboží	MP	MP	VD	Předejítí rizika	záložní zdroj	Jednatel, zakoupený přístroj-3 000 Kč
nedokonalé provedení internetového marketingu	VP	nedokonale využité finanční prostředky, opožděná realizace	SP	SP	VD	Předejítí rizika	důsledný výběr dodavatele, kontrola dodržování termínů, smluvní podmínky	Jednatel, právní služby - 1 000 Kč
špatná spolupráce s dodavateli	MP	poškození dobrého jména, odliv zákazníků	MP	MP	SD	Předejítí rizika	důsledný výběr dodavatelů s dlouholetou tradicí, smluvní podmínky	Jednatel, právní služby - 2 000 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)