

Technická univerzita v Liberci  
Hospodářská fakulta

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2003

Petra Andršová

Technická univerzita v Liberci  
**Hospodářská fakulta**

Studijní program: 6208 - Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Marketingová studie ve společnosti Český Mobil a.s.

Marketing Study in the Company Český Mobil a.s.

DP – PE – KMG - 349

PETRA ANDRŠOVÁ

Vedoucí práce: Ing. Iveta Honzáková, katedra marketingu

Konzultant : Ing. Romana Jiroušová, Český Mobil a.s.

Počet stran: 64

Počet příloh: 4

UNIVERZITNÍ KNIHOVNA  
TECHNICKÉ UNIVERZITY V LIBERCI



3146069667

Datum odevzdání: 3.1.2003

# TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra marketingu

Akademický rok: 2002/2003

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

pro

Petru Andršovou

Program č. 6208 M Ekonomika a management

Obor č. 6208 T Podniková ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 111 / 1998 Sb. o vysokých školách a navazujících předpisů určuje tuto diplomovou práci:

Název tématu:

### ***Marketingová studie ve společnosti Český Mobil, a.s.***

Pokyny pro vypracování:

1. Situační analýza firmy
2. Představení mobilních operátorů na českém trhu
3. Charakteristika tržního prostředí
4. Porovnání cenových nabídek jednotlivých operátorů

Rozsah grafických prací:

50 – 60 stran textu + nutné přílohy

Rozsah průvodní zprávy:

Seznam odborné literatury:

- Kotler, P.: Marketing management. Grada, Praha 1998
- Schultz, D. E.: Moderní reklama, umění zaujmout. Grada, Praha 1996
- Nagyová, J.: Marketingová komunikace. VŠE, Praha 1994
- Meffert, H.: Marketing management. Grada, Praha 1997
- Beleh, G. E.: Advertising and Promotion. San Diego State University, 1995
- Mc Carthy, E. J.; Perreault, W. D.: Basic Marketing. Richard D. Irwin, Inc. 1990

Vedoucí diplomové práce: Ing. Iveta Honzáková


Konzultant: Ing. Romana Jiroušová

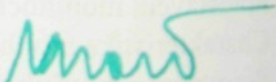
Termín zadání diplomové práce: 31. října 2002

Termín odevzdání diplomové práce: 23. května 2003

L.S.



  
doc. RNDr. Pavel Strnad, CSc.  
vedoucí katedry

  
doc. Ing. Jiří Kraft, CSc.  
děkan Hospodářské fakulty

## PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí diplomové práce Ing. Ivetě Honzákové z katedry marketingu, která mi odbornými konzultacemi při vypracování diplomové práce velmi pomohla. Dále bych chtěla poděkovat konzultantce Ing. Romaně Jiroušové ze společnosti Český Mobil a.s., za její vstřícnost a poskytnutí potřebných informací pro praktickou část diplomové práce.

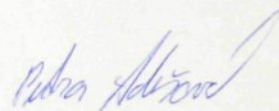
Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury pod vedením vedoucího a konzultanta. Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 o právu autorském, zejména §60 (školní dílo) a §35 (o nevýdělečném užití díla k vnitřní potřebě školy).

Beru na vědomí, že TUL má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé práce a prohlašuji, že souhlasím s případným užitím mé práce (prodej, zapůjčení apod.)

Jsem si vědoma toho, že užití své diplomní práce či poskytnutí licenci k jejímu užití mohou jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených univerzitou na vytvoření díla (až do její skutečné výše).

Po pěti letech si mohu tuto práci vyžádat v Univerzitní knihovně TU v Liberci, kde je uložena, a tím výše uvedená omezení vůči mé osobě končí.

V Liberci dne 6.12.2002



Petra Andršová

## **RESUMÉ**

Tato diplomová práce je zaměřena na marketingovou situaci ve společnosti Český Mobil a.s.. Cílem diplomové práce je zhodnotit cenovou nabídku jednotlivých mobilních operátorů na českém trhu a na základě zjištěných výsledků zvolit vhodnou alternativu pro daný typ zákazníka. Teoretická část je věnována základním pojmům, které se týkají spotřebitelského trhu, definování zákaznických potřeb a tvorby cenové nabídky. V praktické části je proveden rozbor nabídek tarifních programů pro běžné uživatele a nabídek určených pro firemní zákazníky. Závěr práce obsahuje celkové zhodnocení a doporučení vhodného mobilního operátora.

## **RESUMÉ**

The thesis is about the marketing situation in the company Cesky Mobil a.s.. The aim of thesis is to compare offers of single mobile operators on the Czech market and to choose suitable alternative for all types of customers on the basis of this comparison. The theoretical part is about basic terminology linked with a consumers market, definition of the customer needs and offer preparation. The practical part analyses offers of the service plans for common users and offers for business clients. The conclusion contains general evaluation and the recommendation of the suitable mobile operator.

# Obsah

OBSAH .....	6
SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ .....	8
ÚVOD.....	9
<b>1. SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI ČESKÝ MOBIL A.S. ....</b>	<b>10</b>
1.1.1. <i>Společnost - Telesystem International Wireless.....</i>	<i>11</i>
1.2. VÝVOJ TELEKOMUNIKAČNÍCH SPOLEČNOSTÍ V ČR .....	11
1.3. START NEJMLADŠÍHO OPERÁTORA.....	12
1.4. SÍŤ OSKAR.....	14
1.5. NOVÁ MARKETINGOVÁ STRATEGIE FIRMY .....	15
1.5.1. <i>Oskar. To dává smysl.....</i>	<i>15</i>
1.6. REKORDNÍ POČET NOVÝCH ZÁKAZNÍKŮ – ROK 2001 .....	15
1.7. PŘÍMÉ ZAMĚŘENÍ NA FIREMNÍ KLIENTELU.....	17
1.7.1. <i>Ocenění v roce 2002 .....</i>	<i>17</i>
<b>2. KONKURENČNÍ OPERÁTOŘI.....</b>	<b>18</b>
2.1. T-MOBILE.....	18
2.1.1. <i>Mezníky ve vývoji společnosti .....</i>	<i>18</i>
2.1.2. <i>Finanční výsledky spol. RadioMobil.....</i>	<i>19</i>
2.2. EUROTTEL .....	20
2.2.1. <i>Vývoj společnosti Eurotel.....</i>	<i>20</i>
<b>3. TRŽNÍ PROSTŘEDÍ.....</b>	<b>23</b>
3.1. MARKETINGOVÁ KONCEPCE .....	23
3.2. ZÁKAZNICKÉ HODNOTY .....	25
3.3. PŘITAHOVÁNÍ A UDRŽOVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ .....	27
<b>4. HLAVNÍ FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ KUPNÍ CHOVÁNÍ.....</b>	<b>29</b>
4.1. KUPNÍ PROCES .....	31
4.2. ETAPY KUPNÍHO ROZHODOVACÍHO PROCESU .....	32
<b>5. TELEKOMUNIKAČNÍ TRH.....</b>	<b>34</b>
5.1. OSTRÁ KONKURENCE .....	35
5.2. TYPY ZÁKAZNÍKŮ .....	37



<b>6. OSKAROVA POZICE NA TRHU .....</b>	<b>39</b>
6.1. VALUE PROPOSITION – OSKAR NABÍZÍ NOVOU HODNOTU .....	39
6.2. OSKAROVA SÍŤ .....	40
6.3. ZÁKAZNICKÝ ZÁŽITEK PŘI PRODEJI .....	41
6.3.1. <i>Zákaznický servis pro Business zákazníky</i> .....	41
<b>7. TVORBA CENOVÝCH PROGRAMŮ .....</b>	<b>42</b>
7.1. PLÁN TVORBY CENOVÉ POLITIKY .....	42
7.2. REAKCE NA CENOVÉ ZMĚNY .....	43
7.2.1. <i>Změna cen konkurence</i> .....	44
<b>8. POROVNÁNÍ CENOVÝCH NABÍDEK JEDNOTLIVÝCH OPERÁTORŮ V ČR.....</b>	<b>46</b>
8.1. PRINCIP STANOVENÍ PAUŠÁLNÍHO PROGRAMU .....	46
8.2. TARIFNÍ PROGRAMY – EUROTTEL .....	46
8.3. TARIFNÍ PROGRAMY T-MOBILE .....	47
8.4. TARIFNÍ PROGRAMY – OSKAR .....	48
8.4.1. <i>Nové tarify</i> .....	50
8.5. POROVNÁNÍ VŠECH CENOVÝCH NABÍDEK .....	52
8.6. POROVNÁNÍ SLUŽEB S KONKURENCÍ .....	54
<b>9. NABÍDKY PRO FIREMNÍ ZÁKAZNÍKY .....</b>	<b>57</b>
9.1. EUROTTEL A FIREMNÍ ZÁKAZNÍCI .....	57
9.2. T-MOBILE A NABÍDKA PRO FIREMNÍ ZÁKAZNÍKY .....	58
9.3. OSKAR A FIREMNÍ KLIENTELA.....	58
9.4. CENOVÉ TARIFY PRO FIREMNÍ ZÁKAZNÍKY .....	58
9.4.1. <i>Oskarova nabídka</i> .....	58
9.4.2. <i>T-Mobile a firemní klientela</i> .....	59
9.4.3. <i>Nabídka od Eurotelu</i> .....	59
9.4.4. <i>Porovnání cenových nabídek pro firemní zákazníky</i> .....	59
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>62</b>
<b>SEZNAM LITERATURY.....</b>	<b>63</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>64</b>

## ***Seznam zkratek a symbolů***

a.s. – akciová společnost

apod. – a podobně

ARPU – Průměrný měsíční příjem na jednotku

atd. – a tak dále

č. – číslo

ČR – Česká republika

ČTÚ – Český Telekomunikační Úřad

EBITDA – Zisk před úroky, daněmi, odpisy a amortizací

GPRS – General Packet Radio Service

GSM – Global System for Mobile Communications

KA – Key Account

Kč – Koruna česká

MHz – Megahertz

např. – Například

Obr. - Obrázek

SPT - Správa pošt a telekomunikací

Tab. – Tabulka

TIW - Telesystem International Wireless

Tzn. – to znamená

UMTS – Universal Mobile Telephone System

VPN – Virtuální privátní síť

## **Úvod**

Společnost Český Mobil a.s. je jedna z nejrychleji rostoucích a nejzajímavějších nových společností v České republice. Svůj ohlas si získala i v zahraničí a to díky prestižním oceněním, která za krátkou dobu své existence již získala. Strategie této společnosti je založena na zcela novém způsobu komunikace.

V teoretické části diplomové práce se nacházejí obecné informace týkající se tržního prostředí. Je zde charakterizován cílový trh, který vzniká na základě vhodně zvolených zákaznických potřeb. Důležitou kapitolou je také samotný kupní proces a tvorba cenových programů.

Vlastní praktická část obsahuje porovnání tarifních programů jednotlivých mobilních operátorů. Dále jsou v této části diplomové práce posuzovány nabídky, které jsou určeny firemním zákazníkům. Cílem této diplomové práce je porovnat nabídku nejmladšího mobilního operátora Oskara s konkurencí T-Mobile a Eurotelu. Na základě dosažených výsledků doporučit příslušnému typu zákazníka vhodného mobilního operátora.

## 1. *Situační analýza společnosti Český Mobil a.s.*

Společnost Český Mobil a.s. získala za velmi krátkou dobu dominantní postavení na českém telekomunikačním trhu především v oblasti reklamy a precizně připravené marketingové strategii. Celá strategie je postavena na zjištění přesných požadavků cílové skupiny zákazníků a uspokojení jejich potřeb.

*„Zákazník je vždycky nejdůležitější osoba, ať je přítomen osobně nebo poštou.“*

*L.L.BEAN*

### • **Vznik společnosti Český Mobil a.s.**

Dne 12.června 1999 vláda České republiky vyhlásila výběrové řízení na poskytovatele veřejných mobilních telekomunikačních služeb na frekvenci 1800 MHz. V září 1999 byl vítězem vyhlášen **Český Mobil**. Již 8.října podepsal licenci se slibem spuštění sítě do 3 měsíců. Tento téměř nadlidský slib byl splněn, v lednu 2000 bylo pokryto 42% populace ČR. Ve stejný měsíc bylo oficiálně oznámeno jméno sítě – **OSKAR**.

#### Závazky Českého Mobilu vyplývající z veřejné soutěže

Licence Českému Mobilu byla přidělena na základě následujících závazků vyplývajících z veřejné soutěže.

Pokrytí signálem: 95,1% populace do 31.12.2000

98,1% populace do června 2001

Tarify: do roku 2003 možnost aktivace nízkého tarifu – Slyším Vás, Dohoda s Oskarem

Kvalita: Minimální množství blokováných a přerušených hovorů

Služby: Poskytovat pokročilé služby (WAP,GPRS), Roaming

Tyto závazky byly splněny na nejvyšší možnou úroveň a Český Mobil a.s. se stal opravdu silným konkurentem stávajících mobilních operátorů. Oskar dokázal svoji síť vybudovat během jednoho roku. Výstavba přenosových stanic byla velice finančně nákladná. A jelikož je třeba intenzivně zkvalitňovat přenos signálu, aby síť Oskar mohla své služby poskytovat většímu počtu zákazníků, tak se stále investují značné finanční prostředky na výstavbu vysílačů.

Dalším ze stanovených závazků bylo nabídnout do určité doby finančně výhodné tarify. Ještě dnes se objevují v novinách inzeráty o tom, že lidé prodávají SIM karty, které mají aktivovaný tarif, kde mohou volat 1hod za pouhých 10,-Kč. Tato série měla limitovaný počet aktivací – 30 000 ks a během 2 týdnů byla vyprodána. Tímto se Oskar představil veřejnosti a hned napoprvé způsobil velký boom. V nabídce Oskarových tarifů se donedávna objevovaly 2 zajímavé tarify – Dohoda s Oskarem a Slyším Vás. Tarif Dohoda s Oskarem patřil mezi nejvýhodnější tarify ve Střední Evropě a zaujal mnoho zákazníků.

Oskar se snaží neustále odlišovat od konkurence a přicházet na trh s novinkami v oblasti telekomunikací. Oslovuje potencionální nebo stávající zákazníky, aby si sami na sobě otestovali provoz pokročilých služeb např. GPRS před oficiálním spuštěním. Tímto dostává ihned zpětnou vazbu o funkčnosti dané služby a může se již na počátku vyvarovat případným nedostatkům.

#### **1.1.1. Společnost - Telesystem International Wireless**

Kanadská společnost Telesystem International Wireless (TIW) je vedoucím akcionářem Českého Mobilu. Byla vytvořena v roce 1992 se zaměřením na možnosti bezdrátové telekomunikace mimo území Severní Ameriky. V současnosti poskytuje své služby pro 515 miliónů zákazníků ve 12ti státech Evropy, Latinské Ameriky a Asie.

Jedná se o největší společnost na trhu GSM v Rumunsku, Brazílii, Číně, Indii, Mexiku a Nizozemí. Vlastníkem TIW je Telesystem Ltd., kanadská skupina soukromých společností. Tuto společnost tvoří cca 12 společností. [11]

### **1.2. Vývoj telekomunikačních společností v ČR**

Vývoj telekomunikačních společností v České republice je rozdělen do několika charakteristických období. Tato období jsou výjimečná událostmi, které ovlivnily telekomunikační trh nejen v České republice.

#### **➤ 1989 - 1992**

- Vznik SPT Telecom
- Vstup EuroTelu na trh – společný podnik mezi SPT a Bell Atlantic

### ➤ 1993 - 1997

- EuroTel získal licenci na provoz sítě GSM 900
- Na trh vstoupil Radiomobil s investicemi Deutsche Telekomu a Českých radiokomunikací, provozovatel sítě GSM 900 - Paegas
- Paegas jako první operátor nabídl zákazníkům předplacené služby zvané **TWIST**. Eurotel reagoval zavedením předplaceného tarifu **GO**.

### ➤ 1998 - 2000

- Paegas nabídl volání přes Internet, čímž rozbil monopol SPT Telecom na mezinárodní hovory.
- Vstup Českého Mobilu s investicemi TIW, provozovatele sítě Oskar.
- Oskar jako první nabídl digitální služby GSM jak v pásmu 900MHz, tak i 1800MHz. Rovněž jako první společnost distribuuje své výrobky a služby přímo zákazníkům.

### ➤ 2001 - 2002

- EuroTel si buduje image nejsilnějšího operátora na českém trhu.
- Paegas se mění v T-Mobile a velice dynamicky se snaží upevnit postavení 2. operátora v České republice.
- Oskar během tohoto období změnil image a snaží se prosadit v segmentu firemních zákazníků.

### ➤ 2003

- Tento rok bude pro mobilní operátory - EuroTel, RadioMobil a Český Mobil velice obtížný v získávání nových zákazníků, jelikož trh bude již zcela rozdělen.
- Předpokladem je, že se jednotliví operátoři budou zaměřovat na udržení stávajících zákazníků a přinášení nových služeb s přidanou hodnotou.

### 1.3. Start nejmladšího operátora

Oskarova strategie je cíleně orientovaná na zákazníka. Jeho slogan „**Pro každého. Každý den.**“ podává jasnou představu o tom, jakého cíle chce Oskar dosáhnout. Jeho snahou je zpřístupnit mobilní telefon úplně všem lidem bez rozdílu postavení a příjmů.

Tím absolutně mění dosavadní mýtus o této formě komunikace, která byla prvotně využívána pouze lidmi s vysokými příjmy.

Byl to Oskar, kdo jako první odboural aktivační poplatky (tzn. poplatky za vstup do sítě) a za nabízené služby nepožaduje písemný závazek. Pro zákazníky, kteří byli doposud zvyklí na dlouhé účtovací limity za hovorné u konkurence, je velice výhodná nabídka účtování po vteřinách. Tuto výhodu o několik měsíců později zavedla po vzoru Oskara také konkurence.

OSKAR se snaží nabízet své služby velice jednoduše, tak aby je mohl používat opravdu každý člověk v ČR. Proto nabídka Oskarových tarifů je snadno zapamatovatelná a lidé se v ní lehce orientují. Zákazník doposud musel sledovat čas svého volání, protože věděl, že po 19.00 hod je volání o 70% levnější. OSKAR jako první přišel se stejnými cenami za hovorné po celý den.

A co více, zavedl převádění neprovolaných minut do následujícího měsíce. Taktéž tímto zlomovým bodem své nabídky nadchl konkurenci a i ona nabídla tuto službu jako novinku pro své zákazníky. OSKAR chce být jako nejmladší operátor zcela odlišný, proto své služby zprostředkovává jiným způsobem. Představuje na trhu jedinečný distribuční kanál - Oskarkontakt 800777777. Nebo-li prodej služeb prostřednictvím telefonu. V České republice není tento způsob prodeje zboží či služeb dostatečně rozšířen, přesto se Oskarovi tento zásadní krok vyplatil.

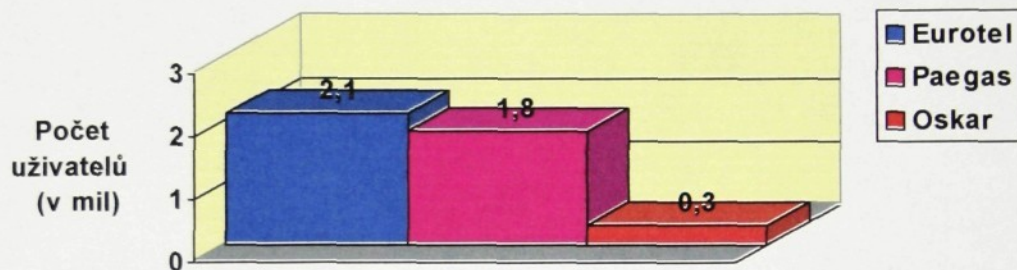
Po celé České republice můžeme najít spoustu autorizovaných Oskarových obchodů. Tyto obchody jsou výjimečné svým typickým vybavením v Oskarových barvách. Lidé, kteří pracují v těchto obchodech jsou odborně vyškoleni a svým vřelým přístupem získávají spoustu nových zákazníků. Také tímto krokem se Oskar zásadně odlišil od konkurence, která využívá nejen své autorizované prodejny, ale spolupracuje s mnoha dalšími distributory, kterým vyplácí vysoké provize z uskutečněných prodejů.

Oskar je v tuto chvíli nejlevnějším operátorem na trhu, protože se snaží ušetřit mnohé náklady právě využitím vlastních zdrojů. Vývoj v oblasti mobilních komunikací směřuje především ke snižování cen za služby. Ceny, které zavedl Oskar v České republice patří k nejnižším v Evropě.

V roce 2000 měl dominantní postavení na trhu Eurotel s více než 2 miliony zákazníků. Paegas dosáhl díky předvánoční kampani úctyhodných 1,8 milionu zákazníků a Oskar ukončil 1. rok svého působení na počtu 300 tisíc uživatelů.

Graf č.1

### Situace na českém trhu v roce 2000



[10]

#### 1.4. Síť OSKAR

Označení „Český Mobil“ nebylo vhodným názvem této společnosti. Marketingová strategie vyžadovala jméno, které by bylo přátelské a jednoduché a hlavně, které by se odlišovalo od konkurence. Jméno mělo dodávat společnosti více osobnosti. Za pomoci testovacích skupin se vyzkoušelo několik jmen a OSKAR vyvolal nejpozitivnější zpětnou vazbu....teplé a lidské jméno, které není až tak obvyklé.

Proto 25.ledna 2000 bylo veřejnosti představeno nové jméno společnosti – **OSKAR.** K této příležitosti vzniklo i nové logo , které se vyznačuje přátelskou tváří. Celé logo je vytvořeno tou nejdynamičtější barvou, či-li červenou. Z tohoto vizuálního pohledu je patrné, že OSKAR chce být silným konkurentem na telekomunikačním trhu.

Obrázek č. 1: Logo Oskar





## **1.5. Nová marketingová strategie firmy**

Nový slogan **“Oskar. To dává smysl.”** podporuje pozici Oskara jako operátora, který stojí na straně zákazníka.

Dva roky po svém vstupu na český trh Oskar přetváří komunikaci, kterou oslovuje českou veřejnost. Jde přitom o komplexní a dalekosáhlou změnu, která zasahuje vše – od znění Oskarovy vize přes styl reklam až po vzhled informačních materiálů.

Oskar je hybnou silou změn na českém mobilním trhu. Úspěšně realizoval svou misi „*Pro každého. Každý den.*“ tím, že mobilní telefony transformoval z přístroje pro pár vyvolených v dostupný a praktický nástroj pro každého. Oskar přinutil trh k všeobecnému snížení cen, které v průměru dosahuje až 30 procent. Oskarovi se podařilo za dva roky vybudovat jednu z nejsilnějších českých značek a založit nový styl reklamy.

### **1.5.1. Oskar. To dává smysl.**

8.dubna byla zahájena iniciativa usilující o přeměnu značky s cílem zvýšit Oskarův podíl v řadách hodnotných zákazníků a učinit z Oskara značku vhodnou pro náročného zákazníka. Nyní Oskar spolu se svým logem používá slogan **“Oskar. To dává smysl.”** Tato strategie je zaměřená na řešení, která dávají smysl především zákazníkovi. Nová Oskarova komunikace pracuje s předměty a situacemi z denního života, které dávají smysl, a transformuje je do mobilních řešení. Nesmiřuje se se zavedenými pravidly a nalézá nová řešení, díky kterým je život jeho zákazníků každý den o trochu snazší. [10]

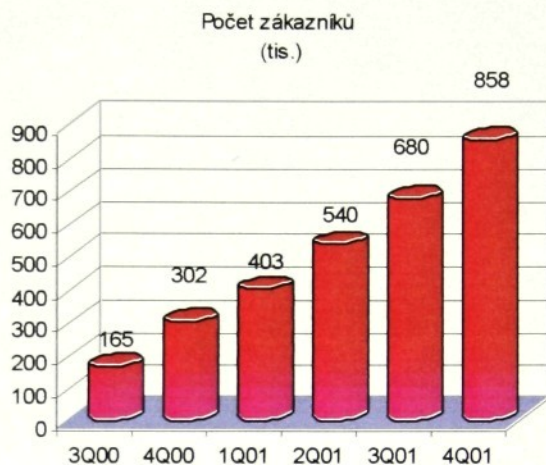
## **1.6. Rekordní počet nových zákazníků – rok 2001**

V roce 2001 Oskar dosáhl rekordní počet nových zákazníků, který činil 858 400. Což znamená meziroční nárůst o 185 procent. Oskar byl vloni jediným operátorem GSM, který soustavně dokázal zvyšovat svůj podíl na českém trhu. Zatímco před rokem měl zhruba sedmiprocentní tržní podíl, na konci roku 2001 již s Oskarem volalo více než 12 procent domácích uživatelů mobilů.

Výsledky roku 2001 dokazují, že se daří dosahovat rychlého růstu, rapidně zlepšovat hospodářský výsledek a současně kontrolovat náklady. Tržby se zvýšily z 21,5 na 125,9

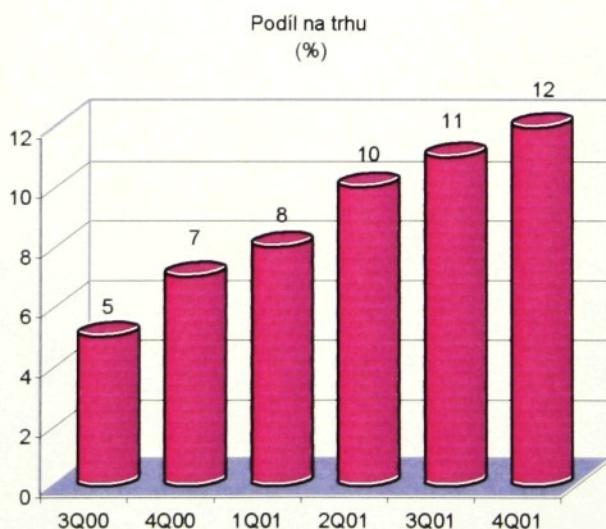
miliónu dolarů, v přepočtu 4.772 miliardy korun. Negativní hospodářský výsledek před započtením úroků, daní a odpisů se podařilo snížit o 49 procent z loňských 82 miliónů dolarů na 41,6 miliónu dolarů (1.533 mld. Kč). [10]

Graf č. 2: Počet zákazníků sítě Oskar na konci roku 2001



[10]

Graf č. 3: Procentuální podíl zákazníků Oskara na trhu na konci roku 2001



[10]

## **1.7. Přímé zaměření na firemní klientelu**

I v první polovině roku 2002 vykazoval Oskar výborné výsledky a 15.dubna dosáhl dalšího milníku - 1 milionu zákazníků. Ve 24. měsíci od komerčního startu dosáhl pozitivního ukazatele EBITDA, tedy zisku před zdaněním, úroky, odpisy a amortizací.

V květnu Oskar představil nové tarifní plány a neopomenul vymyslet něco, čím by zcela vybočil z řady zavedených pravidel. Připravil tarifní programy určené výhradně firemním zákazníkům – Na Jistotu a Na Zisk. Tyto tarify mají minimální měsíční paušály a jsou zcela bez předurčených volných minut. Z toho vyplývá, že se platí pouze za to, co se skutečně provolá.

Na konci 2. čtvrtletí měl Oskar více než 10.800 distribučních míst: 10.340 distribučních míst předplacených karet, 36 firemních obchodů a stánků, 2 Oskaravany a 426 bankomatů. [10]

### **1.7.1. Ocenění v roce 2002**

Oskar získal 7 ocenění – „Palička“ – v 9. ročníku soutěže „Golden Drum New Europe“. Firemní image sensor, pololetní nezávislý průzkum, prováděný na reprezentativním vzorku populace České republiky, ukázal, že Oskar je v porovnání se společnostmi jako Škoda, Eurotel nebo T-Mobile vnímán jako „společnost nejvstřícnější k zákazníkovi“ a „nejdravější společnost v České republice“ [10].

## 2. Konkurenční operátoři

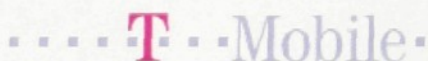
### 2.1. T-Mobile

- Představení společnosti

T-Mobile vykázala ke konci prvního pololetí 2002 počet 3,15 milionů aktivních zákazníků. Jejím signálem je pokryto 99% české populace. Mezi akcionáře této společnosti patří České radiokomunikace, a.s. (39,2 %), a CMobil B.V. (60,8 %).

Dne 14. března 1996 se stalo vítězem nabídkového řízení ministerstva hospodářství na mezinárodního partnera Českým radiokomunikačním konsorcium CMobil. Poté 25. března 1996 byla slavnostně předána Pověření k provozování sítě mobilních telefonů GSM. A přibližně za čtvrt roku - 23. června 1996 byla u obchodního soudu registrována nová společnost RadioMobil, která zahájila provoz sítě mobilních telefonů Paegas 30. září 1996. [12]

Obrázek č. 2: Logo T-Mobile



#### 2.1.1. Mezníky ve vývoji společnosti

- 1996

V roce 1996 vznikla společnost RadioMobil a zahájila provoz sítě mobilních komunikací GSM Paegas. Ke konci roku překročil počet nových majitelů mobilního telefonu Paegas 30000.

- 1997

Z prestižní soutěže CZECH TOP 100 si RadioMobil odnesl první místo jako nejdynamičtější se rozvíjející společnost roku 1997. Nových služeb, připojení k Internetu a vůbec prvních předplacených karet u nás využívalo koncem roku již 173 tisíc zákazníků.

- 1998

O rok později RadioMobil představil mnoho převratných novinek (Paegas Internet Call, Paegas Info, služby založené na technologii SIM Toolkit) a v soutěži „Českých 100 nejlepších“ se umístil jako první v anketě nejobdivovanějších firem v České republice. Služeb sítě Paegas v té době využívalo již 373 tisíc zákazníků, tedy o celých 115 % více než v roce 1997.

- **1999**

Na mezinárodním kongresu operátorů GSM v Cannes získala společnost RadioMobil titul nejlepšího světového operátora GSM v kategorii technické inovace. Jako jedna z prvních sítí na světě umožnil Paegas uživatelům předplacených karet TWIST odesílat a přijímat krátké textové zprávy. Koncem roku 1999 poskytovalo služby již 875 tisícům zákazníků.

- **2000**

V roce 2000 začal RadioMobil využívat vysílače i v pásmu 1800 MHz a síť Paegas se tak stala duální. Spolu s německou sítí D1 operátora T-Mobil poskytl Paegas jako první na světě možnost využívání služeb GSM při přímém, plnohodnotném roamingu v zahraničních sítích majitelům předplacených karet TWIST. Počet uživatelů sítě Paegas se pak ke konci roku přiblížil hranici 1 865 000.

- **2001**

Společnost RadioMobil zvítězila v aukci o udělení licence na provozování technologie sítě třetí generace UMTS. Během roku byly zároveň představeny nové služby, které činí mobilní komunikaci ještě pohodlnější. Počet zákazníků společnosti RadioMobil se koncem roku 2001 přiblížil třímilionové hranici.

### 2.1.2. Finanční výsledky spol. RadioMobil

Společnost od roku 1998 do roku 2000 vykazuje rostoucí čistý zisk. V roce 2000 přesáhl hranici 1 milionu Kč.

Tabulka č. 1: Finanční výsledky za rok 2000

Výkaz zisků a ztrát (mil.Kč)	1998	1999	2000
Výnosy	6 468	10 931	17 756
Provozní náklady	-4 665	-7 690	-12 349
Provozní výsledek	1 803	3 241	5 407
Odpisy	-904	-1 456	-2 281
Finanční výnosy / náklady	-59	-461	-882
Daně	-310	-459	-532
Čistý zisk	530	865	1 712

[12]

## 2.2. Eurotel

- Představení společnosti

Eurotel Praha, spol s r. o. je s více než 3, 56 milionu aktivních zákazníků na konci června 2002 největším poskytovatelem bezdrátových hlasových a datových služeb v České republice. Síť mobilních telefonů Eurotel GSM (900/1800 MHz) a T!P (450 MHz) pokrývají území, na němž žije 99 procent obyvatel České republiky. Vlastníky Eurotelu Praha spol. S r.o. jsou: ČESKÝ TELECOM, a. s. (51 %) a společnost Atlantic West B. V. (49 %). [13]

Eurotel je proslavený svým sloganem „Více ze života“, snaží se o to, aby každý jeho zákazník mohl mít co nejvíce ze života, ať jsou jeho ambice a přání malá nebo velká. Představuje služby, které kdykoliv a kdekoliv obohacují život a každému umožňují získat více ze života. Eurotel je charakterizován jako přední poskytovatel mobilních služeb v České republice.

Obrázek č. 3: Logo Eurotel



Tab. č. 2.. : Vývoj počtu zákazníků Eurotelu

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Celk. počet zákazníků	45 800	168 424	354 456	587 509	1 069 514	2 171 116	3 238 369

[13]

### 2.2.1. Vývoj společnosti Eurotel

- 1995

Počátek provozu sítě Eurotel NMT v České republice.

- 1996

Síť Eurotel GSM byla oficiálně spuštěna 1. července 1996.

- **1999**

Eurotel jako 1. operátor připravil pro své zákazníky Benefit program. Věrnostní zákaznický program, který jim nabízí řadu nadstandardních služeb. Tento nadstandard je oceněním zákazníkovi přízně.

- **2000.**

Na konci roku 2000 překročil počet zákazníků magickou hranici dvou milionů. Jako poděkování věnoval Eurotel všem svým zákazníkům dva dny volání v rámci České republiky za poloviční cenu. Extrémně příznivým ukazatelem popularity služeb Eurotelu byla již na počátku roku 2000 ta skutečnost, že i v prvním čtvrtletí, tj. v době, která je pro řadu odvětví neziskovou, či dokonce přímo ztrátovou, zákazníci projevovali neutuchající zájem o mobilní telefony Eurotel. Tento trend se pak nezastavil prakticky po celý rok a vyústil v rekordní počet nových aktivací u jednoho operátora v historii mobilních telekomunikací v České republice. Eurotel splnil jako jediný mobilní operátor v České republice podmínky pro udělení certifikátu kvality ISO 9001:2000 v plném rozsahu své činnosti.

Udělení této kvalifikace znamená, že společnost Eurotel úspěšně prošla certifikačním auditem systému kvality mezinárodního standardu ISO 9001:2000, při kterém nezávislí autoři z prestižní mezinárodní certifikační organizace RWTÜV potvrdili, že činnosti Eurotelu jsou navzájem provázané a standardizované, což zákazníkům zaručuje stabilní a konzistentní poskytování služeb. [13]

Eurotel podnikl celou řadu nákladných opatření, jejichž cílem je zajistit nerušený přenos hlasu i dat a co nejefektivnější využití přidělených frekvencí. Koncem roku 2000 dosáhly investice Eurotelu do infrastruktury jedné miliardy amerických dolarů. Jedině Eurotel nabízí SuperSound, technologii, která umožňuje uživatelům uskutečňovat hovory s nejčistším zvukem po celé České republice. Kvalita hovoru umožňuje rozeznat emoce obsažené v hlasu volajícího.

- **2001**

Eurotel měl na konci září roku 2001 více než 2 859 000 zákazníků a jejich počet se stále zvyšuje. Ve srovnání s konkurenčními operátory se v tomto roce pro služby Eurotelu rozhodlo nejvíce nových uživatelů služeb GSM. V roce 2001 stouply celkové tržby

Eurotelu na 30,063 miliardy korun českých. Provozní zisk před úroky, zdaněním, odpisy a amortizací (EBITDA) vzrostl o 32 % na 13,250 miliardy korun. Podobný růst zaznamenal i čistý zisk, který v roce 2001 dosáhl 6,068 miliardy korun. V roce 2001 se nám podařilo zrychlit růst provozního zisku EBITDA a čistého zisku díky efektivnějšímu provozu celé společnosti. [13]

Tabulka č. 2.: Vybrané finanční ukazatele

FINANČNÍ UKAZATELE	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Celkové tržby*	4994	10 404	14 650	19 958	27 197	30 063
Celkové provozní náklady (včetně odpisů a amortizace)	3929	7193	9331	13 454	20 334	21 007
Čistý zisk	439	1549	3331	4322	4801	6068
Celková hodnota aktiv	8596	15 129	19 058	23 995	31 934	37 236

Údaje jsou uvedeny v milionech Kč. [13]



### **3. Tržní prostředí**

Trh zahrnuje všechny potencionální zákazníky, kteří sdílejí specifickou potřebu nebo přání a pomocí směny by tyto potřeby nebo přání byli ochotni uspokojit. Rozlišujeme pět základních trhů: trhy zdrojů, spotřebitelské trhy, trhy obchodních zprostředkovatelů, trhy výrobců a vládní trhy.

Jestliže jedna strana usiluje více o směnu než-li strana druhá, nazýváme první stranu obchodníkem a druhou potenciálním zákazníkem. V případě, že obě strany aktivně usilují o směnu, nazýváme je obchodníky a celou situaci označujeme za *reciproční marketing*. Jestliže alespoň jedna strana promýšlí prostředky dosahování žádoucích reakcí ostatních stran, tak se uskutečňuje tzv. marketingový management.

Je zřejmé, že marketingové aktivity by měly být podloženy dobře promyšlenou filozofií účinnosti, efektivnosti a sociální zodpovědnosti.

Organizace si mohou zvolit z pěti základních konkurenčních koncepcí managementu, jedná se o koncepce výrobní, výrobové, prodejní, marketingové a společenského marketingu.

V dnešní době jsou dominantní silou kupující a prodávající musí vynaložit ohromné úsilí k získání zákazníků. Potencionální zákazníci jsou přesyceni množstvím televizních reklam, novinovou inzercí, atd. Na každém kroku se jim někdo snaží něco prodat. Marketing, který se vyznačuje tvrdým prodejem, v sobě skrývá velké riziko. Např. zákazník, který je přemluven ke koupi určitého produktu s tím, že s ním bude spokojen. Jestliže s ním, ale spokojen nebude, pravděpodobně nebude šetřit pomluvami nebo stížnostmi. Každý takhle nespokojený zákazník odradí nejméně dalších deset potenciálních zákazníků.

#### **3.1. Marketingová koncepce**

Tato koncepce je aplikovaná ve společnosti Český Mobil a.s.. Prezntuje názor, že klíč k dosahování cílů organizace spočívá ve schopnosti být efektivnější než konkurence v určování potřeb a přání cílových trhů a v jejich uspokojení. Marketingová koncepce je závislá na těchto čtyřech pilířích:

- Cílový trh
- Zákaznické potřeby
- Integrovaný marketing
- Výnosnost

Začíná tedy u dobře definovaného trhu, monitoruje zákaznické potřeby, koordinuje veškeré činnosti, které budou mít vliv na zákazníky a na základě jejich spokojenosti produkuje zisk.

#### ➤ Cílový trh

Definování cílového trhu je velice náročné a tato část marketingové koncepce se nesmí podcenit. Když vstoupila společnost Český Mobil a.s. na trh, byl již téměř rozdělen konkurencí. Eurotel se soustředil na získávání velkých firem a Paegas byl se svoji image orientován spíše na mladé lidi. Cílový trh, který si Oskar ve své strategii zvolil, byl jednoduše řečeno "Každý člověk". Jeho snahou bylo dostat mobilní telefon do každé domácnosti bez rozdílu příjmů. Po čase se zjistilo, že tato sféra potencionálních zákazníků je zajímavá, ale nepřináší tak velké zisky. Na tento poznatek přišel později také Paegas. Proto tito dva mobilní operátoři začínají penetrovat také do firemního segmentu, který je pro ně nejziskovější.

#### ➤ Zákaznické potřeby

Druhým důležitým krokem, který musí firma správně definovat je myšlení orientované na zákazníka. Marketing se orientuje na efektivní uspokojování potřeb a přání zákazníků. Někteří lidé mají potřeby, které si ani sami plně neuvědomují nebo nejsou schopni je správně formulovat. Jiní zase vyjadřují svá přání způsobem, který lze různě interpretovat.

Každé kupní rozhodování v sobě zahrnuje kompromisy mezi řadou přání a management je potřebuje znát, aby mohl zákazníka co nejlépe uspokojit. Klíčovým prvkem je uspokojit přání a potřeby zákazníků lépe než-li to dokáže konkurence.

Jestliže chceme přilákat nového zákazníka, tak je to přibližně pětikrát nákladnější než udržet spokojenost toho stávajícího. Udržení zákazníků je mnohem důležitější než získávání zákazníků. Klíčem udržování zákazníků je zákaznické uspokojení.

### **Vysoce spokojený zákazník:**

- Dlouhodobě věrný firmě
- Více si kupuje nové produkty
- O firmě a produktech mluví s nadšením
- Málo pozornosti věnuje propagaci konkurenčních firem
- Je méně citlivý na ceny produktů
- Není třeba mu věnovat tolik pozornosti jako novému zákazníkovi
- Poskytuje firmě cenné nápady k výrobě produktů

Jestliže je zákazník nespokojený, tím nejlepším, co mu může firma nabídnout je možnost snadného a rychlého vyřizování jeho stížností a reakce na jeho podněty. Přilákání ztracených zákazníků patří mezi důležité úkoly marketingu a často bývá méně nákladné než přilákání nových zákazníků. [1]

### **3.2. Zákaznické hodnoty**

Nabídky jednotlivých operátorů, které se předkládají zákazníkům, jsou velice podobné. A tak zákazníci zkoumají a oceňují hodnoty, které pro ně jednotlivé nabídky představují. Potencionální zákazníci se snaží optimalizovat celkový užitek, který získají pořízením produktu. Jestliže bude skutečná hodnota produktu vyšší než očekávaná, vzniká pocit uspokojení zákazníka a roste pravděpodobnost opakovaného nákupu.

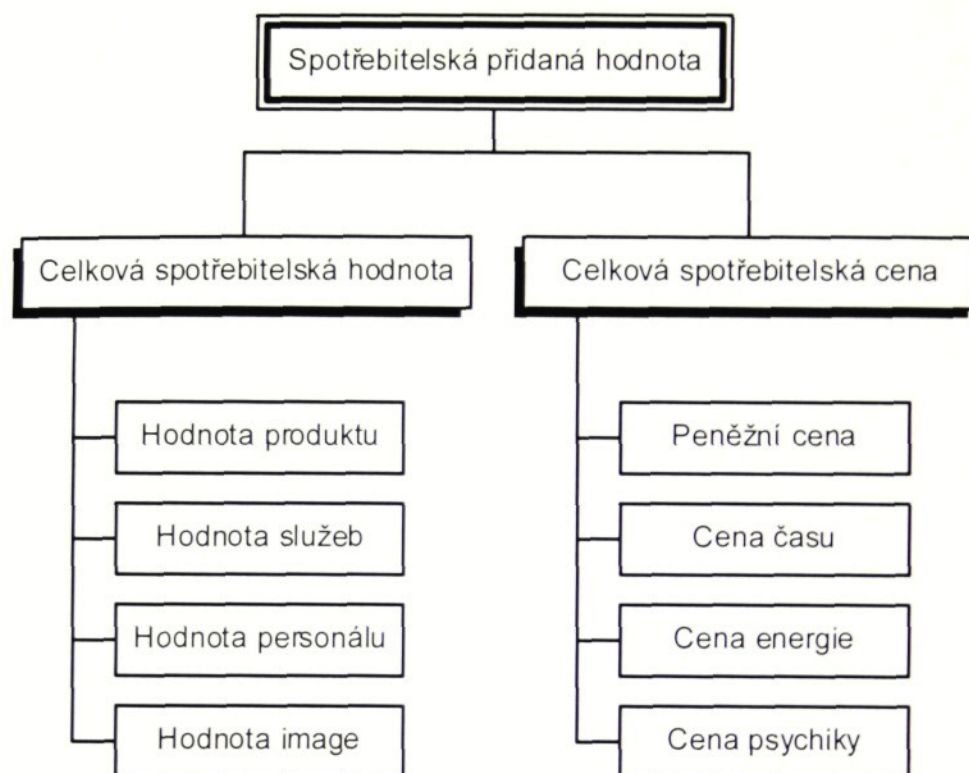
Předpokladem, že si zákazník v rámci omezujících podmínek zvolí náš produkt, je, že mu nabídneme největší celkovou spotřebitelskou hodnotu vzhledem k celkové spotřebitelské ceně, tj. očekávanou přidanou hodnotu.

*Spotřebitelská přidaná hodnota* – rozdíl mezi celkovou spotřebitelskou hodnotou a celkovou spotřebitelskou cenou.

*Celková spotřebitelská hodnota* – soubor užitků, které zákazník od daného produktu očekává.

*Celková spotřebitelská cena* – soubor „cen“, které musí zákazník vynaložit v souvislosti s hodnocením, získáváním a užíváním produktu. Je to širší pojem než peněžní cena, zahrnuje také cenu času, cenu energie a cenu psychiky. [1]

## Složky hodnoty očekávané zákazníkem



[1]

Poměry pro vyhodnocování firemních nabídek se nazývají poměry *hodnota/cena*. Jestliže chce prodejce poznat, jaké je postavení jeho nabídky ve srovnání s konkurencí, musí nejprve stanovit celkové spotřebitelské hodnoty a celkové spotřebitelské ceny u všech uvažovaných nabídek. Zjistí-li, že jeho nabídka je ve srovnání s konkurencí v nevýhodě, tak má dvě možnosti. Může se pokusit o zvýšení celkové spotřebitelské hodnoty, nebo o snížení celkové spotřebitelské ceny. První možnost spočívá ve zdokonalování produktu, služeb, personálu a image. Druhá představuje především snížení peněžní ceny. Další možností je zjednodušení procesu objednávání a dodání zboží nebo odstranění rizika prostřednictvím delší záruční doby.

### 3.3. **Přítahování a udržování zákazníků**

Dříve firmy měly možnost považovat své zákazníky za trvalé. Důvodem bylo to, že nebylo z čeho vybírat, bylo omezené množství dodavatelů a ani škála produktů nebyla příliš rozsáhlá. Navíc rychlý růst trhů nevyvolával u výrobců obavy, že by mohli o své zákazníky přijít.

V současné době musejí firmy věnovat značnou pozornost podílu odpadlých zákazníků. Tento proces pro ně představuje tyto základní kroky:

- 1) Definování a vyhodnocování míry udržení zákazníků
- 2) Rozlišování příčiny ztráty zákazníků a identifikace těch, které může eliminovat
- 3) Určení velikosti ztráty zisku vlivem ztracených zákazníků

[1]

#### ➤ **Definování a vyhodnocování míry udržení zákazníků**

V našem případě u mobilních operátorů se tato míra udržení zákazníků definuje dle uzavřených smluv na paušální programy. Velké procento lidí vlastní předplacené dobíjecí kupóny, ale ti nepřinášejí firmám jistotu trvalých příjmů. Z toho důvodu probíhají různé reklamní kampaně, které motivují zákazníky, aby uzavřeli smlouvu na určité období. Tato smlouva jim přináší mnoho výhod, jedna z hlavních a nejvíce rozšířených výhod je sleva na nákup nového mobilního přístroje. Po uplynutí doby smlouvy je zákazník opět vyzván ke znovupodepsání smlouvy, v tomto okamžiku však dochází k možnosti přechodu k jinému operátorovi.

#### ➤ **Příčiny ztráty zákazníků**

Nic nelze dělat se zákazníky, kteří odešli z daného regionu nebo se začali zabývat jiným druhem podnikání a mobilní telefony z toho důvodu již nepotřebují. Mnoho však můžeme udělat pro zákazníky, kteří opouštějí firmu z důvodu ubohých služeb, vadných výrobků, vysokých cen atd.. Firma proto musí definovat, jaký je podíl ztracených zákazníků podle jednotlivých příčin.

#### ➤ **Určení velikosti ztráty zisku vlivem ztracených zákazníků**

V případě individuálního zákazníka odpovídá ztráta zisku jeho celoživotní hodnotě rovnající se současné hodnotě zisku, který by byl z jeho nákupů postupně získán

za dobu, po kterou by byl věrný dané firmě a nedošlo by k jeho předčasné ztrátě.

Velkou chybou dnešních firem je, že se velmi soustředují na získávání nových zákazníků a zapomínají na vytváření speciálních programů, které by sloužily k udržení stávajících zákazníků. Důraz se klade na budování prodeje místo na budování vztahů. Ohnisko pozornosti je zaměřeno převážně na předprodejní a prodejní aktivity a péče o zákazníka po prodeji je zanedbávána.

#### **4. Hlavní faktory ovlivňující kupní chování**

Zákazník se rozhoduje na základě marketingových a ostatních podnětů, které vstupují do jeho podvědomí a formují jeho kupní rozhodování. Právě obchodník musí rozpoznat, co se odehrává v myslí zákazníka v době mezi obdržením vnějších podnětů a mezi kupním rozhodnutím.

##### ➤ Kulturní faktory

Kulturní faktory mají nejširší a nejhlubší vliv na spotřebitelovo chování. Kultura zásadním způsobem ovlivňuje přání a chování spotřebitele. Kultura v sobě zahrnuje dílčí subkultury, které více definují každého jedince. Velmi důležitou roli v ovlivňování spotřebitelů v sobě zahrnuje i společenská vrstva. Ve společenských vrstvách nejde pouze o rozdělení dle příjmů jejich členů, ale odráží se tu i jejich povolání, vzdělání, atd.

##### ➤ Sociální faktory

Na spotřebitelovo rozhodování mají velký vliv tyto faktory: referenční skupiny, rodina, společenské role a statuty. Při rozhodování o vhodném mobilním operátorovi jsou aplikovány téměř všechny uvedené faktory. V době, kdy je trh v České republice téměř nasycen, dochází k získávání zákazníků právě prostřednictvím referenčních skupin. Je však jasné, že někteří lidé si musí zvolit značku, která pro ně představuje určité společenské postavení.

##### ➤ Osobní faktory

Do osobních faktorů zahrnujeme věk, období životního cyklu, zaměstnání, ekonomické podmínky, životní styl, osobnost a sebepojetí. Během svého života lidé potřebují různé druhy výrobků a služeb. Obchodníci si často pro svůj cílový trh vybírají skupiny obyvatel podle jejich životního cyklu, a ne vždy musí být cílové domácnosti rodinného typu. Dospělý člověk během svého života prochází určitými přechody a transformacemi, které musí brát obchodník na zřetel. Lidé, kteří pocházejí ze stejné společenské vrstvy, mají stejná povolání a přesto je jejich životní styl naprosto odlišný. Životní styl zobrazuje celého člověka ve vztahu s jeho prostředím. Jeho způsob života se odráží v lidské činnosti, názorech a zájmech. Obchodníci hledají vztahy mezi jejich produkty a vyhraněným životním stylem skupin obyvatelstva. Každý člověk má určitou osobnost, která ovlivňuje jeho spotřební chování. Osobnost může být důležitou proměnnou při analýze chování spotřebitele za předpokladu, že jsem schopni klasifikovat typ osobnosti. [1]

### ➤ Psychologické faktory

Spotřebitelovo kupní chování ovlivňují také následující faktory – motivace, vnímání učení a postoje. Psychogenní potřeby pocházejí ze stavů touhy po poznání, vážnosti a sounáležitosti. Nejsou natolik intenzivní, aby je jednotlivec uspokojil okamžitě. Tato potřeba se však stává motivem a přinutí člověka jednat. Podle Sigmunda Freuda člověk nemůže plně porozumět svým vlastním motivacím. Např. jestliže si chci koupit mobilní telefon, tak to může být z důvodu, že ho opravdu potřebuji pro svoji práci nebo motivem může být to, že chci imponovat ostatním. [1]

Abraham Maslow objasnil hierarchii lidských potřeb od nejnaléhavějších až po nejméně naléhavé.

Schéma č. 2

Maslowova hierarchie potřeb



[1]

Jednání motivovaného jedince závisí jak vnímá danou situaci. Proces vnímání ovlivňují tři faktory: selektivní pozornost, selektivní zkreslení a selektivní zapamatování.

- 1) selektivní pozornost – na člověka denně působí ohromné množství vjemů, proto velká část zůstává bez jeho zaregistrování.
- 2) selektivní zkreslení – lidé mají sklon, přizpůsobovat informace osobnímu názoru



- 3) selektivní zapamatování - natrvalo si udrží v paměti jen malý zlomek informací, co se naučí. Proto obchodníci při propagaci svého produktu používají dramatické výlevy.

Prostřednictvím jednání a učení zaujímají lidé mínění a postoje, které ovlivňují jejich kupní chování. Pro společnost, která působí na mezinárodních trzích je důležité vědět, že lidé často posuzují produkty podle země jejich původu. Lidé zaujímají k určitým věcem různé postoje, které jim šetří energii a myšlení. Z tohoto důvodu je velice náročné změnit něčí postoj. [1]

#### **4.1. Kupní proces**

V předchozí části jsem definovala faktory, které ovlivňují kupní chování spotřebitele. Dalším velice důležitým bodem je samotný kupní proces, který se skládá z několika částí. Je třeba také vědět, kdo má rozhodovací kupní pravomoce ve firmě.

##### **➤ Kupní role**

Obchodního jednání se neúčastní vždy osoby, které mají pravomoce cokoliv rozhodnout. I když kolikrát nelze přesně definovat, zda třeba pozice sekretářky, která od Vás přebírá nabídku, nebude tou nejdůležitější osobou pro závěrečné rozhodnutí majitele firmy. Jestliže chceme vést obchodní jednání co nejefektivněji, musíme se snažit o kontakt s člověkem, který může vše rozhodnout.

Při kupním rozhodování existuje pět odlišných rolí:

- Iniciátor – osoba navrhuje koupit produkt nebo službu
- Ovlivňovatel – osoba, jejíž názory a rady ovlivňují rozhodnutí
- Rozhodovatel – osoba, která určí zda koupit, co koupit, kde koupit
- Kupující – osoba, která provede vlastní nákup
- Uživatel – osoba, která používá koupený výrobek či službu

[1]

##### **➤ Kupní chování**

Rozhodování spotřebitele se liší dle typu kupního chování.

### 1) KOMPLEXNÍ KUPNÍ CHOVÁNÍ

Kupující jsou obvykle na koupi vysoce zainteresováni a spatřují významné rozdíly mezi značkami. Například při volbě vhodného mobilního operátora do firmy. Člověk, který má na starosti výběrové řízení toho většinou o mobilní komunikaci moc neví. Tudíž je dobrou strategií obchodníka poskytnout mu vyčerpávající informace o vhodnosti daného produktu a zdůraznit jeho pozitivní vlastnosti od konkurenčních produktů. Na základě těchto informací si kupující vytvoří o službě určitou představu, zaujme stanovisko a v závěrečné fázi učiní rozhodnutí.

### 2) DISONANČNĚ-REDUKČNÍ KUPNÍ ROZHODOVÁNÍ

V tomto druhu rozhodování je spotřebitel na koupi vysoce zainteresován, ale nevidí tak významné rozdíly mezi značkami. Vysoká zainteresovanost znamená, že se jedná o koupi, která je nákladná, neobvyklá nebo riskantní. Spotřebitel si zjistí, jaké zboží je na trhu a celkem rychle se rozhodne většinou na základě výhodné cenové nabídky.

### 3) ZVYKOVÉ KUPNÍ CHOVÁNÍ

Spotřebitelé kupují výrobky bez jakékoliv zainteresovanosti a za absence významnějších rozdílů mezi značkami. Pasivně přijímají informace, například při sledování reklam. Stálým opakováním se značka stane známou, aniž by vytvářela značkové mínění.

### 4) KUPNÍ CHOVÁNÍ HLEDAJÍCÍ ROZMANITOST

Někdy se spotřebitel dostane do situace, kdy není zainteresován na výběru produktu, ale jsou velké rozdíly mezi jednotlivými značkami. Dochází k tomu, že spotřebitel značky často střídá. Toto střídání značek není spojeno s nespokojeností, ale se širokou nabídkou výrobků. [1]

## **4.2. Etapy kupního rozhodovacího procesu**

Typický kupní proces zahrnuje tyto etapy: identifikaci problému, sběr informací, hodnocení alternativ, rozhodnutí o koupi a chování po koupi. Spotřebitel by měl projít všemi etapami, ale zvláště u výrobků s nízkou zainteresovaností tomu tak není a spotřebitel některé etapy vynechává.

Kupní proces je zahájen v okamžiku, kdy spotřebitel pocítí nějaký problém nebo potřebu. Tato potřeba je vyvolána buď vnějšími nebo vnitřními podněty. Pro obchodníky je důležité,

aby rozeznali, co zapříčiňuje danou potřebu. Na základě získaných informací lze přesně definovat marketingovou strategii, která bude přitahovat zájem potencionálních zákazníků.

Když spotřebitel objeví svoji potřebu, snaží se o to, aby si obstaral co nejvíce informací. Bude věnovat zvýšenou pozornost danému předmětu zájmu. Jestliže se bude jednat o vyšší stupeň zájmu, pak se jedná o aktivní informační výzkum. Tzn. že spotřebitel bude studovat odbornou literaturu a bude shánět komplexní informace k danému tématu. Na základě sběru informací se spotřebitel bude dozvídat o konkurenčních značkách a o jejich vlastnostech. Z celkové nabídky značek se postupně dopracuje k výběrové skupině značek a z té se potom rozhodne pro tu nejvhodnější. Soubor mínění spotřebitelů vytváří **image značky**.

Po zhodnocení všech alternativ dochází ke kupnímu záměru, v tomto okamžiku mohou na spotřebitele působit ještě dva faktory: stanovisko ostatních a neočekávané situační faktory, než-li dojde ke konečnému kupnímu rozhodnutí. V této fázi kupní proces ještě nekončí. Velmi důležitý je i poprodejní servis. Je-li spotřebitel spokojen, je vysoká pravděpodobnost, že si příště opět produkt koupí a ještě nám doporučí spoustu dalších zákazníků. Ovšem nespokojení zákazníci reagují různými způsoby od stížností u vedení firmy až po vyřizování stížností právní cestou. Ve všech uvedených případech je výsledné chování zákazníka způsobenou špatnou prací obchodníka. Obchodníci mohou eliminovat stížností zákazníka po koupi prostřednictvím komunikace. [1]

## 5. Telekomunikační trh

Tato kapitola je zaměřena na celkový obraz telekomunikačního odvětví. Za poslední rok se velice změnila realita českého trhu, konkurenčního prostředí a zákazníků. Na telekomunikačním trhu významně stoupla konkurence. Současně s tím vzrostly i nároky zákazníků.

### ZMĚNY OVLIVŇUJÍCÍ TRH

- Nerovnováha příchozích a odchozích hovorů – Na každých 100 minut odchozích hovorů Oskarův zákazník přijme pouze 67 minut příchozích hovorů.
- Klesající průměrný příjem na uživatele (ARPU) / Tlak na ceny – pokles ARPU znamená, že získávat další příjmy je stále obtížnější, a proto jsou pro další růst Oskara důležité služby s přidanou hodnotou.
- Zpomalující se nárůst počtu zákazníků – V roce 2002 má SIM kartu již sedm Čechů z deseti. Pro další nárůst základny zákazníků Oskara je jedinou možností získávání zákazníků konkurentů.

### Činnost Oskara ovlivňují následující státní a správní instituce:

1. Český telekomunikační úřad – řídí oblast komunikací v ČR
2. Úřad na ochranu hospodářské soutěže – sleduje dodržování pravidel hospodářské soutěže.
3. Soudy České republiky – rozhodují v právních sporech iniciovaných správními institucemi, našimi konkurenty nebo zákazníky.

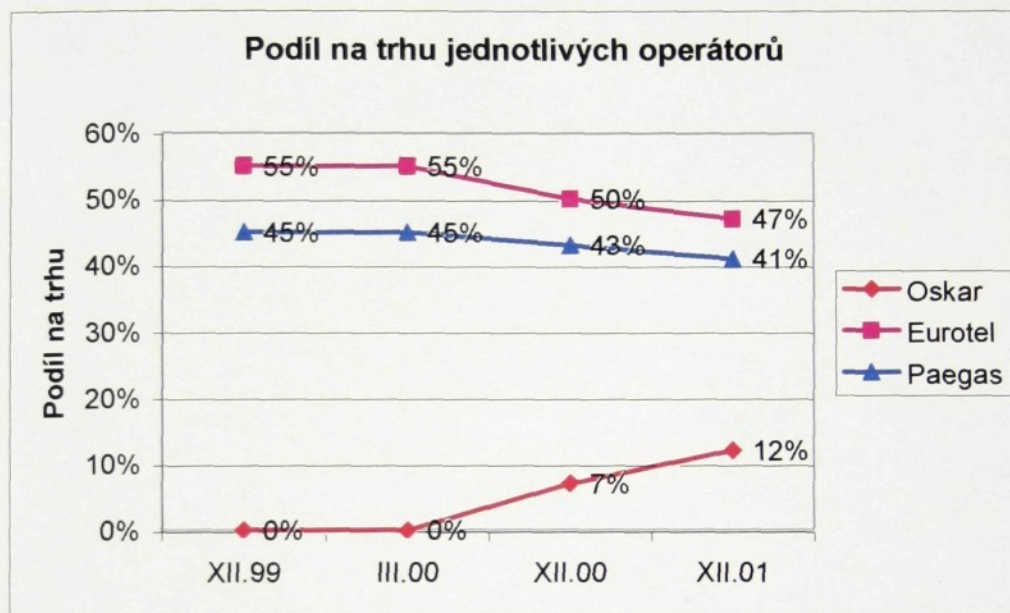
Oskar se denně musí potýkat s různými státními a správními záležitostmi. Mezi ty hlavní patří propojovací poplatky (ČTÚ ustanovil sazby, se kterými ne všichni operátoři souhlasili), výběrové řízení na licenci UMTS, cenová diskriminace vůči Oskarovi (Eurotel a Paegas účtovali vyšší poplatky za hovory směřující do sítě Oskar než za hovory realizované mezi jejich sítěmi), budování základnových stanic v chráněných oblastech atd.

Právní předpisy ovlivnily chod některých záležitostí, které se musí podřizovat stanoveným standardům a nařízením týkající se tohoto odvětví. Regulace často ovlivňuje rychlost

a pružnost při reakci na potřeby zákazníka. Na druhou stranu jsou některé předpisy vydávané právě ve prospěch zákazníka.

### 5.1. Ostrá konkurence

Graf č. 4 Podíl jednotlivých operátorů na trhu



Zdroj: Vlastní

Z grafu je zřejmé, že Oskar je stále na třetím místě. Nicméně, lze konstatovat, že Oskar je jediný operátor, jehož podíl na trhu v průběhu uplynulých dvou let rostl. Společnosti Eurotel i Paegas ztratily po vstupu Oskara část svých podílů.

Jednotliví operátoři velmi tvrdě bojují o potencionální zákazníky, protože dochází ke zpomalení nárůstu počtu uživatelů bezdrátových komunikací. Mobilní operátoři budou muset i nadále usilovat o maximální počet zákazníků ve vlastní síti. Budou se však muset zaměřovat i na získávání zákazníků, kteří budou využívat více jak jednoho operátora a zavádět účinné programy na udržení stávajících zákazníků. Všechny tyto záměry povedou k zostření konkurenčního boje.

V současné době panuje v sektoru mobilních telekomunikací trend snižování cen. Když se jejich ceny budou k sobě vzájemně přibližovat, bude pro zákazníky obtížnější zvolit si

svého operátora čistě na základě ceny. Zákazníci poté začnou zohledňovat jiné ukazatele, jako jsou například uživatelský komfort, snadnost použití, kvalita, pokrytí sítě, servis a služby pro zákazníky.

Eurotel a Paegas se snaží mnohými aktivitami napodobovat Oskarovu strategii. V následující tabulce č. 3 jsou definovány nejznámější akce konkurence, které se snaží využít Oskarovo „know-how“. Pro Oskara tyto podněty konkurence mohou být tou nejlepší lichočkou, na druhou stranu je tím na Oskara vyvíjen tlak, pokud jde o jeho jedinečnost a odlišení.

Tab.č. 3

<u>Aktivity konkurence</u>	<u>Konkurent podnikající tuto akci</u>
• Používání stejné reklamní agentury jako Oskar	Eurotel
• Orientace na zákazníky segmentu „Business“, kteří mají nízký počet SIM karet	Eurotel i Paegas
• Napodobování Oskarových cenových tarifů	Paegas
• Přejít na paušální sazby (celý den)	Paegas
• Zlepšování obsahu reklamního sdělení	Eurotel i Paegas
• Maximální snaha o udržení základny zákazníků	Eurotel i Paegas

[10]

### 1. Používání stejné reklamní agentury

Došlo k narušení odlišnosti, která Oskarovi doposud zajišťovala konkurenční výhodu. Zvýšilo se tak nebezpečí úniku strategických informací.

### 2. Orientace na zákazníky segmentu „Business“, kteří mají nízký počet SIM karet

Trh v tomto segmentu je pro Oskara velmi lukrativní, protože jeden zákazník tohoto typu zajišťuje značné příjmy. Konkurence dříve nevěnovala pozornost malým firmám, s touto strategií začal jako první Oskar.

### 3. Napodobování Oskarových cenových tarifů

Rozdíl mezi cenami Oskara a Paegasu se zmenšuje. Chce-li se Oskar dlouhodobě odlišit, musí přicházet s novými nápady a řešeními.

#### 4. Přejít na paušální sazby (celý den)

Oskar ztratil jeden ze svých klíčových rysů a z něj vyplývající výhodu.

#### 5. Zlepšování obsahu reklamního sdělení

Vzhledem k nasycení trhu všichni operátoři začali zlepšovat účinnost svých reklam. Došlo ke zvyšování povědomí o reklamě a značce mezi spotřebiteli. Vynakládá se větší objem finančních prostředků na média.

#### 6. Maximální snaha o udržení základny zákazníků

Orientace na věrnostní programy a na programy pro zákazníky s vyššími výdaji na telefonní služby.

### 5.2. Typy zákazníků

Rozlišujeme čtyři základní segmenty zákazníků:

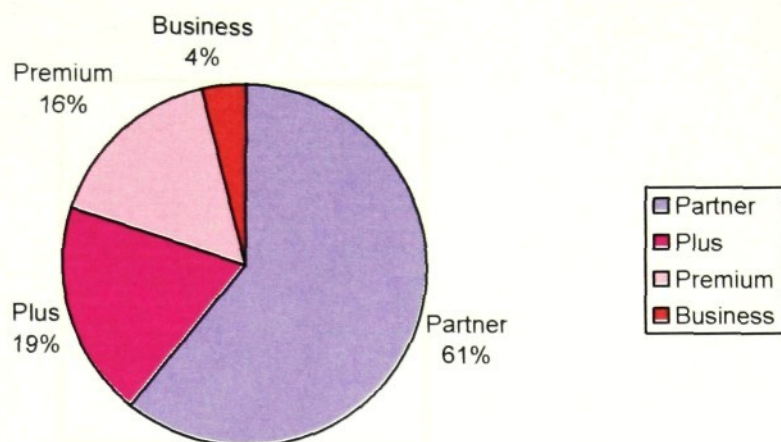
**PARTNER** – zákazníci tohoto segmentu obvykle využívají spíše základní předplacené služby. Jejich roční příjem činí maximálně 290 000 Kč a zpravidla žijí v menších městech.

**PLUS** – zákazníci segmentu „plus“ obvykle využívají některé vyspělejší služby většinou předplacené. Jejich roční příjem se pohybuje mezi 370 000,- Kč a 550 000,-Kč a zpravidla žijí v malých nebo velkých městech.

**PREMIUM** – zákazníci tohoto segmentu zpravidla využívají vyspělejší služby, jedná se převážně o tarifní zákazníky. Jejich roční příjem převyšuje 550 000,-Kč a zpravidla žijí ve větších městech.

**BUSINESS** – zákazníci tohoto segmentu využívají většinou více než 5 SIM karet jedná se o zákazníky, kteří využívají vyspělejší služby.

Graf č. 5: Procentuální zastoupení Oskarových zákazníků v jednotlivých segmentech.



Zdroj: Vlastní

Nejmenší podíl na našem grafu tvoří segment „Business“, ovšem průměrný měsíční příjem na uživatele v tomto segmentu je nejvyšší 1476,-Kč. Tato položka je nazývána ARPU nebo-li celkový příjem účtovaný za období jednoho měsíce dělený počtem zákazníků. V segmentu „Partner“ je tato částka nejnižší pouze 77,-Kč. V segmentu „Plus“ představuje cca 484,-Kč a v segmentu „Premium“ cca 1435,-Kč. [10]

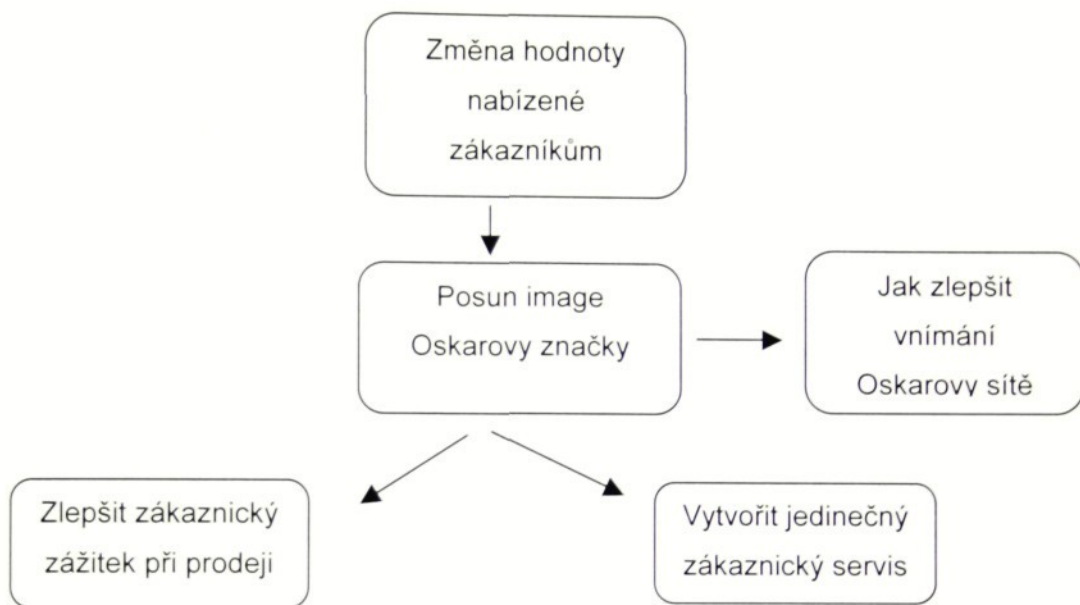
Zákazníci se o výběru vhodného operátora neustále rozhodují. Nejprve se rozhodují, když si poprvé vybírají službu. Následně se rozhodují pokaždé, když telefonují nebo platí účet. V těchto případech se rozhodují, zda zůstanou u daného operátora. Faktory, které rozhodování ovlivňují mohou například být: cena, kvalita sítě, zákaznický servis, image operátora atd. Cílem firmy je uspokojovat potřeby zákazníka. Hodnoty nabízené zákazníkům můžeme definovat jako výčet užítku, které Oskar svým zákazníkům nabízí. To, co a jak jim Oskar poskytne je důležité pro jejich rozhodnutí, aby dali přednost jeho produktům před konkurenční nabídkou. Vzhledem k tomu, že jsou zákazníci Oskara stále náročnější, musí jim neustále naslouchat, snažit se jim porozumět a předvídat jejich potřeby. Díky Oskarově nabízené hodnotě zákazníkům může oslovovat nové potenciální zákazníky nebo si udržet stávající.



## 6. Oskarova pozice na trhu

Mobilní operátor OSKAR byl už od svého vstupu na český telekomunikační trh absolutně odlišný od konkurence. Tuto image si chce udržet i v této nelehké situaci, kdy je trh téměř nasycen.

Schéma č. 2: Posun pozice Oskara



[10]

### 6.1. Value proposition – Oskar nabízí novou hodnotu

Hodnotu, kterou Oskar nabídl svým zákazníkům je „Nejlepší cena“. Dále je však potřeba doplnit tuto hodnotu o následující odlišné strategie:

- Jiná cenová strategie (Srovnatelné služby za nižší ceny)
- Jiná komunikační strategie (Unikátní a oblíbené reklamy)
- Jiné formy prodeje (Nové prodejní kanály – OskarKontakt, Oskaravan)
- Jiné produkty a služby (WAP personalizace, Oskarova Samoobsluha)

Jelikož se trh neustále vyvíjí, je třeba přijít s novou strategií. Konkurence nespí a velice bystře sleduje novinky u Oskara. Ve většině případů se snaží o napodobování image

Oskara. Oblasti, ve kterých k tomuto dochází jsou – snižování cen, reklama, image „Kvality“(sít, služby, zákaznický servis) a prodejní kanály. Spotřebitelé ale očekávají více. Penetrace trhu je vysoká a je jen málo lidí, kteří ještě nemají mobilní telefon. Budoucími zákazníky Oskara není nikdo jiný než právě zákazníci Eurotelu a Paegasu.

Je třeba nabídnout potencionálním zákazníkům „správnou hodnotu“.

#### Správná hodnota

##### ***Důvod ke koupi***

Silná, oblíbená značka  
 Správné portfolio produktů a služeb  
 Zákaznické benefity  
 Správná kvalita  
 Správná cena

##### ***Skvělý zákaznický zážitek***

Přátelský, profesionální prodejce  
 Jednoduchost  
 Zákaznický servis  
 Spokojení zákazníci  
 Věrnost

Doposud, vše bylo maximálně jednoduché. Zákazník si mohl jednoduše vybrat, koupit, používat a ušetřit. Pokud se bude Oskar soustředit pouze na cenu, jeho trvání na telekomunikačním trhu nebude dlouhé. Musí začít nabízet služby, ve kterých ho konkurence nedokáže kopírovat, a které jsou pro zákazníka důležité během celého životního cyklu.

## **6.2. Oskarova síť**

Oskar vybudoval svoji síť mimořádně rychle, ale stále se potýká s problémem vnímání její kvality. Negativní vnímání kvality signálu je vysokou překážkou pro získávání hodnotnějších zákazníků konkurence. Je třeba se zaměřit na změnu vnímání kvality sítě. Oskar je reálně podle všech údajů nejsilnějším operátorem v pokrytí ve městech, ale bohužel některé nedostatky v pokrytí budov působí negativně. Uživatelé mobilních telefonů vnímají značné nedostatky v pokrytí okrajových oblastí u všech operátorů. Nikdo nemá 100% pokrytí, je nemožné to dokázat. Každý operátor má své silné a slabé stránky, rozdíl je pouze ve vnímání.

### **6.3. Zákaznický zážitek při prodeji**

Otázkou je jak vytvořit jedinečný zážitek při prodeji potenciálním zákazníkům, dle principů „Jednoduché si vybrat a koupit“. Je třeba vyvíjet akviziční programy podporující „Value Proposition“. Snažit se o optimalizování interakce prodejců se zákazníky v každé fázi prodejního cyklu. Oskar se zaměřuje také na poskytování zákaznického servisu pro všechny segmenty zákazníků. Hovory přicházející na zákaznickou linku, jež nepřidávají hodnotu, by se měly přesměrovat na Oskarovu samoobsluhu. Jedním z dalších cílů Oskara je zlepšování interních procesů.

#### **6.3.1. Zákaznický servis pro Business zákazníky**

Jelikož mezi hlavní cíle Oskara patří orientace na firemní zákazníky, je třeba aby se jejich očekávání naplnilo i v poprodejním servisu. Musí jim poskytnout hodnotu prostřednictvím konkurenceschopných služeb a přitom udržovat náklady pod kontrolou. Každá fáze životního cyklu business zákazníka by měla mít servisní standard. Tak jak je v současnosti nastaven životní cyklus business zákazníka, je zapotřebí zrevidovat procesy a odstranit nedostatky.

## **7. Tvorba cenových programů**

Cena je jediným a nejpružnějším prvkem marketingového mixu, který produkuje výnosy. V případě telekomunikačního trhu jsou rozhodující ceny za poskytované služby a ceny za telefonní přístroje či příslušenství k mobilním telefonům. Eurotel je vnímán jako nejdražší operátor na trhu a jeho služby jsou charakterizovány jako služby nejvyšší kvality. Na druhé straně Oskar bývá posuzován jako ten nejlevnější operátor na českém trhu.

### **7.1. Plán tvorby cenové politiky**

Firma si musí v první řadě stanovit cíle cenové politiky a to, čeho chce dosáhnout nabídkou svých výrobků a služeb. Oskar usiluje o to, aby dosáhl co největšího podílu na trhu a posléze maximalizoval svůj zisk. Je třeba odhadnout křivku poptávky a předpokládané množství SIM karet, telefonních přístrojů, které prodá při jednotlivých možných cenách. Čím je poptávka méně pružná, tím vyšší ceny si může firma dovolit stanovit. Oskar se snaží o monitorování konkurence - jejich ceny a nabídku služeb a produktů. Při stanovení konečné ceny musí firma brát v úvahu psychologický faktor tvorby ceny, vliv ostatních prvků marketingového mixu na cenu a na cenovou politiku firmy a vliv ceny na ostatní účastníky.

### **Mobilní telefony**

Mezi nejznámější a nejprodávanější značky mobilních telefonů patří Nokia, Siemens, Alcatel, Sony Ericsson, Motorola a Panasonic. Obecně telefonní přístroje můžeme rozdělit do 3 základních kategorií:

#### **1. Nízká třída**

Do této třídy mohou být zahrnuty mobilní telefony těchto typů: např. Siemens A35, Alcatel 311, Motorola T192. Cena se pohybuje do 4000Kč. Tyto přístroje podporují pouze základní hlasové služby a standardní ovládací funkce. Technické parametry jsou spíše při dolní hranici možností. Uživatelé těchto typů přístrojů nejsou nároční na funkce a telefon používají spíše na příjem hovorů.

#### **2. Střední třída**

Tato třída nabízí nejprodávanější mobilní telefony, jejichž cena se pohybuje v rozmezí

4000,-Kč až 10 000,-Kč za kus. Tyto typy telefonů podporují již služby na vyšší technologické úrovni, patří sem např.: Nokia 3310, Nokia 3410, Nokia 3510, Alcatel 501, Siemens C45, atd. Většina uživatelů mobilních telefonů na českém trhu vlastní některý z výše uvedených typů NOKIA. Tyto telefony střední třídy podporují jak hlasové, tak i datové služby a mají spoustu funkcí umožňující, co nejméně náročné používání telefonu.

### 3. Vysoká třída

V této třídě najdeme nejnovější typy mobilních telefonů podporující celou řadu specifických funkcí a poslední trendy tohoto oboru. Tyto telefony uspokojí i náročné uživatele. V některých případech jsou používány pouze jako módní doplňky. Cena těchto přístrojů převyšuje hranici 10 000,-Kč. Do této kategorie bývají zařazeny telefony jako např. Nokia 6310i, Siemens ME45, Nokia 8310, atd.

Jako nejlepší a nejprodávanější značka na trhu mobilních telefonů je hodnocena NOKIA. Za ní následuje Siemens. Mobilní přístroje této značky jsou vysoce kvalitní a bezkonkurenční v příjmu signálu. U uživatelů jsou vnímány jako přístroje, které se vyznačují náročnějším ovládním menu. Za méně kvalitní telefonní přístroje jsou považovány Alcately, i když tato značka prošla velmi rozsáhlou modernizací a po technické stránce nasazuje vysokou laťku pro ostatní konkurenty. Mobilní přístroje této značky jsou však dosti poruchové a jejich životnost není příliš dlouhá.

## 7.2. *Reakce na cenové změny*

Každá změna ceny ovlivňuje zákazníky, konkurenty, dodavatele a mnohdy i státní úřady. Většinu potenciálních zákazníků mobilních operátorů zajímá, jakým směrem se bude daný operátor dále ubírat a zda se nechystá zdražování služeb. Jelikož je zdražování služeb obvykle spojováno s poklesem poptávky a konkurence je v oblasti mobilních telefonů velice silná, tak by nebylo toto rozhodnutí pro daného operátora příliš úspěšné. Operátor, který byl první na trhu si prozatím může dovolit nabízet vysoké ceny za volání a někteří jeho uživatelé ani netouží po zlevňování. To je způsobeno tím, že si upevňují svoji pozici a rádi se prezentují tím, že si mohou dovolit toho nejdražšího operátora. Drobní podnikatelé a lidé s nižšími příjmy se ale s radostí poohlédnou po levnější alternativě.

Pokud se firma snaží, aby dosáhla většího podílu na trhu, tak je zřejmé, že upraví cenu stejným způsobem jako konkurence. Pokud je cílem firmy větší zisk, může reagovat úplně jinak např. snížením rozpočtu na reklamu nebo zkvalitněním výrobků či služeb.

Nechovají-li se všichni konkurenti stejně z důvodu rozdílné velikosti, rozdílného podílu na trhu a politiky, tak je třeba analyzovat každého zvlášť. [1]

### **7.2.1. Změna cen konkurence**

V případě, že se bude jednat o produkty, které mají mnoho substitutů a konkurence se rozhodne snižovat ceny, tak je firma nucena se této změně přizpůsobit. V první fázi by se však měla zaměřit na to, zda daný produkt nemůže něčím zdokonalit. Pokud se žádná taková možnost nenajde, tak je opravdu nutností cenu snížit, protože jinak by došlo ke ztrátě podílu na trhu. Lidé nebudou v této chvíli ochotni kupovat dražší produkt stejné kvality, jestliže existuje na trhu levnější verze.

V opačném případě kdy dochází u konkurence ke zdražení, nejsou ostatní firmy nuceni tento stav napodobovat. Ke zdražení se mohou připojit poté, co usoudí, že to bude přínosem pro celé odvětví.

Na trzích s nehomogenními produkty mají firmy mnohem více možností jak zareagovat na změnu cen. Potencionální zákazníci si vybírají firmy, kde nakoupí, podle služeb, kvality, spolehlivosti, atd. Tyto faktory mají za následek snížení citlivosti zákazníků na menší cenové rozdíly. Předtím než firma zareaguje na změnu ceny u konkurence, musí zvážit důvody, které danou firmu vedly ke změně ceny. Zda chce dosáhnout lepšího postavení na trhu nebo využít přebytečnou kapacitu, snížit náklady apod. Většinou se vedoucí firmy na trhu setkávají se snižováním cen u malých firem, které se snaží o zvýšení svého podílu na trhu. Pokud je výrobek menší firmy srovnatelný s výrobkem vedoucí firmy na trhu, potom se jeho nízká cena projeví na snížení podílu dominantní firmy na trhu.

Vedoucí firma má několik možností jak zareagovat na změnu ceny.

1. Může původní cenu zachovat, protože by se snížením ceny ztratila příliš velkou část zisku. Firma odhadla, že neztratí příliš velkou část podílu na trhu a nebo, že ztracenou

část podílu trhu snadno získá zpět. Dalším stanoviskem firmy může být to, že je ochotna vzdát se chudších zákazníků a ty bohaté si dokáže udržet. V reakci na toto stanovisko bych podotkla, že útočící firma získává s růstem prodeje stále větší sebevědomí, zatímco dominantní firma může být demoralizována a ztratit daleko větší podíl trhu než původně odhadovala.

2. Vedoucí firma může zvýšit spotřebitelskou hodnotu a to tak, že zachová původní cenu a zlepší kvalitu své nabídky. Může zdůrazňovat kvalitu svých produktů ve srovnání s nižší kvalitou levnějšího zboží.

3. Vedoucí firma může snížit cenu na úroveň konkurenta. Mohou nastat následující případy, kdy toto nastane: klesají náklady a roste objem prodeje, ztráta podílu na trhu vzhledem k citlivosti trhu na cenu. Toto rozhodnutí sníží zisk pouze krátkodobě. Firma by se měla pokusit o to, aby udržela kvalitu daného výrobku či služby, i když snížila cenu.

4. Reakce vedoucí firmy na změnu ceny konkurence může být i taková, že dojde ke zvýšení ceny a zároveň zavedení nové značky. Touto strategií obklídí značku konkurenta a mnohdy dojde k upevnění postavení stávající dominantní značky na trhu.

5. Mezi nejlepší odvetné opatření patří zavedení řady levných výrobků. Toto opatření je nezbytné v případě, když dochází ke ztrátě segmentu trhu, který je citlivý k ceně a nespokojí se s argumentem o zvýšené kvalitě výrobku.

Jaké opatření si vedoucí firma zvolí, závisí na dané situaci. Musí zhodnotit veškeré možné nástroje konkurence a přesně si stanovit svůj cíl, kam se chce jako firma působící na daném trhu posunout. Konkurent obvykle věnuje hodně času na přípravu svého rozhodnutí a po jeho útoku již druhé straně nezbývá dostatek času na nějaké rozsáhlé analýzy alternativních možností. Existuje tzv. Program cenových protiopatření s jejichž pomocí se firma hodlá vypořádat se snižováním ceny u konkurence. Tento program umožňuje velmi rychle reagovat na danou situaci. Uplatňuje se v oborech, kde dochází často ke změnám cen. [1]

## **8. Porovnání cenových nabídek jednotlivých operátorů v ČR**

V této kapitole jsou porovnávány cenové nabídky paušálních programů jednotlivých mobilních operátorů. Zdrojem hodnot byly ceníky, které jsou uvedeny v přílohách. Vychází se z provolaných minut, které lze získat z fakturace za mobilní služby, viz příloha č.4. Porovnání vždy vychází z následujícího předpokladu: volání ve vlastní síti 40%, volání do ostatních sítí 60%.

Pro zjednodušení jsou uvedené minuty provolány v tzv. špičce (časové pásmo od 7-19hod).

### **8.1. Princip stanovení paušálního programu**

Všichni mobilní operátoři nabízejí podobně sestavené paušální programy. Co vlastně znamená „paušál“? Tento termín je už mezi uživateli běžně známý, jedná se o pravidelnou minimální měsíční částku, kterou daný operátor požaduje po svém zákazníkovi. Pro to, aby si mohl daný paušál koupit je třeba zaplatit akivační poplatek nebo-li poplatek za možnost využití dané sítě. Tento poplatek nenávratně požadují pouze 2 operátoři – Eurotel a T-Mobile. Oskar jako jediný tento akivační poplatek, po zjištění dobré platební morálky zákazníka, vrací zpět. Shodným termínem pro označení paušálu je tarif. Většina tarifů obsahuje několik volných minut, tzn. minut, které můžete provolat, aniž byste museli platit více než-li stanovený paušál. Volné minuty jsou sice velice atraktivní záležitostí, ale uživatelé si mnohdy neuvědomují, že jsou někdy dražší až o 300% než stanovená další provolaná minuta. Po provolání volných minut ceníky uvádí kolik stojí další minuta, zde zpravidla dochází k rozlišení zda se volá v rámci vlastní sítě nebo konkurenčnímu operátorovi. Dále jsou v ceníku uvedeny ceny za ostatní služby jako jsou např. datové a faxové služby, SMS, roaming, wap atd. Tyto ceny nejsou pro běžného uživatele, který využívá pouze hlasové služby v ČR, příliš podstatné, z tohoto důvodu jsem je v následujícím porovnání nehodnotila.

### **8.2. Tarifní programy – Eurotel**

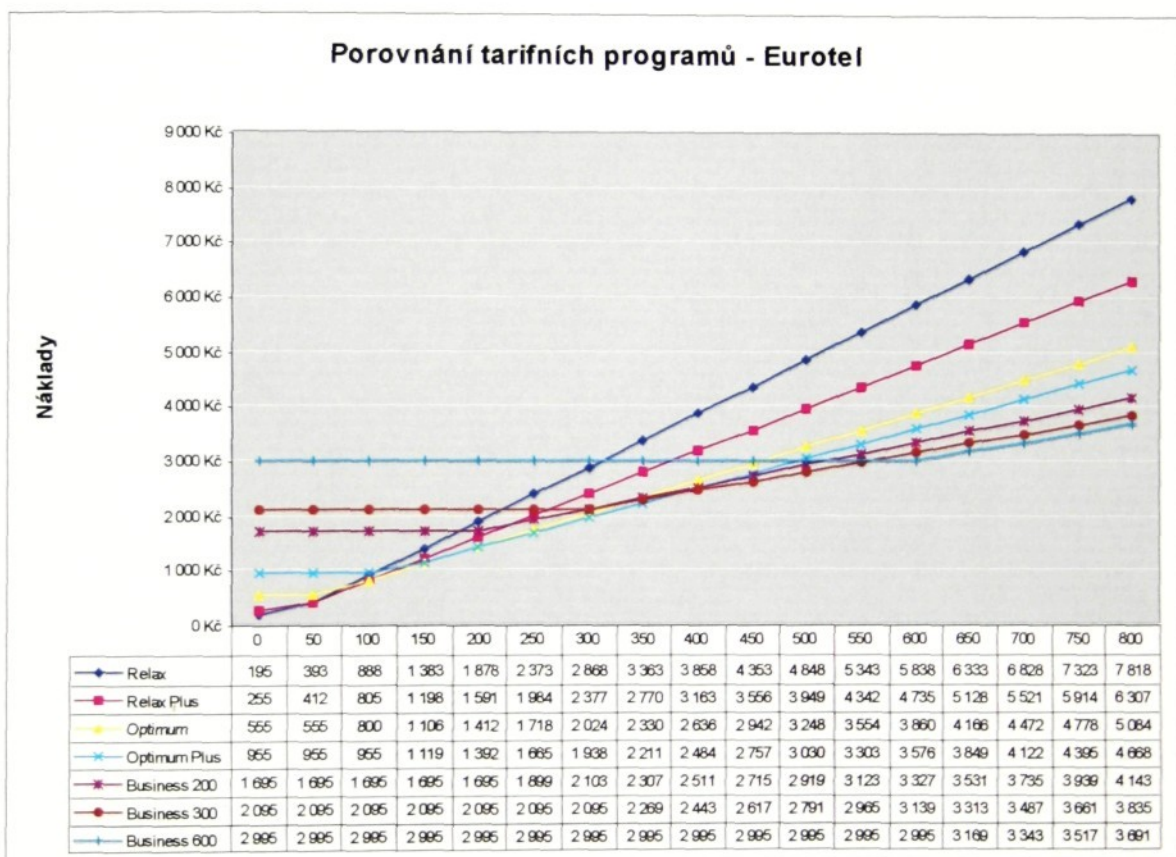
Eurotel nabízí pro své uživatele sedm základních tarifních programů. Jelikož již na trhu působí řadu let, tak také jeho tarify prošly rozsáhlou řadou inovací. Eurotel si stále udržuje své vedoucí postavení na trhu a na cenové změny, které vyvolává konkurence reaguje velice pozvolna, možná se z jeho postoje dá konstatovat, že skoro vůbec. Jeho strategií je zbavit se chudších uživatelů a snažit se udržet podíl zákazníků z vyššího segmentu



a ty patřičně opečovávat.

Z následujícího grafu lze vyčíst, pro jaký typ uživatele se jednotlivé tarify hodí. Na ose X jsou uvedeny provolané minuty a v tabulce pod nimi je přesná cena, kterou zákazník zaplatí při zvoleném tarifu. Takže, jestliže zákazník provolá 50 minut měsíčně, je pro něho nejvýhodnější tarif Relax, protože zaplatí pouze 393,-Kč. Při provolání 300 minut měsíčně je třeba si zvolit tarif Optimum Plus a cena, kterou zákazník zaplatí bude 2 377,-Kč. Tento tarif se zákazníkovi vyplatí od provolání 200 – 400 minut měsíčně. Náročnější zákazník, který měsíčně provolá 600 minut a více by si měl zvolit tarif Business 600, protože zde zaplatí nejnižší částku a to 2 995,-Kč.

Graf č. 6



Zdroj: Vlastní

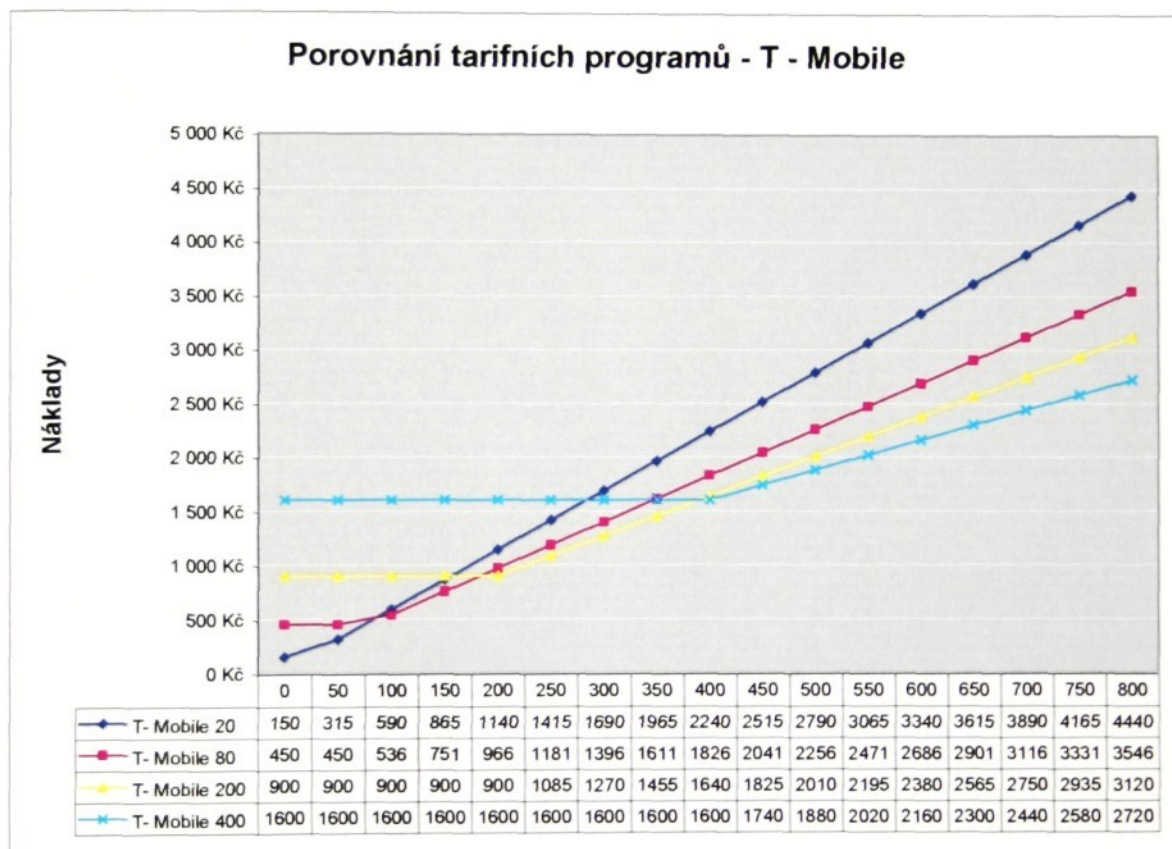
### 8.3. Tarifní programy T-Mobile

Stejně jako u Eurotelu i T-Mobile prošel za celou etapu svého působení vývojem svých tarifních programů. Boom v jeho cenové nabídce nastal v září 2001, kdy nabídl nové tarify

a značně se přiblížil cenové nabídce Oskara.

Z následujícího grafu lze opět určit, pro jakého zákazníka jsou jednotlivé tarify určeny. U T-Mobile je situace v porovnání s Eurotelem jednodušší, přehlednější a jasnější. Nejnižší tarif T-Mobile 20 se vyplatí do provolání 50ti minut za měsíc, kdy zákazník zaplatí pouze 315 Kč. Od 100-150 minut měsíčně nejméně zaplatíte s tarifem T-Mobile 80. Jestliže bude zákazník náruživým telefonistou a provolá více jak 400 minut měsíčně, nejvýhodnější tarif pro něho bude T-Mobile 400.

Graf č. 7



Zdroj: Vlastní

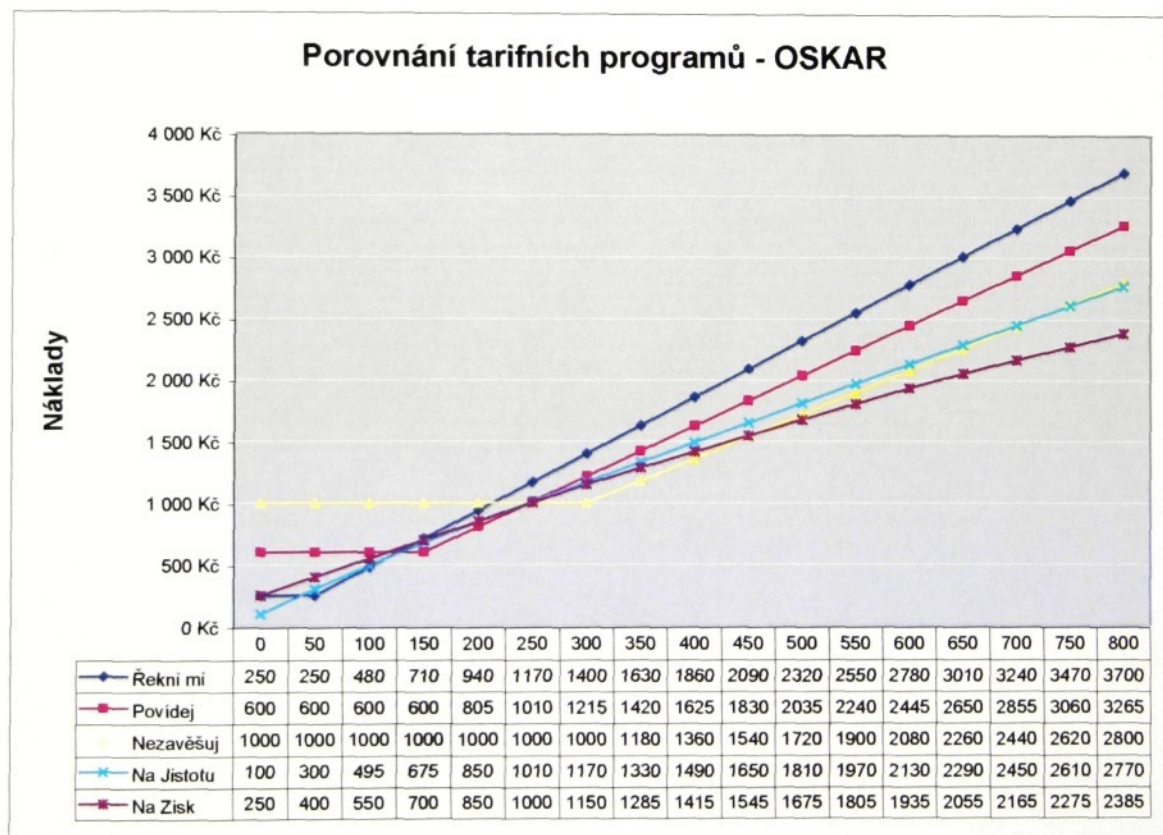
#### 8.4. Tarifní programy – Oskar

Aby bylo porovnání kompletní, tak schází nabídka nejmladšího operátora - OSKAR. V květnu roku 2002 Oskar pozměnil nabídku tarifních programů, tak aby byla opět odlišná od konkurenčních nabídek.

Nejvýhodnější tarify, které Oskar nabízí se nazývají Na Jistotu a Na Zisk, jsou však určeny pouze pro firemní zákazníky. Tito zákazníci musí splňovat následující podmínky: vlastnit IČO a zakoupit minimálně 2 SIM karty. Dle grafu lze přesně definovat dokdy se vyplácí nižší tarif Na Jistotu a odkdy je třeba zakoupit tarif s vyšším měsíčním paušálem Na Zisk. Zlomová hranice je při 200 minutách měsíčně, kdy zákazník zaplatí 850 Kč, ať využívá tarif Na Zisk nebo na Jistotu.

Tarify určené pro všechny potencionální zákazníky – Řekni mi, Povídej a Nezavěšuj. Zákazník volající málo tzn. do 100 minut měsíčně by si měl zvolit tarif Řekni mi a jeho náklady se budou pohybovat do 480Kč měsíčně. Jestliže se provolá měsíčně více jak 100 minut a méně než 200 minut je nejvýhodnější vlastnit tarif Povídej. A nakonec pro věčně telefonující jedince je doporučen tarif Nezavěšuj, který se finančně vyplácí od 300 minut provolaných měsíčně.

Graf č. 8



Zdroj: Vlastní

### 8.4.1. Nové tarify

Oskar od května 2002, kdy došlo ke změně image, začal nabízet pro své zákazníky nové tarify. V první řadě je třeba se zamyslet, proč Oskar připravil nové tarifní programy? Odpověď je jednoduchá, Oskar potřebuje zvýšit ukazatel, který je všeobecně známý pod zkratkou ARPU a vyjadřuje průměrný výnos na jednoho uživatele mobilní sítě. Tento ukazatel je prozatím u Oskara ve srovnání s ostatními mobilními operátory velmi nízký, což jinými slovy znamená, že Oskarovi zákazníci málo utrácejí. Nové tarify jsou vytvořeny tak, aby pro uživatele byly svým způsobem výhodné. Už ani není třeba zmiňovat to, že Oskar tyto tarify připravil tak šikovně, že sám vydělá a uživatel přitom často ještě ušetří.

Nové tarifní programy Oskara jsou v mnoha případech přímými nástupci starších programů. Uživatelé mohou přecházet pouze ze starých tarifů na nové, nikoliv zpět. V příloze č. 2 lze nalézt ceník starých tarifů Oskara – Volám Málo, Volám Často a Volám Stále.

- Řekni Mi nebo Volám málo

Nový nejnižší tarif Řekni Mi má oproti staršímu Volám málo o 100,-Kč vyšší měsíční paušál (250,-Kč), nabízí však dvojnásobek volných minut (50). Podíl těchto dvou hodnot dokazuje, že volné minuty jsou u nového tarifu o korunu výhodnější. Ceny SMS zpráv zůstaly beze změny, stejné jsou i minutové sazby pro volání do jiných sítí, výhodnější je však volání do Oskara. S Řekni Mi lze do Oskara volat o korunu za minutu levněji než s tarifem Volám málo. Z toho vyplývá, že novinka Řekni Mi se už těsně před provoláním padesáti volných minut vyplatí více než starší tarif Volám málo.

- Povídej nebo Volám často

Při srovnání těchto dvou tarifů zůstává naprosto stejná situace jako v předchozím případě. Nový program má o 100Kč vyšší měsíční paušál (600 Kč) a více volných minut (150), které opět vycházejí o korunu za minutu výhodněji než u staršího Volám často. Stejnou strategii zvolil i u minutových sazeb: vše zůstalo při stejném, jen do Oskara lze s Povídej volat o korunu levněji než se starším tarifem. Pokud tedy dojde k provolání volných minut, Povídej se vždy vyplatí víc než starší Volám často. Zlom nastane kolem sto dvaceti provolaných minut.

- **Nezavěšuj nebo Volám stále**

Nový tarif Nezavěšuj byl koncipován jinak, nepřinesl větší zvýhodnění než-li v předchozích případech. Oba dva tarifní programy mají stejný měsíční paušál, stejný počet volných minut, liší se však minutové sazby. Při volání do Oskara s tarifem Nezavěšuj stojí minuta o padesát haléřů méně než u tarifu Volám stále. Při volání do jiných mobilních nebo pevných sítí tomu je přesně naopak – nový tarif je o padesát haléřů za minutu nevýhodnější než starý. Nezavěšuj se oproti Volám stále začne vyplácet až v okamžiku, kdy je do Oskara provoláváno více než padesát procent všech hovorů. V případě, že se dostanete na hranici nižší než 50% je tarif Volám stále výhodnější.

- **Odepiš nebo Slyším Vás?**

Oba dva tarify jsou určeny zejména k přijímání hovorů a posílání textovek. Jejich minutové sazby naznačují, že volat s nimi budete jen v nejnútnejších případech, nebo častěji jen do výše volných minut.

Měsíční paušál u obou programů je pouze 10 Kč, trochu jinak jsou ale vyřešeny volné minuty. Zatímco u staršího tarifu Slyším vás lze ve špičce provolat jen pět minut a zbylých pětatřicet zůstává na volání do pevné sítě mimo špičku. U tarifu Odepiš je možno provolat celých čtyřicet minut bez rozdělení na časová pásma, ale pouze v síti Oskar.

Nový tarif Odepiš vychází jednoznačně výhodněji. Do Oskara můžete celý den posílat textovky za necelých čtyřicet haléřů a u Slyším Vás byly za tuto cenu pouze SMS mimo špičku. Cena za textovky do jiných sítí je u obou tarifů stejná: koruna šedesát. Odepiš také výrazně snížil ceny za volání. Z takřka nepoužitelných devětadvaceti a patnácti korun do vlastní sítě u Slyším vás ceny spadly na vcelku přijatelných 10,50 Kč a 6,30 Kč.

#### Mezi námi a Dohoda s Oskarem?

Tyto dva tarify nelze objektivně porovnat, protože tarif Dohoda s Oskarem obsahuje volné minuty do všech sítí a u tarifu Mezi námi lze provolat volné minuty pouze v síti Oskar. Měsíční paušály (550 Kč), tři sta volných minut a téměř stejné minutové sazby - to jsou specifika těchto tarifů,

Tarif Mezi Námi lze charakterizovat jako "rodinný" tarif, kde se předpokládá, že voláte pouze mezi lidmi vlastníci Oskara, potom je tento tarif pro Vás velice zajímavý. Jestliže uživatel tarifu Dohody s Oskarem váhá, co je pro něho výhodnější. Tak odpověď zní jednoznačně – Dohoda s Oskarem. Tento tarif má omezenou životnost do konce roku 2004. Na základě tohoto tarifu a dalších podmínek uvedených v kapitole 2.1.1. získal Oskar svoji licenci na provoz sítě. O tomto tarifu se mluvilo jako o nejvýhodnějším tarifu nabízeném v celé Střední Evropě.

### **8.5. Porovnání všech cenových nabídek**

Z předchozích kapitol vyplývá, že nabídka paušálních programů je velice různorodá. Jednoznačné určení výběru nejvhodnějšího operátora lze odvodit z grafu č. 9. V grafu jsou všechny nabízené tarify Eurotelu znázorněny zeleně, tarify od T-Mobile jsou značené modře a Oskarovy tarify jsou červené. Na první pohled je zřejmé, že náklady na využití služeb v síti Eurotel jsou nejvyšší ve všech minutových rozmezích. Oskar je jasným favoritem v nejnižších nákladech za provoz mobilního telefonu. U T-Mobile se cenová nabídka přibližuje k nabídce Oskara.

V následujících 4 příkladech se potvrzuje předchozí zjištění výběru nejlevnějšího operátora. Hodnocení je provedeno na základě provolaných minut a k tomu je přiřazen vhodný tarif příslušného operátora.

#### **1. příklad.....provolané minuty 100**

Nejnižší náklady Eurotel: 800Kč.....Tarif Optimum

Nejnižší náklady T-Mobile: 536Kč...Tarif T-Mobile 80

Nejnižší náklady Oskar: 480 Kč.....Tarif Řekni Mi

---

#### **2. příklad.....provolané minuty 200**

Nejnižší náklady Eurotel: 1392Kč.....Tarif Optimum Plus

Nejnižší náklady T-Mobile: 900Kč...Tarif T-Mobile 200

Nejnižší náklady Oskar: 805Kč.....Tarif Povídej

### 3. příklad.....provolané minuty 300

Nejnižší náklady Eurotel: 1938Kč.....Tarif Optimum Plus

Nejnižší náklady T-Mobile: 1270Kč...Tarif T-Mobile 200

Nejnižší náklady Oskar: 1000Kč.....Tarif Nezavěšuj

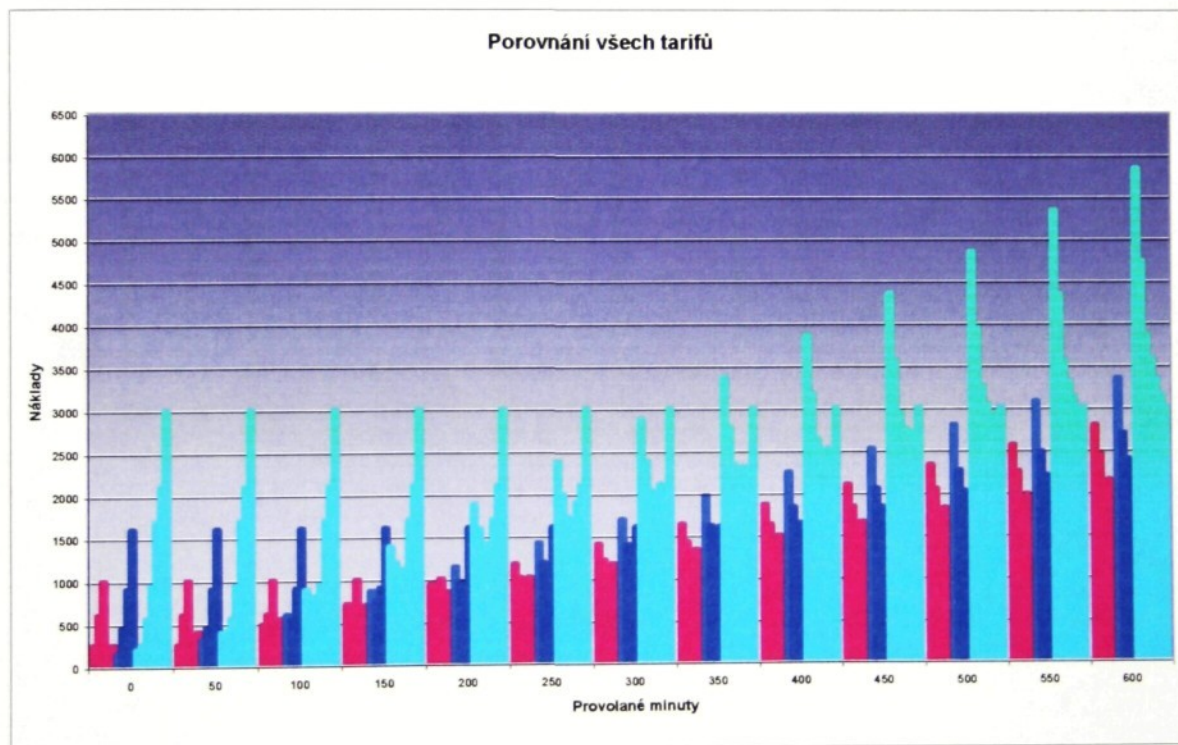
### 4. příklad.....provolané minuty 500

Nejnižší náklady Eurotel: 2791Kč.....Tarif Business 300

Nejnižší náklady T-Mobile: 1880Kč...Tarif T-Mobile 600

Nejnižší náklady Oskar: 1675Kč.....Tarif Na Zisk

Graf. č. 9



Zdroj: Vlastní

Tab. č. 4: Porovnání všech tarifů jednotlivých operátorů

	Počet provolaných minut												
	0	50	100	150	200	250	300	350	400	450	500	550	600
Tarif	Náklady za provolané minuty ( uvedeny v Kč)												
Řekni mi	250	250	480	710	940	1170	1400	1630	1860	2090	2320	2550	2780
Povídej	600	600	600	600	805	1010	1215	1420	1625	1830	2035	2240	2445
Nezavěšuj	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1180	1360	1540	1720	1900	2080
Na Jistotu	100	300	495	675	850	1010	1170	1330	1490	1650	1810	1970	2130
Na Zisk	250	400	550	700	850	1000	1150	1285	1415	1545	1675	1805	1935
T- Mobile 20	150	315	590	865	1140	1415	1690	1965	2240	2515	2790	3065	3340
T- Mobile 80	450	450	536	751	966	1181	1396	1611	1826	2041	2256	2471	2686
T- Mobile 200	900	900	900	900	900	1085	1270	1455	1640	1825	2010	2195	2380
T- Mobile 400	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1740	1880	2020	2160
Relax	195	393	888	1383	1878	2373	2868	3363	3858	4353	4848	5343	5838
Relax Plus	255	412	805	1198	1591	1984	2377	2770	3163	3556	3949	4342	4735
Optimum	555	555	800	1106	1412	1718	2024	2330	2636	2942	3248	3554	3860
Optimum Plus	955	955	955	1119	1392	1665	1938	2211	2484	2757	3030	3303	3576
Business 200	1695	1695	1695	1695	1695	1899	2103	2307	2511	2715	2919	3123	3327
Business 300	2095	2095	2095	2095	2095	2095	2095	2269	2443	2617	2791	2965	3139
Business 600	2995	2995	2995	2995	2995	2995	2995	2995	2995	2995	2995	2995	2995























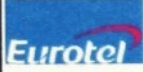











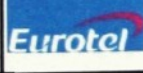










Zákazníci se však pro vhodného operátora nerozhodují jen na základě ceny, i když je tento faktor velice důležitý. V mobilní komunikaci jsou mnohdy rozhodující služby, které jednotliví operátoři nabízejí. Záleží na tom, jak je daný typ uživatele náročný a jaké služby jsou pro něho prioritní.

### 8.6. Porovnání služeb s konkurencí

Pro porovnání jednotlivých služeb s konkurencí je použita následující metodika, která srovnatelně hodnotí jednotlivé nabídky. První sloupec udává název nabízené služby, v dalších třech sloupcích jsou uvedeni jednotliví operátoři. V případě, že službu poskytují, tak je v daném poli uvedené logo příslušného operátora, v případě, že ji nenabízí, je pole prázdné.

Tabulka č. 5: Přehled služeb poskytovaných mobilními operátory

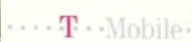




Asistenční služby		.... T-Mobile		Konferenční hovor		.... T-Mobile	
Audíopohlednice		.... T-Mobile		Lokalizační služby		.... T-Mobile	
Blokování hovorů		.... T-Mobile		Mobilní e-mail		.... T-Mobile	
CLIP		.... T-Mobile		Partnerské karty		.... T-Mobile	
CLIR		.... T-Mobile		Platba faktury z mobilu		.... T-Mobile	
Datové přenosy - GPRS roaming		.... T-Mobile		Platba inkasem - výpis hovorů zdarma		.... T-Mobile	
Datové přenosy CSD		.... T-Mobile		Platba z bankomatu			
Datové přenosy GPRS		.... T-Mobile		Přechod z tarifu na předplacenou kartu		.... T-Mobile	
Datové přenosy HSCSD				Přesměrování hovorů		.... T-Mobile	
Dočasná deaktivace SIM karty		.... T-Mobile		Roaming		.... T-Mobile	
Dvě čísla na jedné SIM kartě				Rozšířená hlasová schránka		.... T-Mobile	
Dvě SIM karty se stejným číslem		.... T-Mobile		SMS e-mail		.... T-Mobile	
Faxové služby		.... T-Mobile		SMS chat		.... T-Mobile	
Hlasová samoobsluha				Věrnostní program		.... T-Mobile	
Hlasová schránka		.... T-Mobile		WAP		.... T-Mobile	
Hlasová SMS		.... T-Mobile					
Internetová samoobsluha		.... T-Mobile					

Pro vyhodnocení operátora, který pro své uživatele tarifních programů nabízí nejvíce služeb, je použit bodový hodnotící systém. Nehodnotí důležitost služby, která bývá silně subjektivní, ani cenu za její použití.

Hodnocení	Počet bodů
Ne	0
Ano	1

Výsledek:

Pořadí	Operátor	Počet bodů
1.		28
2.		24
3.		21

V počtu služeb nejlépe dopadl T-Mobile, nabízí pro své zákazníky 28 služeb z 32 posuzovaných. Eurotel nabízí 24 služeb a na posledním místě Oskar poskytuje 21 z hodnocených služeb.

T-Mobile, který z porovnání vyšel vítězně, se především snaží nabídnout to, co nabízí Oskar a Eurotel. Kromě toho se však snaží T-mobile jít také vlastní cestou a svým zákazníkům přináší i nové, netradiční služby jako Hlasová SMS a Audio pohlednice. Eurotel se tradičně drží v roli „datového“ operátora, který svým zákazníkům nabízí mobilní data ve všech možných podobách. Kromě toho se také nejvíce snaží o zpopularizování WAPu. Eurotel se ale také přiučil u konkurence, a tak mezi jeho službami přibyla nabídka partnerských karet Eurotel Tandem. Oskar, nejmladší operátor, je zatím s nabídkou služeb pro uživatele tarifních programů trochu pozadu. Nicméně i tak se snaží držet krok alespoň v těch nejdůležitějších věcech jako je GPRS či SMS služby s přidanou hodnotou. Oskar se také zaměřuje především na přímý kontakt se zákazníkem, čehož dosahuje například svoji Samoobsluhou či možností platit faktury z bankomatu.

Služby operátorů v ČR patří ke světové špičce, za což vděčíme především tvrdému konkurenčnímu prostředí.

## **9. Nabídky pro firemní zákazníky**

Je logické, že největší pozornost věnují operátoři v celém světě právě segmentu firemních zákazníků. Přinášejí jim největší zisky. Útrata, kterou mají firemní zákazníci za komunikační či datové služby mnohonásobně převyšuje útratu fyzických osob. Další nespornou výhodou, kterou představují je záruka včasných a přesných plateb.

Jednotliví operátoři se předbíhají v co nejlepších nabídkách, které pro firmy přináší řadu slev a možnosti využití nejmodernějších telekomunikačních služeb. Připravují pro ně speciální nabídky „šité na míru“, které jim zefektivňují jejich práci s nižšími náklady. Nabídky mohou obsahovat nepřeberné množství aplikací počínaje sjednocením celé společnosti do jedné sítě konče ovládním firemních aplikací přes mobilní telefon.

Logicky se musí nabídky jednotlivých operátorů lišit jak v portfoliu služeb a tarifů určených speciálně pro firemní zákazníky.

### **9.1. Eurotel a firemní zákazníci**

Eurotel si své zákazníky oprávněně předchází v nabídce služeb, zřídil pro ně i speciální KA linku. Na této lince je pro každou společnost přidělen jeden specialista, který řídí veškerou komunikaci mezi zákazníkem a Eurotelem. Eurotel rozdělil nabídku tarifů pro firemní klientelu do dvou balíčků: Eurotel Optimum profi a Eurotel Team profi. Zatímco první z výše zmiňovaných tarifů je běžný tarif, ten další je již specifický, jelikož umožňuje upravovat ceny volání. Poplatky a výše slev je u obou tarifů ovlivněna délkou trvání smlouvy.

Speciálně pro firmy Eurotel nabízí rezervaci a aktivaci telefonních čísel po sobě jdoucích. Faktury jsou firemním zákazníkům zasílány sloučeně na jednom účtu. Pro firmy, jejichž předmětem podnikání je autodoprava, spedice či bezpečnostní služba, je možno u Eurotelu objednat službu „Eurotel Mapa profi“. Tato služba umožňuje sledovat trasu a momentální polohu vozidla. Většina firem již mobilní komunikaci používá nejen k hlasovým, ale i k datovým službám.

## **9.2. T-Mobile a nabídka pro firemní zákazníky**

Společnost T-Mobile nabízí širokou škálu služeb pro firemní klientelu. Z její nabídky je nejzajímavější služba zvaná Privátní síť. Do této sítě mohou být začleněni nejen zaměstnanci, ale i obchodní partneři nebo často kontaktované osoby. Volání v rámci této sítě je cenově velice výhodné. Tato služba je u majitelů firem oblíbená také z toho důvodu, že svým zaměstnancům mohou odděleně účtovat firemní a soukromé hovory. T-Mobile nabízí službu „T-Mobile Lokátor“, která téměř shodně využítí jako konkurenční služba „Eurotel Mapa Profi“.

## **9.3. Oskar a firemní klientela**

Oskar představil v polovině roku 2002 tarify připravené speciálně pro firemní zákazníky. U Oskara je za firemního zákazníka považována právnická osoba vlastníci IČO, která si objedná minimálně 2 SIM karty. Jako všichni operátoři i Oskar nabízí možnost využití datové komunikace. Služba Oskar VPN neboli již zmiňovaná vnitrofiremní síť, je velice oblíbeným podnětem pro rozhodování o volbě operátora. Jako firemní zákazník máte možnost výběru telefonních čísel a podrobného měsíčního vyúčtování zdarma.

## **9.4. Cenové tarify pro firemní zákazníky**

### **9.4.1. Oskarova nabídka**

Úplnou novinkou v tarifech českých mobilních operátorů, jsou dva Oskarovy firemní programy – Na Jistotu, Na Zisk. Jsou zajímavé tím, že mají poměrně nízký měsíční paušál, žádné volné minuty, které stejně jen zkreslují přehled o volání, a vcelku nezvykle řešeny minutové sazby. Zatímco do ostatních sítí platí neustále stejná cena za minutu, sazby pro volání do vlastní sítě jsou různé podle toho, kolik se provolá. Když se volá do Oskara málo, budou sazby relativně vysoké – když se bude volat více, je možné se dostat k výhodnějším cenám. Pro firmy jsou tarifní programy Na jistotu a Na zisk výhodné, hlavně se službou Oskar VPN, kdy je volání mezi jednotlivými uživateli Oskar VPN za 1Kč za minutu. Tyto tarify by byly výhodné i pro běžné uživatele. Oskar k těmto tarifům přidal podmínku, že jejich vlastník musí být podnikatel – vlastnit identifikační číslo IČO. Navíc je nutné, aby byl majitelem nejméně dvou karet SIM. Firemní tarify se vyplatí ve většině případů více než běžné programy.

#### 9.4.2. T-Mobile a firemní klientela

T-Mobile v současné době nabízí čtyři běžné tarifní programy. Ke každému z nich si při podpisu účastnické smlouvy na 24 měsíců může každý uživatel, pokud nechce využít nabídky nákupu dotovaného telefonu, zdarma objednat tarifní zvýhodnění HIT, které bude platit po dobu platnosti účastnické smlouvy na dobu určitou. T-Mobile v současné době nabízí u svých běžných tarifních programů stejné ceny po celý den. K nejnižšímu tarifu nelze zakoupit dotovaný telefon, tarifní zvýhodnění HIT se však u něj může použít. Přechod mezi tarifními programy je zdarma, kromě přechodu na nižší tarif v prvním roce trvání účastnické smlouvy na dobu určitou, kdy byla využita nabídka nákupu dotovaného telefonu.

#### 9.4.3. Nabídka od Eurotelu

Eurotel si je vědom svého dominantního postavení na trhu, ale přesto se v dnešní době potýká se silnou konkurencí při výběrových řízení na mobilního operátora. Proto byl i tento operátor nucen upravit své paušální programy, aby mohl konkurovat ostatním nabídkám. Jedná se o tarifní program Eurotel Optimum plus a Eurotel GSM VS24.

#### 9.4.4. Porovnání cenových nabídek pro firemní zákazníky

U tohoto porovnání je vycházeno z předpokladu, že 30% volání tvoří volání v rámci firmy, 10% volání do stejné sítě a 60% volání na ostatní operátory. Pro získání objektivnějšího výsledku, jsou odděleně porovnávány vyšší a nižší paušální programy. Opět jsem výchozími hodnotami ceníky uvedené v příloze č. 3.

Pro posuzování vyšších tarifů pro firemní zákazníky, jsou použity následující čtyři paušály: Na Zisk, T-Mobile 200, T-Mobile 400 a Eurotel Optimum Profi. Ke všem těmto tarifům je přidána služba VPN, která zlevňuje vnitřní firemní volání. Tuto službu nabízejí všichni operátoři a pro firemní klientelu je to mnohdy ta nejdůležitější služba na základě, které se rozhodují o volbě operátora.

---

1. příklad.....provolané minuty 150

Nejnižší náklady Oskar: 660 Kč.....Tarif Na Zisk + VPN

---

2. příklad.....provolané minuty 300

Nejnižší náklady Oskar: 1020Kč..... Tarif Na Zisk + VPN

3. příklad.....provolané minuty 600

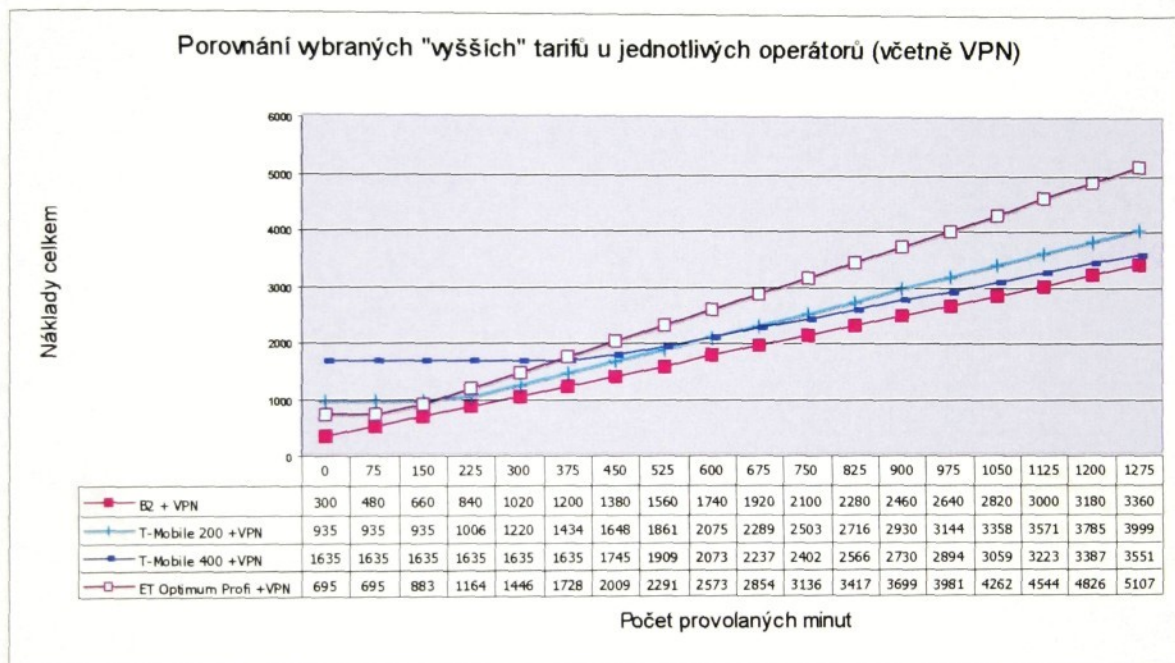
Nejnižší náklady Oskar: 1740Kč..... Tarif Na Zisk + VPN

4. příklad.....provolané minuty 1200

Nejnižší náklady Oskar: 3180Kč..... Tarif Na Zisk + VPN

Také v tomto porovnání Oskarova nabídka pro firemní zákazníky je po finanční stránce nejzajímavější.

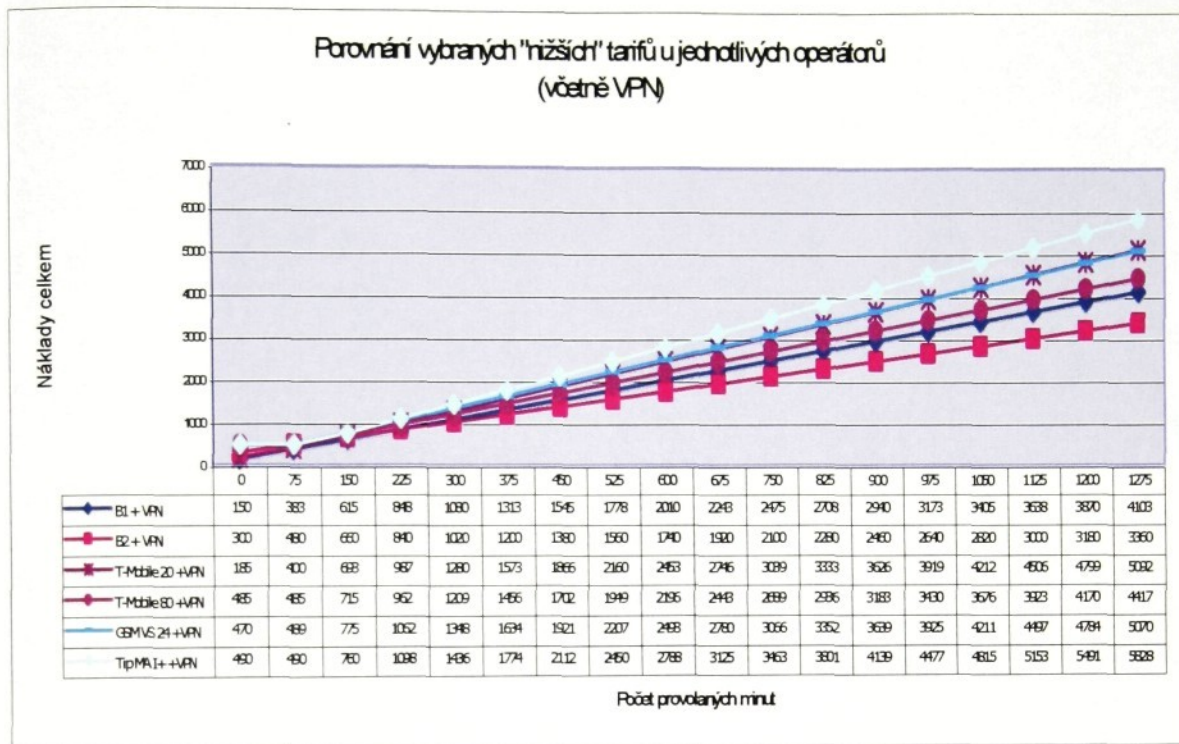
Graf. č. 10



Zdroj: Vlastní

Při hodnocení provolaných minut u tarifů s nižším měsíčním paušálem je dle následujícího grafu č. 11 zřejmé, že Oskarova cenová nabídka je opět v porovnání s ostatními konkurenty nejnižší. Eurotel je v tomto případě charakterizován nejvyšší cenou a T-Mobile se pohybuje na střední úrovni.

Graf č. 11



Zdroj: Vlastní

Z předchozích grafů vyplývá jasné stanovisko - pro zákazníky, kteří si vybírají vhodného mobilního operátora na základě ceny, je tou nejvýhodnější variantou OSKAR. Ostatní operátoři musí tuto skutečnost „zakrýt“, např. nabídkou levnějších mobilních telefonů, širší škálou nabízených služeb, zákaznickým servisem, atd.

Nespornou výhodou Eurotelu je doba působení na českém trhu, která mu zaručuje místo nejstaršího a tudíž dominantního operátora. Z tohoto důvodu může po svých zákaznících požadovat o několik % vyšší ceny.

T-Mobile se svoje nabídky snaží vylepšovat právě škálou služeb, které nabízí svým zákazníkům. Mnohdy se však jedná o služby cenově náročné a ne moc potřebné pro běžné používání mobilního telefonu.

Myslím si, že nám mobilní operátoři v průběhu dalších let přinesou opravdu zajímavá, nejen cenová, překvapení.

## **Závěr**

Mobilní komunikace jsou celosvětově považovány za jeden z nejdynamičtější se rozvíjejících oborů. Podle výzkumů by v roce 2005 mělo mít mobilní telefon 24 procent populace na naší planetě. To už je dost velké číslo na to, aby světoví operátoři a provozovatelé mobilních sítí s veškerým úsilím drželi krok se stále novými technologiemi a uváděli na trh rok co rok velké množství novinek a inovací

Pro trh s mobilními komunikacemi je příznačné konkurenční prostředí, ve kterém nikdo neobstojí bez jasně stanovené strategie a pevně vytyčených cílů. Společnost Český Mobil,a.s. klade silný důraz na stále rostoucí kvalitu sítě a pokrytí, dokonalou péči o zákazníky, nabídku nových služeb a v neposlední řadě se snaží nabídnout všem klientům co největší hodnotu za jejich peníze.

Oskar věří, že vývoj mobilních komunikací by se měl více řídit potřebami zákazníka. Je přesvědčen o tom, že komunikace mezi lidmi je snadná a cenově dostupná. Oskar se nesmiřuje se zavedenými pravidly a nalézá nová řešení, díky kterým je život jeho zákazníků každý den o něco lehčí.



## ***Seznam literatury***

- [1] Kotler, P.: Marketing management, GRADA 1998
- [2] Schultz, D.E.: Moderní reklama, umění zaujmout, GRADA 1996
- [3] Nagyová, J.: Marketingová komunikace, VŠE, Praha 1994
- [4] Meffert, H.: Marketing management, GRADA 1997
  
- [5] Beleh, G.E.: Advertising and Promotion, San Diego State University, 1995
- [6] Mc Carthy, E.J., Perreault, W.D. : Basic marketing, Richard D. Irwin, Inc. 1990

### Časopisy

- [7] Marketing & Media 43/2002
- [8] Mobil 10/2002

### Firemní materiály

- [9] Oskarova ročenka
- [10] Interní materiály společnosti Český Mobil a s.


### Internet


- [11] [www.oskarmobil.cz](http://www.oskarmobil.cz)
- [12] [www.t-mobile.cz](http://www.t-mobile.cz)
- [13] [www.eurotel.cz](http://www.eurotel.cz)
- [14] [www.mobilmania.cz](http://www.mobilmania.cz)


## **Seznam příloh**

- Příloha č. 1 – Ceník.....[počet stran 1]  
Příloha č. 2 – Ceník původních tarifů Oskar.....[počet stran 1]  
Příloha č. 3 – Ceník tarifů pro firemní zákazníky.....[počet stran 1]  
Příloha č. 4 – Ukázka fakturace Eurotel, T-Mobile, Oskar.....[počet stran 3]


Příloha č. 1: Ceník

	<i>Měsíční paušál</i>	<i>Volné minuty</i>	<i>Volání v rámci vlastní sítě</i>	<i>Volání do ostatních sítí</i>	<i>Záznamová služba</i>	<i>SMS</i>
Eurotel Relax	195 Kč	30	9,90 Kč	9,90 Kč	2,00 Kč	2,50 Kč
Eurotel Relax Plus	255 Kč	30	4,80 Kč	9,90 Kč	2,00 Kč	2,50 Kč
Eurotel Optimum	555 Kč	60	5,40 Kč	6,60 Kč	2,00 Kč	2,50 Kč
Eurotel Optimum Plus	955 Kč	120	3,30 Kč	6,90 Kč	2,00 Kč	2,50 Kč
Eurotel Business 200	1 695 Kč	200	3,00 Kč	4,80 Kč	2,00 Kč	2,50 Kč
Eurotel Business 300	2 095 Kč	300	2,70 Kč	4,00 Kč	2,00 Kč	2,50 Kč
Eurotel Business 600	2 995 Kč	600	2,70 Kč	4,00 Kč	2,00 Kč	2,50 Kč

	<i>Měsíční paušál</i>	<i>Volné minuty</i>	<i>Volání v rámci vlastní sítě</i>	<i>Volání do ostatních sítí</i>	<i>Záznamová služba</i>	<i>SMS</i>
T-Mobile 20	150 Kč	20	4,00 Kč	6,50 Kč	0,00 Kč	2 Kč
HIT			3,20 Kč	5,20 Kč	0,00 Kč	1 Kč
T-Mobile 80	450 Kč	80	2,50 Kč	5,50 Kč	0,00 Kč	2 Kč
HIT			2,00 Kč	4,40 Kč	0,00 Kč	1 Kč
T-Mobile 200	900 Kč	200	2,50 Kč	4,50 Kč	0,00 Kč	1 Kč
HIT			2,00 Kč	3,60 Kč	0,00 Kč	1 Kč
T-Mobile 400	1 600 Kč	400	2,50 Kč	3,00 Kč	0,00 Kč	1 Kč
HIT			2,00 Kč	2,40 Kč	0,00 Kč	1 Kč

	<i>Měsíční paušál</i>	<i>Volné minuty</i>	<i>Volání v rámci vlastní sítě</i>	<i>Volání do ostatních sítí</i>	<i>Záznamová služba</i>	<i>SMS</i>
Na Jistotu	100 Kč	0	1. - 35. min..... 4 Kč	4,00 Kč	0,00 Kč	1 Kč
			36. - 75. min..... 3 Kč			
			76. min a více... 2 Kč			
Na Zisk	250 Kč	0	1. - 125. min..... 3 Kč	3,00 Kč	0,00 Kč	1 Kč
			126. - 250. min..... 2 Kč			
			251. min a více... 1 Kč			
Řekni mi	250 Kč	50	4,00 Kč	5,00 Kč	0,00 Kč	1 Kč
Povídej	600 Kč	150	3,50 Kč	4,50 Kč	0,00 Kč	1 Kč
Nezavěšuj	1 000 Kč	300	3,00 Kč	4,00 Kč	0,00 Kč	1 Kč


Příloha č. 2. Ceník původních tarifů Oskar

	<i>Měsíční paušál</i>	<i>Volné minuty</i>	<i>Volání v rámci vlastní sítě</i>	<i>Volání do ostatních sítí</i>	<i>Záznamová služba</i>	<i>SMS</i>
Volám málo	150,00 Kč	25,00 Kč	5,00 Kč	5,00 Kč	2,50 Kč	1,00 Kč
Volám často	500,00 Kč	100,00 Kč	4,50 Kč	4,50 Kč	2,50 Kč	1,00 Kč
Volám stále	1 000,00 Kč	300,00 Kč	3,50 Kč	3,50 Kč	2,50 Kč	1,00 Kč
Dohoda s Oskarem	550,00 Kč	300,00 Kč	37 320,00 Kč	3,00 Kč	3,00 Kč	0,50 Kč
Slyším Vás	10,00 Kč	40,00 Kč	14 <sup>1</sup> / 10,50 <sup>2</sup> Kč	28,00 Kč	10,50 Kč	0,50 <sup>1</sup> / 0,35 <sup>2</sup> Kč

<sup>1</sup> - sazba ve špičce

<sup>2</sup> - sazba mimo špičku

Příloha č. 3: Ceník tarifů pro firemní zákazníky

	Měsíční paušál	Volné minuty	Volání v rámci vlastní sítě	Volání do ostatních sítí	Záznamová služba	VPN - měsíční paušál	Volání ve VPN	SMS
GSM VS24	420 Kč	70	2,55 Kč	5,10 Kč	1,70 Kč	50,00 Kč	2,10 Kč	2,60 Kč
Tip MA I+	440 Kč	90	2,00 Kč	6,50 Kč	0,00 Kč	50,00 Kč	2,10 Kč	2,60 Kč
ET Optimum Profi	645 Kč	100	2,50 Kč	5,00 Kč	1,00 Kč	50,00 Kč	2,10 Kč	2,60 Kč

	Měsíční paušál	Volné minuty	Volání v rámci vlastní sítě	Volání do ostatních sítí	Záznamová služba	VPN - měsíční paušál	Volání ve VPN	SMS
T-Mobile 20	150 Kč	20	4,00 Kč	6,50 Kč	0,00 Kč	35,00 Kč	1,90 Kč	2 Kč
HIT			3,20 Kč	5,20 Kč	0,00 Kč		1,90 Kč	1 Kč
T-Mobile 80	450 Kč	80	2,50 Kč	5,50 Kč	0,00 Kč	35,00 Kč	1,90 Kč	2 Kč
HIT			2,00 Kč	4,40 Kč	0,00 Kč		1,90 Kč	1 Kč
T-Mobile 200	900 Kč	200	2,50 Kč	4,50 Kč	0,00 Kč	35,00 Kč	1,90 Kč	1 Kč
HIT			2,00 Kč	3,60 Kč	0,00 Kč		1,90 Kč	1 Kč
T-Mobile 400	1 600 Kč	400	2,50 Kč	3,00 Kč	0,00 Kč	35,00 Kč	1,90 Kč	1 Kč
HIT			2,00 Kč	2,40 Kč	0,00 Kč		1,90 Kč	1 Kč

	Měsíční paušál	Volné minuty	Volání v rámci vlastní sítě	Volání do ostatních sítí	Záznamová služba	VPN - měsíční paušál	Volání ve VPN	SMS
Na Jistotu	100 Kč	0	1. - 35 min..... 4 Kč	4,00 Kč	0,00 Kč	50,00 Kč	1 Kč	1 Kč
			36. - 75 min..... 3 Kč					
			76 min a více... 2 Kč					
Na Zisk	250 Kč	0	1. - 125 min..... 3 Kč	3,00 Kč	0,00 Kč	50,00 Kč	1 Kč	1 Kč
			126. - 250 min..... 2 Kč					
			251 min a více... 1 Kč					

Příloha č. 4: Ukázka fakturace Eurotel, T-Mobile, Oskar

# Rozpis Vyúčtování za služby

**Zákaznické číslo:** 586769 **Daňový doklad číslo:** 18972348  
**Fakturační období:** 16.10.2002 - 15.11.2002  
 Strana: 22/34

**Telefonní číslo:** 777700620  
**Tarif:** Volám Stále

Data:  
 Fax:  
 Fax. schránka:

## Hlasové služby

Hlasové služby	Délka hovorů	Základní sazba	Vyčerp. volné min.	Sleva	Kč bez DPH
<b>Hlasové služby</b>					
<b>Paušální platby</b>					
Volám Stále		1000,00			1000,00
<b>Používání služeb</b>					
Síť Oskar	00:28:28	99,65	00:25:43	-90,02	9,63
Eurotel a T-Mobile	03:40:23	771,34	03:13:24	-676,90	94,44
Pevná síť v ČR	01:20:53	283,09	01:20:53	-283,09	0,00
Volání do zahr. - veř. tel. síť	00:02:05	19,79			19,79
Zvláštní sazby <sup>2</sup>	00:01:27	13,78			13,78
<b>Celkem za Hlasové služby</b>	<b>05:33:16</b>	<b>2187,65</b>	<b>05:00:00</b>	<b>-1050,01</b>	<b>1137,64</b>

VPN - hlasové služby	Délka hovorů	Základní sazba	Vyčerp. volné min.	Sleva	Kč bez DPH
<b>VPN - hlasové služby</b>					
<b>Paušální platby</b>					
VPN - Oskarova Virtuální privátní síť		20,00			20,00
<b>Používání služeb</b>					
VPN hovory	02:24:54	217,43			217,43
<b>Celkem za VPN - hlasové služby</b>	<b>02:24:54</b>	<b>237,43</b>			<b>237,43</b>

**Celkem za Hlasové služby** 1375,07

## SMS

SMS služby	Počet SMS	Základní sazba	Sleva	Kč bez DPH
<b>SMS služby</b>				
<b>Používání služeb</b>				
SMS do Oskara	2	2,00		2,00
SMS do jiných sítí	11	11,00		11,00
<b>Celkem za SMS služby</b>	<b>13</b>	<b>13,00</b>		<b>13,00</b>

**Celkem za SMS** 13,00

**K platbě celkem** 1388,07

## Přehled volných minut

Volné minuty pro toto období	05:00:00	Vyčerp. volné minuty	05:00:00
Volné minuty z předchozího období	00:00:00	Převod volných minut	00:00:00

<sup>2</sup> Viz. Oskarovy hlavní pojmy

kontaktní adresa:  
 sdělení počte o zákazníky  
 ropská 178, 160 67 Praha 8  
 linka T-Mobile: 4803 (ze sítě T-Mobile zdarma)  
 (+420) 603 603 603  
 (+420) 603 604 606  
 mail: info@t-mobile.cz  
 adresy: http://www.t-mobile.cz

Dodavatel:  
**RadioMobil a.s.**  
 Londýnská 730, 120 00 Praha 2  
 IČ: 649 49 881, DIČ: 002-649 49 881  
 Zapsaná do OR u MS v Praze, B.3787  
 Bankovní účet:  
 19-2235210247/0100 KB Praha 2

Uz:

Příjemce:

T-Mobile se rozumí síť T-Mobile provozované společností RadioMobil a.s.

Právní úprava:  
 T-Mobile Czech, a.s.  
 Pražská 194  
 100 02 Vrchlabí

IČ: 64789225  
 DIČ: 270-64789225

Užití	Počet jednotek zdarma/účtované	Celkem (Kč) bez DPH	DPH (%)
úprava služební pevné za telekomunikační služby		450,00	5
úprava přímých hovorů do sítě T-Mobile	56:45/29:18 min:s	73,24	5
úprava přímých hovorů do sítě Eurotel	2:10/4:07 min:s	22,64	5
úprava přímých hovorů do pevných sítí	21:05/5:46 min:s	37,23	5
úprava SMS textové zprávy - Roaming	-/6 ks	25,30	5
úprava přímých hovorů roaming	-/6:49 min:s	136,33	5
úprava přímých hovorů roaming	-/11:16 min:s	507,58	5
úprava SMS textové zprávy - T-Mobile Info	-/17 ks	27,00	5
úprava SMS textové zprávy	-/57 ks	96,90	5
úprava základní DPH		1 376,22	
úprava základní DPH		56,62	
úprava celkové vyúčtování za služby		1 445,04	

Daňový doklad č.: 2786111102  
 Za období: 00.00 13.10.2002-24.00 12.11.2002  
 Tarif 80  
 Kód účastníka: 1.10523402  
 Telefonní číslo: 604201054  
 Způsob úhrady: Poštovní poukázka  
 Počet SIM karet: 1  
 Variabilní symbol: 2786111102  
 Číslo účtu: 19-2235210247  
 Kód banky: 0100  
 Konstantní symbol: 0309  
 Doporučené datum úhrady: 28.11.2002  
 Datum uskutečnění zdanitelného plnění: 12.11.2002  
 Datum vystavení: 15.11.2002  
 Datum splatnosti: 03.12.2002  
 (Datum, do kterého má být platba přeplátna (del Dodavatele))  
 T-Mobile Bonus počáteční stav: 3238  
 Přínos bodů: 103  
 Čerpání bodů: 0  
 T-Mobile Bonus konečný stav: 3401  
 Dluh za minulé období (Kč): 0,00  
 Přeplatek (Kč): 0,00  
 Celková záloha na odběratele (Kč): 810,00

Informace o platbě

Informace o příchodě

Podrobný výpis hovorů není objednán.

úprava přímých plateb a přeplatky 0,00  
 úprava vyrovnání -0,04

28-11-2002

úprava celkem k úhradě (Kč) 1 445,00

úprava sítě nejvyšší utkání v nezávislých prvních a druhé fotbalové nebo hokejové lize včetně dětí a hodiny utkání

T-Mobile (dříve Peegas menu) zvolit položku Navigator, následně nastavit záložku Sport a specifikovat druh sportu (FOOTBALL, HOCKEY). Obraťte se na SMS zprávy  
 ovými informacemi.



## Souhrnný účet za telefonní číslo 602 119 780

Kód zákazníka: 1.10497729  
 Podrobný účet: Ne

Zúčtovací období: 23.10.2002 - 22.11.2002  
 Datum vystavení: 23.11.2002

Tarif:		převedené z minulého zúčtovacího období	nárok za běžné zúčtovací období	převedené do dalšího zúčtovacího období
ET Global Týden	Volné minuty	0:00	60:00	0:00
	Volné SMS zprávy	0	15	0

Poskytované služby	Celkem k úhradě (bez DPH)		Rozpis služeb dle časového rozmezí									
	Min./ Počet	Cena (Kč)	Špička			Mimo špičku			So-Ne			
	Min./ Počet	Uplat. volné	Cena (Kč)	Min./ Počet	Uplat. volné	Cena (Kč)	Min./ Počet	Uplat. volné	Cena (Kč)	Min./ Počet	Uplat. volné	Cena (Kč)
<b>Vnitrostátní odchozí hovory:</b>												
- v síti Eurotel	125:40		267.76	89:40	11:40	202.19	18:30	0:00	47.87	17:30	0:00	17.70
- prostřednictvím pevné sítě	83:39		264.87	47:18	17:15	198.33	3:00	0:00	12.00	33:21	7:32	34.54
- komunikace se záznam. sl.	6:53		20.65	6:53	0:00	20.65	0:00	0:00	0.00	0:00	0:00	0.00
- ostatní operátoři	74:33		348.38	65:51	17:28	320.33	7:42	1:21	25.45	1:00	0:00	2.60
<b>Mezinárodní odchozí hovory</b>	0:00		0.00	0:00	0:00	0.00	0:00	0:00	0.00	0:00	0:00	0.00
<b>Mezinárodní roaming:</b>												
- odchozí hovory	0:00		0.00									
- příchozí hovory	0:00		0.00									
<b>Textová služba</b>	34		38.00	0	0	0.00	34	15	38.00	0	0	0.00
<b>Datová služba</b>												
- Juice	1:43		4.64	1:43	0:00	4.64	0:00	0:00	0.00	0:00	0:00	0.00
- Mobile Internet	24:19		48.19	0:00	0:00	0.00	6:39	0:00	13.19	17:40	0:00	35.00
<b>Mezisoučet</b>			992.49			746.14			136.51			109.84

Pravidelné poplatky:	dny	
- Data/Fax - měsíční poplatek	31	195.00
- GSM Textová služba	31	45.00
- Měsíční poplatek	31	1004.00
<b>Jednorázové poplatky:</b>		0.00
<b>Mezisoučet</b>		1244.00

Vaše Benefit body za všechny načtené telefony ke dni 23.11.2002	19766
---	-------

Účtované služby celkem (bez DPH)	2236.49 Kč
----------------------------------	------------