

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantkou.

Datum: 9. 5. 2008

Podpis:

RESUMÉ

Diplomová práce řeší problematiku určení růstové strategie ve firmě AMAT. Firma AMAT je maloobchodní prodejce nářadí a železářského zboží se dvěma pobočkami v Jablonci nad Nisou.

V jednotlivých kapitolách se daným problémem zabývá nejdříve po stránce teoretické a později po stránce praktické. Analyzuje postavení podniku v konkurenčním prostředí i konkurenci samotnou.

Cestu k růstu obrátu vidí autor této práce v zavedení nových služeb (umožnění plateb platební kartou, splátkový prodej, vytvoření věnostního programu) a změnu v komunikaci se zákazníkem.

Nedílnou součástí této diplomové práce bylo také sestavení a vyhodnocení dvojího dotazníkového šetření. První z nich se zabývalo vyhodnocením spokojenosti současných zákazníků, druhé spočívalo v šetření zákazníků potenciálních.

SUMMARY

This graduation these solves problems of growth strategy determination in Železářství AMAT company in Jablonec nad Nisou.

Its respective chapters cover both theoretical and practical aspects of the subject treated. It analyzes position of company to its competition, also the competition by itself.

The way, how to raise turnover, is in installing new services (facilitation payment card terminal station, hire purchase, loyalty program) for consumers. The company also should change the way of communication with consumers.

An inseparable part of the thesis is a double questionnaire survey conducted among current consumers and potential consumers to ascertain channels to company's growth.

Klíčová slova

Železářství, SWOT analýza, dotazníkový průzkum, analýza konkurence, organizace, společnost, firma, maloobchod, strategie.

Hardware store, SWOT analysis, questionnaire investigation, competition analysis, company, retail, strategy.

Obsah:

Seznam zkratk a symbolů

1	Úvod	12
2	Analýza firmy	13
2.1	Historie firmy	13
2.2	Základní údaje	16
2.3	Finanční analýza	17
2.4	SWOT analýza	21
3	Analýza konkurence	23
3.1	Identifikace konkurentů	23
3.2	Hobbymarkety	24
3.2.1	OBI Česká republika s. r. o.	24
3.2.2	BAUMAX ČR s. r. o.	29
3.2.3	SW analýza hobbymarketů	32
3.3	Regionální maloobchody	33
3.3.1	Železářství U BLACKA	33
3.3.2	Stanislav Bradáč	35
3.3.3	Sdružení VELA s. r. o.	36
3.4	Okrajová konkurence	38
3.4.1	Supermarkety	38
3.4.2	Internetová konkurence	39
3.4.2.1	Výhody a nevýhody nákupů přes internet	39
3.4.2.2	Vybraní konkurenti	40
3.4.2.3	SW analýza internetové konkurence	41
3.4.3	Mountfield a. s.	42
4	Analýza vnějšího prostředí	44
5	Dotazníkové šetření	45
5.1	Dotazníkové šetření vlastních zákazníků	45
5.1.1	Tvorba dotazníku	45
5.1.1.1	Stanovení problémů, stanovení cílů	46

5.1.1.2 Sestavení plánu výzkumu	46
5.1.1.3 Etapy při tvorbě dotazníku	46
5.1.2 Rozbor dotazníku	47
5.1.3 Stručné zhodnocení dotazníkového šetření vlastních zákazníků	58
5.2 Dotazníkové šetření potenciálních zákazníků	58
5.2.1 Stručné zhodnocení dotazníkového šetření potenciálních zákazníků	66
6 Návrhy a doporučení	67
6.1 Změna komunikace se zákazníky	67
6.2 Zavedení věrnostního programu	67
6.3 Zavedení terminálu platebních karet	68
6.4 Při letákových akcích oslovovat vzdálenější zákazníky	69
6.5 Propagování možnosti dopravy	69
6.6 Použití Paretova pravidla	69
6.7 Uzavření provozovny v ulici Pražská	70
6.8 Změna otevírací doby	70
6.9 Zavedení možnosti nákupu na splátky	71
7 Závěr	72

Seznam použité literatury

Seznam příloh

Seznam použitých zkratk a symbolů

ad	k (latinský překlad)
a. s.	akciová společnost
apod.	a podobně
ARES	administrativní registr ekonomických subjektů
atd.	a tak dále
cit.	citováno
CZ - NUTS	zkratka pro normalizovanou klasifikaci územních celků v České republice pro potřeby statistického úřadu a Eurostatu
čp.	číslo popisné
Dr.	doktor
č.	číslo
ČR	Česká republika
ed.	edition (vydání)
DI	doba obratu pohledávek
DOP	doba odkladu plateb
DOZ	doba obratu zásob
Dr.	doktor
hod.	hodina
html	Hypertext Markup Language (jazyk sloužící k tvorbě www stránek)
http	Hypertext Transfer Protocol (hypertextový přenosový protokol)
ISBN	Identical Standard Book Number (standardní identifikační číslo knihy)
IČ	identifikační číslo
Kč	Korun českých
kat.	kategorie
m ²	metr čtverečný
max.	maximálně

mil.	milión
min.	minuta
mld.	miliarda
např.	například
obr.	obrázek
OCP	obratový cyklus peněz
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
popř.	popřípadě
spol. s r. o	společnost s ručením omezeným
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
str.	strana
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení)
tab.	tabulka
tis.	tisíc
tj.	to je
TUL	Technická univerzita v Liberci
USA	United States of America (Spojené státy americké)
VIP	Very Important Person (velmi důležitá osoba)
viz	odkaz
vyd.	vydání
www	World Wide Web (služba klientského serveru na internetu)
zn.	značka
ZÚJ	základní územní jednotka
%	procento
„“	uvozovky
=	rovnítko

1 Úvod

V diplomové práci by chtěl autor aplikovat své znalosti získané během studia na Technické univerzitě v Liberci, Hospodářské fakultě, oboru Podniková ekonomika.

Jako firmu, se kterou spolupracoval při zpracování tématu, si vybral Železářství AMAT. Firma na našem trhu existuje již 15 let a výsledkem její činnosti jsou dvě maloobchodní prodejny v Jablonci nad Nisou. Ačkoli co se týče sortimentu nemá v Jablonci nad Nisou přímého konkurenta, její tržby tomu neodpovídají a cílem práce bylo zjistit alespoň nějaké příčiny a pokusit se navrhnout určitá řešení.

Součástí práce bylo uskutečnění dvou dotazníkových šetření. První se zabývalo spokojeností vlastních zákazníků, druhé zkoumáním potencionálních zákazníků. Ze získaných dat bylo později čerpáno při tvorbě návrhů řešení.

V závěru jsou firmě navrženy různé cesty, kterými by se měla při svém budoucím vývoji ubírat.

2 Analýza firmy

2.1 Historie firmy

Historie firmy Pavel Mrskoš – AMAT (dále jen AMAT) se začala psát v roce 1992, kdy vznikl velkoobchod pod stejným názvem. Předmětem činnosti velkoobchodu byly zpočátku všechny druhy hutního materiálu. Postupem času se nabídka přizpůsobovala poptávce, až došlo k rozšíření sortimentu na většinu myslitelného železářského zboží. Nakupovalo se od jiných velkoobchodů i výrobců, čímž docházelo k budování kontaktů i sítě budoucích dodavatelů a odběratelů maloobchodu. Dodávky putovaly do železářství v celých severních Čechách. V průběhu doby se však velkoobchod dostal do bodu, kdy by se musel v rámci konkurenceschopnosti podstatným způsobem rozšířit. Do této doby zabezpečovalo jeho chod pouze jedno vozidlo a dva lidé, avšak odběratelé žádali stále větší objemy dodávek. Majiteli se však nechtělo budovat větší firmu, čemuž by odpovídalo i mnohem větší podnikatelské riziko. Důsledkem tohoto rozhodnutí byly klesající objemy zakázek, protože odběratelé si objednávali raději u společnosti, která jim byla schopná dodat všechny druhy zboží najednou. Došlo tedy k přehodnocení budoucnosti firmy, a protože v Jablonci nad Nisou (dále jen Jablonec) nebyl v té době žádný obchod se železářským zbožím, padlo rozhodnutí na vytvoření vlastní prodejny. [11]

Vlastní maloobchod byl otevřen 24. září 1994 v ulici Vysoká 96 v Jablonci, kde je v současné době hlavní sídlo firmy. Firma AMAT prodejnu nevlastní, ale je zde pouze nájemcem. Tento fakt stěžuje možnosti rozšiřování a dalších úprav prodejny, neboť majitel objektu není ochoten připustit, že jde o zhodnocování jeho majetku a hodnotu úprav nijak neakceptuje např. následným snížením nájmu. Navíc objektu nevěnuje dostatečnou péči, což se projevuje v poslední době např. zatékáním na různých částech střechy.



Zdroj: vlastní

Obr. 1: Prodejna v ulici Vysoká 96, Jablonec nad Nisou

Přes všechny tyto skutečnosti zde došlo v minulých letech k řadě investic a přestavbě nemovitosti. Jako první přišel na řadu přilehlý pozemek, který fungoval pouze jako příjezdová cesta k rampě k vykládání/nakládání zboží v zadní části objektu. Pozemek byl oplocen a zabezpečen, čímž vznikl nový prostor pro uložení zboží, které je méně náchylné k působení počasí – žebříky, pletiva, stavební kolečka atd. Druhou a zcela zásadní investicí bylo přebudování vnitřního uspořádání prodejny. Zrušily se skladové prostory, které byly využity ke zvětšení prodejní plochy. Jediným skladovým prostorem se stal nově postavený kontejner umístěný v oploceném pozemku při hraně bývalé nakládací rampy. Poslední významnou investicí bylo vybudování přístřešku před výlohou u vchodu, kde jsou v zimě umístěny sněžné frézy a v létě bude využit k propagování prodeje sekaček na trávu. Úpravami se dospělo ke konečné velikosti prodejní plochy okolo 300 m².

V roce 1995 byla otevřena druhá prodejna v ulici Pražská čp. 16 v Jablonci. V prostorách budovy mělo železářství velkou tradici, neboť zde působila firma Rot, která však v roce 1994 z neznámého důvodu ukončila svou činnost. Místo ní zde byla vybudována prodejna s potřebami pro elektrikáře, zákazníci ji však nepřijali a stále se dotazovali na železářský sortiment. Majitel budovy tedy nabídl prostory firmě AMAT a ta zde otevřela svou druhou pobočku. Ohlas byl tak velký, že zpočátku tržby v této malé prodejně (95 m² prodejní

plochy) převyšovaly tržby v mnohem větší prodejně v ulici Vysoká. Postupem času však tržby nabraly klesající tendenci, která se do dnešní doby nedaří zcela zastavit. Úpadek této pobočky způsobily úpravy vozovky – díky zvýšení bezpečnosti zde byl vybudován ve středu vozovky ostrůvek a došlo tak k jejímu zúžení. To vyvolalo umístění dopravní značky Zákaz zastavení a zákazníci tedy přestali parkovat před prodejnou. V současné době jsou tržby v poměru zhruba 1:11 ve prospěch Vysoké.



Zdroj: vlastní

Obr. 2: Provozovna Pražská 16, Jablonec nad Nisou

V roce 1997 došlo k otevření dalších dvou poboček – první byla na pěší zóně v centru města na Dolním náměstí čp. 651, druhá ve čtvrti Mšeno v ulici Palackého čp. 3824/45, tedy přímo u hlavní tepny Jablonce. Obě prodejny byly otevřeny ve stejnou dobu, na podzim roku 1997, což byl důsledek náhody. Zatímco obchod ve Mšeně byl důsledkem rozhodnutí, které vznikalo delší dobu, prostory na Dolním náměstí byly firmě nabídnuty ve stejnou dobu a zcela náhle. Firma se tedy chopila příležitosti a vybudovala obě pobočky zároveň. To se ukázalo v budoucnosti jako chybné rozhodnutí. Obě nebyly od počátku ziskově soběstačné a musely být ze zbylých dvou poboček dotovány. Důvodem byla pravděpodobně doba otevření, neboť zima železářskému zboží nepřeje. Druhá příčina byla celostátní ekonomická recese, která na přelomu let 1997/1998 probíhala v České republice. Prodejna na Dolním náměstí byla uzavřena již v březnu 1998, což je pouhého půl roku po otevření. Ani v jednom z oněch šesti měsíců nebyla rentabilní. Filiálku ve Mšeně

se firma snažila udržet, hlavně z důvodu vysokých investic, které byly do objektu vloženy. Místo se zdálo také nejlepší z dostupných prodejen, objekt byl u nejvytíženější silnice v Jablonci, měl vlastní parkoviště i větší prostory. Původním záměrem bylo přesunout sem hlavní sídlo. Avšak ztrátovou pobočku nelze držet do nekonečna, toužebně vyhlížený obrat do černých čísel se zdál být v nedohlednu, a proto byla i tato pobočka v červnu 1999 uzavřena.

V současné době jsou tedy provozovány pouze dvě původní prodejny.

Také prodejní sortiment prošel od založení firmy velkou obměnou. Prodejna ve Vysoké ulici vznikla jako typické železářství. V reakci na přání zákazníků rozšířila svou nabídku o nářadí pro dílnu i zahradu. V určitém období měla i své oddělení domácích potřeb, avšak tento sortiment se ukázal jako nerentabilní, a proto byl zrušen. V současné době nabízí široký sortiment nářadí pro kutily i profesionály včetně elektrických či motorových zařízení jako jsou sekačky na trávu, řetězové pily, vrtačky, zimní frézy apod. [11]

2.2 Základní údaje

Výpis základních dat firmy AMAT z registru ekonomických subjektů v ARES [1]

Ekonomický subjekt

IČ:	13933434
Obchodní firma:	Pavel Mrskoš
Právní forma:	101 – fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v Obchodním rejstříku
Datum vzniku:	28. 11. 1990

Adresa místa podnikání

Adresa:	Růžová 2441/46, 466 01 Jablonec nad Nisou
---------	---

Základní územní jednotka

ZÚJ:	563510
Okres:	3504 – Jablonec nad Nisou
CZ – NUTS:	CZ0512
Obec:	563510 – Jablonec nad Nisou

Statistické údaje

Institucionální sektor: 14100 – zaměstnavatelé

Kat. dle počtu zaměstnanců: 6 – 9 zaměstnanců

Odvětvová klasifikace činnosti

519000: ostatní velkoobchod

221000: vydavatelství

511000: zprostředkování velkoobchodu

Výpis dat firmy AMAT z registru živnostenského podnikání v ARES [1]

Základní údaje

Poslední změna údajů u subjektu: 3. 3. 2006

IČ: 13933434

Obchodní firma: Pavel Mrskoš – AMAT

Místo podnikání: Růžová 2441/46, 466 01 Jablonec nad Nisou

Typ subjektu: fyzická osoba tuzemská

Úřad evidence: 350402 – Městský úřad v Jablonci nad Nisou

2.3 Finanční analýza

Východiskem rozboru jsou rozvaha a výsledovka za rok 2007. Údaje v závorkách za číslem vždy vyjadřují hodnotu z předchozího účetního období, tj. za rok 2006.

Zadluženost (poměr závazků k aktivům), dluhy by neměly přesahovat polovinu hodnoty majetku (aktiv), současně závazky by neměly být větší než vlastní kapitál, tedy poměr dluhů k vlastnímu kapitálu by měl být max. roven 1.¹

Aktiva: 3 026 000 (2 902 000)

Závazky: 2 485 000 (2 498 000)

Vlastní kapitál: 516 000 (375 000)

Závazky/aktiva: $2\,485\,000 / 3\,026\,000 = 0,82$ (0,86)

¹ Technická univerzita v Liberci,[online]. [cit. 25. 2. 2008]. Dostupné z: https://quercus.kin.tul.cz/~petra.rydvalova/multiedu/7_Financni_rizeni.ppt

Závazky/vlastní kapitál: $2\,485\,000/516\,000 = 4,81$ (6,66)

Z toho ukazatele je patrné, že firma je ve stavu vysokého zadlužení a nesplňuje výše uvedené doporučení.

Obratový cyklus peněz

Doba mezi platbou za nakoupení oběžného majetku a přijetí inkasa z prodeje oběžného majetku (OCP).

Ta se dá rozdělit na:

Doba obratu zásob - (DOZ) = průměrné zásoby/(tržby/360).

Zásoby: $3\,130\,000$ (2 650 000)

Tržby: $12\,841\,000$ (12 111 000)

Doba obratu zásob (2007): $3\,130\,000/(12\,841\,000/360) = 87,75$ dne (78,77 dne)

Průměrná doba od nákupu zboží do jeho prodeje. Zrychlování doby obratu se pozitivně projevuje snížením materiálových a finančních zdrojů vázaných u klienta. Ty pak mohou být využity jiným způsobem. V tomto případě se však doba obratu prodloužila, ze 79 dnů na 88.

Doba obratu pohledávek (DI) = suma pohledávek/(tržby/360)

Pohledávky: $91\,000$ (63 000)

Tržby: $12\,841\,000$ (12 111 000)

Doba obratu pohledávek: $91\,000/(12\,841\,000/360) = 2,55$ dne (1,87 dne)

Je to doba, která uplyne od fakturace zboží do dne inkasa. Zájem je na nejkratší době inkasa. Uvádí se standardní hodnota 48 dní.

Doba odkladu plateb (DOP) = dluhy dodavatelům/(tržby/360)

Dodavatelé: $2\,252\,000$ (2 238 000)

Tržby: $12\,841\,000$ (12 111 000)

Doba odkladu plateb: $2\,252\,000/(12\,841\,000/360) = 63,13$ dnů (66,52 dnů)

Je to doba mezi nákupem zboží a platbou za ně. Tato doba snižuje dobu obratového cyklu peněz.

Pravidlo solventnosti = doba obratu pohledávek musí být menší než doba obratu závazků (naopak = druhotná platební neschopnost). Toto pravidlo je splněno dokonale, DI je nižší o 60,58 dne než DOP.

Obratový cyklus peněz (OCP) je činitelem, který určuje kapitálovou potřebu peněz pro financování oběžného majetku. Čím kratší je obratový cyklus peněz, tím méně pracovního kapitálu podnik potřebuje. Vyjadřuje dobu mezi platbou za nakoupený materiál a přijetím inkasa z prodeje výrobků. Charakterizuje dobu, po kterou jsou fondy podniku vázány v oběžném majetku.

$$\text{OCP} = \text{DOZ} + \text{DI} - \text{DOP}$$

$$\text{OCP} = 87,75 + 2,55 - 63,13 = 27,17 \text{ dnů} \quad (14,12 \text{ dnů})$$

Poměrové ukazatele

Ukazatelé likvidity – měří schopnost podniku uspokojovat své běžné závazky.

$$\text{Běžná likvidita} = (\text{oběžná aktiva})/(\text{krátkodobé závazky})$$

$$\text{Oběžná aktiva:} \quad 2\,846\,000 \quad (2\,613\,000)$$

$$\text{Krátkodobé závazky:} \quad 2\,252\,000 \quad (2\,238\,000)$$

$$\text{Běžná likvidita:} \quad 2\,846\,000/2\,252\,000 = 1,26 \quad (1,17)$$

Výsledek ukazuje, kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil veškerá svá oběžná aktiva v daném okamžiku za hotovost. Doporučená hodnota ukazatele je 2,0 – 2,5. Výsledek 1,26 tedy poukazuje na příliš nízkou velikost oběžných aktiv k velikosti závazků. Nutno podotknout, že v minulém roce tato hodnota činila pouze 1,17.

$$\text{Obrat zásob} = (\text{tržby})/(\text{průměrné zásoby})$$

$$\text{Tržby:} \quad 12\,841\,000 \quad (12\,111\,000)$$

$$\text{Zásoby:} \quad 3\,130\,000 \quad (2\,650\,000)$$

$$\text{Obrat zásob:} \quad 12\,841\,000/3\,130\,000 = 4,1 \text{ dne} \quad (4,57 \text{ dne})$$

Obrat zásob ukazuje, kolikrát se přemění zásoby v ostatní formy oběžného majetku až po prodej zboží a opětovný nákup zásob. U zásob výrobků a zboží je ukazatel rovněž

indikátorem likvidity, protože udává počet dnů, za něž se zásoba promění v hotovost nebo pohledávku.

Ukazatelé zadluženosti – měří rozsah, jak je podnik financován cizím kapitálem.

$\text{Zadluženost} = (\text{cizí kapitál})/(\text{aktiva celkem})$

Dluh celkem: 2 485 000 (2 498 000)

Aktiva celkem: 3 026 000 (2 902 000)

Zadluženost: $2\,485\,000/3\,026\,000 = 0,82 = 82\%$ (86 %)

Ukazatel měří podíl věřitelů na celkových aktivech. Ukazuje, jak dobře jsou věřitelé společnosti chráněni pro případ platební neschopnosti společnosti. Ukazatel by neměl překročit 70 %. Oproti minulému období se tento ukazatel zlepšil o 4 %, avšak stále je neúměrně vysoký.

Ukazatelé výnosnosti – ukazuje celkovou účinnost řízení podniku.

$\text{Rentabilita tržeb} = (\text{zisk netto})/(\text{tržby})$

Zisk netto: 471 000 (350 000)

Tržby: 12 841 000 (12 111 000)

Rentabilita tržeb: $471\,000/12\,841\,000 = 0,036 = 3,6\%$ (2,88 %)

Ukazatel tvoří základ efektivnosti celého podniku. Měl by se posuzovat v časové řadě, příznivý je rostoucí trend. Ten je v tomto ukazateli patrný, rentabilita se meziročně zlepšila o 0,72 %.

Závěr

Z výše uvedených ukazatelů vyplývá hlavní problém firmy AMAT – kapitálová nevybavenost a vysoký podíl cizího kapitálu na hospodaření podniku. První problém by se dal teoreticky řešit úvěrem splatným na delší časové období, čemuž však pravděpodobně brání již zmíněná velmi vysoká zadluženost. Nutno podotknout, že stav zadluženosti se snižuje, avšak velice pomalu. Jistým doporučením by mohl být větší prodej zboží prostřednictvím bezhotovostního platebního styku (faktura, platební karty), ukazatel doba obratu pohledávek poukazuje na takřka nulový prodej zboží tímto způsobem.

2.4 SWOT analýza

Jedná se o komplexní metodu kvalitativního vyhodnocení veškerých relevantních stránek fungování firmy (popř. problémů, řešení, projektů atd.) a její současné pozice. Je silným nástrojem pro celkovou analýzu vnitřních i vnějších činitelů a v podstatě zahrnuje postupy technik strategické analýzy.

Jádro metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 základních skupin (tj. faktory vyjadřující silné nebo slabé vnitřní stránky organizace a faktory vyjadřující příležitosti a nebezpečí jako vlastnosti vnějšího prostředí). Analýzou vzájemné interakce jednotlivých faktorů silných a slabých stránek, na jedné straně, vůči příležitostem a nebezpečím, na straně druhé, lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu.

SWOT je zkratkou slov z angličtiny: Strengths (přednosti = silné stránky), Weaknesses (nedostatky = slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby). SWOT analýza tedy představuje kombinaci dvou analýz, S - W a O - T.²

	S - silné stránky	W - slabé stránky
O - příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T - hrozby	Strategie ST	Strategie WT

Zdroj: <http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cisloclanku=2002041701>

Obr. 3: Schéma SWOT analýzy

Legenda:

SO – využít silné stránky na získání výhody.

WO – překonat slabiny využitím příležitostí.

ST – využít silné stránky na čelení hrozbám.

WT – minimalizovat náklady a čelit hrozbám.

²Stavební technologie [online]. [cit. 30. 3. 2008]. Dostupné z: <http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cisloclanku=2002041701>

Silné stránky:

- individuální přístup ke každému zákazníkovi,
- schopnost sehnat i těžko dostupné výrobky,
- vysoká spokojenost současných zákazníků,
- odborný personál,
- možnost parkování.

Slabé stránky:

- omezený sortiment,
- neschopnost konkurovat akčním cenám hypermarketů,
- slabá kapitálová základna,
- „sezónní“ sortiment,
- kromě dopravy nenabízí žádnou další službu,
- objekty provozoven nejsou ve vlastnictví firmy.

Příležitosti:

- zvyšující se životní úroveň a s tím rostoucí ochota zákazníků vydávat na své hobby více peněz (zahrádkáři) a firem investovat do svých pracovních nástrojů.

Hrozby:

- stavba nového supermarketu INTERSPAR v Jablonci (má mít vlastní oddělení železářského zboží),
- předpokládané zpomalení růstu ekonomiky České republiky.

3 Analýza konkurence

Firma potřebuje vědět o svých konkurentech následující informace: kdo jsou její hlavní konkurenti, jaké jsou jejich strategie, jaké jsou jejich cíle, v čem jsou jejich přednosti a slabiny a jakou podobu může mít jejich reakce.

Podstatné informace o konkurenci:

- kdo je konkurence, jaký má podíl na trhu a obchodní výsledky,
- kdo může být nová, potenciální konkurence,
- jaká je její marketingová a obchodní strategie,
- jaké produkty a služby nabízí,
- na které zákaznické segmenty se zaměřuje,
- jaké jsou její silné a slabé stránky.

3.1 Identifikace konkurentů

Podle nahraditelnosti výrobku můžeme rozlišovat čtyři úrovně konkurentů:

- 1) Firma může za své hlavní konkurenty považovat firmy, které nabízejí podobné výrobky zákazníkům za podobné ceny.
- 2) Firma se může k otázce konkurence stavět širěji a považovat za své konkurenty prodejce podobných výrobků všech tříd.
- 3) Firma může vidět záležitosti v ještě širších souvislostech a považovat za konkurenty všechny firmy, které nabízejí podobnou službu.
- 4) Nejširší způsob nahlížení je, že za konkurenta bude považován každý, kdo soupeří o tytéž zákaznickovi peníze.³

Ad 1) V našem případě to znamená zjevnou konkurenci, tedy kamenné maloobchody se stejným sortimentem. Z menších obchodů v okolí se jedná o firmy Stanislav Bradáč a Železářství U BLACKA. Co se týče supermarketů – v dostupné vzdálenosti se nachází jak supermarket společnosti OBI Česká republika s. r. o., tak BAUMAX ČR s. r. o.

³ KOTLER, P. *Marketing management*. 3. vyd. Praha: Victoria publishing a. s., 1992. ISBN 80-85605-08-2, str. 237.

Ad 2) Toto dělení ztrácí v železářském sortimentu trochu smysl, protože prodejci se snaží pokrýt nabídku celým spektrem značek, jak velice kvalitních a dražších (Fiskars), tak značek, které se prodávají pouze z důvodu nízké ceny (pestré spektrum značek, zboží je obvykle vyrobené v Číně či jiné asijské zemi).

Ad 3) Do konkurence se zahrnou i prodejci, kteří se buď neorientují na konečného spotřebitele (velkoobchody), nebo podobné spektrum zboží nabízejí pouze okrajově (hypermarkety). Zároveň se sem mohou řadit i internetové obchody.

Ad 4) Tímto dělením se tato práce nebude zabývat, konkurentem by zde byla každá firma, či jedinec nabízející určitý výrobek nebo službu.

3.2 Hobbymarkety

3.2.1 OBI Česká republika s. r. o.

Adresa prodejny:

Letná 606/46

460 01 Liberec – Pavlovice

Výpis dat společnosti OBI Česká republika s. r. o. z Obchodního rejstříku v ARES [1]

Registrace – aktivní subjekt

Poslední změna údajů u subjektu: 14. 12. 2007

Soud: 1 – Městský soud v Praze

Spis: C 25891

Základní údaje

IČ: 60470968

Obchodní firma: OBI Česká republika s. r. o.

Právní forma: 112 – společnost s ručením omezeným

Sídlo: Hanusova 18, 140 00 Praha 4

Stav subjektu: aktivní subjekt

Datum zápisu: 14. 1. 1994

Předmět podnikání

Franšízing – pronájem práv k prodeji výrobků sjednaným způsobem.

Specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím.

Velkoobchod.

Maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny.

Pronájem a půjčování věcí movitých.

Kapitál

Kapitál: základní

Vklad: 140 000 000 Kč

Výpis základních dat společnosti OBI Česká republika s. r. o. z registru ekonomických subjektů v ARES [1]

Statistické údaje

Institucionální sektor: 11003 – nefinanční podniky soukromé pod zahraniční kontrolou

Kat. dle počtu zaměstnanců: 100 – 199 zaměstnanců

Odvětvová klasifikace činnosti

524600: maloobchod s železářským zbožím, barvami, sklem a potřebami pro kutily

501000: obchod s motorovými vozidly (kromě motocyklů)

515500: velkoobchod s chemickými výrobky

519000: ostatní velkoobchod

524500: maloobchod s elektrospotřebiči a elektronikou převážně pro domácnost

524800: ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách

526000: maloobchod provozovaný mimo prodejny

714000: pronájem výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnosti

744000: reklamní činnosti

OBI market se nachází 19 km od Jablonce při použití dálnice, 12 km po okresních silnicích. Market je snadno dostupný, leží v blízkosti dálnice a nabízí řadu parkovacích míst. Jeho vzdálenost tedy není překážkou pro zákazníky pocházející i z jiného města, než je Liberec. OBI market v Liberci je součástí celoevropské sítě supermarketů společnosti OBI, pod kterou patří k datu 9. 11. 2007 507 prodejen. V České republice se nachází zatím 22 prodejen.

Dr. Emil Lux a Manfred Maus vytvořili ve Wermelskirchen na konci šedesátých let minulého století obchodní model podle vzoru prodejen Do-it-yourself (volně přeloženo „udělej si sám“), které byly již dlouho úspěšně provozovány v USA, ale v Německu byly zcela nové. Tyto markety nabízely pod jednou střechou veškerý sortiment pro práce, které si kupující mohli provádět sami. První market OBI o ploše 870 m² s 12 pracovníky byl otevřen v nákupním středisku Alstertal, Hamburg-Poppenbüttel. Do té doby bylo možné nářadí nebo hřebíky koupit výhradně v železářských potřebách, barvy a tapety ve specializovaném obchodě a dřevo u obchodníka s dřevem. Nyní si mohli zákazníci všechno obstarat na jednom místě. Reklama zněla: „U železného Karla nebo u OBI“.

O původu názvu OBI a logu společnosti panovaly vždy ty nejneuvěřitelnější domněnky. Přitom OBI není zkratka, je to jednoduše fonetický přepis francouzsky vysloveného výrazu Hobby. Slovní a obrazová značka, kterou Manfred Maus svého času odkoupil od tří francouzských obchodníků za 3 000 franků je dnes registrována s výjimkou Francie na celém světě jako značka pro stavebniny a potřeby pro kutily.⁴

Mezi hlavní klady lze bezesporu zařadit provozní dobu. Prodejna je otevřena každý den, od 8 do 21 hod.

Druhým kladným bodem je velikost prodejní plochy a šíře sortimentu. Většina supermarketů OBI totiž disponuje prodejní plochou přes 5 000 m², což představuje velké množství druhů položek zboží.

⁴ OBI Česká republika s. r. o. [online]. [cit. 25. 2. 2008]. Dostupné z: <http://www.obiczech.cz/companycz/firma/historie/index.html>

Internetový server www.hyper.cz uvádí následující výhody supermarketů z pohledu zákazníka:

- a) Nižší ceny. Zpravidla nízký cenový standard doplňují akční slevy, což přiláká zákazníky.
- b) Možnost výběru. Struktura nabídky obvykle dává pocit širšího výběru. Sortiment je k dispozici prakticky nepřetržitě.
- c) Možnost hromadných nákupů. Pro motorizované zákazníky jde o využití cesty z bydliště či k bydlišti nákupem zásob do domácností, popř. rozměrných nebo těžkých předmětů. Odpadá problém "těžkých tašek".
- d) Možnost volby doby nákupu. Rozšířená, popř. nepřetržitá prodejní doba umožňuje nakoupit v době, kdy bývá v malých obchodech zavřeno.
- e) Integrované služby. Prodejce obvykle nabízí velké množství služeb ke zboží (úprava, balení, doprava, garance, doobjednání...), k prodeji (úvěr, leasing, pojištění, bankomat, přijímání platebních karet...) a pro zákazníky (občerstvení, zábava...).
- f) Iluze úspor. Slevy mohou být kompenzovány vyšší cenou kteréhokoli, zejména však navazujícího zboží (např. levná pila, drahé pilové listy). Časová úspora díky převážně samoobslužnému systému je kompenzována prodlevami při prohlížení původně nepožadovaného zboží.⁵

Avšak i tyto typy obchodů mají svá negativa. Hlavní negativum je možno vidět v neinformovaném personálu. Kolikrát zákazník potřebuje se zbožím poradit a kvalifikovaná síla v těchto velkých prodejnách mnohokrát chybí úplně, nebo je těžké ji zastihnout. Důvodem je malý počet prodáváčů vzhledem k velikosti prodejní plochy.

⁵ NEzávislé Sociálně Ekologické HNUTÍ [online]. [cit. 10. 3. 2008]. Dostupné z: <http://www.hyper.cz/cz/sbornik/sjezek.html>

Nedostatečná kvalifikace pracovníků pak odráží mzdovou politiku zaměstnavatele, který dává přednost nižším mzdovým nákladům před odborným personálem.

Dalším problematickým okruhem je i cenová hladina – až na zboží uvedené v letácích je cenová úroveň často na poměrně vysoké úrovni, mnohdy je cena o desítky procent vyšší než u jiného prodejce. Věnuje se tomu i bod f) ve výčtu výhod uvedený výše v textu. Nízké ceny zboží v akci však sebou nesou další negativum – kvalitu zboží, která je většinou přímo úměrná ceně. V případě poruchy je dostupnost náhradních dílů nedostačující a pokud se seženou, jejich cena často převyší cenu celého výrobku.

Slogan "Vždy nízké ceny" je pravděpodobně tím, který nejvíce láká potenciální zákazníky do útrob obřích prodejen. Mýtus nízkých cen je používán nejčastěji při rozjezdu nové velké prodejny - ve chvíli, kdy začne místní konkurence upadat, ceny se zvýší. V září roku 2000 nařídil německý antimonopolní úřad třem velkým maloobchodním řetězcům působícím na tamním trhu (ALDI, Lidl a Wal-Mart) zvýšit ceny. Síť hypermarketů totiž prodávaly základní potraviny jako mléko, olej či mouku za nižší ceny, než za jaké je nakoupily od dodavatelů. "Přínos pro kupující v podobě nižších cen je okrajový a dočasný, ale omezování menších prodejců těmito nefér překážkami je zjevné a trvalé," prohlásil úřad. Tvzení o nižších cenách v těchto prodejnách rozhodně neplatí plošně. Týká se jen malé části položek běžné každodenní potřeby (toaletní papír, pečivo, máslo atd.), u nichž zná většina kupujících obvyklé ceny a může je tak porovnávat s cenami konkurence. Americká reklamní asociace přinutila v roce 1997 společnost Wal-Mart, aby přestala používat slogan "Vždy, ale opravdu vždy nízké ceny!", protože se zjistilo, že tyto ceny se týkají jen 1 500 nejlevnějších položek, zatímco dalších 80 000 druhů zboží je vysoce ziskových.⁶

Cílová klientela

V rozhovoru na dané téma odpověděl Ivo Řehák, ředitel marketingu a tiskový mluvčí pro ČR společnosti BAUMAX s. r. o. na otázku cílového zákazníka následovně:

⁶ NEzávislé Sociálně Ekologické HNUTÍ [online]. [cit. 10. 3. 2008]. Dostupné z: <<http://www.hyper.cz/cz/letaky/Let1.html>>

„Profil našeho zákazníka je možno charakterizovat asi následovně: věk kolem 25 až 55 let, jedná se převážně o muže se vztahem ke kutilství.“⁷

Protože společnosti OBI i BAUMAX jsou přímými konkurenty, jejich cíloví zákazníci se profilují ze stejných skupin. Z odpovědi vyplývá, že cílovým zákazníkem nejsou řemeslníci nebo firmy, které jejich zboží potřebují k vykonávání své profese, ale pouze lidé, kteří mají kutilství za své hobby.

3.2.2 BAUMAX ČR s. r. o.

Adresa prodejny:

Doubská 1002

460 06 Liberec VI - Rochlice

Výpis dat společnosti BAUMAX ČR s. r. o. z Obchodního rejstříku v ARES [1]

Registrace – aktivní subjekt

Soud: 1 – Městský soud v Praze

Spis: C 93612

Základní údaje

IČ: 18631991

Obchodní firma: BAUMAX ČR s. r. o.

Právní forma: 112 – společnost s ručením omezeným

Sídlo: Türkova 1272/7, 149 00 Praha 4 – Chodov

Stav subjektu: aktivní subjekt

Datum zápisu: 28. 8. 1991

Předmět podnikání

Velkoobchod a maloobchod se zbožím všeho druhu, ke kterému není třeba povolení dle zvláštních předpisů.

Půjčování průmyslového zboží.

Zámečnictví.

Specializovaný maloobchod.

⁷ASB Architektura Stavebnictví Byznys [online]. [cit. 9. 3. 2008]. Dostupné z: < <http://www.asb-portal.cz/2007/02/20/byznys/profily/prodejce/prodejny-pro-kutily-expanduji.html>>

Ostatní skutečnosti

Obchodní firma BAUMAX ČR a. s. byla zapsána v oddíle B, vložce 893, a z důvodu změny její právní formy byl její zápis převeden do oddílu C, vložka 93612.

Kapitál

Kapitál: základní
Vklad: 62 500 000 Kč

Výpis základních dat společnosti BAUMAX s. r. o. z registru ekonomických subjektů v ARES [1]

Ekonomický subjekt

IČ: 18631991
Obchodní firma: BAUMAX ČR s. r. o.
Právní forma: 112 – společnost s ručením omezeným
Datum vzniku: 1. 5. 1991

Základní územní jednotka

ZÚJ: 547034
Okres: 3100 – hlavní město Praha
CZ – NUTS: CZ0100
Obec: 554782 – Praha
Městská část: 547034 – Praha 11

Statistické údaje

Kat. dle počtu zaměstnanců: 1 500 – 1 999 zaměstnanců

Odvětvová klasifikace činnosti

524600: maloobchod s železářským zbožím, barvami, sklem
a potřebami pro kutily
286300: výroba zámků a kování
519000: ostatní velkoobchod
631200: skladování
714000: pronájem výrobků pro osobní spotřebu a převážně
pro domácnost

741200:	účetní a auditorské činnosti a jejich revize; daňové poradenství
748700:	ostatní podnikatelské činnosti

Pobočka řetězce hobby-marketů BAUMAX byla postavena v liberecké čtvrti Rochlice, 17 km daleko od Jablonce při použití dálnice nebo 12 km při použití okresních silnic. Dopravní dostupnost je tedy snadná, stejně jako v případě prodejny OBI. Otevřeno je každý den, od 8 hod. do 20 hod. večer.

Sama společnost BAUMAX ČR s. r. o. se na svých internetových stránkách popisuje následovně:

BAUMAX ČR, spol. s r. o., je dceřiná společnost rakouské podnikatelské skupiny BAUMAX AG, Wien-Klosterneuburg. Provozuje největší síť hobby marketů v České republice (23 prodejen). Svou činnost zahájila v roce 1992 otevřením první prodejní haly v pražské Holešovické tržnici. Současné prodejny (dvě v Praze, v Hradci Králové a v Ostravě a dále pak v Plzni, Českých Budějovicích, Karlových Varech, Chomutově, Ústí nad Labem, Liberci, Mladé Boleslavi, Pardubicích, Jihlavě, Brně, Olomouci, Zlíně, Frýdku - Místku, Mostě, Kladně, Přerově, Táboře a nově ve Znojmě) nabízí více než 35 000 druhů výrobků pro zahrádkáře, řemeslníky a kutily, z nichž více než polovina je nakupována v České republice. Důraz klade BAUMAX především na velký výběr v odděleních zahrady, stavebnin, náradí a obkladů. Široký sortiment dále nabízí oddělení elektro, osvětlení, sanity, barev a tapet, koberců (kusových i metrových), stavebnin a dřeva, potřeb pro domácnost a autopříslušenství. O spokojenost zákazníků se stará již více než 1 600 vyškolených zaměstnanců a to vždy s cílem nabídnout vysokou kvalitu za výhodnou cenu.⁸

Silné a slabé stránky ze zákaznickova pohledu se téměř shodují se silnými a slabými stránkami uvedenými u předchozího hobbymarketu, tedy OBI. Mezi další silnou stránku se totiž dá zařadit schopnost získat pro sebe dotace, což malá firma nedokáže. Jak je vidět

⁸ BAUMAX ČR s. r. o. [online]. [cit. 28. 2. 2008]. Dostupné z:

<http://www.baumax.cz/Content.Node/unternehmen/uneternehmen_cz.php>

z obr. 4, společnost BAUMAX dokázala získat v posledních letech přes 6 mil. korun ze státních dotací.

Informace o evidovaném názvu příjemce						
Subjekt			Adresa			
IČ: 18631991 Obchodní jméno: BAUMAX, s.r.o. Právní forma: Společnost s ručením omezeným			Ulice: Tůrkova 7/208 Obec: Praha PSČ: 14900			
	Částka požadovaná (Kč)	Částka rozhodnutá (Kč)	Částka uvolněná (Kč)	Částka čerpaná (Kč)	Částka vrácená (Kč)	Částka spotřebovaná (Kč)
CELKEM	48 000	48 000	1 044	1 044	0	1 044

Souhrnné součty za všechny evidované názvy příjemce						
	Částka požadovaná (Kč)	Částka rozhodnutá (Kč)	Částka uvolněná (Kč)	Částka čerpaná (Kč)	Částka vrácená (Kč)	Částka spotřebovaná (Kč)
CELKEM	7 823 030	8 826 716	3 519 199	3 519 199	0	3 519 199

Seznam zdrojů poskytovaných dat s finančními částkami evidované u PŘÍJEMCE:

	Evidované zdroje dat	Částka požadovaná (Kč)	Částka rozhodnutá (Kč)	Částka uvolněná (Kč)	Částka čerpaná (Kč)	Částka vrácená (Kč)	Částka spotřebovaná (Kč)
	Státní rozpočet	7 823 030	8 826 716	3 519 199	3 519 199	0	3 519 199

Seznam období evidovaných u PŘÍJEMCE, pro které existují finanční částky:

	Evidovaná období	Částka uvolněná (Kč)	Částka čerpaná (Kč)	Částka vrácená (Kč)	Částka spotřebovaná (Kč)
	2003	1 395 069	1 395 069	0	1 395 069
	2004	1 771 164	1 771 164	0	1 771 164
	2005	162 243	162 243	0	162 243
	2006	62 000	62 000	0	62 000
	2007	128 723	128 723	0	128 723

Zdroj: < http://cedr.mfcr.cz/cedr3i_internet_407/default.aspx?ico=18631991 >

Obr. 4: Dotace obdržené společností BAUMAX ČR, s. r. o. [1]

3.2.3 SW analýza hobbymarketů

Silné stránky:

- silná kapitálová základna,
- velké zkušenosti s marketingovou sebepropagací,
- dlouhá otevírací doba včetně víkendů a svátků,
- prodejny jsou přizpůsobeny pro nákup pomocí auta,
- nižší ceny,
- širší sortimentu,
- často umístěné u ostatních nákupních center, možnost nakoupit vše na jednom místě,
- reklamace mnohdy probíhá výměnným způsobem (reklamované zboží se ihned vymění za nové),

- široké množství nabízených doplňkových služeb (nákup na splátky, doprava, instalace zakoupeného zboží, ...).

Slabé stránky:

- nekvalifikovaný personál,
- malý počet zaměstnanců na velikost prodejní plochy,
- u některých druhů zboží nízká kvalita (přílišný důraz na cenu),
- časově náročnější nákup,
- umístěné na okraji města, nutnost dojíždění,
- některé položky předražené,
- neosobní.

3.3 Regionální maloobchody

3.3.1 Železářství U BLACKA

Adresa prodejny a sídla:

Hlavní 797

468 51 Smržovka

Výpis základních dat Železářství U BLACKA z registru ekonomických subjektů v ARES [1]

Ekonomický subjekt

IČ: 12808083

Obchodní firma: Jiří Černý – železářství u BLACKA

Právní forma: 101 – fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v Obchodním rejstříku

Datum vzniku: 8. 10. 1990

Adresa místa podnikání

Adresa: Hlavní 797, 468 51 Smržovka

Základní územní jednotka

ZÚJ:	563811
Okres:	Jablonec nad Nisou
CZ – NUTS:	CZ0512
Obec:	563811 – Smržovka

Statistické údaje

Institucionální sektor: 14100 – zaměstnavatelé

Kat. dle počtu zaměstnanců: 1 – 5 zaměstnanců

Odvětvová klasifikace činnosti

511500:	zprostředkování velkoobchodu s nábytkem, železářským zbožím a potřebami převážně pro domácnost
286000:	výroba nožířských výrobků, nástrojů a železářských výrobků

Železářství u BLACKA se nachází v obci Smržovka vzdálené asi 10 km od Jablonce. Ačkoliv se jedná o jinou obec, lze tohoto konkurenta zařadit mezi přímo ohrožujícího, protože je ve snadné dostupnosti. Prodejna se nachází přímo u hlavní silnice.

Firma sebe samu označuje jako specialistu na žebříky a nutno podotknout, že v tomto ohledu své pověsti dostává, prodává totiž více žebříků než firma AMAT. V ostatních parametrech jako je velikost prodejní plochy, šířka či hloubka sortimentu i celkové objemy tržeb však již zaostává. Velké objemy prodaných žebříků je možno přičíst kvalitním internetovým stránkám, na kterých je vidět, že se firma této oblasti věnuje. Ještě větší váhu, než jejich kvalita, má fakt, že firma začala se svou internetovou propagací i prodejem již před více lety, tedy v době, kdy tento způsob prodeje ještě nebyl tak obvyklý a na tomto poli ještě nebyla tak vysoká konkurence.

Silné stránky:

- žebříkový specialista,
- internetová propagace firmy,
- tradice firmy.

Slabé stránky:

- menší prodejní plocha,

- užší sortiment,
- umístění prodejny (malá obec),
- nemá sílu přitáhnout k sobě zákazníky z Jablonce.

3.3.2 Stanislav Bradáč

Adresy konkurenčních prodejen:

Londýnská 8/102

460 01 Liberec

Pražská 206

466 01 Jablonec nad Nisou

Stanislav Bradáč provozuje svou živnost pod názvem Železářství Bradáč. Své pobočky má ve městech Liberec, Jablonec a Hodkovice nad Mohelkou, kde je i sídlo firmy. Ačkoli nejbližší pobočka sídlí ve stejném městě jako firma AMAT, největším konkurentem je paradoxně až pobočka v Liberci. Obchod v Jablonci se totiž specializuje na jiný sortiment (vodovodní baterie, vodoinstalatérský materiál atd.) než železářství AMAT.

Železářství na svých internetových stránkách uvádí:

Naše firma provozuje v Libereckém kraji tři prodejny zaměřené především na prodej ručního nářadí, domácích potřeb, tepelných i vodovodních rozvodů, kotlů a ohřívačů vody, elektrospotřebičů a pletiv (podrobněji viz zboží) již řadu let a tak se u nás kromě kvalitního zboží za rozumné ceny a příjemné obsluhy setkáte i s odborníky, schopnými pomoci vám svou radou k výběru vhodného řešení vašeho problému. Mimo prodeje zboží zajišťujeme také montáž oplocení na klíč a sanaci vlhkého zdiva. Zveme všechny do našich prodejen, ve kterých najde vše, co potřebuje každý od domácího kutila po profesionálního řemeslníka.⁹

Přese všechny okolnosti se ale nemůže zařadit mezi přímé konkurenty firmy AMAT. Jednak lokalitou, neboť hlavní cílovou skupinou liberecké pobočky jsou obyvatelé Liberce a na přilákání obyvatel Jablonce nemá marketingovou sílu, a jednak sortimentem, neboť

⁹ Stanislav Bradáč [online]. [cit. 28. 2. 2008]. Dostupné z: <<http://www.zelezarstvibradac.cz/index.php>>

jejím hlavním lákadlem jsou pletiva a služby s nimi spojené. Stejně tak kotle a ohřívače vody nepatří mezi zboží, kterým by si tyto dvě firmy konkurovaly.

Silné stránky:

- specializace na pletiva,
- doplňkové služby (montáž oplocení, sanace vlhkého zdiva),
- velká nabídka elektroinstalačního materiálu.

Slabé stránky:

- prodejna v Jablonci má omezenou prodejní plochu,
- malá tradice pobočky v Jablonci.

3.3.3 Sdružení VELA s. r. o.

Adresa prodejny:

Podhorská 168

466 02 Jablonec nad Nisou

Výpis dat Sdružení VELA s. r. o. z Obchodního rejstříku v ARES [1]

Základní údaje

IČ:	25120328
Obchodní firma:	Sdružení VELA s. r. o.
Právní forma:	112 – společnost s ručením omezeným
Sídlo:	Areál Hloubětín, Slévačská 744/1, 198 00 Praha 9
Stav subjektu:	aktivní subjekt
Datum zápisu:	10. 4. 1997

Předmět podnikání

Koupě zboží za účelem dalšího prodeje a prodej.

Kapitál

Kapitál:	základní
Vklad:	2 000 000 Kč

Výpis základních dat Sdružení VELA s. r. o. z registru ekonomických subjektů v ARES
[13]

Základní územní jednotka

ZÚJ: 547361
Okres: 3100 – hlavní město Praha
CZ – NUTS: CZ0100
Obec: 554782 – Praha
Městská část: 547361 – Praha 14

Statistické údaje

Kat. dle počtu zaměstnanců: 10 – 19 zaměstnanců

Odvětвовá klasifikace činnosti

515400: velkoobchod s železářským zbožím, instalatérskými
a topenářskými potřebami
519000: ostatní velkoobchod

Ač je Sdružení VELA s. r. o. velkoobchodní společností, může se směle řadit mezi největší konkurenty. Nakupuje u ní totiž velké množství firem a osob pracujících na živnostenský list, tedy klientela, kterou by si ráda získala i firma AMAT.

Sklad společnosti, kde se zboží i prodává, se nachází na okraji Jablonce, těsně u silnice vedoucí do města Smržovka. Vzdálenost mezi železářstvím v ulici Vysoká a skladem společnosti VELA je cca 500 m, konkurují si tedy i místem.

Otevírací doba je pondělí – pátek, od 8 do 16 hodin.

Silné stránky:

- cenová hladina,
- silná pozice u zákazníků pocházejících z řad řemeslníků,
- firma je kapitálově vybavenější než firma AMAT.

Slabé stránky:

- není zaměřena na zákazníky z řad domácích kutilů,
- omezený sortiment,
- prodejna má atmosféru skladu.

3.4 Okrajová konkurence

3.4.1 Supermarkety

Adresa:

Kaufland Česká republika v. o. s.

U Kostela 37

466 01 Jablonec nad Nisou

Ačkoli tato firma není přímo specializovaná na prodej železářského zboží či náradí a jejím hlavním sortimentem jsou potraviny, přesto lze mezi konkurenty zařadit. Ve své pobočce totiž nabízí i velké množství zboží, které se shoduje se typem výrobků nabízených v železářství – např. košťata, smetáčky, kleště, šroubováky, v zimě hrabla na sníh atd. V konečném důsledku se jedná o velké objemy peněz, které firma AMAT tímto způsobem ztrácí.

Silné stránky:

- stálý příliv klientů (každotýdenní nákup potravin),
- cenová politika.

Slabé stránky:

- silně omezený sortiment,
- většinou nekvalitní výrobky,
- nekvalifikovaný personál.

3.4.2 Internetová konkurence

3.4.2.1 Výhody a nevýhody nákupů přes internet

Hlavní výhody nákupů přes internet se dají shrnout následujícími body:

- slevy na nabízeném sortimentu dosahují v průměru 15 – 20 % oproti běžným maloobchodním cenám,
- objednané zboží dorazí až k zákazníkovi domů, nemusí nikam chodit,
- široká nabídka – například v obchodech společnosti Mall.cz je možno nalézt více než 120 tis. položek téměř 500 různých značek. Tak širokou nabídku zboží nenabízí žádný jiný kamenný ani internetový obchod v ČR.

Největší výhoda těží právě z pokrytí internetu – jeden obchod s jedním sídlem může pokrýt celou Českou republiku a díky její velikosti i dopravit kamkoli zboží do druhého dne. Nepotřebuje x poboček ve velkých městech, stačí jedna a zákazník si z kteréhokoli místa může vybrat zboží, které mu doručí až do domu což má výhodu pro obě strany. Zákazník si může nakoupit z pohodlí svého domova a dodavatel zná adresu svého zákazníka, což je velká výhoda oproti klasickým obchodům hlavně z marketingového hlediska.

Z výše uvedených skutečností by se mohlo zdát, že internetové obchody nemají slabiny, ale i internetové obchodování má své pro a proti. Asi největším záporem je „virtuální rovina“ nakupování. Většina lidí si chce zboží, které chce koupit, osahat, vyzkoušet, vidět na vlastní oči a to zde nemůže. Stejně tak si někdo chce popovídat s prodávčem, podiskutovat si o výrobku a zeptat se na možné alternativy. Diskuse zde sice probíhají na elektronické úrovni, avšak schází zde osobní kontakt. Další nevýhodou je konzervativnost starších generací. Někteří si lidé zboží bojí přes internet koupit, bojí se, že nebude platit záruka a nebudou mít, kde uplatnit reklamaci. Internet má také pošramocenou pověst z dřívějších dob, kdy nákup na internetu rovnal se vyhození peněz. Nyní se situace zlepšila, i když zde stále chybí právní norma, která by internetové obchodování upravovala.

Následující konkurenti jsou uvedeni pouze informativně, protože v tomto oboru dává stále většina zákazníků přednost nákupu v kamenných obchodech před nákupem zboží

přes internet. Obě následující společnosti byly vybrány pouze náhodou na základě jejich schopnosti sebepropagace elektronickou cestou. Pokud se tedy zákazník rozhodne pro nákup výrobků touto cestou, jsou tyto dvě firmy na prvních místech v odkazech, které se na základě hledání zobrazí.

3.4.2.2 Vybraní konkurenti

www.naradionline.cz

BP-SERVICE, s. r. o.

Sídlo:

Spálená 440

388 01 Blatná

Společnost sama o sobě

Naše firma je 100% rodinným podnikem, který staví na základech firmy NÁŘADÍ POJER. Naším cílem byla vždy na prvním místě spokojenost zákazníka. Proto jsme se zaměřili na prodej zboží a služeb s maximálním zákaznickým servisem. Provozujeme specializovaný maloobchodní a velkoobchodní prodej profesionálního nářadí světových výrobců. Máme dlouholetou tradici s prodejem nářadí v kamenném obchodě a přímým prodejem u zákazníků formou obchodních zástupců. Většina vystaveného zboží je skladem a může být okamžitě expedováno. Skladem držíme většinu příslušenství a spotřebního materiálu včetně základních náhradních dílů. Dodávka naskladněného zboží je realizována do 24 hodin, v ostatních případech je doba dodání 3-5 dnů.¹⁰

www.rucni-naradi.cz

ONIO s. r. o.

Sídlo:

Brněnská 58

664 41 Omice

¹⁰ BP-SERVICE s. r. o. [online]. [cit. 9. 3. 2008]. Dostupné z: <<http://www.naradionline.cz/clanky/553337>>

Společnost ONIO s. r. o. provozuje specializované internetové obchody. Ve všech našich internetových obchodech nabízíme výhradně značkové zboží, které splňuje naše vysoké nároky na kvalitu a výbornou dostupnost nabízeného zboží.

Společnost ONIO je v Obchodním rejstříku zapsána od 20. 12. 2006, ovšem naše začátky s internetovými obchody jsou datovány od roku 2003. V roce 2003 vznikla firma Vojtěch Schwangmaier IČ 756 04 345 a ta, stejně jako jiné úspěšné firmy začínající jako OSVČ, prošla transformací na právní formu "společnost s ručením omezeným". Tento krok byl tedy naprosto logický a očekávatelný. Pro zákazníky i dodavatele je zárukou, že firma ONIO je zdravou a dynamicky se rozvíjející společností.¹¹

3.4.2.3 SW analýza internetové konkurence

Silné stránky:

- nízké ceny,
- zboží dorazí k zákazníkovi až do domu,
- pohodlný nákup z domova,
- široký sortiment.

Slabé stránky:

- jistá nedůvěra vůči tomuto druhu nakupování,
- chybí osobní kontakt (např. při poradě ohledně nejlepšího výrobku pro zákazníka),
- obtíže při reklamaci,
- na objednané zboží se musí čekat.

¹¹ ONIO s. r. o. [online]. [cit. 7. 3. 2008]. Dostupné z: < <http://www.onio.cz/o-spolecnosti/>>

3.4.3 Mountfield a. s.

Adresa prodejny:

České mládeže 1079

(OD Spektrum)

460 06 Liberec VI-Rochlice

Firma byla zařazena mezi okrajové konkurenty z důvodu jiného sortimentu, než na který klade firma AMAT důraz. Konkuruje si v nabídce potřeb pro zahradu (sekačky na trávu, motorové pily), avšak tento sortiment patří u firmy AMAT mezi spíše doplňkový a okrajový.

Historie

Společnost Mountfield prošla během svého působení na českém trhu významnými změnami. Mezi nejdůležitější mezníky v historii společnosti patří:

- 1991- založení společnosti Mountfield CS a otevření první prodejny zahradní techniky Mountfield CS v Mnichovicích u Prahy na základě živnostenského oprávnění,
- 1996 - firma poprvé překročila hranici 1 mld. Kč ročního obratu, otevřeno první venkovní bazénové centrum Mountfield v Mnichovicích,
- 1998 - vznik Mountfield a. s.,
- 2000 - počet prodejních center se přehoupl přes 40,
- 2001 - zahájení prodeje prostřednictvím internetu,
- 2002 - roční obrat firmy přesáhl 2 mld. Kč,
- 2005 - obrat společnosti Mountfield a.s. překročil další významnou metu, 3 mld. Kč¹².

Silné stránky:

- otevírací doba,
- marketingová komunikace,
- specialista na zahradu,

¹² Mountfield a. s. [online]. [cit. 7. 3. 2008]. Dostupné z: <<http://www.mountfield.cz/o-nas/>>

- široká nabídka doplňkových služeb,
- kapitálová vybavenost,
- odborný personál,
- sedmiletá záruka na prodané zboží.

Slabé stránky

- vysoké ceny,
- pobočka se nenachází v Jablonci,
- sortiment zaměřený na zahradu.

4 Analýza vnějšího prostředí

Vnější prostředí zahrnuje mnohé oblasti, které mohou mít vliv na podnikání:

- vývoj ekonomiky,
- technologické změny a produktové inovace,
- státní a vládní zásahy,
- životní prostředí,
- bariéry vstupu nového konkurenta. [15]

Přestože vnější prostředí nemůže firma malé velikosti jakkoli ovlivnit, neznamená to, že ho může zcela ignorovat. Z předchozích bodů je nejvíce ovlivňujícím faktorem vývoj domácí ekonomiky a jeho predikce. Podceněním tohoto bodu se také firma dostala do svých největších problémů, kdy v roce 1998 učinila velké investice, avšak ekonomika se dostala do recese a lidé přestali nakupovat, jak již však bylo řečeno v kapitole historie firmy.

5 Dotazníkové šetření

5.1 Dotazníkové šetření vlastních zákazníků

5.1.1 Tvorba dotazníku

Praktická doporučení:

- chcete-li se na něco zeptat a je možné se na to zeptat přímo, zeptejte se na to. Teprve když budete mít pocit, že přímá otázka by mohla zkreslit odpověď, ptejte se nepřímou,
- ptejte se jen na to, na co Vám může respondent odpovědět. Dejte si pozor na nejasnosti ve znění otázky a na slova, kterým respondent nerozumí. Jestliže budete nutit respondenta k odpovědi na otázku, které nerozumí nebo na níž nemá názor, určitě Vám nakonec nějakou odpověď dá, ale tato odpověď nebude odpovídat jeho názoru,
- otázka by neměla být „vícehlavňová“, tj. neměla by se ptát na více různých věcí,
- otázky by neměly být sugestivní, neměly by respondenta vést ke „správné odpovědi“,
- dejte pozor na genderové vztahy – vhodné je použití např. přechýlených tvarů,
- obecná otázka vyvolá obecnou odpověď. Často je lepší pokládat konkrétní otázky místo obecných otázek,
- vyhněte se používání dvojího záporu ve větě, taková věta je špatně srozumitelná,
- obvykle se respondentovi nenabízí možnost „nevím“, ale měli bychom mít možnost takovou odpověď zaznamenat. V některých případech nás ale může zajímat, jak velká část respondentů nedokáže na danou otázku odpovědět a potom je dobré možnost „nevím“ nabídnout,
- ujistěte se, že nabízené odpovědi se nepřekrývají,
- nabízíme-li škálu odpovědí (např. určitě ano, spíše ano, ani-ani, spíše ne, vůbec ne), potom lidé, kteří nemají vyhraněný názor budou mít tendenci odpovídat „ani-ani“. Je třeba zvážit, jestli chceme nebo nechceme polarizovat odpovědi respondentů tím, že neuvedeme prostřední možnost,

- doba vyplňování dotazníku by neměla překročit 45 min. U dlouhých a obtížných dotazníků musíme počítat s tím, že respondenti budou ke konci unavení a nepozorní.¹³

5.1.1.1 Stanovení problému, stanovení cílů

Rozhodnutí vytvořit dotazníkové šetření padlo z důvodu neexistence podobného výzkumu v minulosti. Firma AMAT tedy přesně netuší, jací jsou její zákazníci, neví, kterým směrem se má dále rozvíjet ani na koho cílit případnou reklamní kampaň. Dále může nabízet zboží, které průměrný zákazník nechce nebo naopak zákazník může jistý výrobek postrádat.

Jak již bylo uvedeno v kapitole Úvod, firma AMAT má s ohledem na konkurenci ve svém okolí a na velikost prodejny nízké tržby. Cílem této diplomové práce je specifikovat příčinu tohoto stavu. Cílem dotazníkového šetření je určit profil zákazníka firmy, zjistit jeho názor na prodejnu a z toho vyvodit závěry. Do dotazníku byly zařazeny doplňující otázky, které zjišťují, zda zákazník zaregistroval provedené reklamní kampaně, tedy, jestli peníze na ně vynaložené splnily svůj účel.

5.1.1.2 Sestavení plánu výzkumu

Sběr dat probíhal v prodejně Železářství AMAT v ulici Vysoká 96 v Jablonci. Všichni zákazníci byli fyzicky oslovováni autorem diplomové práce po nebo během nákupu.

5.1.1.3 Etapy při tvorbě dotazníku

V rámci dotazníku byly zvoleny uzavřené a polouzavřené otázky. Důvodem byla snaha o vytvoření co nejjednoduššího dotazníku z respondentova hlediska. Čas strávený respondentem při vyplňování dotazníku by měl být co nejkratší.

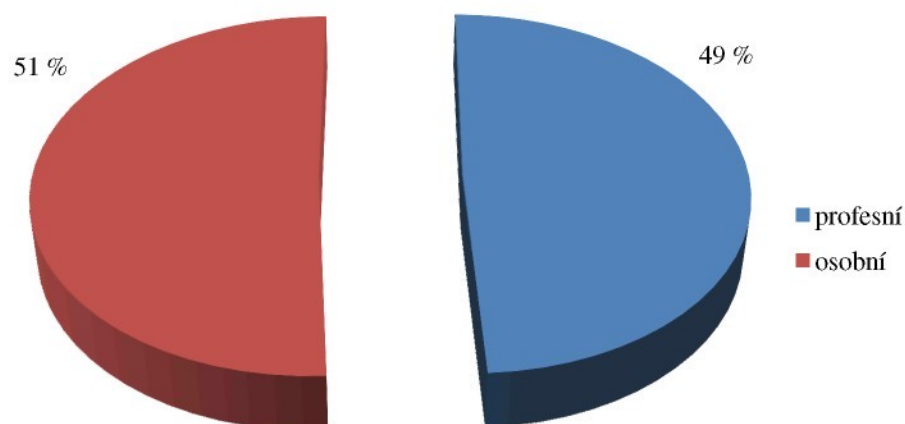
¹³ Univerzita Karlova v Praze [online]. [cit. 2. 3. 2008]. Dostupné z: www.czp.cuni.cz/ekonomie/Letskola/urban_priprava_dotazniku.pdf

5.1.2 Rozbor dotazníku

Otázka: Nakupujete zde z profesních, nebo osobních důvodů?

- a) Profesní důvody.
- b) Osobní spotřeba.

Otázka č. 1 má za úkol zjistit, zda mezi klienty převládají právnické nebo fyzické osoby, které tento druh zboží potřebují ke své profesi a nakupují ho pravidelně, či kutilové a domácnosti, tedy subjekty, které nářadí a železářské zboží používají jen zřídka a tedy i jeho obměna je málo častá. Navíc profesionální řemeslníci požadují obvykle vyšší kvalitu výrobku, za kterou jsou ochotni si připlatit.



Zdroj: vlastní zpracování

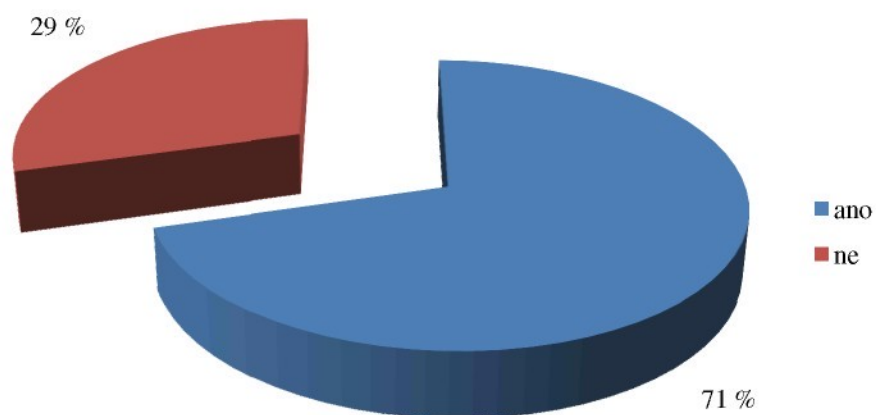
Obr. 5: Typové složení zákazníků

Průzkum ukázal, že zákazníci se dělí takřka přesně na polovinu z řad profesionálů a z řad domácích kutilů. Nutno poznamenat, že tento výsledek značí jisté překvapení, protože majitel firmy předpokládal mnohem větší podíl kutilů.

Otázka: Nakupujete zde pravidelně?

- a) Ano (pokračujte, prosím, otázkou č. 3).
- b) Ne (pokračujte, prosím, otázkou č. 4).

Tento bod zjišťuje periodicitu nakupování zákazníků. Cílem majitele firmy je totiž mít stálou klientelu, která bude v prodejně pravidelně nakupovat.



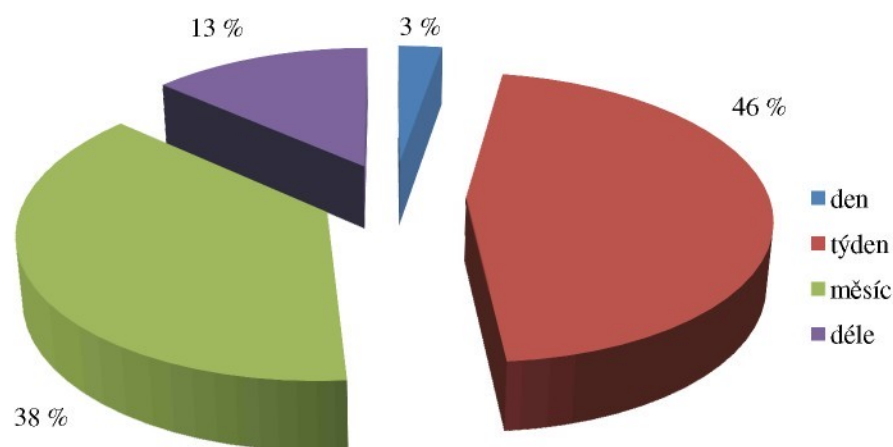
Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 6: Pravidelnost nákupů

Výsledek hovoří zcela jednoznačně ve prospěch stálých zákazníků, kteří se do prodejny opakovaně vracují. Nejedná se tedy o náhodné nakupující či kolemjdoucí.

Otázka: Jak často zde nakupujete?

- a) Každý den.
- b) Každý týden.
- c) Každý měsíc.
- d) Delší periodicita.



Zdroj: vlastní zpracování

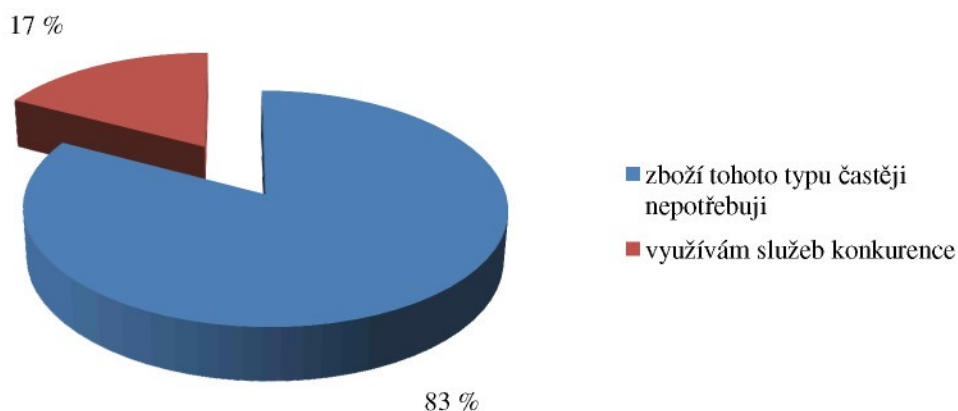
Obr. 7: Periodicita nákupů

Tato otázka doplňovala předchozí a jejím úkolem bylo zjistit, jak často zde nakupují zákazníci, kteří sami sebe označili jako pravidelně nakupující. Největší část z nich zde nakupuje každý týden, což je dobrý výsledek. 54 % z nich však navštěvuje firmu AMAT pouze každý měsíc a méně často, bylo by potřeba tedy tyto zákazníky přilákat do prodejny častěji.

Otázka: Proč zde nenakupujete pravidelně?

- a) Zboží toho druhu častěji nepotřebuji.
- b) Využívám služeb konkurence.

Důvodem nepravidelných návštěv může být buď nepotřeba tohoto sortimentu, nebo pravidelná návštěva služeb konkurenčních obchodů. Zatímco zákaznickova potřeba se nedá ovlivnit, u odpovědi b) je zřejmé, že je někde chyba a na tu by se firma měla zaměřit.



Zdroj: vlastní zpracování

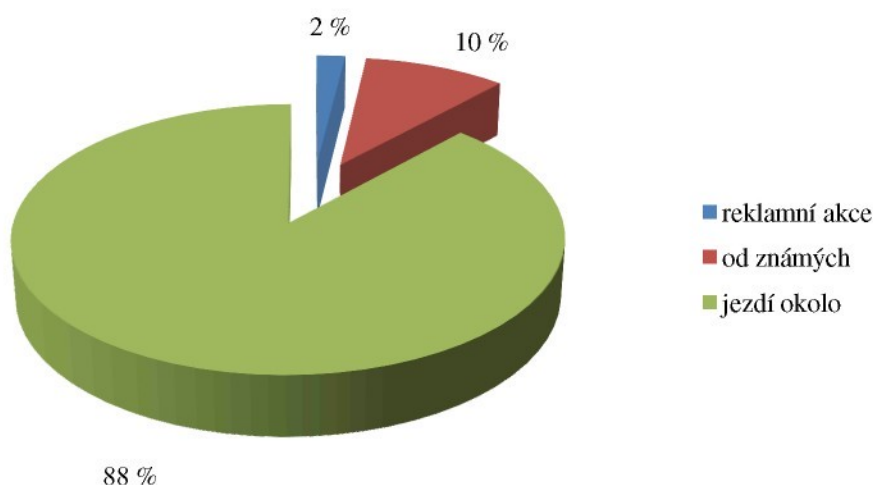
Obr. 8: Důvod malé periodicity nákupů

83 % respondentů odpovědělo, že zboží tohoto typu častěji nepotřebuje, pouze 17 % využívá služeb konkurence. Znamená to, že firma AMAT by se měla snažit přilákat zákazníky do své prodejny častěji, např. rozšířením sortimentu zboží, které by zákazníci potřebovali častěji.

Otázka: Odkud jste se dozvěděl/a o této prodejně?

- a) Reklamní akce (billboardy, letáky, internet).
- b) Od známých.
- c) Jezdím okolo.
- d) Internet.
- e) Jiná varianta.

Otázka mapuje, co vedlo zákazníka k první zkušenosti s prodejnou. Dá se z ní vyčíst nejen nejúspěšnější forma propagace a tedy cesta, na kterou by měla firma zaměřit, ale i odpověď na otázku, která reklamní kampaň měla smysl.



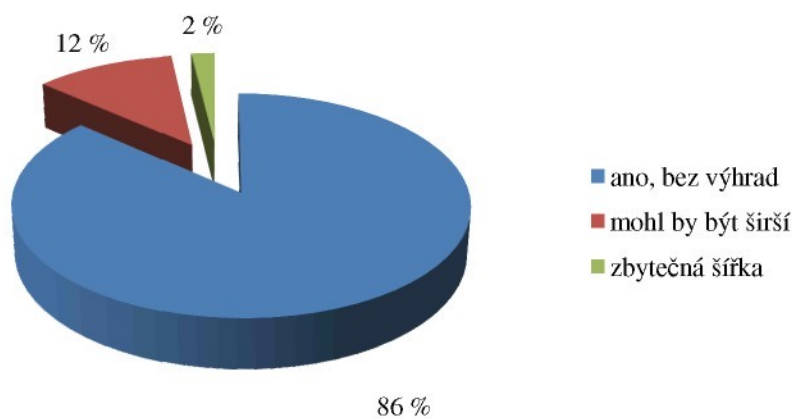
Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 9: Způsob seznámení s prodejnou

Z odpovědí na tuto otázku je zřejmé, že nejčastější způsob, jakým přišel zákazník do prodejny poprvé, je jeho vlastní iniciativa – ať se jedná již o všímání si svého okolí nebo doporučení od známých. V odpovědi „jezdím okolo“ se skrývá i největší počet odpovědí a to byla historická vazba – zkrátka lidé navštěvují tuto provozovnu již léta a nepamatují si způsob prvního kontaktu.

Otázka: Jste spokojen/a s šíří sortimentu?

- a) Ano, bez výhrad.
- b) Mohl by být širší (pokračujte, prosím, podotázkou).
- c) Zbytečně velká šířka.



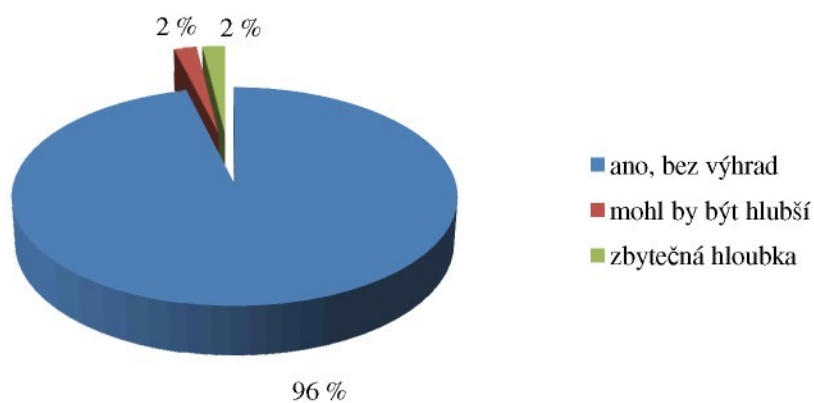
Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 10: Spokojenost s šíří sortimentu

Otázka: Jste spokojen/a s hloubkou sortimentu?

- a) Ano, bez výhrad.
- b) Mohl by být hlubší (pokračujte, prosím, podotázkou).
- c) Zbytečná hloubka.

U kterého druhu zboží byste uvítal/a větší nabídku?



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 11: Spokojenost s hloubkou sortimentu

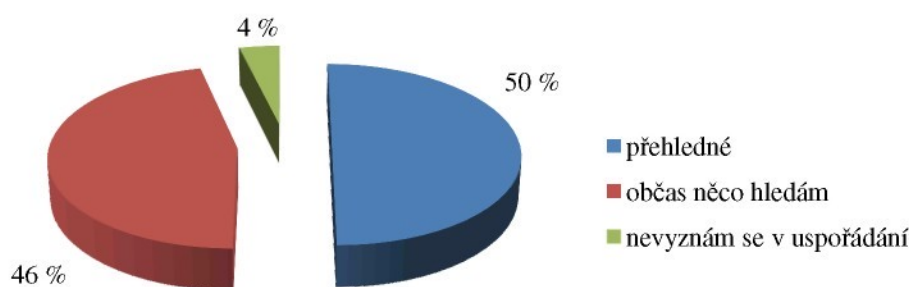
Předchozí dvě otázky zkoumají spokojenost zákazníků s šířkou a hloubkou nabízeného sortimentu. Omezení přílišné hloubky nebo šířky nabízeného zboží pomůže snížit náklady a zvýšit i přehlednost prodejní plochy, chybějící výrobky je naopak možné do nabídky zařadit a oslovit tím širší klientelu či vyhovět přáním klientely současně.

Z odpovědí je zřejmé, že zákazníci jsou s hloubkou i šířkou sortimentu zcela spokojeni, při rozšíření sortimentu se nespokojení zákazníci nedokázali shodnout na druhu zboží a vždy se jednalo spíše o specializované zboží (např. žáruvzdorný silikon). Odpovědi tedy nenaznačují nějakou zásadní chybu v nabídce.

Otázka: Co si myslíte o uspořádání prodejní plochy?

- a) Zdá se mi přehledná, vždy najdu, co potřebuji.
- b) Občas něco hledám, ale personál mě rychle navede.
- c) Vždy se musím ptát personálu, nevyznám se v uspořádání.

Uspořádání prodejní plochy je také velice důležitým faktorem, kterým firma na zákazníky působí. Provozovna ve Vysoké ulici trpí navzdory postupnému zvyšování prodejní plochy stále jejím nedostatkem, což se odráží v určité přehluštěnosti prostoru zbožím. Otázka má zjistit, jestli tento fakt zákazníci vnímají a zda ho považují za slabinu.



Zdroj: vlastní zpracování

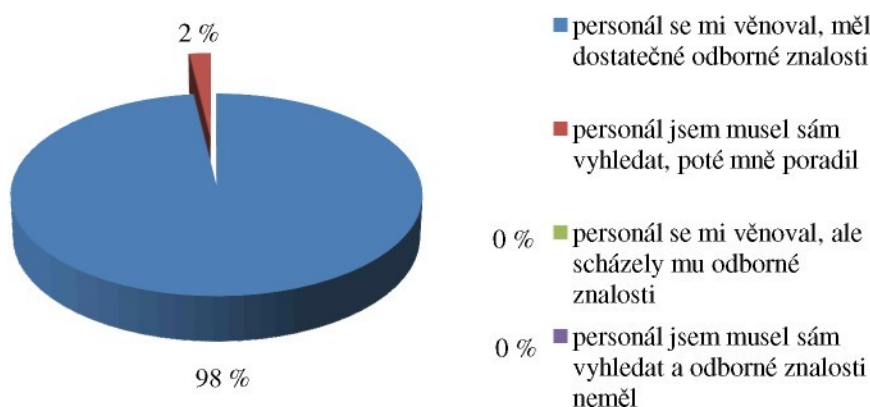
Obr. 12: Vnímání přehlednosti prodejní plochy

Také z tohoto bodu dotazníku vyplývá spokojenost zákazníků, v tomto případě s uspořádáním prodejní plochy. Ačkoli skoro polovina z nich občas některé druhy zboží hledá, nepovažovala to, jak vyplynulo z rozhovoru s nimi, za nějaký problém.

Otázka: Jak jste spokojen/a s kvalitou obslužného personálu?

- a) Personál se mi věnoval, měl dostatečné odborné znalosti.
- b) Personál se mi věnoval, ale scházely mu odborné znalosti.
- c) Personál jsem musel/a sám vyhledat, poté mně poradil.
- d) Personál jsem musel/a sám vyhledat a odborné znalosti neměl.

Kvalitní personál je alfou a omegou maloobchodu rodinného typu. Je to důvod pro zařazení či naopak vyřazení obchodu ze svého seznamu oblíbených prodejen a i ve firmě AMAT je na něj kladen velký důraz a s tím i spojený nárok na prodavače. Bohužel jako všechna odvětví i toto trpí nedostatkem kvalifikovaných, svědomitých a ochotných lidí, což se v minulosti projevovalo zvýšenou migrací zaměstnanců.



Zdroj: vlastní zpracování

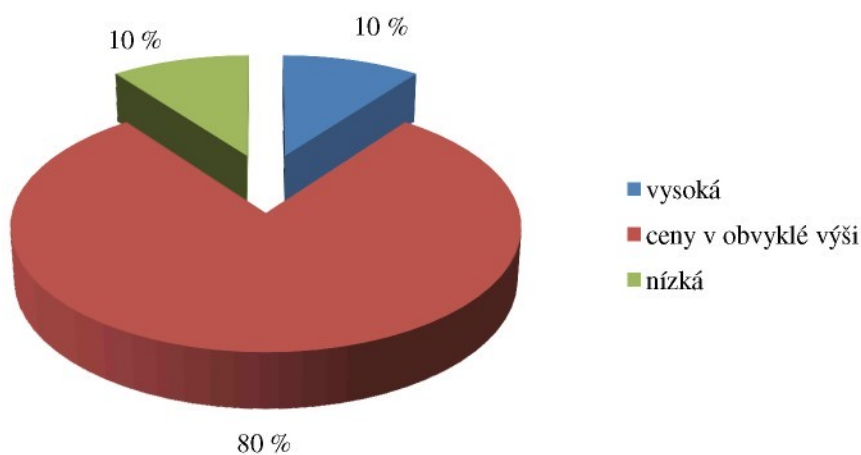
Obr. 13: Hodnocení personálu

Podle odpovědí respondentů je 98 % zákazníků naprosto spokojeno se současným personálem, jak po stránce přístupu, tak po stránce jejich znalostí. Je tedy zřejmé, že se firmě podařilo zajistit si kvalitní prodavače.

Otázka: Jak hodnotíte cenovou úroveň?

- a) Zdá se mi vysoká.
- b) Ceny jsou v obvyklé výši.
- c) Zboží zde je lacinější než u konkurence.

Přestože osobně cenovou úroveň nepovažují za rozhodující faktor, kterým se zákazníci při výběru obchodního partnera řídí, stále zůstává činitelem velice důležitým. Železářství AMAT se svou cenovou úrovní může v průměru směle měřit se supermarkety i hypermarkety, které většinou až na zboží v akci nabízejí své výrobky ve vysoké cenové hladině. Otázkou však zůstává, zda si tuto skutečnost uvědomují i zákazníci.



Zdroj: vlastní zpracování

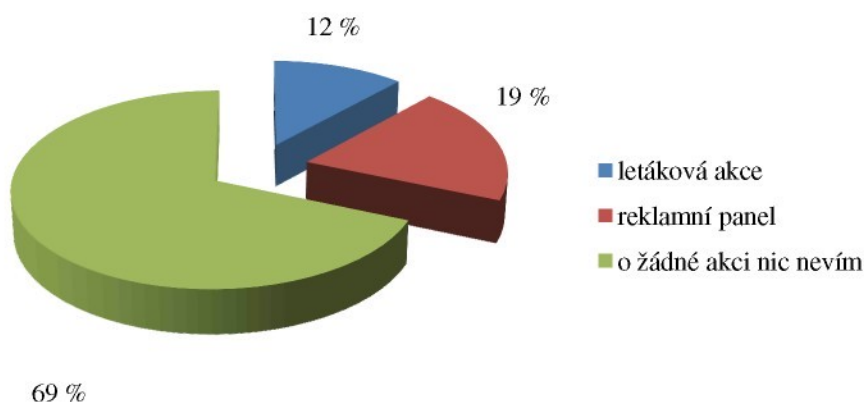
Obr. 14: Hodnocení cenové úrovně

Zákazníci se shodli na faktu, že cenová úroveň v železářství AMAT je ve stejné výši jako v konkurenčních obchodech. Zajímavá je skutečnost, že stejné procento zákazníků hodnotilo cenovou hladinu nižší i vyšší než u konkurence.

Otázka: Kterou reklamní kampaň firmy jste zaregistroval/a?

- a) Letáková akce.
- b) Reklamní panel.
- c) O žádné akci nevím.

Předposlední bod dotazníku má zjistit alespoň zhruba zpětnou vazbu k reklamním akcím provedených firmou v minulosti. V roce 2007 byla dvakrát uspořádána „letáková akce“, kdy se ve vybraných lokalitách vhazovaly do schránek letáky s uvedeným vybraným zbožím a dále jsou v katastru města Jablonec nad Nisou tři velké reklamní tabule. Ty však mají pouze „připomínací“ charakter.



Zdroj: vlastní zpracování

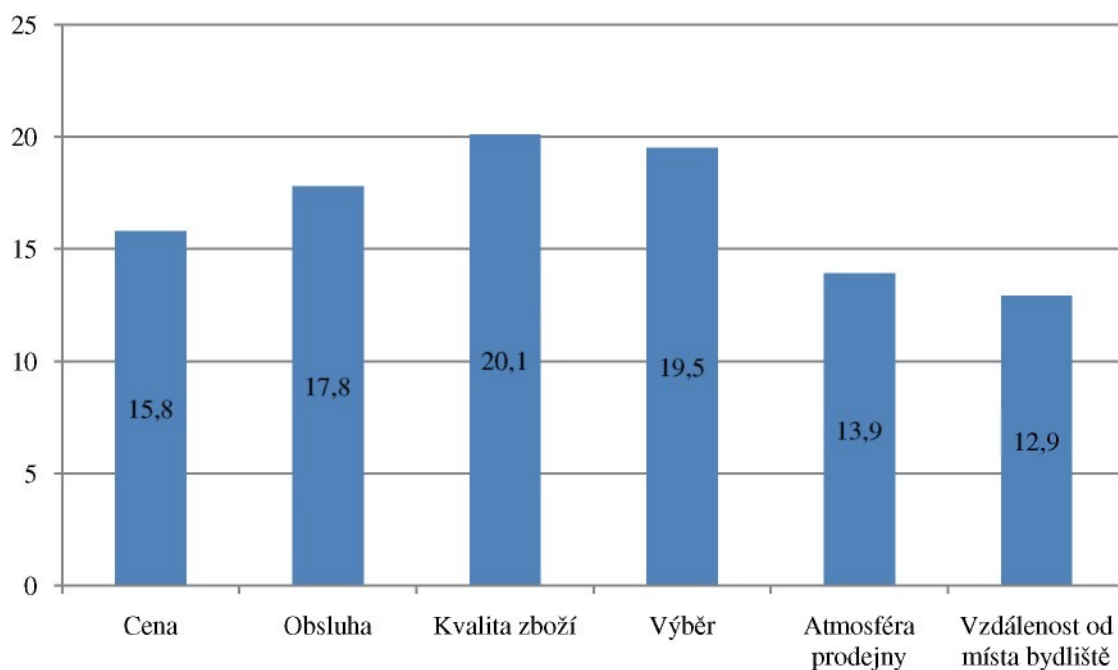
Obr. 15: Hodnocení akcí na podporu prodeje

Otázka č. 15 přinesla první významnější neúspěch v hodnocení vlastních zákazníků. Letáková akce se setkala se značným neúspěchem. Důvod může být ve špatně zvoleném typu letáku, který zákazníci do prodejny nepřilákali, ale i ve špatně zvolené cílové lokaci.

Otázka: Které aspekty jsou pro Vás při nakupování nejdůležitější? (nejdůležitější 1, nejméně důležité 5)

Cena	1	2	3	4	5
Obsluha	1	2	3	4	5
Výběr	1	2	3	4	5
Atmosféra prodejny	1	2	3	4	5
Vzdálenost prodejny od místa bydliště	1	2	3	4	5

Poslední část má upřesnit priority zákazníků, aby se k nim bylo možno co nejvíce přiblížit a zvýšit tím jejich spokojenost s danou provozovnou. Zároveň by měla usnadnit cílení potenciální budoucí reklamní kampaně.



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 16: Faktory rozhodující o volbě provozovny

Poslední bod dotazníku se věnoval faktorům, které zákazníky nejvíce ovlivní při volbě prodejny. Asi nepřekvapivější je fakt, že zákazníci na první místo nedali cenu, ale kvalitu výrobků a možnost výběru. Dalším překvapením byla malá důležitost vzdálenosti provozovny od místa bydliště.

5.1.3 Stručné zhodnocení dotazníkového šetření vlastních zákazníků

Z dotazníkového šetření lze určit profil průměrného zákazníka jako řemeslníka nebo domácího kutila, který u firmy AMAT nakupuje pravidelně každý týden až měsíc. S hloubkou i šířkou sortimentu je spokojen. Cenovou úroveň hodnotí na stejné výši jako u konkurence. Pokud se zákazník rozhoduje, kde nakoupí řemeslnické či železářské zboží, na první místo v žebříčku jeho důležitosti klade kvalitu zboží. Důležitým faktorem pro něj je i širší výběr a kvalita personálu. Za všechny tyto aspekty je ochoten si připlatit, neboť cena pro něj zcela zásadní roli nehraje. Do svého oblíbeného obchodu je ochoten si zajet, vzdálenost provozovny od místa bydliště je pro něj nejméně podstatná ze všech těchto faktorů.

5.2 Dotazníkové šetření potenciálních zákazníků

Zatímco první výzkum se zabýval zkoumáním spokojenosti vlastních zákazníků, druhé dotazníkové šetření zaměřilo svou pozornost na potenciální zákazníky. Ideální respondent byl občan, který již někdy v prodejně AMATu nakoupit byl, ale svou návštěvu z důvodu nějaké chyby nezopakoval. Již ze zadání je patrné, že takto úzce vyprofilovaný respondent se shání jen obtížně, proto bylo dotazníkové šetření vypracováno z méně vyplněných dotazníků než v prvním případě.

Výzkum probíhal pomocí e-mailů, jednalo se o jistý řetěz, kdy si lidé e-maily předávali navzájem, aby nebyl ovlivněn známostí respondentů se zadavatelem dotazníku.

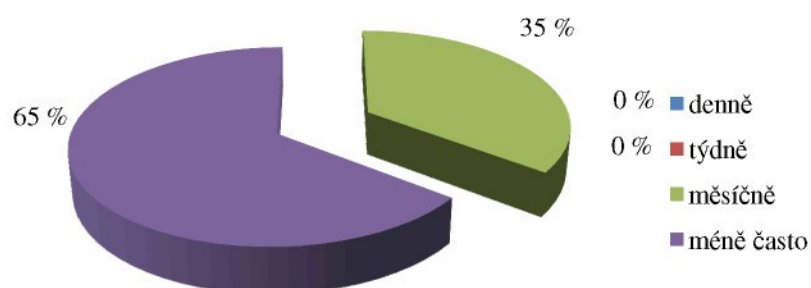
1) Navštěvujete prodejny železářským zbožím?

- a) Ano.
- b) Ne, nakupuji toto zboží v jiných prodejnách.

U této otázky se zkoumal potenciál všech zákazníků. Graf zde chybí z důvodu, že 100 % dotazovaných odpovědělo ano. Znamená to, že každý respondent je možným zákazníkem.

2) Jak často nakupujete zboží železářského typu?

- a) Denně.
- b) Týdně.
- c) Měsíčně.
- d) Méně často.



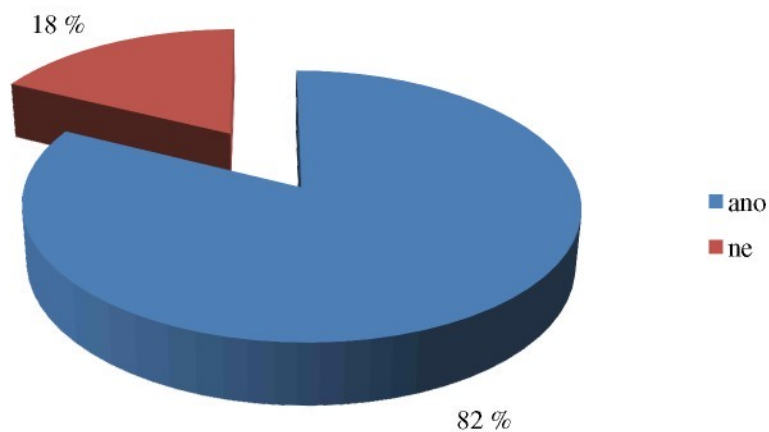
Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 17: Četnost nakupování železářského zboží

Z tohoto bodu dotazníku je jasné, že respondenti pocházejí z řad „svátečních“ zákazníků, většina z nich nakupuje pouze několikrát do roka. Zřetelně to kontrastuje s typickým zákazníkem firmy AMAT, který zde nakupuje většinou každý týden či měsíc.

3) Nakupujete toto zboží ve specializovaných lokálních prodejnách?

- a) Ne.
- b) Ano.



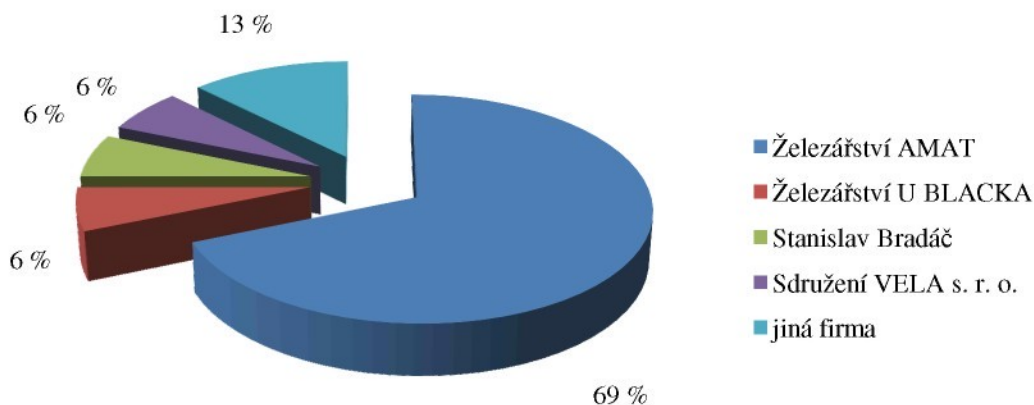
Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 18: Výběr obchodu

Tato otázka mapovala výběr typu obchodu. Oproti očekáváním zvítězily malé specializované regionální obchody před hobbymarkety a supermarkety, což je velice potěšující výsledek. Znamená to, že lidé oceňují kvalifikovaný personál a akceptují vyšší cenovou úroveň místních maloobchodů.

4) U které firmy nakupujete nejčastěji?

- a) Železářství AMAT.
- b) Stanislav Bradáč.
- c) Železářství U BLACKA.
- d) Sdružení VELA s. r. o.
- e) Jiná firma:



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 19: Volba maloobchodu

Tato otázka mapovala přímý výběr z maloobchodních prodejen v okolí. Zúčastnilo se jí 82 % respondentů z otázky předešlé, zbylých 18 % bylo odkázáno na oddíl A, který se věnoval důvodům výběru hobbymarketů a jiné konkurence. Plných 69 % respondentů se již ukázalo být zákazníky firmy AMAT, pro celou tuto skupinu to znamenalo konec dotazníku, neboť spojeností vlastních zákazníků se zabýval předešlý výzkum.

Oddíl A

Oddíl A se věnoval zákazníkům, kteří nenakupují v místních regionálních specializovaných prodejnách. Odkázala je sem otázka č. 3. Cílem byl zjistit důvod tohoto výběru a z toho vyplývající možné změny, které by je do těchto obchodů přilákaly.

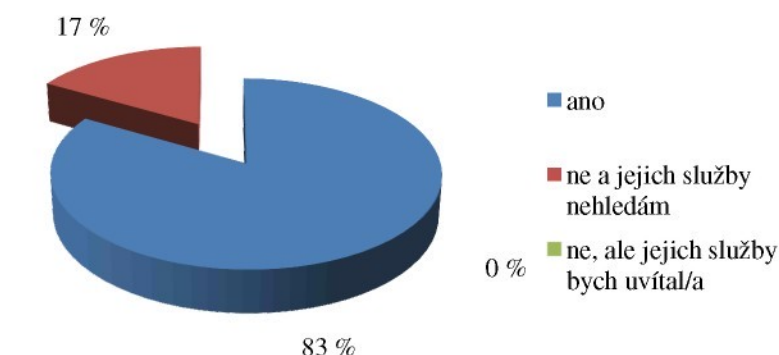
5) Kde tedy toto zboží nakupujete?

- V hobbymarketech (OBI, BAUMAX, Hornbach, Bauhaus, ...).
- V internetových obchodech.
- V supermarketech, při nákupu jiného zboží.

Také u této otázky není žádný graf z důvodu naprosté shody na první odpovědi. Zákazníci tedy u tohoto druhu zboží dávají přednost klasickému nákupu před nákupem přes internet, ačkoli kamenné obchody svými cenami nemohou tomuto druhu prodeje konkurovat.

6) Znáte lokální specializované maloprodejny ve vašem okolí?

- a) Ano.
- b) Ne, a jejich služby nehledám.
- c) Ne, ale jejich služby bych uvítal/a.



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 20: Znalost regionálních specializovaných maloobchodů

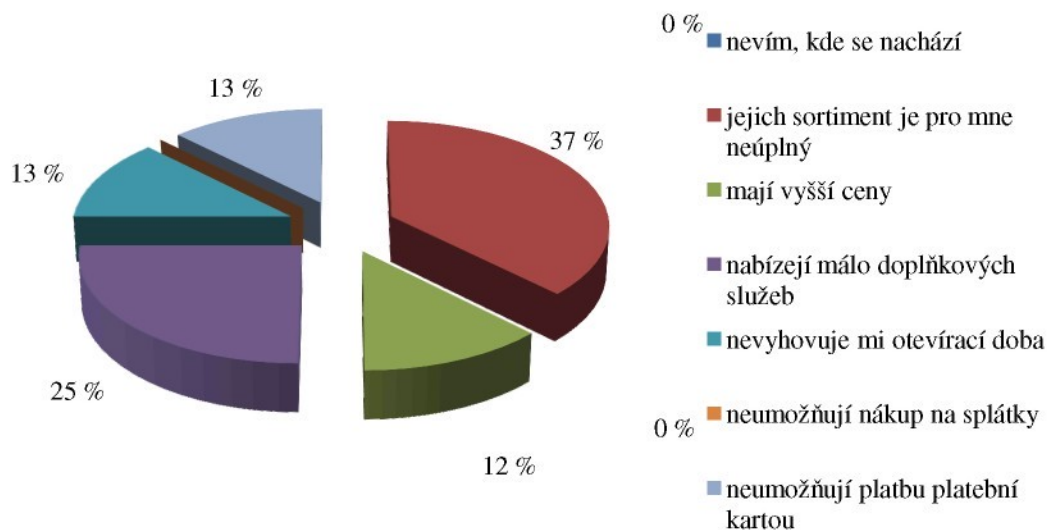
Z odpovědí je zřejmé, že zákazníci, kteří o služby menších prodejen mají zájem, o jejich existenci vědí, chyba tedy není v jejich neinformovanosti. Pokud o jejich existenci nevědí, pojí se to s faktem, že o jejich služby nemají zájem.

7) Proč nevyužíváte jejich služeb?

- a) Nevím, kde se prodejny nachází.
- b) Jejich sortiment je pro mne neúplný.
- c) Mají vyšší ceny.
- d) Nabízejí málo doplňkových služeb.
- e) Nevyhovuje mi otevírací doba.
- f) Neumožňují nákup na splátky.

g) Neumožňují platbu platební kartou.

h) Jiný důvod:



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 21: Důvody nespokojenosti s regionálními malými prodejny

Největší procento zákazníků dává přednost hobbymarketům z důvodu širší nabízeného sortimentu. Na druhém místě je nabídka doplňkových služeb. Nevyhovující otevírací doba i nemožnost platby platební kartou přivádí do jejich provozoven shodně 13 % zákazníků. Nejméně zákazníků dává přednost velkým řetězcům z důvodu nižších cen.

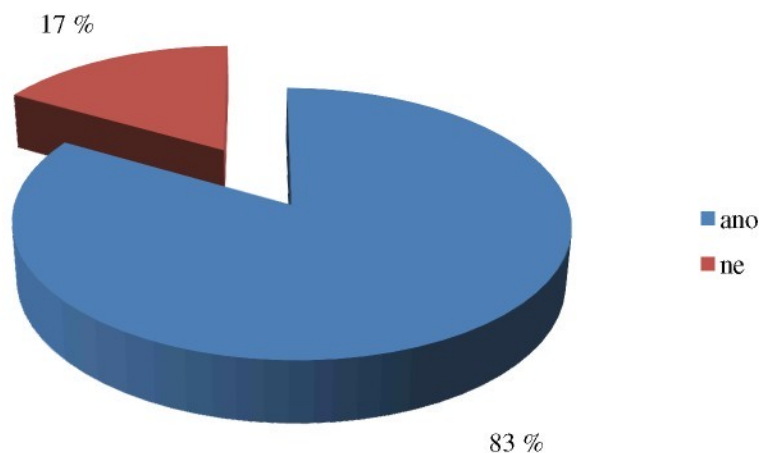
Oddíl B

Otázky v oddíle B zodpovídali respondenti, kteří nakupují také v malých regionálních obchodech, avšak ne ve firmě AMAT. Cílem bylo zjistit důvod tohoto jednání.

8) **Byl /a jste někdy na nákupu v železářství AMAT?** (Vysoká 96, Jablonec - Šumava)

a) Ano.

b) Ne .



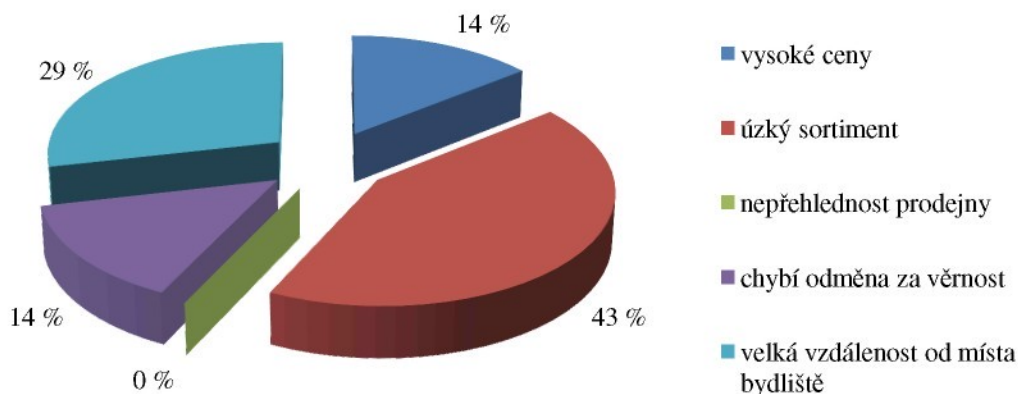
Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 22: Zkušenost s nákupem v provozovně firmy AMAT

Výsledek 83 % pro zkušenost nákupu ve firmě AMAT ukazuje na vysokou známost této firmy v regionu. I ti respondenti, kteří v provozovně AMATu ještě nakupovat nebyli, tuto firmu znají, jak vyplývá z výsledků odpovědí na otázku č. 10.

9) Jaký je důvod, že jste svou návštěvu nezopakoval/a?

- a) Vysoké ceny.
- b) Úzký sortiment.
- c) Nepřehlednost prodejny.
- d) Chybí odměna za mou věrnost (odměňování stálých zákazníků).
- e) Neumožňuje placení platební kartou.
- f) Velká vzdálenost od místa bydliště.



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 23: Důvody nespokojenosti s firmou AMAT

Největší nespokojenost u firmy AMAT je s malou šířkou sortimentu. Jeden z respondentů, který si na úzký sortiment stěžoval však uvedl, že nakupuje ve velkoobchodu Almio. Almio však není přímým konkurentem, specializuje se na válcované a tažené polotovary z barevných kovů, dlouhé výrobky z nerezavějící oceli, stříbrné pájky pro tvrdé a cínové pájky pro měkké pájení. Jedná se tedy o okrajový sortiment firmy AMAT. Není tedy zcela jasné, se kterými konkurenty respondenti sortiment AMATu porovnávali – s úzce specializovanými prodejnami samozřejmě firma soupeřit namůže, na druhou stranu nabízí velké množství jiných výrobků, které zase tyto firmy nemají ve svém sortimentu. Na druhém místě se umístila velká vzdálenost od místa bydliště. Vysoké ceny a absence nějakého věrnostního programu vadí shodně 13 % dotázaných.

5.2.1 Stručné zhodnocení dotazníkového šetření potenciálních zákazníků

Druhé prováděné dotazníkové šetření mělo za úkol zjistit pohnutky zákazníků, kteří nenakupují v lokálních prodejnách. Ideální respondent byl zákazník, který již někdy v pobočce firmy AMAT nakupoval, ale z nějakého důvodu svou návštěvu již nezopakoval. Zjištění a poté odstranění příčiny tohoto jednání by mělo zabránit dalším ztrátám v řadách zákazníků a ty nespokojené přivést zpět. Průzkum ukázal, že navzdory obecné představě většina zákazníků dává přednost malým specializovaným prodejnám před velkými hobbymarkety. 70 % respondentů odpovědělo, že své nákupy tohoto druhu zboží již obstarává ve firmě AMAT, dále tedy pokračovalo pouze 30 % dotazovaných. Největší přednost u hobbymarketů vidí v širokém sortimentu, následovaný je širokou nabídkou doplňkových služeb a na třetím místě se umístila otevírací doba. Obecně tvrzená skutečnost, tedy že čeští zákazníci se řídí cenou se ani v tomto průzkumu nepotvrdilo, cenové důvody jsou uvedené až na čtvrtém místě. Co se týče provozoven firmy AMAT, největší nespokojenost panuje s úzkým sortimentem, následují vysoké ceny a chybějící věrnostní program. Nutno podotknout, že do této fáze dotazníku se dostalo poměrně málo respondentů a tak tyto výsledky jsou již spíše orientační.

6 Návrhy a doporučení

Z prováděných dotazníkových šetření vyplynulo několik skutečností, které se dají použít pro navrhování změn či doporučení. Například ve druhém dotazníku při zjišťování nespokojenosti si 14 % respondentů stěžovalo na vyšší cenovou úroveň firmy AMAT, avšak z obou dotazníkových šetření vyplynulo, že cena již nehraje pro kupující nejvyšší roli. Cestou zlevňování by se tedy firma AMAT ubírat neměla, zvláště při zvážení skutečnosti, že cenová úroveň AMATu je v průměru plně srovnatelná s konkurencí všeho druhu. A kudy by se tedy měla dále ubírat?

6.1 Změna komunikace se zákazníky

Zásadní problém může být v komunikaci firmy se zákazníky. Název Železářství AMAT, pod kterým roky vystupovala, nevyjadřuje přesně obsah nabízeného sortimentu. V posledním roce se firma snaží změnit komunikaci tím, že vystupuje pod názvem Nářadí AMAT, což je jistě lepší alternativa, ale ani ta není zcela ideální. Nevyjadřuje možnost zakoupení například sekačky na trávu či motorové pily v létě nebo sněžné frézy v zimě. Změna názvu firmy je samozřejmě nákladná záležitost vzhledem k potřebě nového tisku vizitek, ceníků atd., nejspokladnější řešení by tedy bylo ji doplnit vhodným sloganem upozorňujícím na výše zmíněné produkty. Dříve byl tento slogan „Vše pro Vás“ avšak toto zvolení není zcela šťastné vzhledem k blíže nespecifikovanému určení, kdo „my“ vlastně jsme. Nabízí se např. „Vše pro řemeslníky, kutily i zahrádkáře“, „Vše pro dílnu i zahradu“ či „Vaše dílna by nakupovala u nás“. Možným kandidátem by bylo i heslo „Nejen železářství“, neboť právě tak má firmu AMAT většina lidí zafixovanou.

6.2 Zavedení věrnostního programu

Věrnostní program je uznávaný nástroj, který používá většina společností pro zvýšení loajality zákazníků. Přestože by se mohlo zdát, že jeho zavedení je jednoduchá záležitost, opak je pravdou. Základní tři body, dle kterých by se měla firma řídit, jsou následující:

- nevytvářejte program, který odměňuje častost nákupu,

- důkladně si prověřte zkušenosti zákazníků, abyste porozuměli, proč si cení právě vašich produktů a služeb. Pak naplánujte odměny podle toho, čeho si cení vaši nejpřínosnější zákazníci,
- nejlepší věrnostní programy, bez ohledu na to, zda jsou zacíleny na firmy nebo spotřebitele, motivují své zákazníky emocionálně.¹⁴

Pokud se bude firma řídit těmito body, zřejmě jako první bude vyřazena nejběžnější odměna za věrnost – sleva na kupované zboží. Tento postup podporuje i vývoj, zjištěný v dotazníku, totiž že zákazníci již nepřikládají ceně nejvyšší důležitost. Podmínkou pro získání věrnostní karty (nebo členství ve VIP klubu AMATu – ať to již bude nazvané jakkoli) by mohl být nákup přesahující např. 10 000 Kč. Na konci roku by mohlo být provedeno slosování např. o zájezd v určité hodnotě. Pokud by se jednalo např. o víkendový pobyt v Čechách, pouze ubytování, tak by se o velký zásah do rozpočtu firmy nejednalo.

6.3 Zavedení terminálu platebních karet

Spolu se vzrůstajícím počtem platebních karet mezi zákazníky a jejich stále častějšímu používání, roste samozřejmě touha zákazníků platit platební kartou i v malých obchodech, kde tomu dříve zvykem nebylo. Placení kartou umožňuje zákazníkům zakoupit i dražší věci, o kterých před vstupem do prodejny nepřemýšleli a nevzali si tedy na ně potřebnou hotovost. Zároveň velké množství zákazníků psychologicky v této možnosti platby nevidí fyzické předání peněz, a tudíž nemají pocit vydání.

Proti zavedení platebního terminálu stojí náklady na jeho provoz. Banky si jako poplatek účtují 2 – 5 % z objemu převedených peněz, v případě firmy velikosti AMATu by se jednalo o nejvyšší procento. I přes tuto nevýhodu by se však terminál měl zavést, otázkou však stále zůstává způsob vypořádání se s poplatkem – zda zvýšit cenu veškerého zboží či při platbě kartou účtovat právě tento poplatek zákazníkovi navíc. Ideální řešení by se jevilo povolit platbu pomocí karty pouze při částkách vyšších než např. 1 000 Kč, legislativa ale tento postup zakazuje.

¹⁴ Microsoft s. r. o. [online]. [cit. 2. 3. 2008]. Dostupné z: <http://www.microsoft.com/cze/midsizebusiness/businessvalue/loyalty.mspx>

6.4 Při letákových akcích oslovovat vzdálenější zákazníky

Jak ukázal graf uvedený na obr. 16, který byl získán při dotazníkovém šetření, zákazníci firmy AMAT jsou ochotni si do své prodejny zajet a větší vzdálenost pro ně nehraje velkou roli. Není důvod předpokládat, že u potencionálních zákazníků by se tento faktor vyvíjel jinak, proto by se firma při letákových akcích měla zaměřit i na obce v okolí Jablonce a ne jen na město samotné. Navíc v okolních obcích bydlí lidé spíše v rodinných domcích se zahradou a potřebují tedy tento sortiment více než městští obyvatelé.

6.5 Propagování možnosti dopravy

Ačkoli firma AMAT obstarává v případě zájmu dopravu zakoupeného zboží, nikde tuto službu uvedenu nemá a zákazníci se o ní dovědí až po jejich předchozím dotazu. I to může být důvodem k nákupu objemnějšího druhu zboží u konkurence (např. žebříků), která o dopravní službě informuje zákazníky dopředu. Doprava by mohla být zajištěna zdarma až po překročení určité výše objemu nákupu, aby se zabránilo ztrátovému rozvozu.

6.6 Použití Paretova pravidla

Autorem pravidla je italský ekonom Vilfred Pareto (1848 – 1923). Pravidlo vyjadřuje tezi, že v určité množině se několik málo prvků vyznačuje mnohem větší hodnotou, než odpovídá jejich procentuálnímu podílu z celkového počtu prvků dané množiny. Tuto hypotézu potvrzuje mnoho praktických příkladů z podnikové praxe:

- pouhých 20 % zákazníků vytvoří 80 % obrátu. Zbývajících 80 % zákazníků vytvoří jen 20 % obrátu,
- pouhých 20 % druhů zboží tvoří 80 % tržeb.

Proto se někdy v souvislosti s Paretovým principem hovoří o Pravidlu 80:20.¹⁵

¹⁵ Česká zemědělská univerzita v Praze [online]. [cit. 5. 3. 2008]. Dostupné z: <<http://dsp2002.pef.czu.cz/pdf/dsp-142.pdf?PHPSESSID=c5ebcde1bf4aaf125fd92d8c66c2a548>>

Podnik by se měl snažit nalézt právě těch 20 % zákazníků a druhů zboží, kteří mu tvoří největší podíl na tržbách. V hledání nejdůležitějších zákazníků by mohl pomoci právě věrnostní program, o kterém se tato práce zmiňuje v kapitole 6.2. K nalezení nejprodávanějších výrobků bude třeba segment prodeje či objednávky. [11]

6.7 Uzavření provozovny v ulici Pražská

Dalším krokem k růstu firmy by mohlo být paradoxně uzavření její pobočky v ulici Pražská 16, v Jablonci. Jak je patrné z uvedené historie firmy, tržby v této pobočce mají stálou, klesající tendenci. Největší podíl na tom má pravděpodobně zrušení možnosti parkování vozidla poblíž prodejny a tento problém v dohledné době de facto nemá řešení. Ani omezenou prodejní plochu není možné rozšířit a zvýšit hloubku a šířku sortimentu, většina zákazníků proto stejně volí možnost nakoupit v hlavním obchodě.

Firma by jejím uzavřením ušetřila na mzdových i provozních nákladech, které by mohla investovat do provozovny ve Vysoké nebo spořit a v budoucnu otevřít pobočku na jiném místě s lepším budoucím potenciálem.

6.8 Změna otevírací doby

Stálá otevírací doba patří k největším lákadlům hobbymarketů. Zákazníci možnost nakupovat i v neděli či o svátcích hojně využívají a pro 13 % z nich (jak ukazuje obr. 21) je to důvod proč malé prodejny nevyužívat. Podnik velikosti firmy AMAT samozřejmě nemůže nabídnout stejně širokou a pravidelnou otevírací dobu jako např. hobbymarket OBI v Liberci (denně 8 hod. – 21 hod.), k jisté změně by však dojít mohlo. Jako nejschůdnější řešení se jeví prodloužení provozní doby v sobotu i na odpolední hodiny. Otázkou stále zůstává, za jak dlouho dobu by si na tuto skutečnost zákazníci zvykli a začali ji využívat.

6.9 Zavedení možnosti nákupu na splátky

Prodeji dražšího zboží by pravděpodobně pomohlo umožnění nákupu na splátky. Díky tomuto nástroji by o zakoupení nadstandardního výrobku (např. dražší zahradní technika) mohl začít uvažovat i zákazník, který by o to dříve z finančních důvodů nestál.

Závěr

Diplomová práce byla zaměřena na téma „Hledání růstové strategie“ u firmy Železářství AMAT v Jablonci nad Nisou.

Druhá kapitola obsahuje historii firmy a firma je podrobena jak finanční, tak SWOT analýze. Na ní navazuje třetí kapitola, která je zaměřena na průzkum konkurence. Ta je rozdělena do skupin konkurentů dle velikosti a schopnosti firmu AMAT ohrožit. Analýza prostředí, ve které se pohybuje zkoumaný subjekt, je uzavřena čtvrtou kapitolou, která se zabývá vnějším prostředím firmy.

Dominantní kapitolou je kapitola pátá, která obsahuje dvojí dotazníkové šetření. Nejprve byli zkoumáni vlastní zákazníci z hlediska jejich spokojenosti s firmou, ve druhé části prošli dotazníkovým šetřením zákazníci potenciální. U nich bylo úkolem zjistit, proč ve firmě AMAT nenakupují. Z posléze získaných dat se nakonec navrhla různá řešení v kapitole šesté, která obsahuje návrhy a doporučení firmě AMAT. Jedná se hlavně o zavedení nových služeb (splátkový prodej, platby kreditní kartou, ...), které již konkurence nabízí a které zde zákazníci postrádají. Po konzultaci s vedením podniku je jisté, že některé z mých návrhů budou uvedeny v praxi a bude tedy zajímavé sledovat, zda firmě pomohou.

Vypracování této práce mi umožnilo nahlédnout podrobněji do problematiky malého a středního podnikání. Největší přínos ale vidím v možnosti ověřit si dosud studiem získané teoretické znalosti v praxi.

Seznam použité literatury

- [1] Administrativní registr ekonomických subjektů [online]. [cit. 25. 2. 2008]. Dostupné z: < <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html> >.
- [2] ASB Architektura Stavebnictví Byznys [online]. [cit. 9. 3. 2008]. Dostupné z: < www.asb-portal.cz >.
- [3] BAUMAX ČR s. r. o. [online]. [cit. 28. 2. 2008]. Dostupné z: < www.baumax.cz >.
- [4] BP-SERVICE s. r. o. [online]. [cit. 9. 3. 2008]. Dostupné z: < www.naradi-online.cz >.
- [5] BUREŠ, I., ŘEHULKA, P. *10 zlatých pravidel péče o zákazníka*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-056-2.
- [6] Česká zemědělská univerzita v Praze [online]. [cit. 5. 3. 2008]. Dostupné z: < www.czu.cz >.
- [7] COREY, R., CESPEDDES, F., RANGAN, V. K. *Going to Market*. 1st ed. Boston: Harvard Business School, 1989. ISBN 0-87584-202-X.
- [8] COX, R. *Jak správně vést svou vlastní prodejnu*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-85603-87-X.
- [9] DE PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254-1.
- [10] HUGHES, M. *Buzzmarketing*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-153-4.
- [11] Interní firemní materiály.
- [12] KOTLER, P. *Marketing, management*. 3. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1991. ISBN 80-85605-08-2.
- [13] KUBIAS, S. *Úvod do managementu*. 2. opravené vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2002. ISBN 80-7083-557-5.
- [14] Mafra a. s. [online]. [cit. 27. 2. 2008]. Dostupné z: < www.idnes.cz >.
- [15] Marketingové noviny [online]. [cit. 27. 2. 2008]. Dostupné z: < www.marketingovenoviny.cz >.
- [16] Microsoft s. r. o. [online]. [cit. 2. 3. 2008]. Dostupné z: < www.microsoft.cz >.
- [17] Mountfield a. s. [online]. [cit. 7. 3. 2008]. Dostupné z: < www.mountfield.cz >.

- [18] NEzávislé Sociálně Ekologické HNUTÍ [online]. [cit. 10. 3. 2008]. Dostupné z: < www.hyper.cz >.
- [19] OBI Česká republika s. r. o. [online]. [cit. 25. 2. 2008]. Dostupné z: < www.obj.cz >.
- [20] ONIO s. r. o. [online]. [cit. 7. 3. 2008]. Dostupné z: < www.rucni-naradi.cz >.
- [21] RYDVALOVÁ, P. *Malý a střední podnikatel*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2004. ISBN 80-7083-809-4.
- [22] Stanislav Bradáč [online]. [cit. 28. 2. 2008]. Dostupné z: < www.zelezarstvihradac.cz >.
- [23] Stavební technologie [online]. [cit. 30. 3. 2008]. Dostupné z: < www.stavebnitechnologie.cz >.
- [24] STRNAD, P., DĚDKOVÁ, J. *Strategický marketing*. 2. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2004. ISBN 80-7083-826-4.
- [25] SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 3. přepracované a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing. 2003. ISBN 80-247-0515-X.
- [26] TROUT, J., RIES, A. *22 věčných zákonů marketingu*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1997. ISBN 80-85943-39-5.
- [27] Univerzita Karlova v Praze [online]. [cit. 2. 3. 2008]. Dostupné z: < www.cuni.cz >.
- [28] Železářství U BLACKA [online]. [cit. 28. 2. 2008]. Dostupné z: < www.zelezoblack.regin.cz >.

Seznam příloh

	Počet stran
Příloha č. 1: Vzor dotazníku k dotazníkovému šetření vlastních zákazníků	2
Příloha č. 2: Vzor dotazníku k dotazníkovému šetření potenciálních zákazníků	2



Zkoumání kupního chování u železářského sortimentu

- 1) Navštěvujete prodejny železářským zbožím?
☐ ANO.
☐ NE, nakupuji toto zboží v jiných prodejnách (přejděte na oddíl A).
- 2) Jak často nakupujete zboží železářského typu?
☐ Denně.
☐ Týdně.
☐ Měsíčně.
☐ Méně často.
- 3) Nakupujete toto zboží ve specializovaných lokálních prodejnách?
☐ Ne (přejděte na oddíl A).
☐ Ano.
- 4) U které firmy nakupujete nejčastěji?
☐ Železářství AMAT (ukončení dotazníku).
☐ Stanislav Bradáč (přejděte na oddíl B).
☐ Železářství U BLACKA (přejděte na oddíl B).
☐ Sdružení VELA s. r. o. (přejděte na oddíl B).
☐ Jiná firma: (přejděte na oddíl B).

Oddíl A

- 5) Kde tedy toto zboží nakupujete?
☐ V hobbymarketech (OBI, BAUMAX, Hornbach, Bauhaus, ...).
☐ V internetových obchodech.
☐ V supermarketech, při nákupu jiného zboží.
- 6) Znáte lokální specializované maloprodejny ve vašem okolí?
☐ Ano.
☐ Ne, a jejich služby nehledám.
☐ Ne, ale jejich služby bych uvítal/a.
- 7) Proč nevyužíváte jejich služeb?
☐ Nevím, kde se prodejny nachází.
☐ Jejich sortiment je pro mne neúplný.
☐ Mají vyšší ceny.
☐ Nabízejí málo doplňkových služeb.
☐ Nevyhovuje mi otevírací doba.
☐ Neumožňují nákup na splátky.
☐ Neumožňují platbu platební kartou.

☐ Jiný důvod:

Oddíl B

8) Byl /a jste někdy na nákupu v železářství AMAT? (Vysoká 96, Jablonec nad Nisou - Šumava)

☐ Ano.

☐ Ne (přejděte na otázku 10).

9) Jaký je důvod, že jste svou návštěvu nezopakoval/a?

☐ Vysoké ceny.

☐ Úzký sortiment.

☐ Nepřehlednost prodejny.

☐ Chybí odměna za mou věrnost (odměňování stálých zákazníků).

☐ Neumožňuje placení platební kartou.

☐ Velká vzdálenost od místa bydliště.

☐ Jiný důvod:

10) Proč jste ještě železářství AMAT nenavštívil/a?

☐ Tuto firmu neznám, nevím, kde má provozovnu.

☐ Nemám na tuto prodejnu dobré reference.

☐ Prodejna se nachází moc daleko od mého bydliště.

☐ Mám své oblíbené železářství, nechci zkoušet něco jiného.

☐ Jiný důvod:

Děkuji Vám za Váš čas