

Univerzita Pardubice

**Fakulta ekonomicko-správní
Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

**Analýza konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod
vybraného podniku**

Simona Činčalová

**Bakalářská práce
2013**

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Simona Činčalová**
Osobní číslo: **E10732**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Název tématu: **Analýza konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod vybraného podniku**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Bakalářská práce se zabývá analýzou konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod podniku. Aplikuje obecně platné zásady optimálního výkonu manažerské funkce analýza ve vybraném podniku.

1. Stanovení cílů práce
2. Význam marketingového výzkumu pro podnik
3. Možnosti identifikace a analýzy konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod
4. Profil vybraného podniku
5. Analýza konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod vybraného podniku
6. Zhodnocení konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod vybraného podniku, doporučení pro další rozvoj
7. Formulace závěrů

Rozsah grafických prací: -
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

JOHNSON, G., SCHOLES, K., WHITTINGTON, R. Exploring Corporate Strategy. Harlow: Pearson Education limited, 2006. 1033s. ISBN 978-0-273-71018-9

KOTLER, P. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ H. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6

KOŽENÁ, M. Environmentální aspekty konkurenceschopnosti podniku. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, 2007, 176 s. ISBN 978-80-7395-039-2

Vedoucí bakalářské práce:




Ing. Aleš Horčíčka

Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 12. září 2012

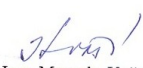
Termín odevzdání bakalářské práce: 30. dubna 2013



doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

děkanka

L.S.



doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 8. října 2012

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30. 4. 2013

Simona Činčalová

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Aleši Horčíčkovi za jeho odbornou pomoc a cenné rady, které mi byly poskytnuty. Poděkování patří také vedení podniku VIVANTIS, a. s. za možnost zpracování bakalářské práce a poskytnuté informace. V neposlední řadě děkuji celé své rodině za podporu během studia.

ANOTACE

Bakalářská práce se zabývá analýzou konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod podniku. Aplikuje obecně platné zásady optimálního výkonu manažerské funkce analýza ve společnosti VIVANTIS, a. s. Na základě provedené analýzy je vypracováno hodnocení konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod a následně jsou udělena doporučení pro další rozvoj.

KLÍČOVÁ SLOVA

Analýza, konkurenceschopnost, konkurenční výhoda, marketingový výzkum, SWOT analýza

TITLE

Analysis of Competitiveness and Competitive Advantage of the Company

ANNOTATION

This thesis deals with the analysis of competitiveness and competitive advantage for the company. It applies generally applicable principles of optimal management performance by analysis in the company VIVANTIS, a. s. On the basis of the analysis is given the evaluation of the competitiveness and competitive advantage. Subsequently, the recommendations for further development are made.

KEYWORDS

Analysis, competitiveness, competitive advantage, marketing research, SWOT analysis

OBSAH

ÚVOD	11
1 VÝZNAM MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU PRO PODNIK	13
1.1 VYMEZENÍ MARKETINGU	13
1.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	14
1.2.1 Charakteristika marketingového výzkumu	14
1.2.2 Význam marketingového výzkumu	14
1.2.3 Trendy v marketingovém výzkumu	15
2 MOŽNOSTI IDENTIFIKACE A ANALÝZY KONKURENCESCHOPNOSTI A KONKURENČNÍCH VÝHOD	17
2.1 KONKURENCESCHOPNOST, KONKURENČNÍ VÝHODA	17
2.1.1 Konkurenceschopnost	17
2.1.2 Konkurenční výhoda	17
2.2 MOŽNOSTI ANALÝZY	17
2.3 ANALÝZA OKOLÍ PODNIKU	19
2.3.1 PESTLE analýza	20
2.3.2 Porterův model pěti konkurenčních sil	22
2.4 ANALÝZA PODNIKU	25
2.5 SWOT ANALÝZA	27
3 PROFIL VYBRANÉHO PODNIKU	29
3.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA	29
3.2 HISTORIE	29
3.3 OCENĚNÍ A CERTIFIKÁTY	30
3.3.1 APEK	30
3.3.2 SAOP	32
3.3.3 Další ocenění	32
3.4 HODNOCENÍ EKONOMICKÉ SITUACE	32
4 ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI A KONKURENČNÍCH VÝHOD VYBRANÉHO PODNIKU	34
4.1 PESTLE ANALÝZA	34
4.1.1 Politické faktory	34
4.1.2 Ekonomické faktory	35
4.1.3 Sociální faktory	38
4.1.4 Technologické faktory	40
4.1.5 Legislativní faktory	40
4.1.6 Ekologické faktory	41
4.2 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	42
4.2.1 Hrozba silné rivality v oboru	42
4.2.2 Hrozba nově vstupujících konkurentů	43
4.2.3 Hrozba náhražek	44
4.2.4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly odběratelů	44
4.2.5 Hrozba vzrůstající síly dodavatelů	45
4.2.6 Souhrnné hodnocení	45
4.3 SWOT ANALÝZA	46
4.4 EMPIRICKÉ ŠETŘENÍ	49
4.4.1 Přípravná fáze	49
4.4.2 Realizační fáze	50

5 ZHODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI A KONKURENČNÍCH VÝHOD VYBRANÉHO PODNIKU, DOPORUČENÍ PRO DALŠÍ ROZVOJ	51
5.1 ZHODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI A KONKURENČNÍCH VÝHOD VYBRANÉHO PODNIKU.....	51
5.2 DOPORUČENÍ PRO DALŠÍ ROZVOJ.....	57
ZÁVĚR.....	60
SLOVNÍČEK POJMŮ.....	62
LITERATURA.....	63
SEZNAM PŘÍLOH.....	66

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Možnosti analýzy konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod	18
Tabulka 2: Jednotlivci nakupující přes internet	39
Tabulka 3: SWOT analýza	47

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Základy marketingové koncepce	13
Obrázek 2: Analýza okolí podniku	20
Obrázek 3: PESTLE analýza	21
Obrázek 3: Porterův model pěti sil	23
Obrázek 4: 4 P marketingového mixu	26
Obrázek 5: Kvadranty SWOT analýzy	28
Obrázek 6: Roční obraty internetových obchodů	31
Obrázek 7: Tržby podniku v letech 2003 – 2012	33
Obrázek 8: Podíl jednotlivých e-shopů	33
Obrázek 9: Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob	35
Obrázek 10: Vývoj HDP na 1 obyvatele v ČR	36
Obrázek 11: Vývoj míry inflace v ČR	37
Obrázek 12: Průměrná úroveň kupní síly v krajích	38
Obrázek 13: Jakou strategii nejčastěji volíte při nakupování na internetu?	40
Obrázek 14: Porterův model pěti konkurenčních sil – vyhodnocení	46
Obrázek 15: Pohlaví respondentů	52
Obrázek 16: Do jaké věkové kategorie patříte?	52
Obrázek 17: Jak často nakupujete přes internet?	53
Obrázek 18: Co je pro Vás při nakupování přes internet nejdůležitější?	53
Obrázek 19: Podle jakých kritérií volíte konkrétní e-shop?	54
Obrázek 20: Jaké jsou podle Vás nevýhody e-shopů?	55
Obrázek 21: Znáte některé z e-shopů VIVANTIS, a. s.?	55
Obrázek 22: Objednal/a jste si už zboží z některého e-shopu VIVANTIS, a. s.?	56
Obrázek 23: Spokojenost s nákupem	56

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

AMA	American Marketing Association (Americká marketingová asociace)
APEK	Asociace pro elektronickou komerci
Apod.	A podobně
Atd.	A tak dále
ČR	Česká republika
ČSSZ	Česká správa sociálního zabezpečení
ČTK	Česká tisková kancelář
DPPO	Daň z příjmu právnických osob
HDP	Hrubý domácí produkt
Kč	Korun českých
PC	Personal computer (osobní počítač)
Sb.	Sbírky
SAOP	Spotřebitelský audit obchodních podmínek
SOS	Sdružení obrany spotřebitelů

ÚVOD

Podnikání v oboru internetového obchodnictví je nezadržitelný proces, který podléhá zvláště technologickým změnám a požadavkům ze strany zákazníka. Dávno jsou pryč časy, kdy poptávka převyšovala nabídku a jedinou snahou výrobců bylo tuto poptávku uspokojit. Potřeby a přání zákazníků se rychle mění a vyvíjejí. Aby podnik v tomto vysoce konkurenčním prostředí přežil a prosperoval, musí ho aktivně sledovat a pružně reagovat na podstatné změny.

Tématem této bakalářské práce je analýza konkurenceschopnosti společnosti VIVANTIS, a. s. ve vztahu k tržním podmínkám v České republice a identifikace jejích konkurenčních výhod. Na přesyceném trhu není snadné přilákat nové zákazníky, proto společnost musí přijít s něčím navíc. Stejně tak zákazníci stávající musí mít pocit, že se jim dostává lepší péče než u konkurence a pak projeví svou loajalitu.

Cílem práce je:

- zdůraznění významu marketingu a marketingového výzkumu pro současné podnikání,
- analýza konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod společnosti VIVANTIS, a. s.,
- doporučení pro další rozvoj.

První tři kapitoly se zabývají vymezením marketingu, stanovením strategie a konkurenční výhody. Pro samotné zkoumání jsou tu teoretické předpoklady pro analýzu vnějšího prostředí, kdy jsou hodnoceny faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické. Dále pak Porterův model pěti sil, který analyzuje oborové okolí pomocí vyjednávacího vlivu zákazníků a dodavatelů, hrozby nové konkurence a substitutů a konkurence stávající. Poté následuje analýza vnitřního prostředí podniku. Z těchto předpokladů pak vychází SWOT analýza. Čtvrtá kapitola popisuje zkoumaný podnik VIVANTIS, a. s. V posledních dvou kapitolách je teorie aplikována na podnik a na základě výsledků jednotlivých zkoumání jsou učiněna doporučení. Součástí analýzy je empirické šetření uskutečněné formou dotazníkové akce. K vytvoření této práce budou použity dostupné informace podniku VIVANTIS, a. s., získané na základě konzultací, pozorování při odborné praxi a také z interních dokumentů. Dále rešerše literatury, odborných publikací a praktické zkušenosti.

Nakupování přes internet z pohodlí domova či kanceláře je v Česku stále populárnější. Uživatelé internetu si již v minulosti zvykli nakupovat v e-shopech zejména takové komodity, u kterých mohli při nákupu online výrazně ušetřit nebo které vzhledem ke své originalitě v běžných obchodech nesehnali. Stále více zákazníků se však učí nakupovat na internetu i zboží v nižších cenových hladinách, které dříve nakupovali téměř výhradně přes kamenné obchody.

1 VÝZNAM MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU PRO PODNIK

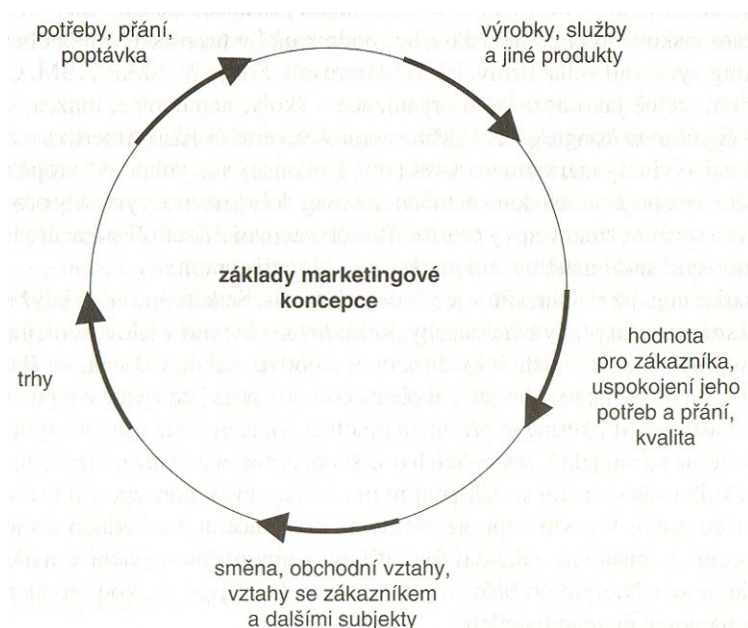
1.1 Vymezení marketingu

Marketing více než kterákoliv oblast v podnikání je založen na vztazích se zákazníky. Mnozí lidé si myslí, že marketing je pouze věda o prodejních technikách nebo reklamě. Prodej či reklama jsou pouze dvě z mnoha funkcí marketingu, a často zdaleka ne ty nejdůležitější.

Definice marketingu existuje celá řada. Podle W. F. Schoella marketing představuje činnost všech jedinců a organizací zaměřených na zjišťování a uspokojování lidských potřeb, a to na základě směny [12].

Podle definice Americké marketingové asociace (AMA) je marketing proces plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout takové směny, která uspokojí požadavky jednotlivců a organizací [13].

Philip Kotler vysvětlil pojem marketing takto: „Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ [4;10]. Pro pochopení této definice je třeba znát následující pojmy: potřeby, přání a touhy, poptávka, výrobky, služby, zkušenosti, hodnoty, uspokojení a kvalita, směna, transakce a marketingové vztahy. Obrázek 1 znázorňuje, jak jsou jednotlivé prvky marketingové koncepce propojeny a jak na sebe vzájemně navazují.



Obrázek 1: Základy marketingové koncepce

Zdroj: [4;30]

Podle názoru autorky lze definovat marketing jako proces, jehož prostřednictvím jak potenciální, tak stávající zákazníci (jednotlivci i skupiny) uspokojují potřeby a přání v procesu výroby, směny produktů či služeb.

1.2 Marketingový výzkum

1.2.1 Charakteristika marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je cílevědomý proces, který směřuje k získání určitých konkrétních informací, které nelze opatřit jinak. Je to vlastně naslouchání spotřebiteli.

Hlavními charakteristikami marketingového výzkumu jsou jedinečnost (informaci má k dispozici pouze zadavatel), vysoká vypovídací schopnost (zaměření se na určitou skupinu respondentů) a aktuálnost získaných informací. Zároveň je výzkum relativně finančně náročný na získání informací a velmi náročný na kvalifikaci pracovníků, čas a použité metody.

1.2.2 Význam marketingového výzkumu

Rozhodování manažerů je ovlivňováno celospolečenskými změnami, které mají vliv na ostatní subjekty trhu, hlavně na zákazníky. Proto potřebují informace, díky kterým by se dokázali správně rozhodovat. Je potřeba, aby byly informace zajištěny v optimálním množství, kvalitě a čase. Často se však stává, že následně tyto informace nevyužijí. Negativní jevy plynoucí z těchto zjištění jsou markantní. Manažeři nevědí, podle čeho se rozhodovat a většina podniků přiznává, že nemá úplný přehled o výsledcích svých podnikatelských aktivit.

„Cílevědomé hledání, výběr, zpracování a využívání informací pomáhá usnadňovat rozhodování, a to na všech úrovních rozhodování na trhu:

- *strategické – kam zaměřit racionálně marketingové úsilí,*
- *taktické – kterými aktivitami toto úsilí podpořit,*
- *kontrola – informační zpětná vazba.“ [7;14].*

Marketingový výzkum pomáhá při hledání a zavádění inovací. Manažeři podniků buď zadávají výzkumy přímo mezi potenciálními zákazníky, nebo využívají náměty od svých zákazníků v rámci nejrůznějších diskusí na sociálních sítích. Informace o výzkumech nebo prezentované výstupy z nich jsou také zajímavým komunikačním nástrojem.

1.2.3 Trendy v marketingovém výzkumu

Hlavní změnou marketingu je všudypřítomný dialog, který vedou podniky se svými zákazníky, nebo když zákazníci komunikují mezi sebou navzájem. Nutnost rychlých rozhodnutí přivedly do centra zájmu marketingového výzkumu zákazníka, jeho přání a potřeby, které se promítají do tvorby osobní i tržní poptávky. Ta se vlivem ekonomické krize výrazně změnila. Zákazníci již například nedůvěřují tolik tradičním reklamním sdělením. Příkladem jsou marketingová komunikační sdělení ATL (reklama v masmédiích) a BTL (všechny ostatní formy reklamy pracující s přímým oslovením zákazníků pomocí e-mailu, SMS, letáků atd.). Pokud jsou v souladu se sdílenými názory, je vše v pořádku. Jakmile se ale „oficiální“ reklama dostane do rozporu se sdílenou informací, může tato situace skončit vážným poškozením značky, která mohla být budována řadu desetiletí [7].

V současnosti mají zákazníci zájem o „opravdové informace“ a díky sociálním médiím mohou tyto informace sdílet. A jak všichni dobře víme, špatná zpráva se šíří mnohem rychleji než ta dobrá. Podle jednoho průzkumu přijdou podniky v šestnácti hodnocených státech kvůli špatné péči o zákazníky ročně o 338,5 miliardy amerických dolarů (na nejhorších příčkách skončily Spojené státy americké, Čína a Brazílie).

Opravdovost informací je často spojována s příběhy. Příběhům lidé uvěří spíše než tradičnímu reklamnímu sdělení. Příběhem lze navíc vzbudit emoce, které mohou člověka přimět ke koupi a také jsou mnohem lépe zapamatovatelné, protože se s nimi lidé mohou ztotožnit. Asi nejdelší historii na českých televizních obrazovkách má v tomto ohledu Kosmodisk.

Ekonomická krize vedla mnohé podniky k chybnému rozhodnutí šetřit na investicích do marketingu a marketingového výzkumu. Pokud už se nějaké výzkumy dělaly, tak byly obvykle dělané „na koleně“ a pochopitelně nemohly mít odpovídající kvalitu a informační hodnotu. Jak se ukázalo, téměř 70 % B2B podniků (podniků působících na trhu organizací, neprodávajících konečnému spotřebiteli), které v době krize posílily marketingové rozpočty, zaznamenalo v roce 2010 růst.

Marketingový výzkum musí na výše uvedené trendy reagovat. Mezi nejčastěji citované nové principy marketingového výzkumu patří:

- růst významu kvalitativního výzkumu,
- růst významu intranetu,
- změny analýzy,

- nutnost neustále sledovat celkový kontext,
- integrace a interpretace informací z více zdrojů,
- růst intuice a kreativity v rozhodování,
- spojení procesu výzkumu, poradenství a koučování,
- sledování implementace výzkumu.

Vliv internetu

O významu internetu pro zákazníky, tudíž zároveň pro marketingový výzkum, které potřebuje znát přání a potřeby zákazníku, vypovídá řada nových trendů v chování zákazníků. Internetové vyhledávače a e-shopy jsou proto pro výzkumníky a prodejce neocenitelným pomocníkem. Představují významný marketingový nástroj pro komunikaci, který dokáže zachytit aktuální poptávku, a zároveň jsou obchodním kanálem, který pomáhá vytvářet příjmy.

Rostoucí počet uživatelů online médií vede mnohé podniky (v rámci úspor) k vytváření nejruznějších online průzkumů. Dotazník umístěný na webové stránce nebo distribuovaný v rámci sociální sítě má možnost vyplnit velké množství respondentů. Nelze však takto získané odpovědi přeceňovat, neboť není zaručena jejich reprezentativnost.

Na druhou stranu je pro výzkumníky velmi důležitý monitoring online médií a jejich uživatelů. Díky nim mohou lépe pochopit jejich chování, přání a potřeby. Výhodou pro výzkum může být fakt, že uživatelé internetu vědí, že se tak děje, ale nemění kvůli tomu své chování.

Například v průzkumu Microsoftu o budoucnosti internetu a jeho podobě v roce 2020, kterého se zúčastnilo přes 10 000 uživatelů z dvanácti zemí Evropy, vyplynulo, že téměř třetina uživatelů věří, že díky virtuálním stopám, které po sobě na webu zanechávají, je do roku 2020 bude internet znát lépe než jejich životní partneři. Takřka čtvrtina dotázaných byla přesvědčena, že jejich internetový virtuální profil bude pro kariéru důležitější než jejich skutečná identita [7;18].

2 MOŽNOSTI IDENTIFIKACE A ANALÝZY

KONKURENCESCHOPNOSTI A KONKURENČNÍCH VÝHOD

2.1 Konkurenceschopnost, konkurenční výhoda

2.1.1 Konkurenceschopnost

„Konkurenceschopnost podniku je schopnost získat konkurenční výhodu v tržním, silně turbulentním prostředí snižováním nákladů, nebo diferenciací využíváním nejlepších světových praktik a přístupů.“ [8;13]. Je chápána jako souhrn strategických a taktických opatření, které vedou k dosažení konkurenční výhody. V současné době znamená nutnost znát a realizovat požadavky budoucích zákazníků.

2.1.2 Konkurenční výhoda

„M. Porter definuje konkurenční výhodu takto: konkurenční výhoda je jádrem výkonnosti podniku na trzích, kde existuje konkurence.“ [8;7]. Je tvořena hodnotou, kterou je podnik schopný vytvořit pro kupující a která převyšuje náklady podniku na její vytvoření. Hodnota je to, co je kupující ochotný zaplatit a vyšší hodnota vyplývá z toho, že podnik nabídne nižší ceny než konkurence při stejné užité hodnotě produktu, nebo z toho, že nabídne zvláštní výhody, kterými tak vyšší cenu vynahradí.

Podle Portera tak existují tři způsoby, prostřednictvím nichž lze předstihnout konkurenci a stát se výjimečným. Konkurenční výhoda může mít dle něj tyto podoby:

- strategie vůdčího postavení v nízkých nákladech,
- diferenciacní strategie,
- fokální strategie (soustředění pozornosti např. na určitou činnost) [8;8].

2.2 Možnosti analýzy

Podnik je ovlivňován při své činnosti a rozhodování prostředím, ve kterém působí. Vlivy představují síly, které buď částečně jsou či nejsou ovlivnitelné a působí uvnitř nebo vně podniku. Každý z faktorů ovlivňuje jiným způsobem a jinou vahou marketingové rozhodnutí.

Marketingové prostředí lze obecně rozdělit do dvou složek: mikroprostředí a makroprostředí. Do mikroprostředí patří podnik a subjekty v oborovém okolí (zákazníci, dodavatelé, konkurence) a makroprostředí odpovídá vnějšímu okolí.

Tabulka 1: Možnosti analýzy konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod

Metoda	Zařazení	Využití, charakteristika
PESTLE analýza	analýza vnějšího (obecného) okolí	PESTLE analýza slouží k posouzení a vyhodnocení okolních vlivů jak na konkrétní projekty, tak na ucelenou rozvojovou strategii.
Porterův model pěti konkurenčních sil	analýza oborového okolí	Porterův model pomáhá podniku nalézt takovou pozici na trhu, která je nejméně zranitelná ze strany konkurentů, odběratelů, či z řad dodavatelů. Poskytuje tak nejlepší možnosti obrany proti konkurenčním tlakům.
Marketingový audit	analýza vnitřního prostředí	Jeden ze základních nástrojů, kterými lze hodnotit vhodnost stávající strategické koncepce podniku.
Benchmarking a rapidmarking		Benchmarking je součástí metod využívaných v systémech managementu jakosti. Má garantovat maximální míru spokojenosti zákazníků při minimálních nákladech. Pro získání benchmarkingových dat v co nejkratší době je využívána nová metodologie – rapidmarking.
Balanced Scorecard		BSC je moderní metoda pro zvyšování výkonnosti organizací je řízení podle výkonových cílů.
Měření spokojenosti a loajality zákazníka, řízení hodnoty zákazníka (CVM)		Metoda CVM vychází z předpokladu, že spokojený a loajální zákazník je určitou současnou a zejména budoucí zárukou úspěšnosti podniku.
Finanční analýza		Z hlediska finanční analýzy je za konkurenceschopný, resp. úspěšný podnik považován takový podnik, který je schopen vložený kapitál dlouhodobě zhodnocovat.
Analýza hodnototvorného řetězce		Na základě analýzy hodnototvorného řetězce management identifikuje klíčové kompetence podniku, které jsou nezbytné pro přežití podniku a jeho úspěch v konkurenčním boji.
Matice BCG	analýza portfolia (vnitřní)	Matice BCG slouží podniku k získání potřebných informací pro vyvážení portfolia strategických jednotek či produktů.
SWOT analýza	souhrnná analýza	SWOT analýza patří mezi nejnámější techniky pro diagnózu síly, konkurenčních výhod a slabostí podniku.

Zdroj: [8]

Přehled obecně využívaných metod pro hodnocení konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod podniku je uveden v Tabulce 1.

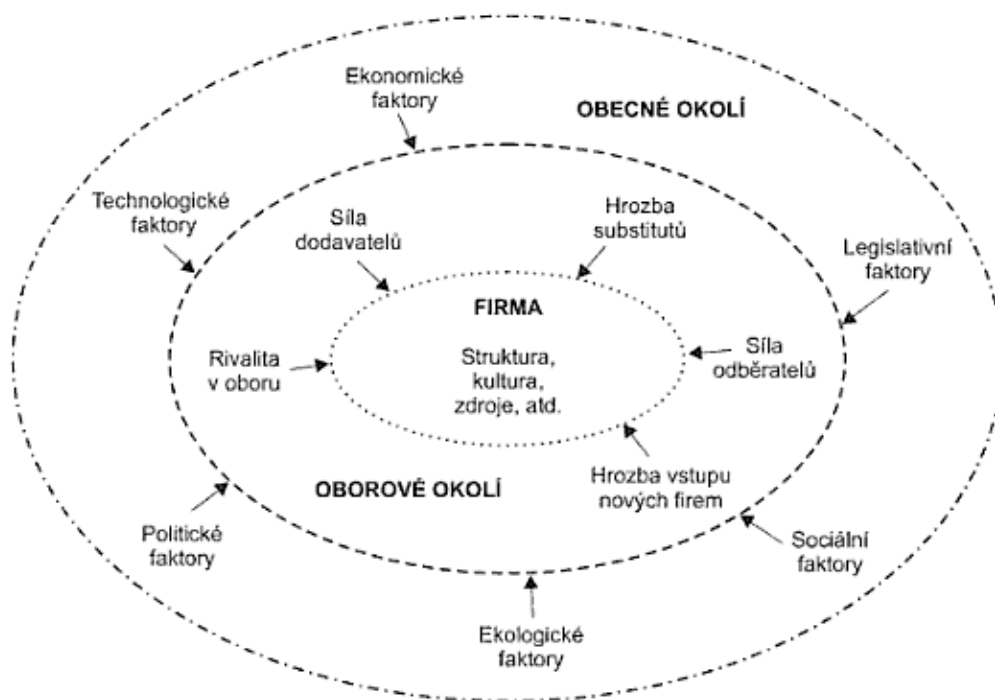
SWOT analýzu lze považovat za integrující nástroj předchozích analýz. Na základě výsledků analýz vnitřního prostředí podniku a jeho okolí jsou souhrnně představeny silné (S) a slabé (W) stránky pocházející z vnitřního prostředí podniku a na druhé straně příležitosti (O) a hrozby (T) mající původ v okolí podniku.

2.3 Analýza okolí podniku

„Při analýze okolí strategové monitorují okolí podniku tak, aby mohli určit, jaké jsou příležitosti a hrozby, které mohou ovlivnit budoucí vývoj organizace. Na začátku analýzy je nezbytné určit, jestli se významně nezměnily předpoklady, za nichž byla vytyčena stávající strategie a jestli stav okolí podniku umožňuje pokračovat v současné strategii tak, aby podnik dosáhl požadovaných výsledků. Jestliže se předpoklady, za nichž byla stávající strategie zformulována, významně změnily, či změněné okolí skýtá nové příležitosti, případně hrozby, musí být strategie upravena.“ [9;40].

Analýza okolí se zabývá postupně vnějším prostředím, které podnik většinou nemá možnost ovlivnit, jedná se o prostředí mezinárodní, národní a oborové. Vnější prostředí tvoří faktory politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické. Oborové okolí je tvořeno zákazníky, dodavateli, substituty, stávající a potenciaální konkurencí. Aby analýza byla kompletní, následuje analýza prostředí samotného podniku (viz obrázek 2). Při ní je pozornost věnována podnikovým zdrojům, zkoumají se faktory marketingové, distribuční, finanční, rozpočtové, technologické a faktory pracovních zdrojů. Poznatky a výsledky jednotlivých analýz poté tvoří východisko pro další zkoumání a rozhodování.

Obrázek 2 vystihuje strukturu samotné analýzy a jednotlivé faktory, které mají na podnik vliv.

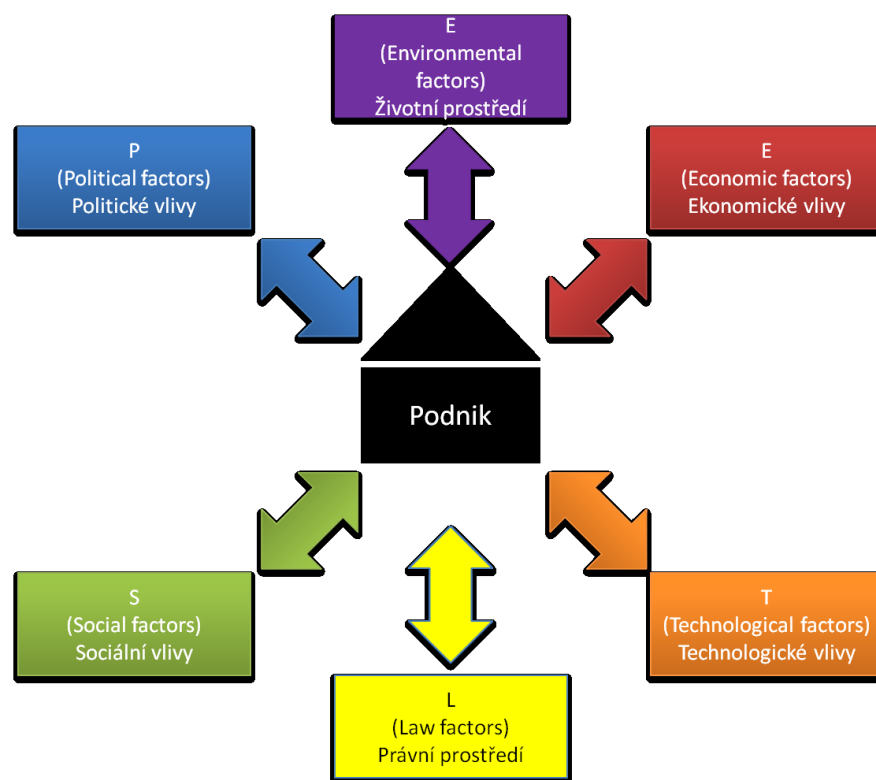


Obrázek 2: Analýza okolí podniku

Zdroj: [9:40]

2.3.1 PESTLE analýza

Analýzy makroprostředí se zaměřují na hodnocení jednotlivých vlivů tohoto prostředí. PEST analýza se nazývá podle počátečních písmen vlivů: politických (political), ekonomických (economic), sociálních (social) a technologických (technological) [2]. Přeskupením písmen a přidáním dalších vlivů (ekologických, legislativních) vznikají variace jako např. PESTE, PESTEL, SLEPT, SLEPTE, STEEP nebo STEP. Ukázkou PESTLE, SLEPTE příp. PESTEL analýzy je obrázek 3.



Obrázek 3: PESTLE analýza

Zdroj: [15]

Politické trendy

Tyto faktory (např. jakou má země legislativu) mohou výrazně ovlivňovat rozhodování, a tím měnit celou podnikatelskou pozici nebo prostředí dané země.

Příklady faktorů: stabilita vlády a její politika (fiskální nebo monetární), podpora zahraničního obchodu, politická nálada a politika různých politických stran, výdaje vlády, účast v některých obchodních dohodách např. EU, NAFTA nebo ASEAN, vztah s ostatními zeměmi, pravděpodobnost změny v souvislosti se znárodněním a privatizací a jiné.

Ekonomické trendy

Makroekonomické trendy jsou důležité pro úspěšnost podniku, neboť v sobě zahrnují příležitosti, ale i hrozby, kterým podnik musí čelit.

Příklady faktorů: postavení centrální banky, daňové zatížení a daňová politika, míra inflace, úroková míra, míra ekonomického růstu, síla kapitálového trhu, směnný kurz a jiné.

Sociální trendy

Je důležité analyzovat působení společenských faktorů, protože mají vliv jak na poptávku po výrobcích a službách, tak na nabídku (např. ochota pracovat).

Příklady faktorů: pohled obyvatel na svět, sebe samé a ostatní, pohled obyvatel na organizaci, životní styl a životní úroveň obyvatel, stav vzdělání a dostatečnost pracovních sil, změna rodinné struktury – uzavírání manželství později, pohled obyvatel na životní prostředí, ochrana, rozdělení příjmů a změna kupní síly, mobilita pracovní síly, pohled obyvatel a zahraniční produkty, demografické změny a jiné.

Technologické trendy

„Změny v této oblasti mohou náhle a velmi dramaticky ovlivnit okolí, ve kterém se podnik nachází. Předvídatost vývoje směrů technického rozvoje se může stát významným činitelem úspěšnosti podniku.“ [9;48].

Příklady faktorů: rychlá změna tempa technologie v daném prostředí, finance věnované na vědu a výzkum, podpora v oblasti vědy a výzkumu, náklady na přírodní zdroje, využívání databází, substituty, které by produkt následkem inovace mohly nahradit a jiné.

Ekologické trendy

Každé prostředí nebo daná země mají své odlišnosti v oblasti životního prostředí. Proto je třeba analyzovat, jaké jsou ekologické podmínky, aby se podnik nedostal do konfliktu s místními zvyky a regulacemi.

Příklady faktorů: ochrana životního prostředí, změna klimatických podmínek a jejich vliv na chování některých podniků, obnovitelné zdroje a udržitelný rozvoj, recyklace, zpracování odpadu a jiné.

Legislativní trendy

„Při analýze legislativních faktorů jednotlivých zemí nabývá velkého významu role státu. Existuje řada zákonů, právní normy a vyhlášky, která nejen vymezují prostor pro podnikání, ale upravují i samo podnikání.“ [9;43]. Mají významný vliv na budoucí podnikání.

Příklady faktorů: státní regulace hospodářství (železnice, energie), daňové zákony, antimonopolní zákony, regulace exportu a importu (tarify a obchodní bariéry v zahraničí), zákon o ochraně životního prostředí, vládních investičních pobídkách, občanský a obchodní zákoník, ochrana vlastnictví a jiné.

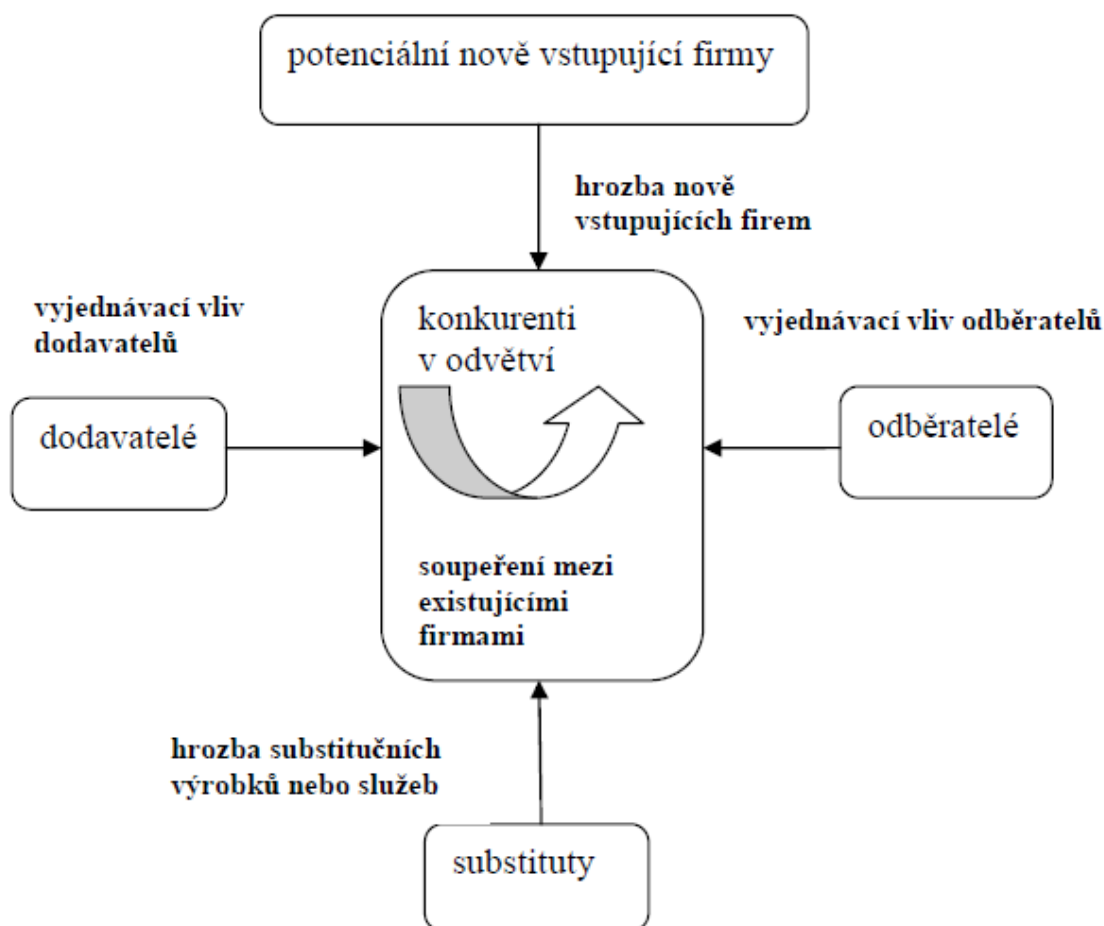
2.3.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Velký význam pro rozvoj strategie má analýza podniku samotného. Je potřeba si uvědomit, jaké postavení zaujímá v podnikatelském prostředí. „Michael Porter identifikoval pět sil, které rozhodují o vlastní dlouhodobé atraktivitě trhu nebo tržního

segmentu: konkurenti v odvětví, potenciální nově vstupující subjekty, náhražky, zákazníci a dodavatelé.“ [5;380].

Cílem modelu je umožnit pochopit síly, které v oborovém prostředí působí, a identifikovat, které mají pro podnik z hlediska budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími ovlivněny. Pro podnik, který chce dosáhnout úspěchu, je nezbytné rozpoznat tyto síly, vyrovnat se s nimi, reagovat na ně a je-li to možné, změnit jejich působení ve vlastní prospěch.

Na obrázku 3 je možné vidět jednotlivé složky tohoto modelu.



Obrázek 3: Porterův model pěti sil

Zdroj: [10;4]

Hrozba silné rivality v oboru

„Obor je pro podnik neatraktivní, pokud v něm již působí silní nebo agresivní konkurenti. Je ještě více neatraktivní, jestliže stagnuje, nebo upadá, jestliže rozšíření kapacit továren vyžaduje značné skokové investice, jestliže jsou fixní náklady vysoké, bariéry výstupu vysoké nebo jestliže mají konkurenti značnou motivaci v segmentu se držet.“ [5;380].

Tyto podmínky soupeře vedou k cenovým válkám, reklamním bitvám a inovace nových výrobků a s tím spojené značné investice.

Jak se odvětví rozvíjí, klesá míra jeho růstu a to se odráží v silicím soupeření, klesajícím zisku a často i v otřesech.

Hrozba nově vstupujících konkurentů

Atraktivita segmentu se liší podle bariér vstupu a výstupu. Nejatraktivnější pak bývá, pokud bariéry vstupu jsou vysoké – odradí nově vstupující podniky, a bariéry výstupu nízké – donutí opustit odvětví neúspěšné podniky. Nový podnik se snaží získat podíl na trhu a zdroje. Vstup nového podniku může vést k poklesu cen. Pokud podnik může očekávat ostrou reakci stávajících podniků, je hrozba vstupu nízká.

Existuje šest hlavních zdrojů překážek vstupu:

- úspory z rozsahu – nový podnik musí riskovat vstup na trh s velkým rozsahem výroby nebo pocítí cenové zvýhodnění konkurence,
- diferenciací produktu – nové podniky musí překonat loajalitu zákazníků,
- kapitálová náročnost – velké investice podniku na počátku,
- přechodové náklady – jednorázové náklady při přecházení k jinému dodavateli,
- přístup k distribučním kanálům – nové podniky musí obchodníky přesvědčit, aby jejich výrobkům vyčlenily místo,
- nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu – zvýhodnění stávajících podniků, pro nové na počátku nedosažitelné.

Hrozba náhražek

„Identifikování substitutů znamená vyhledání jiných produktů, které mohou splnit tutéž funkci jako produkt daného odvětví.“ [10;24]. Substituty určují cenové stropy – limitují ceny i zisky. Pokud vzroste cena originálního výrobku, daří se konkurenci přetáhnout zákazníky na levnější substitut. Zde je možné uvést například čínské zboží na českém trhu.

Hrozba rostoucí vyjednávací síly odběratelů

Odběratelé chtějí kvalitní výrobky nebo služby za nízké ceny. Mezi jednotlivými podniky pak vzniká konkurenční boj o to, kde lépe uspokojí tyto potřeby a získá si tak nejvíce odběratelů (zákazníků).

Vyjednávací síla zákazníků vzrůstá, pokud jsou organizovanější a koncentrovanější, pokud je výrobek nediferencovaný, pokud představuje velkou část nákladů zákazníka.

Hrozby vzrůstající síly dodavatelů

„Dodavatelé ovlivňují ceny a kvalitu nakupovaných statků a služeb. Mají tedy převahu při vyjednávání nad ostatními účastníky v odvětví.“ [10;25].

Dodavatelé bývají silní, pokud jsou koncentrovaní nebo organizovaní, pokud existuje jen málo náhražek produktu, pokud je produkt důležitou složkou výroby a pokud jsou náklady na změnu dodavatele vysoké. Je dobré vytvořit s dodavatelem oboustranně výhodné partnerství.

2.4 Analýza podniku

Vnitřní prostředí podniku je tvořeno všemi prvky, vztahy a vazbami mezi nimi uvnitř podniku. Všechny prvky, jednotlivá oddělení (útvary) podniku, musí navzájem spolupracovat. Vhodná kombinace využívání podnikových zdrojů a marketingových nástrojů má za následek vyšší účinnost všech činností, vytváří relativní konkurenční výhodu a vede k dosahování podnikových cílů a k rozvoji podniku.

Podnikové zdroje

D. Jakubíková uvádí, že analýza potenciálu podniku zkoumá především:

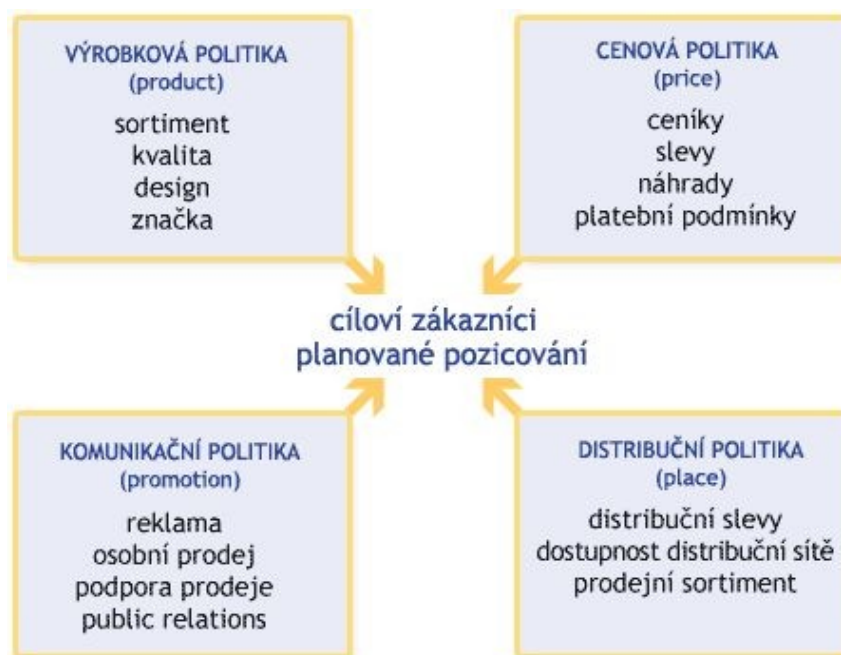
- zdroje řízení – kvalifikace manažerů, jejich kompetentnost, schopnost včas reagovat, schopnost naslouchat, komunikace, pružnost, podniková kultura,
- finanční zdroje – vlastní kapitál, zdroje financování, dostupnost cizích zdrojů, vztahy s finančními partnery, stupeň zadlužení, rentabilita a další ukazatele,
- lidské zdroje – počet pracovních sil, věková struktura, kvalifikace, zkušenosti, zodpovědnost, iniciativa, motivace, spolupráce, mobilita, mezilidské vztahy,
- kapacitní zdroje – dostupnost a struktura materiálu, surovin, strojů a dalšího potřebného vybavení, vybavenost,
- inovační zdroje – důraz na zavádění inovací, získané know-how, patenty, licence,
- informační zdroje – množství vnitřních a vnějších informačních zdrojů, životaschopnost a kompatibilita informačních systémů, výzkum trhu [1].

Z pohledu marketingu roste vliv lidských zdrojů, ať už během přímého kontaktu se zákazníky nebo při sdílení zkušeností a postojů veřejnosti. Zaměstnanci podniků jsou stále častěji nositeli nápadů, myšlenek, inovativních řešení a nových procesů.

Marketingové nástroje

Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které podniku umožňují upravit nabídku podle přání zákazníka na cílovém trhu. Zároveň můžeme na marketingový mix pohlížet jako na součást strategického řízení, kdy definujeme strategie jednotlivých prvků mixu.

Nejčastěji se hovoří o čtyřech hlavních prvcích marketingového mixu, které jsou známy jako „čtyři P“ (4P): výrobek (product), cena (price), distribuce (place) a komunikace (promotion) – viz obrázek 2, který znázorňuje specifické marketingové nástroje používané pod jednotlivými symboly P.



Obrázek 4: 4 P marketingového mixu

Zdroj: [4;106]

Další modifikace marketingového mixu zahrnují páté P – lidské zdroje (personnel). U služeb mluvíme o 7 P, kam ještě patří materiální prostředí (physical evidence) a procesy (process). Otázkou však není, zda bychom měli hovořit o čtyřech P, pěti P nebo deseti P, ale nakolik je koncepce čtyř P vyhovující z hlediska přípravy marketingového programu.

Existuje zde i další názor, který říká, že koncepce 4 P bere v úvahu pohled prodávajícího, nikoliv kupujícího. Z hlediska spotřebitele by měl být marketingový mix popsán spíše jako

koncept 4 C. Smyslem rozhodně není hledat odlišná počáteční písmena, ale změnit myšlení, které musí začínat u potřeb zákazníka:

- řešení potřeb zákazníka (customer solution) – návaznost na product,
- náklady, které zákazníkovi vznikají (customer cost) – návaznost na price,
- dostupnost řešení (convenience) – návaznost na place,
- komunikace (communication) – návaznost na promotion.

2.5 SWOT analýza

„Nejjednodušší analýzou vedoucí k identifikaci silných (strength) a slabých (weakness) stránek podniku a k vymezení příležitostí (opportunities) a ohrožení či hrozeb (threat) přicházejících z vnějšího prostředí je tzv. SWOT analýza. Bývá výstupem sekundární analýzy a vstupem pro primární výzkum.“ [7;45].

Silné a slabé stránky poukazují na vnitřní situaci podniku. Vyhodnocují se hlavně zdroje podniku a jejich využití, plnění cílů podniku. Příležitosti a ohrožení se vztahují k vnějšímu prostředí (makroprostředí, konkrétní trh), které obklopuje daný podnik a působí na něj prostřednictvím nejrůznějších faktorů.

V praxi má SWOT analýza mnoho podob, protože její pravidla určuje zadavatel, resp. vedoucí hodnotícího týmu; nejčastěji je zadáním pro celou skupinu odborníků:

- do čtyř kvadrantů se zapíše maximum faktorů, které vzejdou ze skupinové diskuze,
- pro vybrané faktory z těchto kvadrantů provede každý hodnotitel samostatné hodnocení nebo odhad kvalitativních charakteristik jednotlivých faktorů (závažnost, atraktivita, pravděpodobnost výskytu),
- po sečtení a zprůměrování hodnocení každé charakteristiky každého faktoru získáme hodnoty souřadnice pro grafické zobrazení daných faktorů ve formě poziční mapy,
- faktory, které se nacházejí v kvadrantech nejsilnější a nejslabší stránky, příp. největší příležitosti a ohrožení, jsou dále diskutovány a hlouběji zkoumány.

Na obrázku 5 je zobrazena jedna z možností zaznamenání faktorů. Do levé poloviny se zaznamenávají faktory, které mají na podnik pozitivní dopad a pomáhají jí uspět v tržním prostředí. Pravá část naopak zobrazuje negativní skutečnosti, které je třeba zpracovat, potlačit, příp. být připraven na jejich důsledky. Horní oddíl mapuje faktory interní povahy, které lze

ovlivnit. Dolní pak zahrnuje externí vlivy makroprostředí (PEST) a mikroprostředí (zákazníci, konkurence, dodavatelé, odběratelé, veřejnost).



Obrázek 5: Kvadranty SWOT analýzy

Zdroj: [19]

3 PROFIL VYBRANÉHO PODNIKU

3.1 Základní charakteristika

VIVANTIS, a. s. je ryze česká společnost působící na českém trhu již od roku 2001 (do března roku 2008 působila pod názvem NATURAL MEDICAMENT, s. r. o.). Právní forma společnosti je akciová společnost podnikající podle Obchodního zákoníku. Předmětem podnikání jsou tyto činnosti:

- maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny,
- specializovaný maloobchod,
- reklamní činnost a marketing,
- velkoobchod.

Společnost provozuje celkem 7 specializovaných internetových obchodů, největší internetové nákupní centrum, 3 informační portály a 5 speciálních projektů.

V příloze A je zobrazena organizační schéma podniku. K 1. únoru 2013 zde pracuje 112 zaměstnanců, z toho 15 řídících pracovníků.

VIVANTIS, a. s. má sídlo (centrálu) na Školním náměstí v Chrudimi a provozovnu v Lupáčově ulici v Chrudimi. Obě jsou znázorněny na mapách v příloze B.

3.2 Historie

V roce **2001** směřovaly původní aktivity společnosti VIVANTIS, a. s. především do oblasti péče o zdraví. Jako první web spustili nekomerční informační server o zdraví www.celostnimedicina.cz. V tomto roce se také zrodili počátky jejich internetového obchodování – otevřeli internetový obchod www.prozdravi.cz.

V lednu roku **2003** změnili právní formu z fyzické osoby na NATURAL MEDICAMENTS, s. r. o. a v březnu, po 2 letech vývoje a testování uvedli na trh vlastní přípravek na podporu erekce Eregma power. Na základě úspěchu internetového obchodu www.prozdravi.cz spustili v květnu jeho slovenskou verzi www.prezdravie.sk. V říjnu uvedli do provozu další dva internetové obchody – www.parfemy.cz a www.hodinky.cz.

V listopadu roku **2004** otevřeli internetový obchod www.krasa.cz.

V lednu roku **2006** uvedli na trh novou generaci vlastního přípravku pro muže Eregma MAX power a v dubnu téhož roku zahájili činnost druhého informačního serveru

www.prodamy.cz, tentokrát zaměřeného na ženy. V červnu otevřeli internetové nákupní centrum www.nakupnicentrum.cz a v srpnu zakoupili a renovovali nový provozní areál společnosti v Chrudimi, který poskytuje 1690 m² kancelářských a skladových prostor. V prosinci uvedli na trh další vlastní řadu přípravků, tentokrát na hubnutí – Fitme (Fitme Slim & Sun a Fitme Slim & Burn).

V únoru roku **2007** přesáhla návštěvnost webů společnosti VIVANTIS, a. s. 1 mil. unikátních návštěvníků za měsíc. V červenci prošly www.parfemy.cz kompletním redesignem a vylepšením funkčnosti a v září byla spuštěna nová verze provizního systému www.provizni-system.cz. V říjnu získala společnost prestižní ocenění WEBTOP100 pro www.parfemy.cz. V listopadu spustili jedinečný Vánoční projekt www.odjeziska.cz a kompletním redesignem a vylepšením funkčnosti prošly www.hodinky.cz.

V lednu roku **2008** byla dokončena klinická studie na přípravek Eregma MAX power. V únoru téhož roku se společnost stala členem Asociace pro elektronickou komerci APEK. V březnu proběhla akvizice nejstarší internetové parfumerie www.parfum.cz a NATURAL MEDICAMENTS, s. r. o. se transformovala na VIVANTIS, a. s. V červnu proběhla druhá fáze rekonstrukce prostor podniku, které byly rozšířeny na celkových 2000 m². V září otevřeli internetový obchod www.sperky.cz a v říjnu koupili internetový obchod www.obleceni.cz. V tomto roce dosáhla společnost dosud nejlepších výsledků v historii.

V září roku **2009** otevřeli nový internetový obchod www.vivapneu.cz a bylo dosaženo dosud nejvyšších obrátů.

V lednu roku **2010** byla odeslána milióntá objednávka a v červnu prošlo www.nakupnicentrum.cz kompletním redesignem a vylepšením funkčnosti. V červenci získala společnost 40% podíl v internetové cestovní agentuře www.newtravel.cz.

V březnu roku **2011** slavil VIVANTIS, a. s. 10 let od založení a rozdával dárky – Škodu Fabii Ambiente a 100 netbooků. V září rozšířili prostory podniku o další budovu, která nabízí celkem 615 m².

V září roku **2012** otevřeli nový internetový obchod www.modnidoplňky.cz [29].

3.3 Ocenění a certifikáty

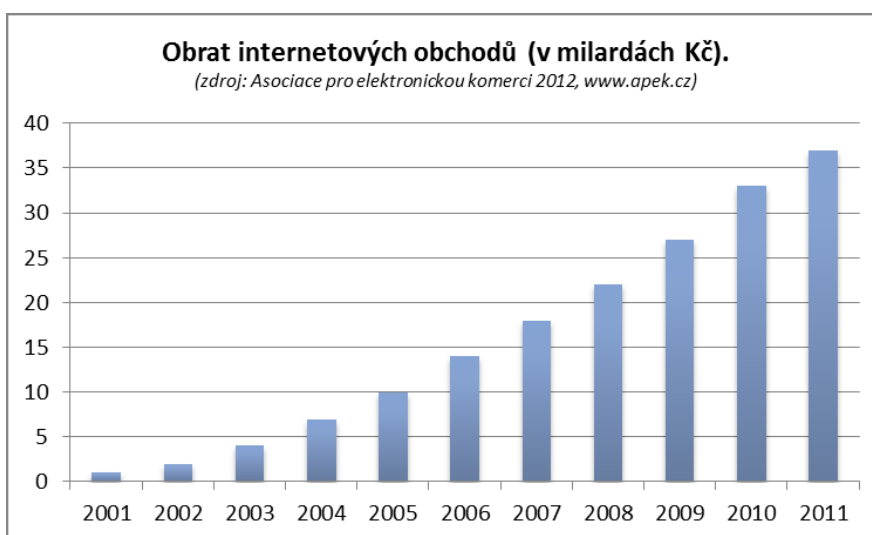
3.3.1 APEK

VIVANTIS, a. s. je od roku 2008 členem sdružení Asociace pro elektronickou komerci (APEK). APEK je sdružení podniků, podnikatelů a odborníků v oboru elektronického

obchodu. Asociace byla založena v roce 1998 jako nezávislá organizace, která podporuje rozvoj elektronického obchodu v České republice. V současnosti má APEK 318 členů, mezi něž patří největší české internetové obchody, přední softwarové společnosti a finanční instituce.

Společnost VIVANTIS, a. s. vlastní certifikáty APEK Certifikovaný obchod a APEK Certifikát kvality pro internetové obchody Hodinky.cz, Krasa.cz, Parfemy.cz, Prozdavi.cz a Sperky.cz, které stvrzují, že provozovaný obchod dodržuje pravidla bezpečného a bezproblémového nákupu, zejména úplné a pravdivé informování o provozovateli, procesu nákupu, vyřízení objednávky a reklamací. Hodnotí také kvalitu obchodu a poskytování služeb jako je komunikace se zákazníkem, dostupnost zboží nebo kvalita informací o produktech. Všechny internetové obchody společnosti VIVANTIS, a. s. dodržují Kodex terminologie lhůt dodání, poskytují pravdivé informace o skladových zásobách. Certifikace APEK je zařazena od roku 2003 do vládního programu Česká kvalita.

Rozvoj elektronického obchodu v České republice se datuje od roku 1996, kdy byly založeny první internetové obchody. Celkový obrat internetového obchodování v České republice (spotřebitelské nákupy zboží) se odhadují na 37 miliard v roce 2011, což je cca 12% nárůst proti předchozímu roku). V roce 2011 mělo v ČR s nákupem na internetu zkušenost 96 % jeho uživatelů. Na obrázku 6 je znázorněn vývoj ročních obrátů internetových obchodů v České republice od roku 2001 až do roku 2011.



Obrázek 6: Roční obraty internetových obchodů

Zdroj: [14]

3.3.2 SAOP

V květnu 2008 se společnost VIVANTIS, a. s. stala držitelem značky SOS – Spotřebitelský audit obchodních podmínek (SAOP). Tento program byl vytvořen Sdružením obrany spotřebitelů (SOS) za účelem zvýšení obecného povědomí o spotřebitelských právech mezi podnikateli, ale i širší spotřebitelské veřejnosti. Logo SAOP prokazuje spotřebiteli, že obchodní podmínky na něj aplikované nejsou v rozporu se zákonem. Podnikatel provedením SAOP dává najevo, že ctí příslušné právní předpisy. Po provedení auditu ve společnosti VIVANTIS, a. s. získaly značku SAOP všechny její internetové obchody [26].

3.3.3 Další ocenění

V roce 2010 získal internetový obchod Hodinky.cz v soutěži webů Web Top 100 ocenění v podobě 2. místa v kategorii E-shop a zároveň také Marketingovou trefu.

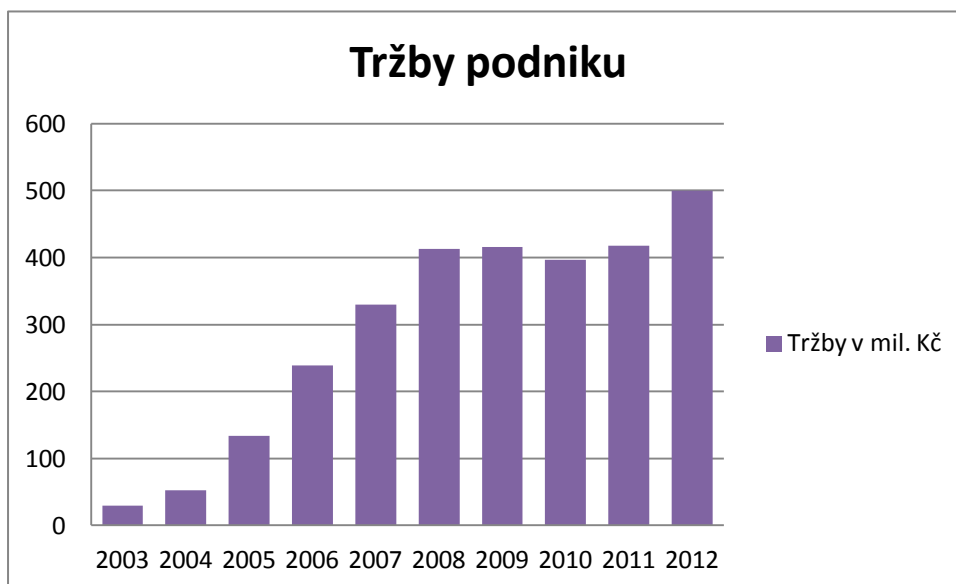
Díky dlouhodobě stabilní spokojenosti velkého počtu ověřených zákazníků získaly obchody Parfemy.cz, Krasa.cz, Hodinky.cz, Sperky.cz a Prozdрави.cz ocenění od nákupního rádce Heureka.cz v podobě certifikátu „Ověřeno zákazníky“, který garantuje kvalitu poskytovaných služeb a garanci vrácení peněz. Podle Heureka.cz by 97 % z více než 115 tisíc zákazníků doporučilo internetové obchody VIVANTIS, a. s. svým známým.

V rámci soutěže Shop roku, která oceňuje nejlepší internetové obchody ve svém oboru, získalo v roce 2012 Prozdрави.cz vítězné ocenění Cena kvality v kategorii Krása a zdraví a Cenu popularity [25].

3.4 Hodnocení ekonomické situace

V Česku je obrovská konkurence a na trhu funguje téměř 30 tisíc internetových obchodů. Jen parfěmy prodává 700 z nich. Celou situaci navíc ještě více komplikuje fakt, že velká část internetových obchodníků se snaží konkurenční boj vyhrát co nejnižší cenou a snižuje marže na minimum. Tomu je ale velmi těžké konkurovat, pokud si chce podnik zachovat úroveň zákaznického servisu. Důkazem toho je i fakt, že každý měsíc desítky internetových obchodů krachují.

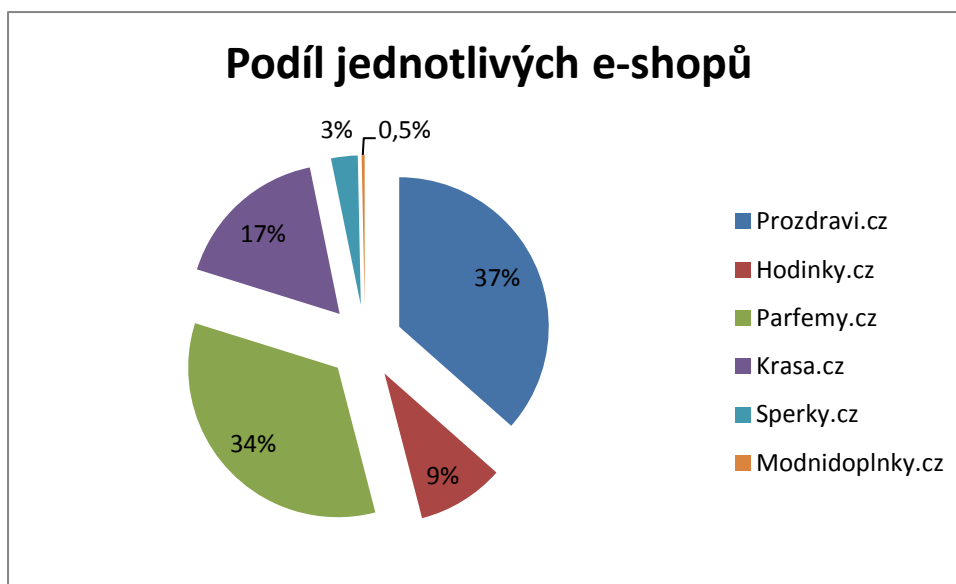
Obrázek 7 znázorňuje tržby VIVANTIS, a. s. v letech 2003 – 2012. Většinu obrátu podniku tvoří parfěmy. Ročně se jich prodá za 200 mil. Kč, z toho více než čtvrtina od listopadu do prosince.



Obrázek 7: Tržby podniku v letech 2003 – 2012

Zdroj: [32]

Obrázek 8 znázorňuje podíl jednotlivých internetových obchodů podle celkového počtu odeslaných zásilek. Nejvíce zásilek odeslaly e-shopy Prozdрави.cz (564 800 ks) a Parfemy.cz (523 600 ks). Nejmenší podíl tvoří Modnidoplňky.cz, neboť funguje teprve od září 2012.



Obrázek 8: Podíl jednotlivých e-shopů

Zdroj: [32]

4 ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI A KONKURENČNÍCH VÝHOD VYBRANÉHO PODNIKU

„Konkurenceschopnost lze v širším pojetí chápat jako souhrn předpokladů pro dosahování dlouhodobě udržitelné růstové výkonnosti, a tím i zvyšování ekonomické úrovně v podmínkách vnitřní a vnější rovnováhy.“ [3;17].

Konkurenceschopnost podniku je možné vnímat jako schopnost obstát na trhu mezi ostatními konkurenčními podniky a prodávat své zboží.

Pro analýzu makroprostředí bude použita PESTLE analýza. Makroprostředí je vnější prostředí, které podnik ovlivňuje a podnik se těmito vnějšími podmínkám musí podřít a vyrovnat se s nimi, protože je nelze ovlivnit.

Pro analýzu oborového okolí, které má možnost podnik ovlivnit, autorka použije Porterův model pěti sil.

Na závěr bude aplikován integrující nástroj – SWOT analýza, která zahrnuje jak vnější, tak vnitřní prostředí podniku.

Informace, které nebude možné získat z elektronických zdrojů a podnikových dokumentů, budou zjištěny formou empirického šetření – dotazníkové akce.

4.1 PESTLE analýza

Analýza PESTLE zahrnuje všechny faktory vnějšího prostředí, které ovlivňují její chod – politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické.

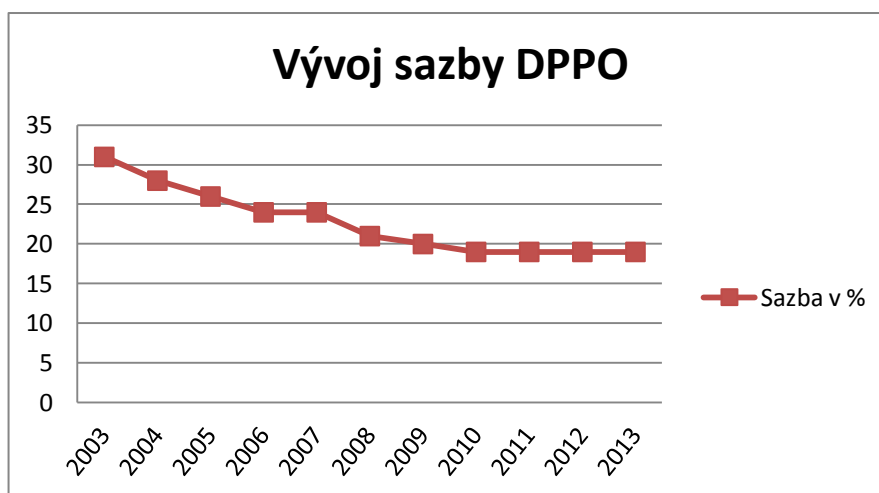
4.1.1 Politické faktory

Politická situace má vliv na podnikání i postavení státu v zahraničním obchodě. Již v nedávné minulosti se ukázalo, jak neshody předních představitelů státu dokážou způsobit pád vlády a vyvolat tak předčasné volby. I v současné době se objevují diskuse o udržitelnosti vlády a první jednání o její nedůvěře vyvolávané ze strany nespokojených parlamentních politických stran. Budoucnost stávající vlády prosazující a často zavádějící reformy v mnoha oblastech státu je tak ohrožena.

Po vstupu do EU se česká obchodní politika musela přizpůsobit obchodní politice společenství. Česká republika musela přijmout společnou celní unii. Prosazování zájmů české obchodní politiky je v gesci Ministerstva průmyslu a obchodu. Cílem obchodní politiky ČR

je zajistit lepší přístup na český trh, zefektivnit dovozové podmínky, odstranit překážky obchodu a zajistit dodržování fair praktik [22].

Významným faktorem, který ovlivňuje hospodářský výsledek podniku VIVANTIS, a. s. je bezpochyby daňová politika. Jelikož je zkoumaný podnik právnickou osobou, autorku bude zajímat právě legislativa daně z příjmu právnických osob (dále viz DPPO). Její výše pro rok 2012 byla dle § 21 odstavce 1 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů stanovena na 19 %. Tato výše ovšem nebyla stejná po celou dobu existence DPPO a její vývoj je znázorněn v následujícím obrázku 9, který zahrnuje léta 1999 až 2013.

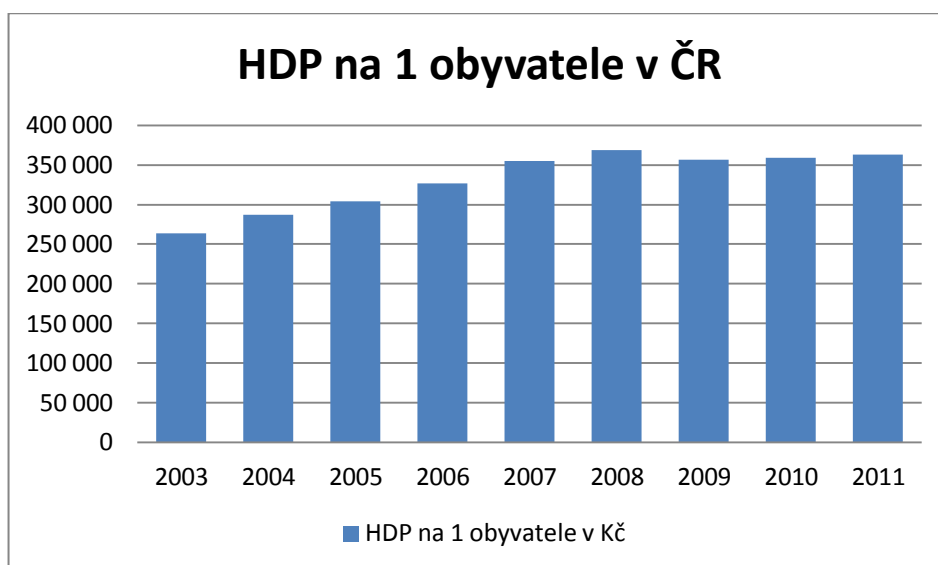


Obrázek 9: Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob

Zdroj: [21]

4.1.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory působí na podnik ve velké míře. Jejich působení ovlivňuje vývoj a postavení společnosti na trhu a nemalým podílem přispívá k tomu, zda se podniku daří nebo naopak. Mezi výrazné ekonomické faktory, které mají přímý význam na vývoj zkoumaného podniku, patří HDP, míra inflace a kupní síla obyvatelstva.



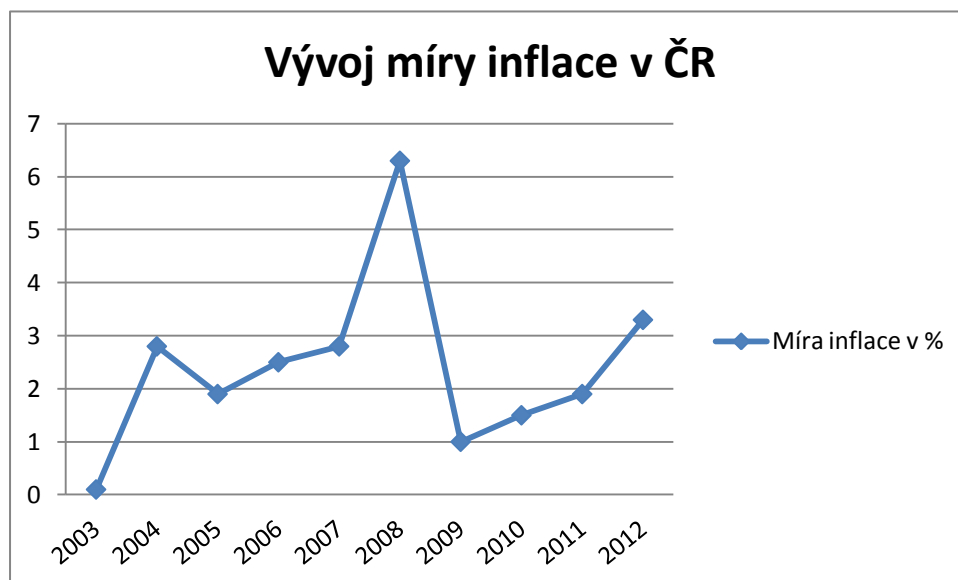
Obrázek 10: Vývoj HDP na 1 obyvatele v ČR

Zdroj: [18]

Z obrázku 10 vyplývá, že od roku 2003 roste ekonomická výkonnost na jednoho obyvatele v ČR. V roce 2008 bylo dosaženo největší ekonomické výkonnosti, a to 356 405 Kč na 1 obyvatele. Mírný pokles v následujícím roce je zapříčiněn nedávnou celosvětovou hospodářskou recesí, která se svým působením odrazila i ve vývoji české ekonomiky. Od roku 2009 HDP na 1 obyvatele opět roste. Ve 3. čtvrtletí roku 2012 činilo 355 319 Kč na 1 obyvatele.

I když není na první pohled zcela zřejmá souvislost mezi vývojem HDP a zkoumaným podnikem, je bezpochyby jeho současný vývoj po roce 2009 dobrým signálem. HDP, jakožto nejlepší souhrnný ukazatel ekonomického blahobytu společnosti, měří celkový důchod i celkové výdaje průměrného člověka v ekonomice. Čím vyšší hodnotu HDP ekonomika vykazuje, tím pravděpodobněji bude vyšší množství finančních prostředků potenciálních zákazníků vynakládaných na spotřebu. To je samozřejmě pro podnik pozitivní, protože se dá očekávat růst tržeb z prodeje zboží.

Vývoj míry inflace od roku 2001 je graficky znázorněn na obrázku 11. V roce 2012 byla míra inflace v České republice 3,3 %.



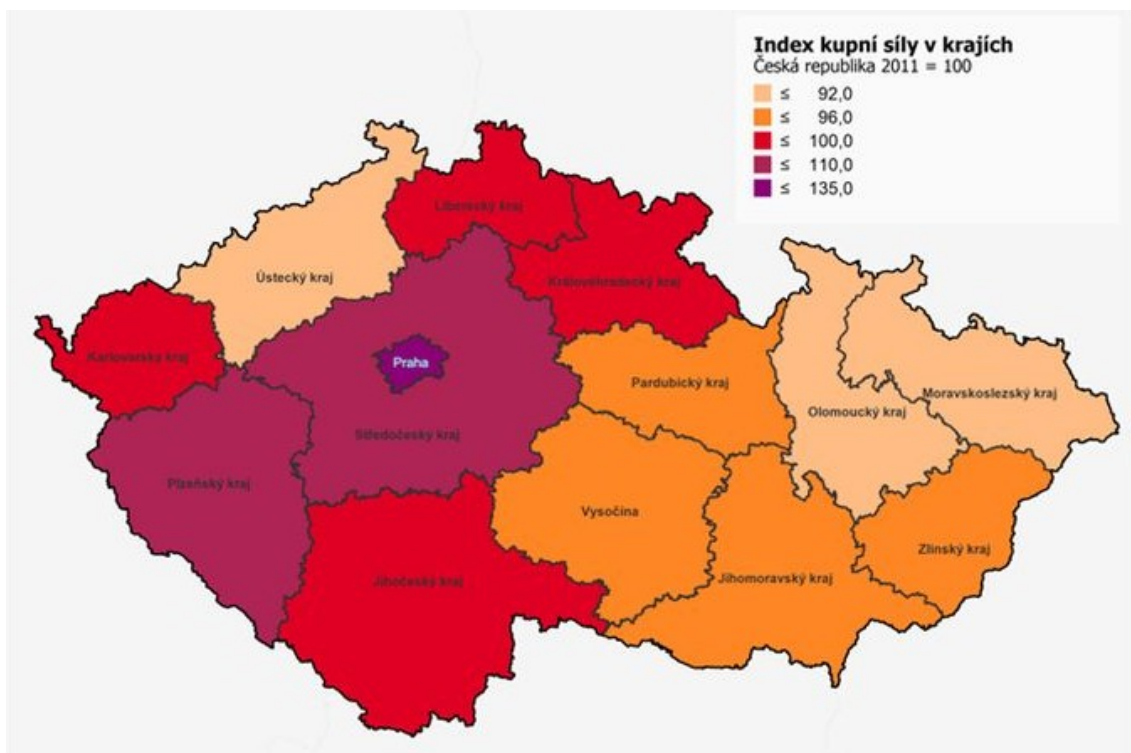
Obrázek 11: Vývoj míry inflace v ČR

Zdroj: [18]

Finanční stabilita země výrazně ovlivňuje celé podnikatelské prostředí. Jak je vidět na grafu, s výjimkou roku 2008, který je poznamenán finanční krizí, je podnikatelské prostředí zatíženo velmi nízkou nestabilitou plynoucí z relativně stálé hladiny inflace.

Regionální rozdíly v koupěschopnosti obyvatelstva se na území České republiky stále více prohlubují. Potvrzuje to studie společnosti INCOMA GfK „Kupní síla v okresech a obcích ČR 2011“. Pokračuje tak trend z minulých let, kdy bohatší území stále více zvyšují svůj náskok na úkor ekonomicky slabších oblastí. Úroveň kupní síly v přepočtu na obyvatele je nejvyšší v Praze – ta převyšuje český průměr o 32 %. Na druhé straně obyvatelé především v Moravskoslezském či Ústeckém kraji musejí vystačit s daleko úspornějšími osobními a rodinnými rozpočty. V některých obcích, především v periferních oblastech ČR, se úroveň kupní síly pohybuje dokonce pod 70 % českého průměru. Zjednodušeně lze diferenciaci na úrovni kupní síly popsat jako „bohatší západ a chudší východ“. Celou situaci znázorňuje obrázek 12.

VIVANTIS, a. s. sídlí v Pardubickém kraji, který nepatří mezi kraje s vysokou úrovní kupní síly, ale ani mezi ty „nejchudší“ kraje.



Obrázek 12: Průměrná úroveň kupní síly v krajích

Zdroj: [27]

4.1.3 Sociální faktory

Se zvyšováním vzdělanosti populace a neustálým příchodem nových a nových technologií se zvyšuje i vzdělanost lidí v oblasti internetu a počítačů. Zatímco v roce 1989 vlastnila osobní počítač pouze necelá 2 % domácností ČR, v roce 1997 jej vlastnilo přes 10 %, v roce 2004 PC vlastnilo téměř 30 % domácností a v roce 2010 se podíl domácností s osobním počítačem již přibližoval 60 %. Jak je vidět, počet domácností s vlastním počítačem progresivně roste a stává se samozřejmostí jak v pracovním, tak i osobním životě [17].

Podíl domácností s připojením k internetu také rapidně vzrostl. Český statistický úřad začal tento podíl zaznamenávat počínaje rokem 2001, kdy podíl domácností s připojením k internetu činil téměř 6 %. V roce 2004 se podíl začal výrazně zvyšovat a v roce 2010 už dosahoval 56 %.

ČSÚ nabízí zajímavé statistiky z pohledu populace. V tabulce 2 je znázorněn podíl jednotlivců nakupujících přes internet. Na internetu nakupují stále více muži než ženy (ačkoli se nejedná o velký rozdíl). Nepříliš překvapivá jsou zjištění, že mladí lidé využívají internet pro nákup častěji než starší skupiny obyvatelstva a že nejvíce penetrovanou skupinou jsou lidé

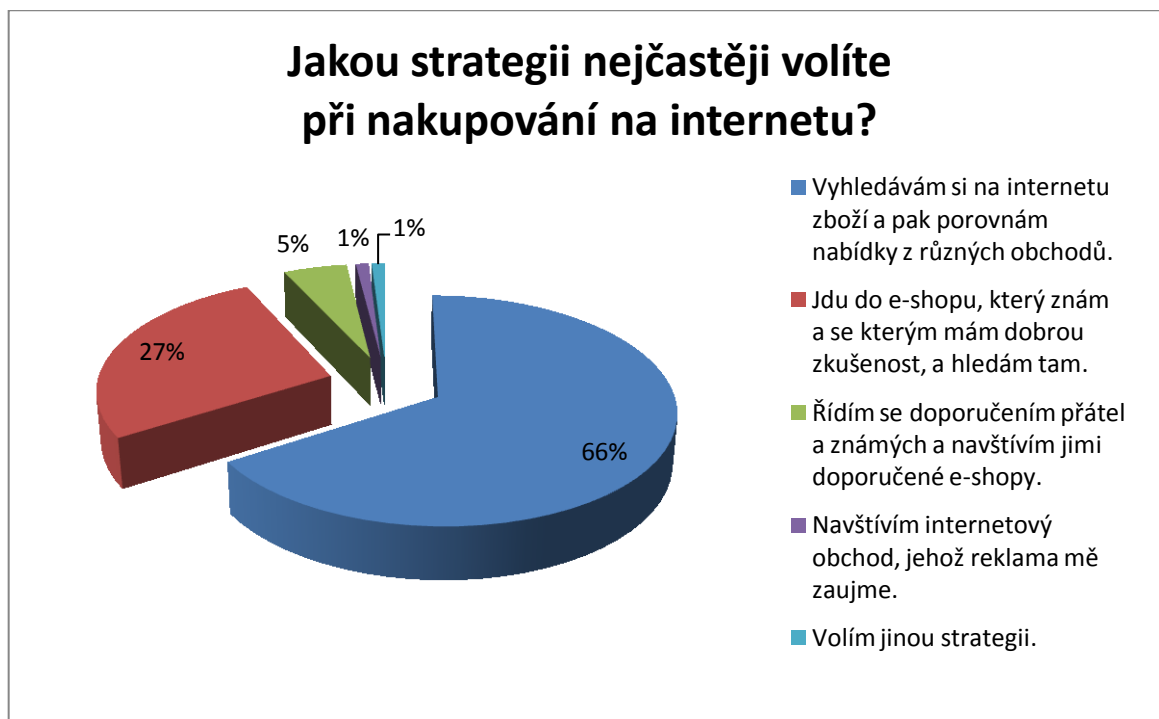
ve věku 25-34 let a vysokoškolsky vzdělaní. Další zajímavostí je, že více než polovina žen na rodičovské dovolené nakupuje přes internet.

Tabulka 2: Jednotlivci nakupující přes internet

Jednotlivci nakupující přes internet v ČR			
podíl z celkového počtu jednotlivců v dané socio-demografické skupině (v %)			
	2009	2010	2011
Celkem 16+	22,0	25,4	28,0
Celkem 16 – 74	23,7	27,4	30,2
podle pohlaví			
muži 16+	25,3	28,0	29,0
ženy 16+	18,8	23,0	26,9
podle věkových skupin			
16 – 24 let	31,7	38,8	40,5
25 – 34 let	37,9	44,5	48,0
35 – 44 let	30,1	34,7	39,3
45 – 54 let	18,4	22,1	25,3
55 – 64 let	11,3	10,5	13,1
65+	2,3	3,0	3,7
podle dokončeného vzdělání (25+)			
základní	2,1	4,2	5,4
střední bez maturity	12,5	14,0	16,4
střední s maturitou	28,5	32,7	32,9
vysokoškolské	41,5	43,8	51,3
podle specifické skupiny populace			
studenti 16+	34,1	40,7	40,9
ženy na rodičovské dovolené	37,9	52,4	53,6
starobní důchodci	2,8	3,7	4,4

Zdroj: [17]

Ze studie E-commerce survey Czech Republic 2010 vyplývá, že dvě třetiny lidí nejčastěji nakupují na internetu tak, že vyhledají na internetu zboží, které shání a poté porovnávají nabídky různých internetových obchodů. Tento model vychází ze samé podstaty internetu, kdy uživatel může snadno během krátkého časového okamžiku navštívit různé internetové obchody a vybrat si nejvíce vyhovující nabídku [23].



Obrázek 13: Jakou strategií nejčastěji volíte při nakupování na internetu?

Zdroj: [23]

4.1.4 Technologické faktory

Dnešní doba 21. století je do značné míry charakterizována prudkým technologickým rozvojem, inovacemi a obrovským množstvím vynálezů, které ženou vývoj podniků prudce dopředu. Chce-li VIVANTIS, a. s. v oblasti internetového marketingu uspět, musí neustále držet krok před konkurencí. Oblast internetového marketingu se rychle mění, přicházejí nové trendy, vyhledávače mění svůj algoritmus pro řazení webů, grafické návrhy zastarávají a rok co rok se mění i struktura webu. Nicméně z laického pohledu je technologická úroveň internetových obchodů více než dostačující. Samotné podnikání v této oblasti není dáno technologickým vývojem, ale je třeba využívat schopností již zaběhlých technologií a následovat zmíněné moderní trendy. Samotné internetové obchodnictví musí být stejně jako každé jiné podnikání zaměřeno především na zákazníky a jejich potřeby. Nezáleží, jak funguje zákulisí internetového obchodu, ale jak je podnik vnímán z pohledu zákazníka a jaké služby poskytuje.

4.1.5 Legislativní faktory

Provozování internetového obchodu není upraveno jediným zákonem. Jedná se o řadu právních předpisů, které provozovatel e-shopu musí dodržovat, aby se zbytečně nevystavil sankcím ze strany správních orgánů vykonávajících dozor nad dodržováním

jednotlivých zákonem stanovených povinností. Kromě legislativy je nutné dodržovat také práva spotřebitele.

Pro přehlednost je zde uveden seznam právních předpisů, které jsou pro internetové obchody VIVANTIS, a. s. nejdůležitější. Navíc jsou vytyčeny body podstatné pro provoz e-shopů.

- **Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, v platném znění** – identifikace dodavatele, informační povinnost dodavatele, možnosti odstoupení od smlouvy, nepřipustná ujednání ve spotřebitelských smlouvách, odpovědnost za vady zboží, rozpor s kupní smlouvou, záruka
- **Zákon č. 367/2000 Sb.**, kterým se mění zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- **Zákon č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti, v platném znění** – úprava šíření obchodních sdělení, zákaz spamů
- **Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, v platném znění** – povinnosti správce osobních údajů, oznamovací povinnost úřadu, souhlas zákazníka se shromažďováním, zpracováváním a uchováváním osobních údajů, zabezpečovací povinnost
- **Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, v platném znění** – poctivost prodeje, zákaz nekalých obchodních praktik, zákaz klamavých obchodních praktik, zákaz agresivních obchodních praktik, zákaz diskriminace spotřebitele, informační povinnost
- **Zákon č. 59/1998 Sb., o odpovědnosti za škodu způsobenou vadou výrobku, v platném znění** – vada výrobku, zproštění odpovědnosti, promlčení

V příloze C jsou uvedeny informace, které musí být spotřebiteli poskytnuty před a po uzavření smlouvy. Vyplývají z občanského zákoníku, hlavy páté – spotřebitelské smlouvy.

4.1.6 Ekologické faktory

Pro podniky by měla být na nejvyšším stupni pomyslného žebříčku priorit ochrana životního prostředí.

Legislativní rámec ochrany životního prostředí je v ČR poměrně na dobré úrovni. Slabinou zůstává praktická aplikace schválených předpisů a rozdílný výklad jednotlivých kontrolních

orgánů při provádění vlastních kontrol. Rovněž přetrvává určitá benevolence státu i orgánů samosprávy k významným zdrojům znečištění. Důsledkem je přetrvávající neuspokojivá situace v některých regionech ČR (Severní Čechy a Severní Morava).

Protože se zkoumaný podnik nezabývá výrobou, její přímý dopad na životní prostředí je minimální. Na druhou stranu je důležité zaměřit se nejen na své vlastní aktivity, ale i na aktivity dodavatelů, případně odběratelů. Každý člen výrobního řetězce je součástí systému a je potřeba, aby se vzájemně hlídali a podporovali v dodržování obecně platných způsobů, aby nedošlo k znečišťování životního prostředí. V tomto ohledu se snaží podnik nabádat své zaměstnance, aby se chovali šetrně k životnímu prostředí nejen v práci, ale i v domácnostech.

4.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model konkurenčních sil shrnuje informace o zákaznících, dodavatelích, konkurenci a substitutech a na jejich základě ohodnocuje jejich síly.

4.2.1 Hrozba silné rivality v oboru

Z průzkumu „Stav e-commerce v ČR v roce 2012“ vyplývá, že na českém trhu je aktivních přibližně 21 000 internetových obchodů a navíc k nim každý měsíc přibývá několik stovek nových. Očekává se, že ani rok 2013 nebude výjimkou a počet se bude dále navyšovat. Porovná-li se velikost českého trhu například s trhem britským, kde je aktivních zhruba 30 000 e-shopů, je Česká republika z pohledu počtu aktivních internetových obchodů e-shopovou velmocí.

Nejčastějším mýtem internetového podnikání je: „trh je nasycen“. Skutečnost je však taková, že trh je poměrně nasycen pouze určitým segmentem zboží, jako je elektronika, bílá technika nebo knihy. A je důležité si uvědomit, že stejným tempem jakým roste obrat internetových obchodů, roste i počet domácností (potenciálních zákazníků) s přístupem na internet.

Každý internetový obchod společnosti VIVANTIS, a. s. má své vlastní konkurenty, a proto se při jejich zkoumání autorka zaměřuje na nejziskovější internetový obchod podniku, a to na Parfémy.cz (www.parfemy.cz). Aktivních internetových parfumerií je na českém trhu zhruba 300. Hlavními konkurenty jsou zejména e-shopy Elnino.cz (www.parfemy-elnino.cz), Parfums.cz (www.parfums.cz), Xparfémy.cz (www.xparfemy.cz) a ProdejParfemu.cz

(www.prodejparfemu.cz). Seznamy konkurentů internetových obchodů Parfemy.cz, Prozdavi.cz a Krasa.cz jsou uvedeny v příloze D.

Sortiment zboží se u konkurence nijak výrazně neliší. Klíčové je mít zboží na skladě. A to nejpoptávanější za cenu, kterou je možno konkurovat ve srovnávacích zboží, spolu s dobrými referencemi od zákazníků. Kromě slevových akcí lze zaujmout také dopravou zdarma, dárčky a chybět by neměly ani testery. Velmi častým nástrojem pro registraci k odběru reklamních e-mailů je nabídka konkrétní slevy na nákup (nejčastěji 50 Kč), pokud se návštěvník k odběru přihlásí, a to formou pop-up okna. Mezi standardní služby patří široká nabídka platebních metod a rychlá komunikace o průběhu objednávky (e-mailová, SMS). Dopravné u sledované konkurence činí 60 – 90 Kč. Zákazník si může vybrat z různých způsobů doručení, může také zvolit osobní odběr. Při zaslání lze balíček očekávat během 1 – 2 dnů.

Z výše uvedeného sledování konkurence vyplývá, jaké služby či standardy jsou v odvětví zákazníky očekávány a vyžadovány.

4.2.2 Hrozba nově vstupujících konkurentů

Tato hrozba je opravdu vysoká, protože neexistuje téměř žádná bariéra, která by stála v cestě nově vstupujícím podnikům. Vláda nijak nebrání konkurenci v tomto odvětví. K založení internetového obchodu stačí získat živnostenské oprávnění a následně se zaregistrovat na příslušném úřadě ČSSZ, na finančním úřadě, u zdravotní pojišťovny a na Úřadu pro ochranu osobních údajů [11].

Mezi prvotní náklady při zakládání e-shopu patří:

- živnostenský úřad – 1000 Kč,
- pronájem nebytových prostor – cena je různá, v Praze přibližně kolem 500 – 2 500 Kč/m² ročně,
- stavební odbor – 500 Kč (za zahájení řízení),
- hasičský záchranný sbor – pokud bude potřeba vypracovat specialistou provozně-bezpečnostní řešení, stojí 3 000 – 10 000 Kč, zároveň jsou třeba hasicí přístroj(e) po minimálně 600 – 800 Kč,
- připojení prostor do elektrické sítě – revize elektroinstalace (1 000 – 2 000 Kč), případné opravy dle rozsahu práce, množství materiálu a jeho kvality – např. nová světla, zásuvky apod. (5 000 – 15 000 Kč),

- odvoz odpadků – v Praze při nejnižší frekvenci odvozu a malorozměrové popelnici kolem 1500 Kč ročně.

VIVANTIS, a. s. využívá svého rozsahu a tvoří bariéru ostatním konkurentům. Nabízí takové typy zboží, které se vzájemně doplňují.

4.2.3 Hrozba náhražek

Náhražky neboli substituty nedělají internetovým obchodům velké problémy. Mají totiž velmi podobnou (leckdy identickou) nabídku zboží, případně mohou do svého portfolia relativně snadno zařadit i substitut k danému zboží. Problémem může být zavedení prodeje substitutu, který si žádá specificky nastavené podnikové procesy – např. logistické procesy.

Existuje však mnoho internetových obchodů z jiných zemí, kde lze stejné zboží koupit ještě levněji. Pravděpodobně nejlevněji lze zboží pořídit přímo ze země výrobce – Číny. V současné době existuje několik desítek čínských e-shopů, které nabízejí své levné zboží na internetu. Jejich hlavní předností je dodání zdarma (poštovné z Číny zdarma).

4.2.4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly odběratelů

Na vyjednávací sílu odběratelů, v případě zkoumaného podniku zákazníků, mají vliv následující faktory:

Koncentrace zákazníků

Vzhledem k charakteru maloobchodního trhu nedosahují jednotliví zákazníci výrazných objemů transakcí a nemají velký podíl na tržbách e-shopu. Zároveň není pozorováno jejich výrazné sdružování pro získání lepší vyjednávací pozice.

Transparentnost trhu

Vzhledem k velmi podobné nabídce zboží u většiny hráčů na internetovém trhu není nutné fixovat se na jednoho dodavatele. Zákazníci mohou velmi jednoduše srovnávat ceny a jiné parametry nabídek e-shopů. Internetové obchody navíc vyjednávací sílu zákazníků zvyšují tím, že jim umožňují kontaktovat zaměstnance daného e-shopu (zákaznický servis) s informací o výhodnější ceně u konkurence. Ten se snaží nabídnout cenu na podobné úrovni (samozřejmě s jistou minimální marží).

Náklady na změnu dodavatele a síťový efekt

Náklady na změnu dodavatele jsou velmi nízké. Zákazníci se mohou přesunout z jednoho e-shopu do druhého pouhým kliknutím. Síťový efekt se zatím u českých internetových obchodů nijak výrazně neprojevuje.

4.2.5 Hrozba vzrůstající síly dodavatelů

Mezi nejvýraznějšími faktory, které ovlivňují vyjednávací sílu dodavatelů, patří:

Koncentrace dodavatelů

Dodavatelé v tomto odvětví jsou různých velikostí. Ti, co jsou menší, nabízejí exklusivní zboží, pro které najdou odbyt, na druhé straně větší dodavatelé mají více odběratelů, takže tlak na snižování cen není velký. Nejsou organizovaní, nejsou schopni diktovat si podmínky dodání, zvyšovat ceny, ani snižovat dodávané množství. Snaží se své větší odběratele zavázat různými věrnostními programy, cenovými akcemi a podobně.

Diferencovanost dodavatelů

Nabídka dodavatelů se velmi často překrývá, což dává odběratelům možnost volby. Výhodnější jsou však stabilní a pevné dodavatelsko-odběratelské vztahy, protože cena zboží pro obchodníka se nejčastěji odvíjí od minulých transakcí. V tom lze vidět i nevýhodu pro VIVANTIS, a. s., který má více skupin zboží a nelze je odebírat pouze od jednoho dodavatele. Například e-shop Parfemy.cz odebírá zboží od 150 dodavatelů, Nakupnicentrum.cz dokonce od 500 dodavatelů a Prozdravi.cz a Krasa.cz přibližně od 60 dodavatelů. Často se dokonce stává, že dodavateli jsou konkurenti – například e-shop Parfemy.cz nakupuje od svých konkurentů Parfemy-elnino.cz a Parfums.cz.

Náklady na změnu dodavatele

Náklady na změnu dodavatele jsou velmi nízké, jelikož obchodník má přístup do databází zboží všech dodavatelů a může tak jednoduše porovnávat ceny a objednávat co nejvýhodněji.

4.2.6 Souhrnné hodnocení

Následující obrázek 14 zobrazuje výsledek Porterova modelu konkurenčních sil. Pro hodnocení byla použita tato stupnice důležitosti: velmi malá, malá, střední, vysoká a velmi vysoká. Jednotlivé faktory byly ohodnoceny na základě předchozího zkoumání

v podkapitolách 4.2.1 – 4.2.5. Nejmenší ohrožení pro podnik představují hrozba ze strany dodavatelů a hrozba ze strany kupujících. Touto problematikou se podnik nemusí zabývat, neboť se na trhu pohybuje nepřeborné množství dodavatelů a potenciálních zákazníků. Hrozba substitutů představuje střední ohrožení.

Ostatní hrozby podnik významně ovlivňují, a proto je musí neustále sledovat. V tomto odvětví je velké množství konkurentů a nevyskytují se zde příliš velké vstupní bariéry, noví konkurenti tedy mohou vstoupit na trh kdykoliv a bez větších problémů. Podnik by měl proto tyto hrozby sledovat, aby si byl schopen udržet svůj tržní podíl.



Obrázek 14: Porterův model pěti konkurenčních sil – vyhodnocení

Zdroj: vlastní zpracování dle [6;41]

4.3 SWOT analýza

SWOT analýza je souhrnem předchozích poznatků. Poslouží k tvorbě uceleného obrazu, k určité syntetizaci a sumarizaci. Z analýzy vnějšího prostředí vyvozuje příležitosti a hrozby. Vzhledem k rozsahu bakalářské práce nebyla provedena analýza vnitřního prostředí, bude uveden výčet silných a slabých stránek a některé z nich budou dále rozvedeny. Na základě SWOT analýzy budou učiněny návrhy a doporučení.

Pro lepší přehlednost bude výsledek analýzy zaznamenán do tabulky (viz. Tabulka 3). Každému faktoru bude navíc přiřazena číselná hodnota od 1 do 10, která bude odrážet jeho důležitost. Čím bude hodnota vyšší, tím větší důraz je nutné přikládat danému faktoru. Toto ohodnocení umožní lépe srovnat vliv jednotlivých faktorů na chod podniku.

Tabulka 3: SWOT analýza

S I L N É S T R Á N K Y	<ul style="list-style-type: none"> - dobré jméno podniku (6) - široký sortiment (6) - vlastní budova (5) - zákaznický servis online (4) - sídlo České pošty v areálu (10) - propagace formou Facebookových stránek (7) 	<ul style="list-style-type: none"> - pouze 1 kamenný obchod (8) - pouze jedna pobočka (8) - jednostranné zaměření (6) - proces osobního odběru (4) - neschopnost využít potenciál celebrit v reklamě (3) - nedostatečné označení podniku (5) 	S L A B É S T R Á N K Y
P Ř Í L E Ž I T O S T I	<ul style="list-style-type: none"> - akvizice (10) - zavedení pobočkové sítě (10) - rostoucí obliba nákupů přes internet (6) - založení nového e-shopu (8) - nové metody plateb (3) - růst trhu (4) - změny v demografické struktuře (3) - možnost rozšíření sortimentu (6) - rostoucí zájem o ŽP a jeho ochranu (2) - možnost proniknutí na zahraniční trhy (4) - trend aktivního využívání volného času (2) 	<ul style="list-style-type: none"> - silná konkurence – stávající i potenciální (10) - rychlý růst konkurentů (6) - falzifikáty (6) - změny v legislativě (2) - přesycenost zákazníků reklamními sděleními (5) - menší ochota utrácet – krize (4) - průhlednost trhu (7) - vysoké náklady na marketing (5) - rychlý vývoj moderních trendů (3) - rostoucí požadavky zákazníků na podpůrné služby (5) 	H R O Z B Y

Zdroj: vlastní zpracování

Σ silné stránky = 38, Σ slabé stránky = 34, Σ příležitosti = 58, Σ hrozby = 53

Silné stránky

Výhodou areálu je, že v prostorách firmy jsou nejenom sklady, ale i sídlo České pošty, kam se balíčky ihned odnáší a posílají zákazníkům.

Podnik rozšiřuje rodinu specializovaných internetových obchodů. Od září 2012 spustil nový obchod s módními doplňky Modnidoplňky.cz, které vhodně doplňuje stávající portfolio lifestylových komodit.

Internetové obchody poskytují zákaznický servis online, který je v provozu od pondělí do pátku od 7 do 18 hodin.

Slabé stránky

Podnik má pouze 1 pobočku - v Chrudimi. Navíc jsou zde zdoluhavé osobní odběry, kdy se nejprve v zákaznickém centru vytiskne objednávka, zákazník poté musí dojít na pokladnu a zaplatit a nakonec mu zboží vydají na expedičním oddělení.

Zákazníci mají potíž najít VIVANTIS, a. s. – nedostatečně viditelný nápis a chybějící billboardy nebo směrovky, které by zákazníky dovedly k podniku.

Příležitosti

Každý týden dostává podnik minimálně jednu nabídku na odkup konkurenta. Nabídka zahrnuje nejen stávající zákazníky, ale i samotný internetový obchod a skladové zásoby. Podnik však kupuje databázi zákazníků s tím, že obchod okamžitě ruší a internetovou adresu přesměrovává na své stránky. Tento odkup konkurenta se nazývá akvizice.

Jelikož má podnik pouze 1 pobočku, bylo by možné rozšířit pobočkovou síť.

Hrozby

Česko patří mezi země, kde je největší koncentrace e-shopů na obyvatele. Konkurence je opravdu extrémní, a tudíž část obchodníků zvolila jako svou konkurenční výhodu nejnižší cenu, kdy pracují s maržemi v jednotkách procent – na to postupně reagují další a strhává se lavina, kdy marže padají pod hranici přežití, což způsobí zánik části internetových obchodů.

Prodejce na internetu nemá garantovaný odběr. Zákazníci se mohou přesunout z jednoho e-shopu do druhého pouhým kliknutím, což je samozřejmě mnohem jednodušší než v případě nákupů v kamenných obchodech.

Tři nejhledanější výrazy na Googlu, které se vztahují k parfémům, obsahují slovo levný. Podle tradičních prodejců a distributorů voňavek ale on-line obchodníci cenu nesnižují jen běžnými cestami. Upozorňují na to, že více než 80 procent vůní prodávaných na internetu je nekvalitních, pocházejících z šedého dovozu. Jsou to falzifikáty, prošlé zboží nebo parfěmy určené pro jiný region. Například místo běžných osmi hodin působí pouze dvě až tři.

4.4 Empirické šetření

Empirické šetření je jedním ze způsobů získávání primárních dat, které nelze získat jinak. Skládá se z 5 etap: přípravné, realizační a vyhodnocovací (zpracování výsledků).

Šetření bude provedeno formou dotazníkové akce. Finální verze dotazníku včetně průvodního dopisu je v příloze E.

4.4.1 Přípravná fáze

Cíle průzkumu

Prvním cílem je zjistit, kteří lidé (podle pohlaví a věku) nejvíce nakupují na internetu a následně doporučit podniku, aby se na tento segment zaměřil. Druhým cílem je zjistit povědomí o internetových obchodech VIVANTIS, a. s.

Pracovní hypotéza

Na základě cílů průzkumu byla stanovena následující hypotéza: Mezi možnostmi nakupování je pro ženy ve věku od 16 do 30 let nejpopulárnější nakupování na internetu.

Zkoumaný vzorek

Do dotazníkového šetření bude zapojeno 100 respondentů. Aby byla zajištěna reprezentativnost, jsou stanoveny následující kvóty:

- 50 žen – věkové kategorie 16-30, 31-45, 46-60, 60+ (minimálně 5 žen z každé kategorie)
- 50 mužů – věkové kategorie 16-30, 31-45, 46-60, 60+ (minimálně 5 mužů z každé kategorie)

Místo a čas realizace

Vzhledem k většímu množství respondentů bude průzkum realizován pomocí elektronického dotazníku [28] a částečně papírovou formou – osobní dotazování. Dotazování se uskuteční v Pardubickém kraji v únoru 2013.

Rozpočet nákladů a časový harmonogram

Elektronický dotazník byl vybrán z několika důvodů – pohodlné řešení pro respondenty, jednoduché odevzdání vyplněného dotazníku, zvýšení důvěryhodnosti šetření, zachování 100% anonymity, nulové náklady a malá časová náročnost jak pro respondenta, tak i pro vykonavatele průzkumu. Vzhledem k potížím, které by mohly nastat u vyplňování

elektronického dotazníku staršími lidmi, bude přibližně čtvrtina respondentů oslovena osobně – pro zajištění reprezentativnosti vzorku.

Pretest

Finální úpravě dotazníku předcházela pilotní studie – pretest dotazníku. Byly zjištěny drobné nedostatky ve formulaci některých otázek a odpovědí a některé uzavřené otázky byly změněny na polouzavřené.

4.4.2 Realizační fáze

Realizační fáze obsahuje především přípravu výzkumného terénu a získávání sociologických informací. V této etapě je nejdůležitější stimulovat respondenty tak, aby se sami chtěli průzkumu účastnit. Musí mít pocit, že i pro ně bude přínosný, budou pak odpovídat věrohodně a získaná data budou mít velkou vypovídací hodnotu. Navíc se tím zvýší návratnost.

5 ZHODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI A KONKURENČNÍCH VÝHOD VYBRANÉHO PODNIKU, DOPORUČENÍ PRO DALŠÍ ROZVOJ

5.1 Zhodnocení konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod vybraného podniku

Zhodnocení konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod je provedeno na základě SWOT analýzy a empirického šetření.

Prostřednictvím SWOT analýzy a ohodnocením jednotlivých faktorů bylo zjištěno, že přednosti převyšují její slabiny. Příležitosti a hrozby jsou relativně vyrovnané. Řada hrozeb je nezávislá na aktivitách a moci podniku, přičemž stejným obtížím čelí i ostatní v tomto oboru. Pro jejich eliminaci by měly sloužit právě silné stránky a příležitosti podniku.

V rámci empirického šetření byl výběr ze základního souboru (obyvatelé České republiky) proveden formou nenáhodného kvótního výběru.

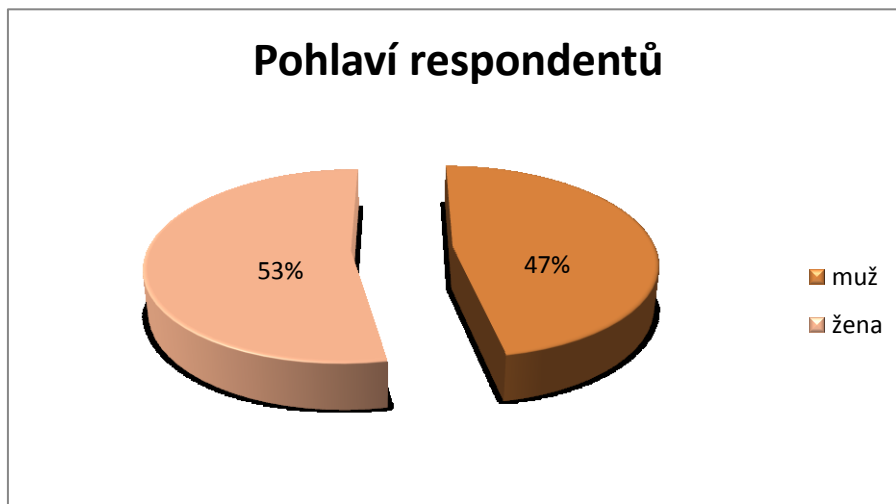
Celkem bylo odesláno 100 elektronických dotazníků. Návratnost byla nad očekávání autorky – 78 %, tzn. 78 kompletně vyplněných dotazníků. Pro zajištění stanovené reprezentativnosti podle pohlaví a věku bylo 22 dotazníků vyplněno formou osobního dotazování.

U některých otázek je zhodnocena kriteriální validita – srovnání šetření s jiným výzkumem, který v minulosti proběhl. Jedná se o průzkumy NMS Market Research, Heureka.cz a Seznam.cz. Podle názoru autorky lze toto šetření zobecnit na širší populaci než je tento vybraný vzorek respondentů, jde o populační externí validitu.

V závěru dotazníku mohli respondenti uvést e-mail, na který by jim byly zaslány výsledky empirického šetření. Tuto možnost využilo 14 dotazovaných.

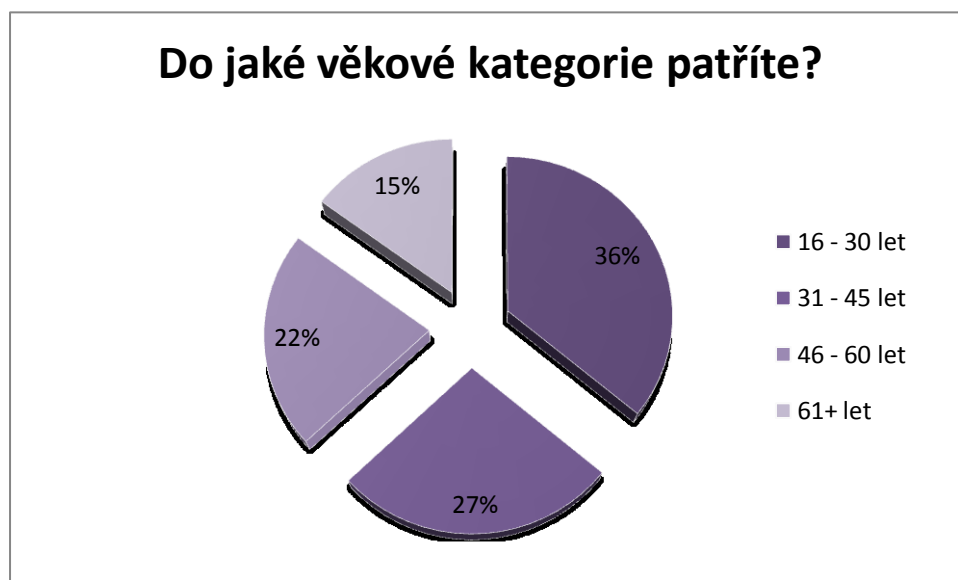
Faktografické otázky

V dotazníku jsou uvedeny dvě otázky, týkající se pohlaví respondentů a jejich věkové kategorie. Průzkumu se zúčastnilo celkem 100 lidí, tzn. 1 % = 1 člověk.



Obrázek 15: Pohlaví respondentů

Zdroj: vlastní zpracování



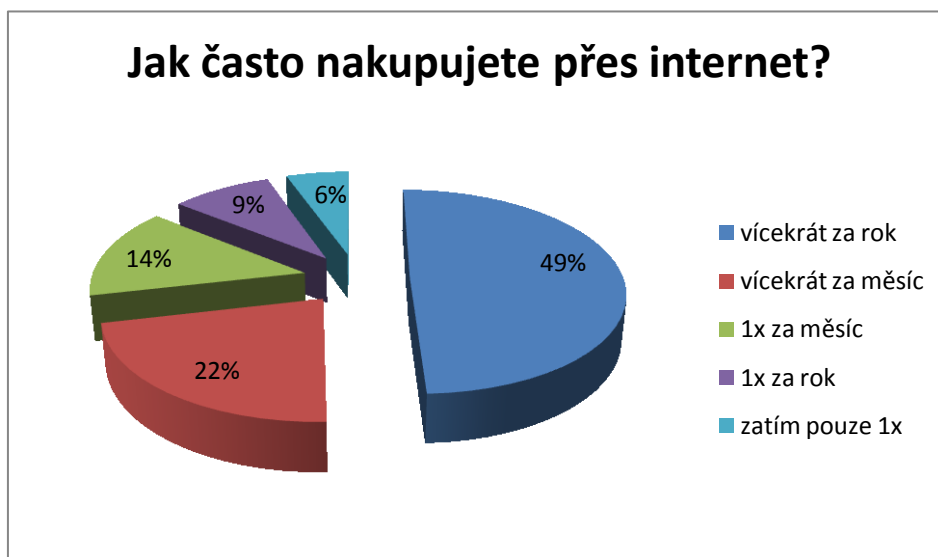
Obrázek 16: Do jaké věkové kategorie patříte?

Zdroj: vlastní zpracování

Věcné otázky

Třetí otázka v dotazníku zněla: „Koupil/a jste už zboží přes internet?“. Ze 100 respondentů odpovědělo 91 ano. Zbýlých 9 lidí bylo kromě jednoho z věkové kategorie 61+ let.

Dalších otázek se týkaly důvodů, četnosti, výhod, nevýhod a kritérií pro nakupování přes internet.



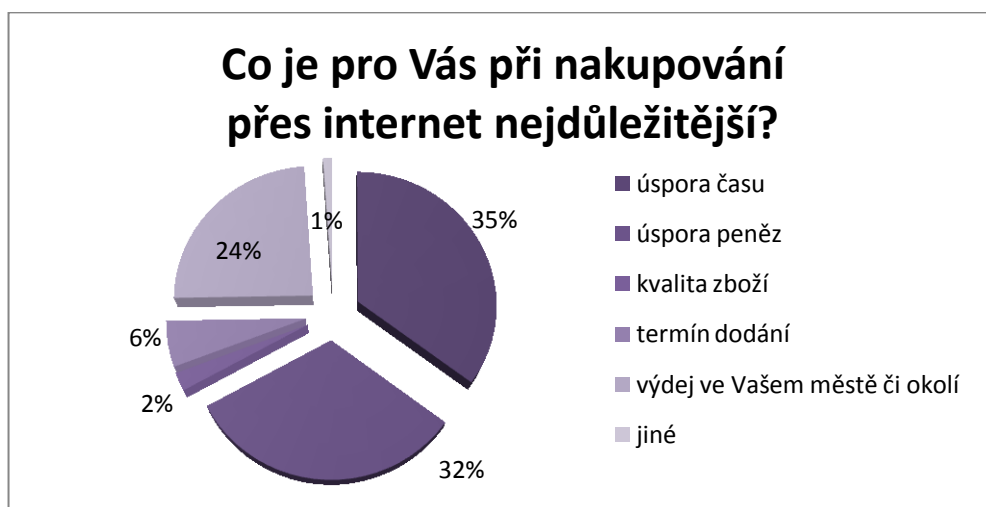
Obrázek 17: Jak často nakupujete přes internet?

Zdroj: vlastní zpracování

Tuto otázku je velmi zajímavé porovnat s věkem dotazovaných. Odpovědi „zatím pouze jednou“ a „1x za rok“ uvedly věkové kategorie 46-60 let a 61+ let.

To také dokazuje průzkum společnosti Seznam.cz z prosince 2012, který zjistil, že nakupování přes internet nejčastěji využívají lidé do 34 let. Pravidelnými zákazníky e-shopů je 47 % z nich [30].

Nakupování na internetu je nejpoblárnější pro věkovou kategorii 16-30 let. Respondenti v tomto věku většinou odpovídali „vícekrát za měsíc“, případně „1x za měsíc“. Zde byla potvrzena pracovní hypotéza, která zněla: „Mezi možnostmi nakupování je pro ženy ve věku od 16 do 30 let nejpoblárnější nakupování na internetu.“ Potvrzuje to i výše uvedený průzkum společnosti Seznam.cz.



Obrázek 18: Co je pro Vás při nakupování přes internet nejdůležitější?

Zdroj: vlastní zpracování

Průzkum NMS Market Research z ledna 2013 zjistil, že většina lidí uvádí jako hlavní důvod především úsporu času, který by lidé museli trávit pobíháním po obchodech. Tento argument uvedlo 35 % dotazovaných. Ještě před třemi lety uvádělo 46 % Čechů jako hlavní důvod nákupu na internetu úsporu peněz, v současnosti je to hlavním důvodem už pouze pro třetinu uživatelů. Navíc je zajímavé, že úsporu času uvedlo na prvním místě více žen než mužů [20].

V porovnání s tímto empirickým šetřením 35 % lidí preferuje úsporu času, z toho tuto odpověď vybralo 21 žen a 14 mužů.

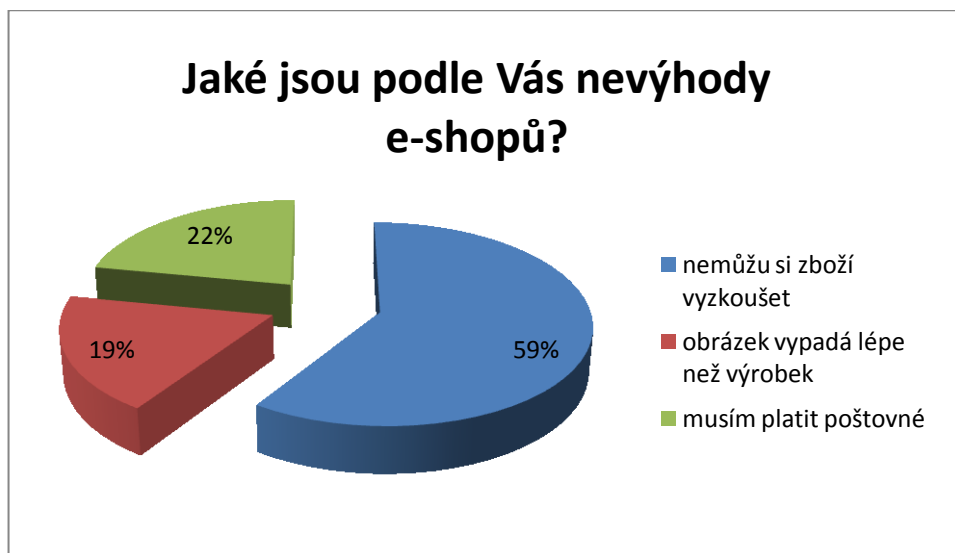


Obrázek 19: Podle jakých kritérií volíte konkrétní e-shop?

Zdroj: vlastní zpracování

U této otázky byla častokrát využita odpověď jiné: ověřené Aukro, bazar, kvalita obchodu a zboží, reference obchodu, cena, hodnocení heureka, osobní zkušenost a dle nabídky konkrétního e-shopu.

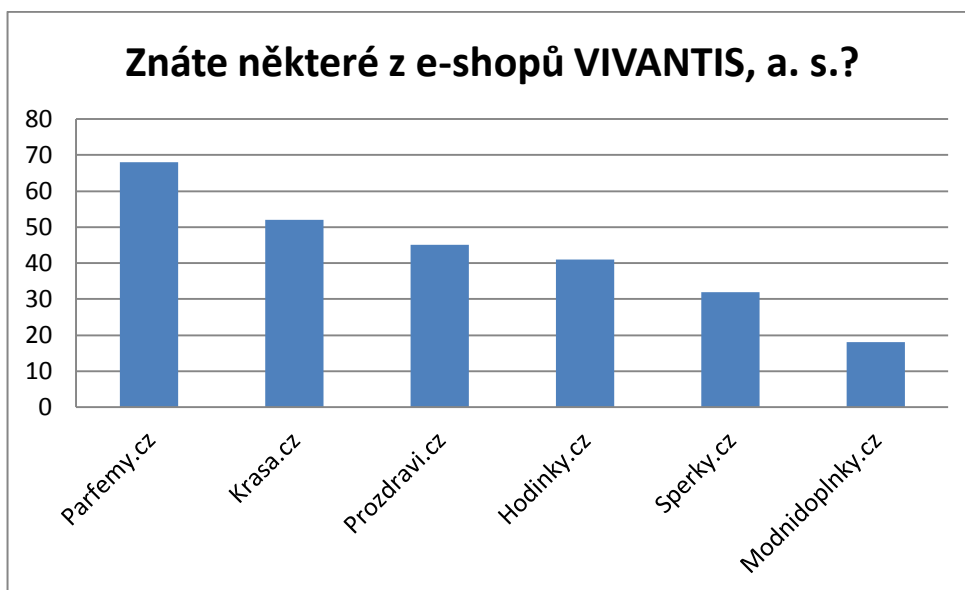
Nákupní rádce Heureka.cz ve spolupráci s výzkumnou agenturou NMS Market Research zrealizoval online průzkum na vzorku 6500 respondentů z řad českých uživatelů. Vyplývá z něj, že roste obliba vybírat si e-shop prostřednictvím cenových srovnávačů a nákupních rádců. Během tří let se zvýšila téměř trojnásobně. Ještě v roce 2009 je využívalo jen 19 % lidí, v roce 2011 to bylo již 44 % uživatelů a v loňském roce si pro svůj nákup vybíralo e-shop jejich prostřednictvím 52 % uživatelů internetu [24].



Obrázek 20: Jaké jsou podle Vás nevýhody e-shopů?

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední tři otázky byly zaměřeny na zkoumaný podnik VIVANTIS, a. s. U první bylo možné vybrat i více odpovědí, pro zobrazení je proto zvolen sloupcový graf. Nejméně lidí zná Sperky.cz a nejnovější e-shop Modnidoplanky.cz.



Obrázek 21: Znáte některé z e-shopů VIVANTIS, a. s.?

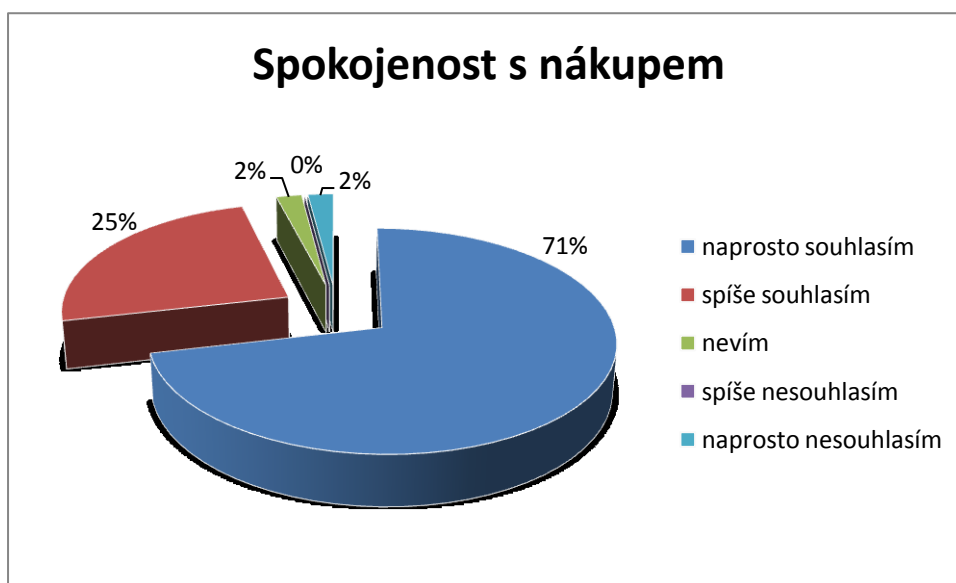
Zdroj: vlastní zpracování



Obrázek 22: Objednal/a jste si už zboží z některého e-shopu VIVANTIS, a. s.?

Zdroj: vlastní zpracování

Pro poslední otázku „Byl/a jste spokojen/a s nákupem?“ byla použita Likertova pětistupňová škála.



Obrázek 23: Spokojenost s nákupem

Zdroj: vlastní zpracování

Charakteristiky polohy

Charakteristiky polohy jsou určité hodnoty, které lze považovat za střed, kolem kterého náhodné veličiny kolísají. Snaží se charakterizovat soubor stručně jediným číslem, který bude mít potřebnou vypovídací hodnotu.

Pro názornější orientaci ve výsledcích budou pro poslední otázku dotazníku spočítány následující charakteristiky polohy – aritmetický průměr, modus a medián, přičemž odpovědi jsou ohodnoceny následovně:

- naprosto souhlasím = 1
- spíše souhlasím = 0,75
- neutrální postoj = 0,5
- spíše nesouhlasím = 0,25
- naprosto nesouhlasím = 0

Aritmetický průměr je nejčastěji užívanou charakteristikou polohy a je dán vzorcem 1. Součet všech zjištěných hodnot znaku se vydělí počtem všech jednotek. Po dosazení do vzorce je aritmetický průměr roven 0,9075. Číslo se nejvíce blíží k 1 – naprostý souhlas.

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} \quad (1)$$

Medián je prostřední hodnota výběru, a to prostřední v pořadí hodnot uspořádaných podle velikosti. Po uspořádání hodnot je medián roven 1 (naprosto souhlasím).

Modus je nejčetnější hodnota znaku, v tomto případě také 1.

Z provedených analýz a empirického šetření vyplývá, že podnik VIVANTIS, a. s. je konkurenceschopný a na trhu má dobrou pozici. Na jejich základě budou navržena doporučení pro další rozvoj.

5.2 Doporučení pro další rozvoj

Konkurenceschopnost podniku závisí na mnoha faktorech. Pro každý internetový obchod je velmi obtížné vybudovat si svoji pozici na trhu a čelit konkurenci. Na základě provedených analýz a dotazníkového šetření autorka navrhuje podniku VIVANTIS, a. s. následující změny a doporučení za účelem posílit jeho konkurenceschopnost a dosáhnout stanovených cílů:

Nový internetový obchod

Vzhledem k výsledkům empirického šetření je patrné, že na internetu více nakupují mladší lidé. Pro zvýšení konkurenceschopnosti podniku by bylo vhodné doplnit rodinu internetových

obchodů o e-shop, který by nabízel v současné době velmi populární potřeby pro nehtovou modeláž, UV lampy atd.

Billboardy

Nejeden Chrudimák se setkal s tím, že se ho lidé z auta ptají, kde je VIVANTIS, a. s. Proto by bylo zapotřebí lépe označit internetový obchod, který sídlí na Školním náměstí v Chrudimi a kde si lidé mohou vyzvedávat své objednávky.

Kamenný obchod

Velkou nevýhodou je, že VIVANTIS, a. s. má pouze jeden kamenný obchod (Hodinky.cz). Díky kamenné prodejně si může zákazník zboží prohlédnout, případně vyzkoušet. To potvrdilo i empirické šetření. Více jak polovina respondentů považuje nemožnost vyzkoušení za nevýhodu. Spoustu zákazníků může také pozitivně ovlivnit fakt, že e-shop má svou vlastní provozovnu, kde lze zboží vyzvednout a případně i reklamovat.

Pobočková síť

Další nevýhodou e-shopu je velmi omezená možnost osobního odběru – pouze v Chrudimi. Podle empirického šetření, které bylo provedeno, je jedním z důležitých faktorů pro nákup i výdej zboží v místě bydliště či okolí. Bylo by vhodné založit několik poboček v krajských městech, kde by byl možný osobní odběr, protože plno zákazníků odradí cena poštovného.

Nadstandardní funkce e-shopu

Podpora měn – jelikož VIVANTIS, a. s. dodává zboží i do zahraničí, bylo by vhodné zobrazování cen nejen v korunách, ale také v eurech. Pokud by se podnik rozhodl pro tuto podporu, je na místě informovat zákazníky o aktuálním kurzu.

Podpora jazykových verzí – tuto funkci je vhodné použít v kombinaci s podporou měn. V některé části stránky lze umístit vlaječku, která umožňuje přepnutí aktuální jazykové verze na cizojazyčnou.

Další

Nadále je třeba zlepšovat služby zákazníkům – rozšiřovat sortiment, zvyšovat skladové zásoby pro rychlejší dodávky zboží, zavést nové druhy dopravy (např. DPD, který se zaměřuje na vnitrostátní, ale i mezinárodní přepravu) a rozšiřovat platební metody pro zákazníky.

Dalším doporučením je pokračovat v aktivní komunikaci se zákazníky přes sociální síť Facebook a formou e-mailingu. Sociální síť Facebook lze použít k těmto aktivitám: informace o aktuálním dění v e-shopu, prezentace slevových akcí, rychlé odpovědi na dotazy zákazníků, poradna a objednávání. Pomocí e-mail marketing je možné prodávat a propagovat: nabídku nového zboží, které podnik zařadil do prodeje, dlouhodobě využitelné slevy a časově omezené slevy, nabídku souvisejících produktů ke zboží, které zákazník nakoupil, bonusy pro pravidelné zákazníky a soutěže.

ZÁVĚR

Nakupování přes internet je v České republice stále populárnější a Češi utrací v e-shopech stále více peněz. Nákup z domova se stal pro zákazníka pohodlným způsobem jak uspokojit své potřeby a mnohdy i výhodnějším než uskutečnění nákupu fyzického. Nejen z důvodu úspory času, ale také díky tomu, že nákup přes internetový obchod se díky konkurenci stává pro zákazníka levnější než nákup v kamenné prodejně.

VIVANTIS, a. s. působí na trhu již dvanáctým rokem. Je předním internetovým prodejcem v České republice. Zabývá se především prodejem parfémů, hodinek, šperků, módních doplňků a produktů pro zdraví i krásu. Tento podnik garantuje nejnižší ceny, má nejširší sortiment, nejrychlejší doručení, nejlevnější poštovné a poskytuje nejvíce informací o daných produktech. Je držitelem několika certifikátů a ocenění, které garantují kvalitu a bezpečnost internetových obchodů VIVANTIS, a. s.

Byly určeny konkurenční výhody podniku VIVANTIS, a. s., díky kterým se mu daří získat nové a udržet stávající zákazníky na přesyceném trhu. Práce se nejprve věnuje analýze vnějšího okolí podniku, jedná se o faktory sociální, ekonomické, ekologické, technologické a legislativní. Podnik není schopen je ovlivnit. Cíle bakalářské práce byly tímto splněny.

Pro analýzu konkurenčního prostředí je zde použit Porterův model pěti sil, který zohledňuje soupeřivost mezi podniky v odvětví, vyjednávací vliv dodavatelů, vyjednávací vliv odběratelů, ohrožení ze strany vstupu nových konkurentů a nebezpečí existence substitutů. Z analýzy vyplývá, že největší vliv na VIVANTIS, a. s. mají nově vstupující konkurenti. Mohou totiž na trh vstoupit kdykoliv a bez větších problémů. Dále je tu vysoká hrozba stávající konkurence, přesto zákazníci stále pomalu přibývají, podniku se daří přetáhnout zákazníky konkurence. Vyjednávací vliv zákazníků a dodavatelů je prozatím zanedbatelný, bohužel však existují substituty, díky kterým musí podnik snižovat cenu na úkor marží.

Vzhledem k rozsahu práce nebyla možnost zaměřit se na vnitřní prostředí podniku, konkrétně jsou to faktory technického rozvoje, marketingové a distribuční, pracovních zdrojů a finanční a rozpočtové. Autorka by se o to ráda pokusila v diplomové práci.

Mezi hlavní konkurenční výhody podniku patří následující: dobré jméno podniku, vlastní budova, široký sortiment, zákaznický servis online a především sídlo České pošty v areálu.

Východiska jednotlivých analýz byla shrnuta ve SWOT analýze, aby bylo přehledné, jakými silnými a slabými stránkami podnik disponuje a jakým příležitostem a hrozbám čelí.

VIVANTIS, a. s. se zaměřuje na maximalizaci silných stránek a příležitostí, nesmí ale zapomínat na minimalizaci slabých stránek a hrozeb. V závěru práce jsou uvedena doporučení pro budoucí vývoj.

Předpokládá se, že některé získané závěry mohou být podnikem využity.

Popularita e-shopů strmě roste. Podle Asociace pro elektronickou komerci utratí letos Češi v internetových obchodech téměř 50 miliard Kč, o desetinu více než loni. Obrat online prodejců se za deset let zvětšil čtyřicetkrát. Internetoví prodejci ukrajují stále větší podíl z maloobchodních tržeb, přesto se ale v kamenných prodejnách stále ještě prodá drtivá většina zboží (94 – 95 % veškerého zboží) [31].

Češi stále více vyhledávají a nakupují zboží na internetu přes chytré telefony. Tzv. mobilní nakupování má být podle odborníků trendem 2013. Řada e-shopů nyní pracuje na zpřístupnění svých webů pro mobilní zařízení.

SLOVNÍČEK POJMŮ

Hodnota pro zákazníka – rozdíl mezi náklady, které zákazník vynaložil na získání produktu, a hodnotou, kterou zákazník získal vlastnictvím produktu či jeho užíváním

Kvalita – absence vad a nedostatků u výrobků či služeb

Poptávka – zjednodušeně řečeno představuje souhrn produktů (zboží nebo služeb), které jsou zákazníci schopni si koupit

Potřeba – pocit nedostatku něčeho, čeho se člověku nedostává (např. strava, ošacení, pocit tepla a bezpečí, citové potřeby)

Produkt – veškeré výrobky, služby, ale i zkušenosti, osoby, místa, organizace, informace a myšlenky, tzn. vše, co se může stát předmětem směny, použití či spotřeby, co může uspokojit potřeby a přání

Přání a touhy – forma, v níž se lidské potřeby promítají, jsou ovlivňována kulturními a osobními charakteristikami, společností, v níž člověk žije

Sít'ový efekt – situace, kdy dochází ke zkvalitňování obsahu sítě samotnými uživateli, bez zásahu autority – provozovatele webu (např. Wikipedia, YouTube)

Služby – aktivity či užitky nabízené k prodeji, díky nimž příjemce získá určitou výhodu, mají obvykle nehmotnou povahu

Směna – akt výměny mezi prodávajícím a kupujícím

Spokojenost zákazníka – míra naplnění očekávání zákazníka, která je spojena s tím, jak zákazník vnímá a hodnotí zakoupený produkt

Transakce – obchodní vztah mezi smluvními partnery, ve kterém jsou stanoveny podmínky, zejména předmět transakce, čas a místo dodání, cena atd.

Vztahový marketing – cílem je vybudování dlouhodobých, vzájemně výhodných vztahů se zákazníky i s dalšími partnery

LITERATURA

KNIŽNÍ ZDROJE

- [1] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: [strategie a trendy]. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- [2] JOHNSON, Gerry, SHOLES, Kevan, WHITTINGTON, Richard. Exploring Corporate Strategy. Harlow: Pearson Education limited, 2006. 1033s. ISBN 978-0-273-71018-9
- [3] KISLINGEROVÁ, Eva. Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2008, xxi, 293 s. ISBN 978-80-7179-882-8
- [4] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Marketing. Praha: Grada, 2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2
- [5] KOTLER, Philip. Marketing management. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5
- [6] KOVÁŘ, František. Strategický management. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008, 206 s. ISBN 978-80-86730-33-2
- [7] KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6
- [8] KOŽENÁ, Marcela. Environmentální aspekty konkurenceschopnosti podniku. Univerzita Pardubice, 2007. ISBN 978-80-7395-039-2
- [9] MALLYA, Thaddeus. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5
- [10] PORTER, Michael E. Konkurenční strategie. Praha : Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2
- [11] SEDLÁK, Mirek, MIKULÁŠKOVÁ, Petra. Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2012, 336 s. ISBN 978-80-251-3727-7
- [12] SHOELL, William F, GUILTINAN, Joseph P. Marketing: contemporary concepts and practices. 6th ed., Annotated instructor's ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1995, 762 p. ISBN 02-051-5602-9

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

- [13] AMA. Marketing Power: American Marketing Association [online]. 2012 [cit. 2012-10-10]. Dostupné z: <<http://www.marketingpower.com/Pages/default.aspx>>
- [14] APEK: Asociace pro elektronickou komerci [online]. 2012 [cit. 2012-10-29]. Dostupné z: <<http://www.apek.cz/>>
- [15] BYZNYS SLOVÍČKA. PESTEL [online]. 2012 [cit. 2012-12-12]. Dostupné z: <http://www.byznyslovicka.com/ekonomika_management/pestel/>
- [16] ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 367/2000 Sb., kterým se mění zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony [online]. 2001 [cit. 2012-12-12]. In: Sbírka zákonů České republiky. Dostupné z: <<http://www.zds.cz/00-367.htm>>
- [17] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Informační společnost v číslech 2012 [online]. 2012 [cit. 2012-12-12]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/publ/9705-12-r_2012>
- [18] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Makroekonomické údaje [online]. 2012 [cit. 2012-11-05]. Dostupné z: <[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/\\$File/HLMAKRO.xls](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/$File/HLMAKRO.xls)>
- [19] ČEVELOVÁ, Magdalena. Marketingová kouzla: Poradenství a kurzy pro drobné podnikatele [online]. 2012 [cit. 2012-09-10]. Dostupné z: <<http://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>>
- [20] ČTK. Průzkum: Češi šetří nákupem na internetu čas, Slováci peníze [online]. 2013 [cit. 2013-03-16]. Dostupné z: <<http://www.financninoviny.cz/zpravy/pruzkum-cesi-setri-nakupem-na-internetu-cas-slovaci-penize/893421>>
- [21] DAŇAŘI ONLINE. Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob [online]. 2012 [cit. 2012-11-05]. Dostupné z: <<http://www.danarionline.cz/sazby--vzory--tabulky/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-pravnicky-ch-osob/>>
- [22] EUROSKOP.CZ: Věcně o Evropě [online]. 2012 [cit. 2012-11-05]. Dostupné z: <<http://www.euroskop.cz/680/sekce/obchodni-politika/>>

- [23] FAST CENTRIK. Exportujte produkty na porovnávače zboží! 66% nakupujících porovnává nabídky e-shopů. [online]. 2012 [cit. 2012-12-12]. Dostupné z: <<http://www.fastcentrik.cz/aktuality/exportujte-produkty-na-porovnavace-zbozi-66-nakupujicich-porovnavana-nabidky-e-shopu.aspx>>
- [24] FEEDIT.CZ. Průzkum: Více jak polovina zákazníků vybírá e-shop na nákupních rádcích nebo cenových srovnávačích [online]. 2013 [cit. 2013-03-16]. Dostupné z: <<http://www.feedit.cz/wordpress/2013/03/04/pruzkum-vice-jak-polovina-zakazniku-vybira-e-shop-na-nakupnich-radcich-nebo-cenovych-srovnavacich/>>
- [25] SHOPROKU 2012. Výsledky soutěže ShopRoku 2012 [online]. 2012 [cit. 2012-12-12]. Dostupné z: <<http://www.shoproku.cz/>>
- [26] SOS: Sdružení obrany spotřebitelů [online]. 2012 [cit. 2012-10-10]. Dostupné z: <<http://www.spotrebitele.info/>>
- [27] STAVEBNÍ FÓRUM. Kupní síla české populace [online]. 2011 [cit. 2012-12-12]. Dostupné z: <<http://www.stavebni-forum.cz/cs/article/20226/kupni-sila-ceske-populace/>>
- [28] SURVIO. Nakupování na internetu [online]. 2013 [cit. 2013-01-10]. Dostupné z: <<http://www.survio.com/survey/d/K2Y1Y1O4X7I4T9O5G>>
- [29] VIVANTIS: internetové obchody [online]. 2012 [cit. 2012-10-02]. Dostupné z: <<http://www.vivantis.cz/>>
- [30] ZPRÁVY.ROZHLAS.CZ. Online nakupují hlavně mladí lidé, zjistil průzkum [online]. 2012 [cit. 2013-03-16]. Dostupné z: <http://www.rozhlas.cz/zpravy/ekonomika/_zprava/online-nakupuji-hlavne-mladi-lide-zjistil-pruzkum--1145878>
- [31] NOVINKY.CZ. Popularita e-shopů strmě roste, muži v nich utrácejí víc než ženy [online]. 2013 [cit. 2013-04-16]. Dostupné z: <<http://www.novinky.cz/finance/294558-popularita-e-shopu-strme-roste-muzi-v-nich-utraceji-vic-nez-zeny.html>>

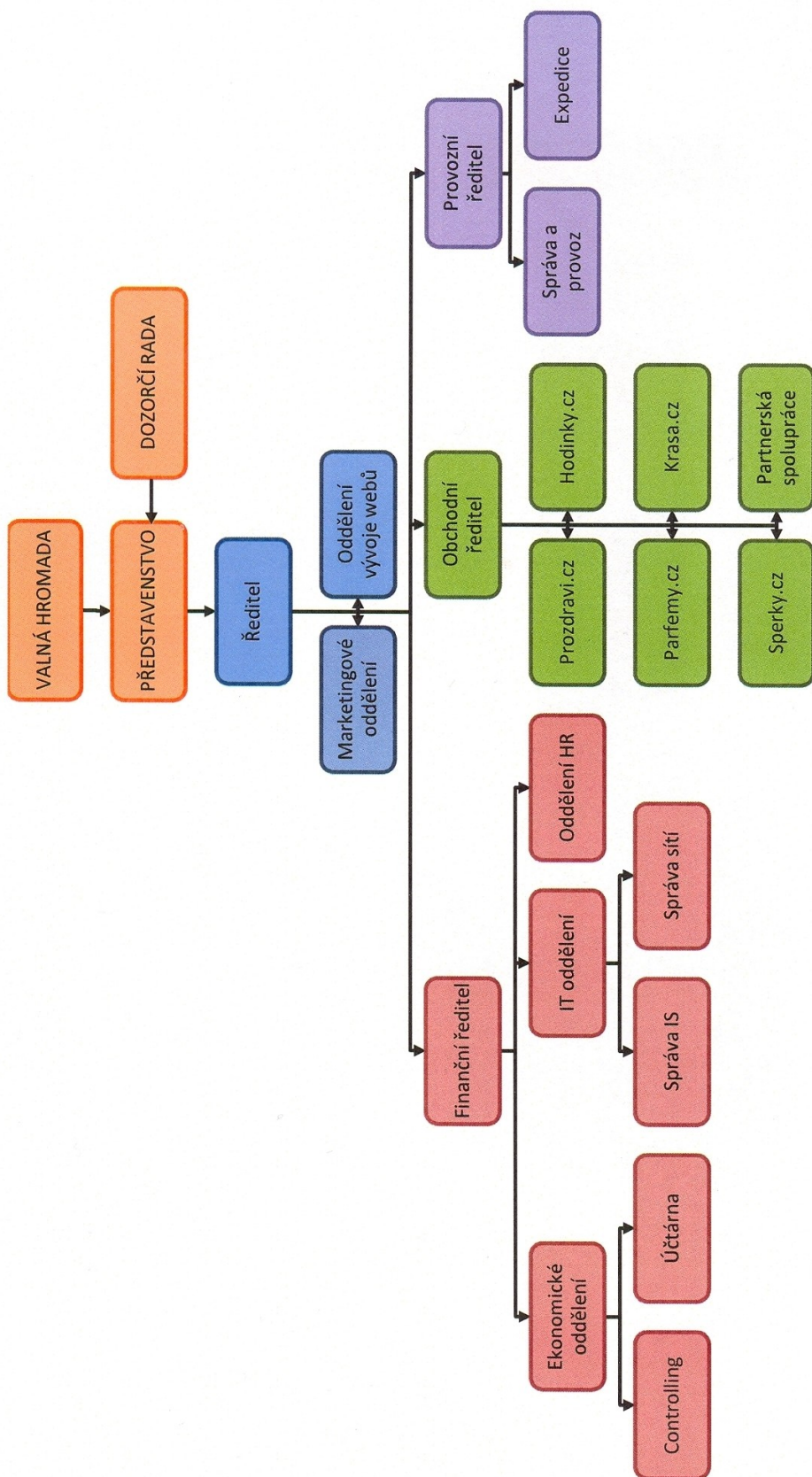
PODNIKOVÉ ZDROJE

- [32] ROZHONĚ, Martin. Výroční zpráva za období 1. 4. 2011 až 31. 3. 2012. 2012.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A	Organizační schéma VIVANTIS, a. s.....	I
Příloha B	Mapy provozoven VIVANTIS, a. s.....	II
Příloha C	Občanský zákoník, Spotřebitelské smlouvy.....	III
Příloha D	Seznamy konkurentů.....	IV
Příloha E	Dotazník „Nakupování na internetu“ včetně průvodního dopisu.....	V

Příloha A: Organizační schéma VIVANTIS, a. s.



Příloha B: Mapy provozoven VIVANTIS, a. s.



Poznámka: Provozovny jsou vyznačeny modrým kroužkem.

Příloha C: Občanský zákoník, Spotřebitelské smlouvy

Při jednání prostřednictvím některého prostředku komunikace na dálku musí být spotřebiteli s dostatečným předstihem před uzavřením smlouvy poskytnuty zejména tyto informace:

- obchodní jméno a identifikační číslo dodavatele, sídlo právnické osoby a bydliště v případě fyzické osoby,
- název a hlavní charakteristiky zboží nebo služeb,
- cena zboží nebo služeb včetně všech poplatků,
- náklady na dodání,
- způsob platby, dodání nebo plnění,
- poučení o právu na odstoupení, s výjimkou případů podle odstavce 7,
- náklady na použití komunikačních prostředků na dálku,
- doba, po kterou zůstává nabídka nebo cena v platnosti.

Po uzavření smlouvy při použití prostředků komunikace na dálku, nejpozději však před plněním, musí být spotřebiteli písemně poskytnuty tyto informace:

- obchodní jméno a identifikační číslo dodavatele, sídlo právnické osoby a bydliště v případě fyzické osoby,
- informace o podmínkách a postupech pro uplatnění práva odstoupit od smlouvy,
- informace o službách po prodeji a o zárukách,
- podmínky pro zrušení smlouvy, pokud není určena doba platnosti nebo platnost je delší než 1 rok [16].

Příloha D: Seznamy konkurentů

Konkurenti Parfemy.cz	
Název e-shopu	Adresa e-shopu
Elnino.cz	http://www.parfemy-elnino.cz/
FAnn parfumerie	http://www.fann.cz/parfumerie/
Parfemland	http://www.parfemland.cz/
Parfums.cz	http://www.parfums.cz/
ProdejParfemu.cz	http://www.prodejparfemu.cz/
Xparfemy.cz	http://www.xparfemy.cz/

Konkurenti Krasa.cz	
Název e-shopu	Adresa e-shopu
AVON	http://www.avon.cz/
Krás-a-zdraví.cz	http://www.krasa-zdravi.cz/
Lekarna.cz	http://www.lekarna.cz/
Obchod-kosmetika.cz	http://www.obchod-kosmetika.cz/
Oriflame	http://cz.oriflame.com/
Mall.cz	http://www.mall.cz/

Konkurenti Prozdravi.cz	
Název e-shopu	Adresa e-shopu
DocSimon	http://www.docsimon.cz/
Dr. Max Lékárna	http://www.drmax-lekarna.cz/
Epharmacy.cz	http://www.epharmacy.cz/
Klub zdraví WALMARK	http://www.klubzdravi.cz/
Lekarna.cz	http://www.lekarna.cz/
Manitera	http://www.manitera.cz/

Příloha E: Dotazník „Nakupování na internetu“ včetně průvodního dopisu

Vážení respondenti,

obracím se na Vás s prosbou o vyplnění dotazníku, které Vám nezabere více než 5 minut.

Účelem průzkumu je zjistit, kteří lidé (podle pohlaví a věku) nejvíce nakupují na internetu a zároveň jaké mají povědomí o internetových obchodech VIVANTIS, a. s.

Tento dotazník je anonymní a data budou použita pouze pro účely mé bakalářské práce.

Pokud budete mít zájem o výsledky dotazníku, můžete uvést e-mail, na který Vám je po vyhodnocení zašlu.

Děkuji za ochotu a spolupráci.

S přáním hezkého dne

Simona Činčalová

Dotazník „Nakupování na internetu“

- 1) Jste:
 - žena
 - muž
- 2) Do jaké věkové kategorie patříte?
 - 16 – 30 let
 - 31 – 45 let
 - 46 – 60 let
 - 61+ let
- 3) Koupil/a jste už zboží přes internet?
 - ano
 - ne Pokud respondent odpoví ne, nepokračujeme dále.
- 4) Co Vás přivedlo k nákupu přes internet, jaký byl důvod?
 - cena
 - doporučení
 - reklama
 - dostupnost pouze na internetu
 - špatná zkušenost s kamenným obchodem
 - jiný:
- 5) Jak často nakupujete přes internet?
 - vícekrát za měsíc
 - 1x za měsíc
 - vícekrát za rok
 - 1x za rok
 - zatím pouze jednou
- 6) Co je pro Vás při nakupování přes internet nejdůležitější?
 - úspora peněz
 - kvalita zboží
 - termín dodání
 - úspora času
 - výdej ve Vašem městě či okolí
 - jiné:

- 7) Podle jakých kritérií volíte konkrétní e-shop?
- doporučení známých
 - vliv reklamy
 - internetové diskuze
 - vyhledávač
 - jiné:
- 8) Jaké jsou podle Vás nevýhody nakupování přes internet?
- nemůžu si zboží vyzkoušet
 - obrázek vypadá lépe než výrobek
 - musím platit poštovné
 - jiné:
- 9) Znáte některé z e-shopů VIVANTIS, a. s.? (možno i více odpovědí)
- Parfemy.cz
 - Krasa.cz
 - Prozdрави.cz
 - Hodinky.cz
 - Sperky.cz
 - Modnidoplňky.cz
- 10) Objednal/a jste si už zboží z některého e-shopu VIVANTIS, a. s.?
- ano
 - ne Pokud respondent odpoví ne, ukončíme rozhovor.
- 11) Byl/a jste spokojen/a s nákupem? (Likertova pětistupňová škála)
- naprosto souhlasím
 - spíše souhlasím
 - nevím
 - spíše nesouhlasím
 - naprosto nesouhlasím