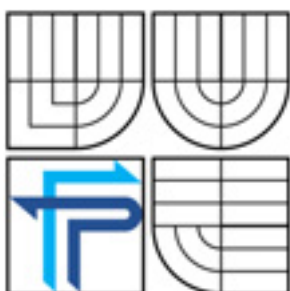




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

MARKETINGOVÁ STRATEGIE V ICT SPOLEČNOSTI

MARKETING STRATEGY IN ICT COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

STANISLAV HEŽA

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2008

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Heža Stanislav

Podnikové finance a obchod

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

Marketingová strategie v ICT společnosti

v anglickém jazyce:

Marketing strategy in ICT company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému, stanovení cílů, metod a postupu řešení práce

Nejnovější teoretické poznatky

Analýza současného stavu (analýza obecného, oborového a vnitřního prostředí, SWOT analýza)

Návrh marketingové strategie

Ekonomické zhodnocení návrhu

Závěr

Anotace

Diplomová práce se zabývá analýzou marketingové strategie firmy. K tomu potřebuje zhodnotit informace o obecném prostředí, trhu a konkurenci. Na základě předpokladů dalšího vývoje oborového prostředí navrhuje možné varianty použití marketingových strategií a jejich komunikačních prostředků. Na základě historických zkušeností je spočítán i předpoklad ekonomického dopadu návrhu na hospodaření firmy.

Annotation

The thesis deals with the analysis of the company marketing strategy. In order to meet its objectives, it is necessary to evaluate all information on general conditions, the market and competition. Based on prerequisites of the further grow of professional environment, it proposes possible modes of use of different marketing strategies and their means of communication. The economic impact presumption of a proposal with respect to past experience is also calculated in this work.

Klíčová slova

Cíl, zákazník, komunikace, trh, konkurence, strategie, příležitost, servis, obrat, marketing

Key words

Target, customer, communication, market, competition, strategy, opportunity, service, turnover, marketing

Bibliografická citace mé práce:

HEŽA, S. *Marketingová strategie v ICT společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 102 s. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil

autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech

souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 19. května 2008

Podpis

Poděkování

Na tomto místě chci poděkovat za odborné vedení doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D., za její připomínky a inspiraci. Další poděkování patří Mgr. Jankovi Bednaříkovi, panu Richardovi Jurnečkovi a Mr. Chenda Fojt, díky kterým jsem získal mnoho důležitých poznatků z teorie strategie, marketingu a jejich uplatnění v praxi.

Obsah

1.	Úvod	9
2.	Vymezení problému, stanovení cíle, metod a postupu	10
3.	Marketing a nejnovější teoretické poznatky	12
3.1.	Marketing	12
3.2.	Strategický marketing	15
3.2.1.	Strategický marketing - úvod	15
3.2.2.	Řídící proces strategického marketingu	20
3.2.3.	Procesy strategického marketingu	23
3.3.	Nejnovější teoretické poznatky	32
4.	Analýza současného stavu	33
4.1.	Charakteristika firmy	33
4.1.1.	Vývoj obratu sítě COMFOR (vč. frenčíz)	35
	Tabulka č. 1. Vývoj obratu sítě COMFOR	35
4.1.2.	Vývoj prodeje PC sítě COMFOR	35
	Tabulka č. 2. Vývoj prodeje PC sítě COMFOR	35
4.2.	Analýza obecného prostředí	36
4.2.1.	Makroekonomické prostředí	36
4.3.	Analýza oborového prostředí	40
4.3.1.	Vývoj prodeje dle komodit	40
4.3.2.	Vývoj cen hlavních komodit	40
4.3.3.	Konkurence na ICT trhu v ČR	44
4.3.4.	PORTEROVA analýza	45
4.4.	Analýza vnitřního prostředí	48
4.4.1.	Strategie	48
4.4.2.	Komunikační mix	51
4.4.3.	Vnitřní marketing	54
4.5.	SWOT analýza marketingu společnosti	56
5.	Návrh změn marketingu	58
5.1.	Cíle	58
5.2.	Doporučení marketingové strategie	59

5.3.	Doporučení změn v marketingovém mixu.....	64
5.3.1.	Tisk	64
5.3.2.	Billboard	64
5.3.3.	Internet	64
5.3.4.	Direct marketing / věrnostní program.....	64
5.3.5.	Vkládky reklamních tiskovin.....	66
5.3.6.	Speciální promo akce	66
5.3.7.	Zelená linka.....	67
5.4.	Náklady na změnu marketingové strategie	67
6.	Závěr	72
7.	Seznam použité literatury	73
8.	Seznam příloh	74

1. Úvod

Cílem práce je analýza marketingu společnosti zabývající se retailovým prodejem informačních a komunikačních technologií, upřesnění a stanovení cílů pro firmu, na jejichž základech dojde k doporučení případných změn v řízení strategického marketingu.

Na začátku práce se budu zabývat teoretickou částí, kde proberu systém, kterým se postupuje při zavádění strategického marketingu ve firmě. Budu jasně definovat jednotlivé kroky, které vedou přes plánovací část skládající se z analýz, stanovení cílů a zvolení správných strategií. V této práci tedy budou obsaženy návrhy na změny a úpravy marketingových strategií a komunikačního mixu. Jejich realizace a kontrola – poslední části strategického marketingového procesu již nejsou v této práci obsaženy. Pokud se podaří úpravy prosadit ve skutečnosti, budou tyto dva body určitě realizovány uvnitř zkoumané a popisované firmy.

Vzhledem k tomu, že práci na tomto dokumentu se věnuji již delší dobu, stejně tak jako spolupráci se zkoumanou firmou, objevují se již některá doporučení, která vyplývají z analýz přímo ve výsledcích současného počínání firmy. Jejich realizace je doložena jak přímo v textu, tak v přílohách, které tvoří nedílnou a důležitou součást této práce.

2. Vymezení problému, stanovení cíle, metod a postupu

Jako téma diplomové práce jsem si vybral návrh marketingové strategie firmy, která se zabývá provozováním sítě retailových obchodů na území ČR. Společnost funguje na trhu již 8 let, s přihlédnutím k tomu, že převzala obchodní síť po odcházející zahraniční firmě můžeme tento koncept označit za patnáctiletý.

Společnost se vyvíjí společně s trhem po celou dobu své existence. V posledních letech se jasněji zaměřila na rozvoj obchodů v obchodních centrech, zaměřených pouze na koncového uživatele a menší firmy. Tomu odpovídají i změny v marketingu, které probíhají kontinuálně.

V poslední době se však na trhu začíná objevovat velké množství nových subjektů, které se živí buď jako internetové prodejny, lokální specialisté pro lidi z blízkého okolí nebo právě naopak velcí hráči jako je například ElectroWorld, kteří posilují svá oddělení ICT. Dokonce existují zprávy o úvahách vstupu podobných firem ze zahraničí na český trh.

To vše znamená jediné. I přesto, že prodejní síť Comfor má velké množství obchodních míst, bude muset stále svádět další a další boje s konkurencí. A to je možné pouze pomocí inovací, rozšíření nabídek a hlavně zlepšení služeb zákazníkovi. Současnou podobu marketingu popisují v první části práce – data o subjektu. Z těch by měly jasně vyznít cíle společnosti a jasné produktové zaměření včetně prodejních kanálů, kterými bude společnost své zboží a služby distribuovat.

Další část diplomové práce se bude zabývat řešením, jak tyto cíle uvést do reality za pomoci prostředků, které nám poskytuje marketing. Chci popsat, které všechny cesty je třeba projít a kterým úkolům dát jakou váhu. Je důležité velmi dobře zanalyzovat cílové skupiny zákazníků a podle jejich požadavků nastavit prodejní a marketingové mechanismy tak, abychom zákazníky dokázali zaujmout a přilákat. Dobře prodávat a poskytovat služby totiž umí řada společností. Velmi důležité však je, aby se tato informace dostala k tomu nejdůležitějšímu článku na trhu - k zákazníkům.

Součástí marketingové strategie musí být samozřejmě i poprodejní servis a starost o zákazníka, měření jeho spokojenosti a využívání těchto poznatků pro případné další změny. Stejně tak hodnocení vybraného produktového a marketingového mixu a schopnost jejich prosazení na trhu.

Při tom všem budu využívat nejnovějších poznatků z marketingových teorií a neopomenu komunikační kanály, jejichž množství a působnost se stále rozšiřuje za pomoci nejmodernějších technologií jako je internet, mobilní telefony, využití elektronických karet atd.

Popisované skutečnosti i plány odpovídají realitě a jsou vypracovány s tím, že v budoucnosti budou uváděny v život. V textu mohou být určité nepřesnosti, případně některé zásadní informace pro rozvoj společnosti mohou chybět úplně. To je však vzhledem k citlivosti takových údajů zřejmé.

„Nebudeme podnikat v žádném oboru, kde nemůžeme být jednička, nebo v nejhorším případě dvojka na trhu“

J.Welch (GE)

3. Marketing a nejnovější teoretické poznatky

3.1. Marketing

„Marketing je všude. Formálně nebo neformálně se lidé i společnosti zabývají nesčitelným množstvím činností, které bychom mohli nazývat marketingem. Dobrý marketing se ve stále zvýšené míře stává důležitou ingrediencí podnikatelského úspěchu. A marketing hluboce ovlivňuje naše každodenní životy. Je ve všem, čím se zabýváme – od šatů, které nosíme, přes webové stránky, na které klikneme, až k reklamám, na které se díváme.

Dobrý marketing není výsledkem náhody, ale důsledkem pečlivého plánování a provedení. Marketingové praktiky jsou neustále vylepšovány a přetvářeny v podstatě ve všech odvětvích, aby se zvýšila šance na úspěch. Výborný marketing je však vzácný a není ho snadné dosáhnout. Marketing je jak uměním, tak vědou a mezi teoretickou stránkou marketingu a jeho tvořivou stránkou existuje neustále napětí.“ [2, str. 42,43]

„Finanční úspěch často závisí na marketingových schopnostech. Finance, provoz, účetnictví a další podnikatelské funkce ztratí svůj význam, jakmile neexistuje dostatečná poptávka po výrobcích a službách, díky níž by dosáhla společnost zisku. Existuje jak horní, tak dolní hranice. Mnoho společností má nyní funkci marketingového ředitele, čímž dávají marketingu rovnoprávnější postavení s jinými vedoucími pracovníky na této úrovni, jako je výkonný ředitel a finanční ředitel. Tiskové zprávy ze společností všech druhů – od výrobce spotřebního zboží přes zdravotní pojišťovny až k výrobcům v těžkém průmyslu – hlásí do světa nejnovější marketingové úspěchy a totéž lze nalézt na webových stránkách. V odborných časopisech se marketingovými strategiemi a taktikami zabývá nesčetné množství článků.

Marketing je však ošidný a byl vždy Achillovou patou mnoha dříve prosperujících společností. Velké, dobře známé společnosti, jakými jsou například Sears, Levi's, General Motors, Kodak a Xerox, se střetly s novými zákazníky a novými konkurenty a byly nuceny přehodnotit své podnikatelské modely. Dokonce i vedoucí společnosti na trhu, jako například

Microsoft, Wal-Mart, Intel a Nike, si uvědomují, že si nemohou dovolit odpočívat. Jack Welch, vynikající bývalý generální ředitel General Electric, opakovaně varoval svoji společnost: „Budeme měnit, nebo zemřeme.“

Cesta ke správným rozhodnutím však není vždy snadná. Marketéři musí činit závažná rozhodnutí, například jaké prvky by měl mít návrh nového výrobku, jakou cenu nabídnout spotřebitelům, kde prodávat výrobky a kolik utrácet za reklamu nebo propagaci. Musí rovněž činit detailnější rozhodnutí, k nimž patří například přesná slovní formulace nebo barva nového obalu. Největšímu riziku se vystavují ty společnosti, které pozorně nesedují své zákazníky a konkurenty a nepřetržitě nezlepšují své nabídky hodnoty. Zastávají krátkodobé, obratem motivované názory na své podnikatelské činnosti a v konečné fázi neuspokojí akcionáře, zaměstnance, dodavatele ani distribuční partnery. Kvalitní a účinný marketing je nikdy nekončící činností.

V polovině padesátých let minulého století se objevila marketingová koncepce. Zatím co úkolem prodejního oddělení bylo najít zákazníky pro své zboží, úkolem marketingu je nacházet zboží pro své zákazníky. Znamená to tedy jistou změnu chápání poslání firmy a její strategie. Klíč k dosažení cílů společnosti spočívá v tom, aby si společnost vedla efektivněji než konkurence ve vytváření, poskytování a sdělování lepší hodnoty pro zákazníka na zvolených cílových trzích.“ [2, str. 45]

Internet se dá, kromě jiného, použít jako jedno z dalších reklamních médií. Úspěšnost se dá měřit několika způsoby:

- Imprese

Počet, kolikrát byla vyžádána jakákoli stránka, která náhodou obsahuje reklamu. Reklama může být ve spodní části stránky, kterou se musí procházet směrem dolů a nikdo na ni nevidí, anebo musí být nejdříve stažena. Nicméně je to standard pro určení dosahu a frekvence.

Náklady na tisíc impresí (CPM) se pohybují okolo 500 Kč, ale cena významně závisí na typu umístění a síle vyjednávání zadavatele. V ojedinělých případech může být snížena až na 200 Kč za CPM.

- Zásahy

Celkový počet vybraných internetových složek, kde se každá stránka a každá zdrojová složka (ilustrace, grafické titulky, zvuky) počítá jako zásah. Každý zákazník, který jde na domovskou stránku, klepne na portál a pak vybere jednu stránku, vytváří „zásah“ nejen pro tuto stránku, ale pro každou složku, která se otevře. Každý obrázek se počítá.

- Klepnutí

Jakákoliv interakce s reklamou, seznamem, tlačítkem nebo bannerem, který spojuje návštěvníka webové stránky s webovou stránkou návštěvníka.

- Odpovědi

Vztahuje se na dotazy, přihlášení, objednávky, stažení obchodního kupónu nebo jakoukoliv další akci vztahující se k prodeji.

U klasického prodeje na poštovní objednávku jsou „odpovědi“ jediným konečným měřítkem. Vzhledem k tomu, že je přes 50% webového prostoru neprodáno, některé webové stránky přijímají to, co by obvykle byly dohody podle poptávky založené na skutečných výsledcích. V roce 1998 však studie PWC ukázala, že tímto způsobem je vyvoláno pouze 5% tržeb, 40-45% tržeb z reklamy bylo vyvoláno na základě přímých nákladů na tisíc impresí. [4, str. 544]

„I když je dobývací marketing zajímavou stránkou databázového podnikání, těmi nejvýnosnějšími programy často bývají ty, které oslovují současné zákazníky. Jedno ze základních pravidel databázového marketingu zní, že je snazší přimět z deseti zákazníků aspoň jednoho, aby učinil jednu koupi navíc, než najít nového zákazníka.

Logika této myšlenky je zřejmá. Abyste oslovili deset současných zákazníků, stačí odeslat pouze deset zásilek. Je zapotřebí pouze návrhu na použití nebo propagační motivace, aby učinili

jeden nákup navíc. Od vašich současných zákazníků se dá důvodně očekávat 10 procent odpovědí. Abyste oslovili vnějšího zákazníka, budete muset možná poslat zásilku 50 nebo 100 lidem, abyste obdrželi 1 % nebo 2 % odpovědí. Nejenže posíláte více kusů, ale také musíte zaplatit za seznam a přitom vás vlastní seznam nestojí žádné další výdaje za pronájem.

Společnosti vyrábějící více výrobků mohou využít pozitivních asociací, které má zákazník u jednoho produktu, aby se „přenesly“ na druhý. Jeden velký klient s baleným zbožím za tímto účelem s velkým úspěchem použil bulletinu křížení značky (cross-brand).

Dají se tak posílat vícenásobná sdělení lidem s podobnou věkovou kategorií nebo životním stylem.“ [4, str.527]

3.2. Strategický marketing

3.2.1. Strategický marketing - úvod

Strategie jako termín můžeme slyšet ve všech možných spojeních a významech. Nejčastěji se člověku vybaví spojení s bitvou a vedením války. V poslední době je to však slovo velmi oblíbené a většina našich rozhodnutí je označována za strategická. Co to ale ve skutečnosti přesně znamená a jak správně chápat význam tohoto slova?

Původní termín je opravdu ve spojení s váleným uměním. Řecký termín „strategos“ (stratos=generál; agein=vést) označuje „umění vést boj“ a nejčastěji označuje dlouhodobý plán činností zaměřený na dosažení nějakého cíle – jak uvádí internetová encyklopedie Wikipedia.

Známe strategii

- vojenskou
- životní
- obchodní
- ekonomickou

- v teorii her
- sportovní
- a v neposlední řadě marketingovou strategii

Strategií se kromě těch, co o ní píší, zabývají i ti, kteří ji tvoří. Musí to být lidé s velmi dobrým nadhledem na poli, pro které strategii vytvářejí a výbornými koncepčními a analytickými schopnostmi. Právě proto je například určování strategických cílů nejčastěji řešeno na úrovni top managementu firem a dříve, když ještě měli politici i moc něco tvořit, to byli právě oni, kteří svými vizemi a strategiemi posouvali vývoj světa. Tito lidé bývali a samozřejmě stále jsou váženi pro svoje schopnosti vidět dále. Mezi první oficiální strategy patřili právě generálové v Athénách:

Athénští stratégové

Velký význam získal tento úřad v Athénách 5. století př. n. l., kde měl stratég kromě vojenské moci i moc politickou. Od roku 510 př. n. l. bylo každoročně shromážděním lidu - ekklesií voleno 10 stratégů - po jednom z každé fýly. Každý z nich velel oddílu hoplítů složených z příslušníků své fýly. Každá osoba mohla být volena opakovaně bez omezení. Ve velení v poli se střídali.

Stratégům byl zprvu nadřazen vojensko-náboženský úřad polémarcha, kterým byl jeden z archontů. Protože od roku 487 př. n. l. byli všichni archonté vybíráni losem, což nemohlo zajistit vybrání kvalitního velitele, tak veškerá vojenská moc přešla od polémarcha na strategy. Potom, co se stratégové stali vrchními veliteli, nahradili je v roli velitelů oddílů taxiarchové. Zákon o tom, že každý ze stratégů reprezentuje jednu fýlu, byl nakonec pozměněn tak, že z jedné fýly mohli být zvoleni dva na úkor fýly jiné.

Na začátku každého tažení se též rozhodovalo o tom, kterému ze stratégů bude svěřeno vrchní velení. Takový stratég se nazýval στρατηγός αυτοκράτωρ, stratégos autokrátor. Ač musel na konci úkolu, nebo tažení, pro které byl zvolen, skládat účty ze své činnosti, požíval během funkčního období a v rámci obvodu svého působení obrovské autority s téměř neomezenou mocí.

Stratégové potom postupně koncentrovali ve svých rukou téměř veškerou výkonnou moc, jako v případě Themistokla, Kimóna a Perikla, který zastával tuto funkci prakticky nepřetržitě od roku 443 př. n. l. do své smrti v roce 429. Stratégy byli též Kleón, Alkibiadés a Nikiás.

Ke konci klasické doby byly každému ze stratégů vyhrazovány obvody působení, například nad hoplity, nad pobřežím u Eleusíny, nad Munichií a loděnicemi atd. S poklesem politické a vojenské moci Athén poklesl i význam athénských stratégů. [7]

Jak je to tedy ale se strategickým marketingem?

Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu. Zabývá se hlavně vypracováním analýz:

- konkurence a konkurenčního prostředí
- vnitřních podmínek firmy
- faktorů příležitostí a ohrožení firmy (SWOT)
- obecného podnikatelského prostředí
- historického i budoucího vývoje trhu

Na základě provedení výše uvedených analýz pak stanovuje:

- cíle, kterých je třeba, aby firma dosáhla
- použití správné marketingové strategie
- vypracovává marketingové plány
- realizuje tyto plány a provádí kontrolu jejich úspěšnosti

V posledních letech se čím dál více skloňuje, kdo je vlastně nejdůležitější článek v podnikání a kdo je nepostradatelný. Tržně zaměřené firmy dobře vědí, že to není ani top management, ani vlastník, ale zákazník. Jeho spokojenost je právě to nejdůležitější, co by mělo všechny

zaměstnance zajímat. Takové firmy vědí, že si zákazník ani tak nekupuje jejich konkrétní výrobek, ale uspokojuje nějakou vlastní potřebu. Nákupem auta střední třídy uspokojuje zákazník svoji potřebu bezpečně a pohodlně přemístit sebe, svou rodinu a zavazadla z bodu A do bodu B. Nákupem luxusního vozu přidává uspokojení ještě potřeby sociálního začlenění, zvýšení cestovního komfortu, případně potřeby rychlého cestování. Firmy, které takovéto zboží prodávají, však nemohou myslet na to, jak prodat Renault, Ford, Mercedes, Lexus. Musí mít stále na paměti, co že to vlastně zákazník potřebuje a jak mu to mohou nejlépe nabídnout a vyjít mu vstříc.

Velkou revoluci v cestování určitě odstartoval Henry Ford se svým modelem T. Díky dokonale inovační a zpracované výrobě dokázal těžko dostupný cestovní prostředek nabídnout širokým masám. Z tehdy obvyklé ceny přes USD 900,- dokázal díky novému pojetí výroby, řízení i marketingu nabízet po pár letech automobil za USD 295,-. Tím jej přiblížil vrstvám všech jen trochu slušně vydělávajících zaměstnanců. Lépe placení dělníci si mohli takový automobil koupit za 7-9 měsíčních mezd.

Když byli ale zákazníci nasyceni možností mít levný automobil, začali chtít něco více. A tady právě Henry Ford začal dělat první chyby. Stále se držel strategie nízkých cen, kterých docíloval pouze základním vybavením a nemožností úprav pro zákazníka. Známý je jeho marketingový slogan: „můžete mít vůz v jakékoliv barvě, pokud to bude černá“. Svoji neochotou měnit styl práce a zaměření své společnosti tak přímo nahrál konkurenci – General Motors. Lidé už uměli jezdit autem, věděli, že chtějí cestovat a začali se zajímat o další benefity. Ty jim ale Ford nenabízel, protože si myslel, že lidé budou vždy dávat přednost nejlevnějšímu řešení. Díky svému, v té době fenomenálnímu úspěchu si tak nevšiml, že potřeby zákazníků se začínají měnit a jeho pozdní reakce tak pomohla konkurenci. [6]

Strategickým marketingem se tak zabývají členové vrcholového managementu, pronikl do hlavních rozhodovacích procesů firem. Jeho cílem je na základě analýzy minulého a současného stavu projektovat předpokládaný stav budoucího trhu. Je třeba, aby se neomezoval pouze na současné modely zboží a služeb, které trh nabízí, ale právě na základě odhadu budoucích potřeb zákazníků vymýšlel možnosti jejich uspokojení. Přemýšlí tak o budoucích příležitostech, ale i rizicích, která může vývoj přinést. Pro příklad můžeme uvést pevné telefonní linky, kdy ještě před 20 lety byly pořadníky a dávaly se úplatky za zřízení telefonní stanice do dvou let. V roce

1989 bylo nevyřízených kolem 2 miliónů žádostí o zavedení telefonu do domácnosti. Přednostně jej za vyšší sumu mohli dostat jen podnikatelé a případně zdravotně ohrožení lidé. Krátce po nástupu mobilních telefonů, kolem roku 2000, už Telecom řešil problém s masivním odhlašováním tak dlouho očekávaných linek. Dnes už se operátoři předhánějí, kdo nabídne službu nejrychleji, nejlevněji a ze začátku většinou úplně zdarma. Opačný paradox ze stejného oboru je úspěch sms zpráv. Nikdo nečekal, že z možnosti zasílání krátkých textových zpráv vznikne služba, která je ekonomicky stejně atraktivní jako telefonování samo. Během pár let tak vznikl naprosto nový trh, o kterém ještě v roce 1995 neměl nikdo ani tušení.

Úkolem nejvyššího vedení firem, kteří svá rozhodnutí dělají s vědomím soustředění se na potřeby zákazníka, je skrze operativní marketing spojený s běžnými činnostmi převádět svá strategická rozhodnutí do každodenní praxe.

Strategický marketing tak vede všechny zaměstnance k pochopení nové definice zákazníka. Zákazník není ten, kdo si musí koupit výrobky, které my prodáváme, ale my jsme ti, kdo se snaží sloužit potřebám zákazníka. Kvůli tomu je nutné porozumět všem vztahům a procesům, které probíhají uvnitř firmy, ale i v jejím okolí. Okolím není myšlena pouze konkurence ale veškeré vnější vlivy, které působí na chování a rozhodování zákazníků. Může to být změna nezaměstnanosti, vývoje produktivity, spotřeby, úspor nebo porodnosti. Všechny tyto okolnosti je třeba brát při pečlivých analýzách a předpovědích budoucího vývoje v potaz. Strategický marketing se tak snaží orientovat všechny účastníky výrobního a prodejního procesu směrem k trhu.

Strategický marketing je tedy hodně zaměřen na plánování na základě předchozího analyzování situace. Stejně tak ale musí věnovat velký prostor dalším krokům: realizaci a kontrole toho, jak se jeho strategií daří v praxi a zda plánované změny měly žádoucí dopad a ovlivnily schopnost podniku dosáhnout stanovených cílů

3.2.2. Řídící proces strategického marketingu

Řídící proces strategického marketingu se skládá ze tří hlavních bodů. Podnik musí jasně definovat:

- **Vlastní poslání**

Poslání se dá vyjádřit několika způsoby. Jedním z nich je systém 3C:

- Customer (zákazník)

Je třeba stanovit typ zákazníků, které chce firma obsluhovat, pro které chce vyvíjet, vyrábět a prodávat.

- Company (podnik)

Stanovuje, jaké výrobky chce podnik prodávat, jakou úroveň kvality, jakou zvolí technologii. Například: chceme prodávat HI-FI techniku nejvyšší kvality pro audiofily, nepromokavé sportovní oblečení do extrémně obtížných podmínek, nejlevnější potraviny s nízkou přidanou hodnotou nákupu atd.

- Competition (konkurence)

Řeší postavení podniku na trhu v konkurenčním prostředí a na jakých trzích se chce pustit do konkurenčního boje. Například: nepotřebujeme obchod v luxusních prostorách, ani na přelidněných ulicích a v OC, náš zákazník, který chce nakoupit opravdovou kvalitu v klidu, si nás najde. Nebo: chceme být na každém rohu, aby měl zákazník dojem, že nepřejde ani 3 ulice, aniž by neviděl naše logo a nabídku výhodných půjček na spotřebu. [1]

- **Cíle a strategie, které k nim mají vést**

Jaké cíle si může firma stanovit? Často se to liší od trhu, na kterém firma působí, na vlastnických vztazích a cílech samotných vlastníků a samozřejmě na době, kterou již firma v konkurenčním prostředí figuruje.

Zisk

Teoreticky by to měl být hlavní a nejdůležitější cíl. Ale je důležité dobře zvážit, zda strategie maximalizace zisku v současné době nebude způsobovat problémy v budoucnosti. Zisk je ale jedním z nejlepších ukazatelů úspěšnosti podnikání a při existenci tržního prostředí vlastně i ukazatelem, jak dobře se snaží firmě komunikovat se zákazníky a uspokojovat jejich potřeby. Zákazník totiž vlastně nákupem služby nebo zboží hodnotí kvalitu nabídky a svoji spokojenost s její prezentací. Nákupem a zvláště opakovaným nákupem vlastně sám „hlasuje“ ve prospěch správně zvolené marketingové strategie společnosti.

Tržní podíl

Je také důležitým ukazatelem úspěšnosti firmy. Strategie jeho maximalizace často počítá se zhodnocením dobrého postavení z hlediska výrazného podílu na trhu díky lepším vyjednávacím podmínkám s dodavateli a možnostmi úspor z rozsahu.

Tento cíl je také často stanovován v případech velké konkurence na trhu za účelem „vytěsnění“ ostatních hráčů a realizaci zisků v budoucnosti, až bude větší možnost využít takto nasbírané síly. (Klasickým příkladem jsou hypermarkety, ale i mladší mobilní operátoři, případně další nováčci na trhu, kteří jsou ochotni několik let za sebou nést velké finanční ztráty, aby udrželi pozici a podíl na trhu).

Obrat

Podobně jako vysoký tržní podíl může vést zvyšování obratu k úsporám z rozsahu. Je možné jej dokonce zvýšit i za předpokladu prodeje stejnému množství zákazníků. Například telekomunikační firmy nabízejí stále nové a nové služby, za které zákazník platí další peníze, případně nabízejí levnější jednotkové služby, které jsou ale samozřejmě vykoupeny nutností zvýšit „obrat“. Vedle přírůstku obratu od nových zákazníků tak sledují i zvyšování výtěžnosti na jedno aktivní telefonní číslo. Tím mohou nakonec zvýšit i zisk, protože náklady již nerostou s obratem rovnoměrně.

Zvětšení zákaznické základny

Některé firmy se snaží dostat maximum svých výrobků, i třeba jen těch nejlevnějších produktových řad, mezi zákazníky, kteří zatím necítí potřebu identifikace s například dražší značkou. Vychovávají si tak ale potenciální budoucí zákazníky, na kterých může být časem realizován zisk.

Sociální odpovědnost

V případě mimořádných událostí se může i zisková organizace vzdát krátkodobě v obecném zájmu vytváření zisku. [1]

- Rozpoznat příležitosti na trhu

Vedení se musí zabývat tím, kam se bude trh posouvat a jaké nastanou změny v kupním chování zákazníků, co budou vyžadovat a které užitky budou podstatné. Ve chvíli, kdy zjistí, nebo alespoň důvodně předpokládá budoucí chování a potřeby zákazníka, je třeba vymyslet, na kterých trzích bude produkt prodáván a jakými distribučními cestami (př. č. 1,2 a 4) se k zákazníkovi dostane. Když je definován zákazník, produkt i trh, je třeba zvolit správnou strategii, která má být použita. Také je samozřejmě nutné vzít v úvahu budoucí vnější prostředí a jeho vývoj a schopnost a zdroje firmy záměr uskutečnit.

Při posuzování a závěrečném rozhodování o příštích cílech podniku by měl manažer vyhodnotit i další důležité informace:

- rozměr vytipované příležitosti
- možnost růstu příležitosti a její ziskový potenciál
- jaká jsou možná rizika
- nakolik může být udržitelná získaná konkurenční výhoda

3.2.3. Procesy strategického marketingu

Procesy strategického marketingu jsou:

- Plánovací etapa
- Realizační etapa
- Kontrolní etapa

Plánovací etapa

Strategické plánování nemůže být založeno na odhadech, tušeních nebo jen úvahách, ale potřebuje co nejexaktnější informace. A to nejen o současném stavu, ale i o historickém vývoji a jeho pokračování v budoucnosti. Tato první etapa tedy musí mít co nejlepší zabezpečení informacemi, které umožní dobrý informační, případně marketingový systém. Jen tak je možno uvažovat o rozumném prognózování budoucího vývoje trhu.

Jak řekl Whitney Young: „Je lepší být připraven na příležitosti a nemít je, než mít příležitosti a nebýt připraven“.

Marketingová situační analýza

„Je kritické, nestranné, systematické i důkladné zkoumání vnitřní situace podniku (s důrazem na marketingové činnosti a šetření postavení podniku v daném prostředí).“

[1, str. 38]

Analýza obecného prostředí – faktory vnějšího prostředí

Zahrnuje prostředí ekonomické, demografické, sociální i kulturní, technické a technologické, politicko-legislativní a přírodní faktory.

V této části analýzy se zabýváme faktory, které mohou ovlivňovat vývoj trhu a podnikatelského prostředí, na které ale nemá firma zásadní vliv. Je tedy potřebné znát jejich stav a vývoj a počítat s případnými dopady těchto ukazatelů do praktického života firmy. Může se jednat o to, zda má společnost vyšší tendenci ke spotřebě, investicím nebo úsporám, jakým způsobem se mění hladina cen (inflační vlivy) a jaké to může mít dopady na cenotvorbu, případně na úvěrování firmy, zda se chystají základní legislativní / daňové úpravy, které mohou změnit náhled zákazníků na kupování zboží nebo které omezí nebo nějak jinak znesnadní nabídku prodávaného zboží.

Analýza oborového prostředí – konkurence a trhu

Měla by se zabývat stavem a vývojem konkurenčního prostředí, měla by brát v potaz všechny i zákulisní informace o případném vývoji konkurence, o jejích snahách o rozšíření nabídky nebo množství distribučních cest. Je také třeba rozebrat případné možnosti vstupu dalších konkurentů na trh a připravenost firmy se takovému postupu bránit. Firma si musí dobře uvědomit, kdo má lepší „karty“ ve vyjednávání, které je třeba vést s nejbližším oborovým okolím – dodavatelé, zákazníci a ostatní subjekty, které mohou ovlivnit vývoj našeho postavení na trhu.

Analýza vnitřního prostředí – Analýza prodeje

Zahrnuje vývoj prodeje, vývoj produktového mixu, komunikační mix, distribuční cesty.

Firma musí mít podrobné vědomosti o vývoji svých prodejů, množství distribučních cest a množství prodejních míst, která se na obratu podílejí. Je nutné posoudit produktový mix a jeho vývoj, ale i průměrnou cenu nejprodávanějších typů zboží a její vývoj. Její vývoj totiž může mít velký dopad na vývoj celkového obratu a dalších ekonomických výsledků. Firma také musí správně popsat svůj komunikační mix, kterým usiluje o informovanost zákazníka. Je třeba zhodnotit, zda cesty, které používá, mají reálnou odezvu v prodejkách a v prosazování vlastních inovací na trhu.

SWOT analýza

Slouží k základnímu určení současného stavu podniku, popisuje hlavní faktory, které působí na efektivnost aktivit a ovlivňují dosažení cílů.

SWOT – jedná se o počáteční písmena anglických slov Strengths / Weaknesses / Opportunities / Threats, která znamenají silné stránky firmy / slabé stránky / příležitosti a naposledy i ohrožení.

Část S – W se tak zabývá rozbořem vnitřních stránek a část O – T vnějších stránek.

SWOT analýza je část situační analýzy a sumarizuje hlavní silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení. Kvůli tomu se umísťuje na její závěr.

Výsledky, které jsou výstupem marketingové situační analýzy ukazují schopnosti i jedinečnosti firmy a jsou využívány jako základ pro stanovení marketingových cílů, zvolení marketingových strategií a marketingových plánů.

Formulování marketingových strategií

V cenové oblasti

Diferenční (diskriminační) strategie

Výrobce používá různé ceny pro stejné množství i stejnou kvalitu zboží. Většinou za různé ceny dodává do různých destinací – trhů. Například automobilky často prodávají auta na trhy sousedních zemí za výhodnějších podmínek než na domácí. U novinek může být často diferencovaná cena s tím, že jde o „sbírání smetany“. První kupující – first buyers se tak vyšší cenou podílejí na rychlejším umoření cen vynaložených na vývoj nového výrobku.

Konkurenční cenová strategie

Tato strategie bývá využívána v případě, že chce vedení firmy maximalizovat růst prodeje a tržní podíl. Držení trvale nízkých cen může mít také efekt odrazení případné konkurence před vstupem na trh, protože její náklady na soutěž by byly příliš vysoké. Jedná se zřejmě o nejrozšířenější cenovou strategii používanou na fungujícím konkurenčním trhu.

Strategie ocenění výrobkové řady

Pokud výrobce dodává na trh celou řadu výrobků, může se z ekonomického pohledu dívat na výsledek jako na celek. V takovém případě může na levnějších, ale více prodávaných produktech zvolit levnější cenu a vyšší zisk pak realizovat na dražších výrobcích na druhé straně nabízeného spektra. Zákazník, který preferuje cenu si může za méně peněz zvykat na „svou“ značku a zároveň jeho vědomí, že firma vyrábí i drahé produkty, podporuje informaci o její kvalitě i síle.

V oblasti distribuční politiky

Strategie intenzivní distribuce

- Snaha o prodej / distribuci zboží na všech možných místech. Týká se rychloobrátkového zboží, které je zákazník nucen kupovat stále a které neznamena vysoké výdaje. Zákazník

takovým zbožím uspokojuje základní a časté potřeby. Například lístky na MHD, žvýkačky, cigarety, dobíjení kreditu do mobilních telefonů atd.

Strategie selektivní distribuce

- Výrobce chce nastavit alespoň základní přímý vztah s distributory. Chce jeho prostřednictvím kontrolovat a řídit kvalitu poskytovaných služeb a odbornost prodejního personálu. Jde mu o správné situování zboží na trhu a jeho vymezení vůči konkurenčním značkám. Například elektronika, móda, kvalitní nářadí atd.

Strategie exkluzivní distribuce

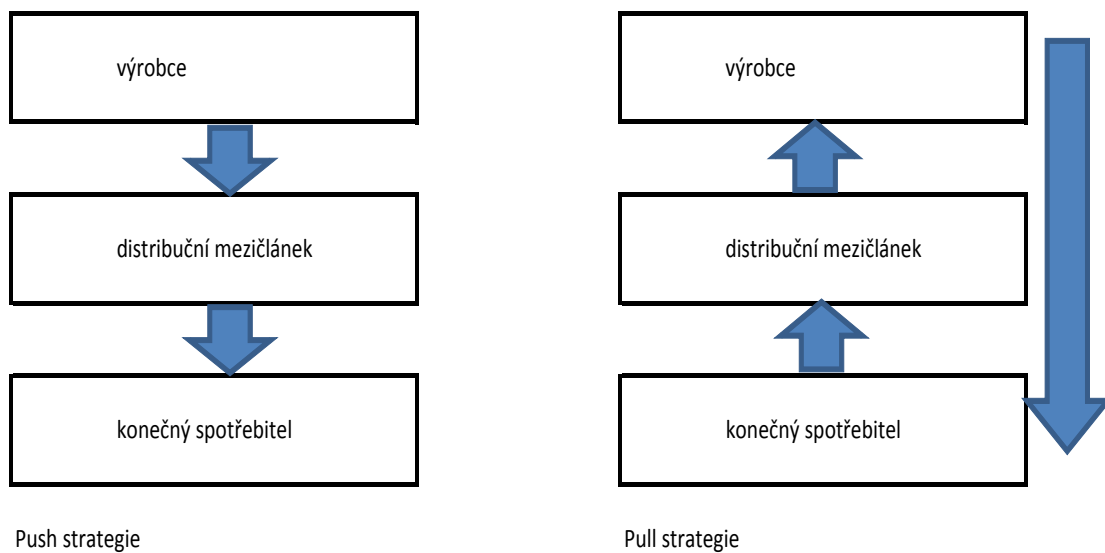
- Výrobce pečlivě vybírá malý počet míst, na která umísťuje své zboží. Vyloženě si zakládá na kvalitě a kvalifikaci prodejního personálu. Jedná se o prodej drahého a luxusního zboží, které by mohlo zvolením špatné distribuční politiky přijít o své náročné zákazníky. Například automobily, klenoty, luxusní elektronika atd.

V oblasti marketingové komunikace

Push strategie je zaměřena pouze na články distribuční cesty, často v maloobchodu se silou prodat zboží zákazníkovi na základě vlastního komunikačního úsilí. Využívá se především u osobního prodeje. Naproti tomu Pull strategie je zaměřena na koncového zákazníka a podpora výrobku směřuje právě k němu. Zákazník, který je přesvědčen, že chce/potřebuje takto představovaný výrobek vlastnit, jej pak sám vyhledává a tak nutí maloobchod a distributory k prodeji tohoto zboží. [1]

V praxi však často dochází ke kombinaci obou strategií.

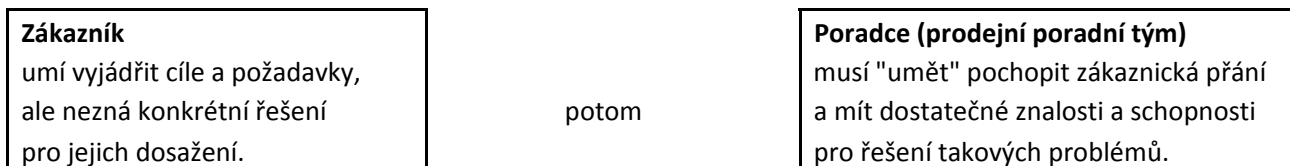
Obrázek č.1 – komunikační strategie



[1, str. 81]

Obrázek č. 2 – strategie v oblasti vzájemných vztahů

Použití strategie poradce je na místě, jestliže



Použití strategie navrhovatele (projektanta) je na místě, jestliže



Použití strategie dodavatele je na místě, jestliže

Zákazník

ví, co potřebuje, zná cíl svého snažení, ale vítá určitou pomoc při prodeji.

potom

Dodavatel

opatří výrobek (případně značku), který označil zákazník jako žádaný, a zabezpečí potom jeho bezproblémové dodání. Rovněž informuje zákazníka i o ostatních výrobcích podniku, o případných výrobních modifikacích, o nových a zdokonalených výrobcích, které se jeví jako vhodné pro dotyčného zákazníka.

[1, str. 83]

V oblasti plánování komunikační strategie je také důležité správně zvolit načasování nákladů na komunikaci, nebo řazení jednotlivých reklam v rámci časového období. „Naplánování ziskové reklamy silně závisí na prodejní odezvě na reklamu, která je mnohem složitější než odezva na podporu prodeje, protože reklama má mnoho jemných a dynamických účinků.

I když je možná celá nekonečná řada sekvencí, analytici obvykle udávají čtyři prototypové modely: koncentrace, blikání, pulzování a konstantní plánování. Plánování je dynamickou činností. Význam těchto čtyř termínů závisí na plánovacím horizontu nebo na časovém rámci, se kterým se pro plán reklamy počítá. Nejběžnějším plánovacím horizontem je jeden rok. Modely jsou definovány takto:

Koncentrace znamená naplánování všech reklam do jednoho krátkého časového období, například týdne nebo měsíce. Po zbytek roku není žádná reklama realizována. Příkladem je Zielskeho plánování reklamy v jedné z experimentálních skupin na třináct po sobě jdoucích týdnů.

Blikání (nebo též poryvy) představuje naplánování nepravidelných intenzivních reklam v krátkých časových obdobích v rámci roku, přerušovaných dlouhými obdobími bez reklam.

Pulzování je pravidelné rozmístění reklam tu a tam během pevně stanovených období roku.

Konstantní plánování znamená neměnnou intenzitu reklamy po celý rok.

Tyto pojmy platí i tehdy, jestliže změníme jednotky analýzy na dva týdny nebo na měsíc. Blikání například popisuje následující strukturu: tři týdny ano, dva měsíce ne, dva týdny ano, tři měsíce ne atd., pulzování může mít strukturu: jeden týden ano, tři týdny ne v rámci stejného roku. Plánování může být provedeno hierarchicky, kdy je jeden plán vnořen do druhého. Například koncentrace reklam do jednoho měsíce roku přesto vyžaduje naplánování reklam v rámci tohoto měsíce. Tento plán by mohl opět obsahovat koncentrace, blikání, pulzování nebo konstantní plánování reklam na týdny nebo dny měsíce. [5, str.534]

Užívaná třídění

Na základě trendů trhů

Ofenzivní strategie

Strategie penetrace

- Jde o strategii pro kratší časové období. Vedou k růstu tržní poptávky / růstu podílu na trhu / růstu nákupu na jednoho zákazníka / vytvoření nového zákaznického segmentu

Strategie vývoje trhu

- Bývá využívána pro delší časové období. V prvních letech nepřináší příspěvek k marketingové výkonnosti, ale s větší pravděpodobností ji zajišťuje v delším časovém období. Nejčastěji jde o vstup na vztažné trhy / na nově vzniklé trhy / do dosud nerozvinutých tržních oblastí / na nevztažné trhy.

Defenzivní strategie

Jsou to opatření především obranné povahy, případně odražení útoku konkurence. Společnost si s nimi chrání svůj podíl na trhu a klíčové pozice. Snaží se ochránit své krátkodobé zisky a minimalizovat ztráty. Tato strategie počítá i s případným odchodem z trhu a minimalizací ztrát s tím spojených.

Na základě chování k vnějšímu prostředí

Kooperační strategie

- Je využívána hlavně firmami, které nechťejí bojovat o prvenství na trhu a svádět stále dokola bitvy s konkurenty. Udrží tak vlastní pozice a nevybíjí agresivní politikou konkurenty k odvetným opatřením. Často nabízí zákazníkům navíc nějaké služby nebo dodatečnou přidanou hodnotu, a proto nechce svádět boj na zbytku portfolia produktů, které slouží právě jako základ pro nabídku dalších doplňkových prodejů.

Konfrontační strategie

- Firma se snaží bojovat o moc a stále usiluje o vytlačení konkurence z trhu. Používá se zejména ve chvíli, když chce společnost podstatně navýšit podíl na trhu nebo obrát. Často při tom dochází ke snížení marží a zisků. [1]

Na základě cyklu životnosti trhu

Strategie pro subjekty, vstupující na trh jako první

„Strategie pionýra je založena na konkurenční výhodě vyplývající ze skutečnosti prvního vstupu na trh. První vstupující – pionýr – má možnost definovat nebo přispět k definování prvních pravidel hry v novém tržním prostoru (například tvořit vhodnou tržní pozici pomocí spolehlivé a velmi vhodné nabídky, učinit první kroky k vybudování věrnosti značce i podniku, začít vytvářet zákaznickou loajalitu, ovlivnit výběr distribučních cest a vybudování pružného distribučního systému.“

„Pionýrské strategie a jejich fungování ohrožují vysoké náklady nezbytné pro otevření trhu, značné investice do techniky a technologie a cílových procesů v případě pionýra inovátora a zatím pouze předpokládaný vývoj trhu (nejistota v oblasti budoucí poptávky). Naopak atributy, které vedou k úspěšnosti strategie, jsou například vysoce kvalitní hmotné i nehmotné užítky nabídnuté v širokém sortimentu, razantní vstup na trh a dobrý komunikační mix.“ [1, str. 89]

Strategie pro subjekty vstupující na trh později

Výhodou této strategie je především možnost poučit se z chyb „pionýra“. Strategie pionýra s sebou nese velká rizika a právě firma, která vstupuje na trh jako druhá, snižuje rizika na minimální úroveň. Ale stejně jako ve financích i v prodeji platí, že právě riziko může přinášet nadprůměrné zisky. Jde o ochotu společnosti nést rizika a rozhodnout, zda je jsou ochotni podstoupit za účelem například získání většího tržního podílu nebo dokonce ztotožnění celé řady různých výrobků s jednou značkou (Lux, Xerox).

3.3. Nejnovější teoretické poznatky

Určitě jedním z nejdůležitějších fenoménů poslední doby je internet. Jeho využití v marketingu se nabízí již zhruba 8 let, ale stále s ním bylo spojováno mnoho problémů. Některými z nich byla vysoká cena a také poměrně těžká měřitelnost úspěšnosti takové kampaně. V poslední době však již začínají být sw prostředky na takové úrovni, kdy je možné objektivně měřit zájem zákazníků o reklamu /informace poskytované prostřednictvím světové sítě.

Internet tak poskytuje společností soubor nových možností:

- je to velmi důležitý zdroj informací
- pomáhá šířit velmi levně informace o firmě a jejich výrobcích / službách pomocí vlastní webové stránky
- množství takto poskytovaných informací je prakticky neomezené

- může být použit i jako přímo prodejní kanál, případně jako podpora prodeje s umístěním všech důležitých informací, které by mohly zákazníka zajímat
- umožňuje sdílení obchodních informací s pobočkami a jejich rychlý přenos
- dá se přes něj velmi dobře komunikovat se zákazníkem a pomáhat mu řešit případné problémy, které by jinak vyžadovaly jeho příjezd na prodejní místo, a tím ho okrádaly o čas
- zlepšuje obchodní možnosti jak vzhledem k zákazníkům, tak k dodavatelům
- z hlediska marketingu umožňuje posílat množství cílených reklam a obchodních sdělení zákazníkům, kteří s tím vyjádřili souhlas. Dovoluje posílat nabídky a informace o výhodných nákupech stálým zákazníkům
- marketingové oddělení jej může využít pro lepší orientaci na trhu, porovnání cen a nabídky konkurenčních firem i pro lepší zjištění tržního podílu dané společnosti. [2]

4. Analýza současného stavu

4.1. Charakteristika firmy

Firma COMFOR je na trhu s výpočetní a digitální technikou již přes deset let (dříve pod značkou ESCOM). Za tuto dobu zažila snad většinu životních cyklů. Vzhledem k tomu, že oblast ICT je jedna z nejdynamičtější se rozvíjejících a nejvíce konkurenčních prostředí, je každý den bojem, kdy firma musí zákazníky přesvědčovat o kvalitách a výhodách, které jim spolupráce s ní může přinést a přináší. Některé konkurenční firmy jsou s firmou na trhu od počátku rozvoje IT v naší republice, některé zanikají, ale na druhou stranu jich každou chvíli i množství vzniká. Trh se navíc začíná dělit dle odbornosti, takže označení „počítačová firma“ je už dávno více než obecné a každý, pokud chce svůj podíl na trhu uhájít a zvětšovat, je nucen věnovat se co nejpečlivěji určité vybrané oblasti. Na tu je nutné soustředit síly a neplýtvat je na udržení

segmentů trhu, kde jsou jiné specializované společnosti a kde by vynaložené prostředky a úsilí nebyly efektivní.

Níže je stručný přehled hlavních milníků vývoje prodejní sítě zkoumané firmy. Z nich je patrné, že si již prošla většinou z životních cyklů. V letech 1991 – 1994, v době, kdy byla na trhu velká poptávka, řešila síť problémy spíše rázu nedostatečné rychlosti vlastního rozšiřování. To byla doba maxima, konkurence neměla tolik poboček ani stejně kvalitní kontrakty v zahraničí. V roce 1995 se začala konsolidovat konkurence, začaly se rozvíjet ostatní sítě s pokrytím po celé ČR. Zákazník si mohl začít vybírat z více celorepublikových firem. Navíc došlo k určité unifikaci nabízeného zboží. Vzhledem k vyšší konkurenci se zvýšil i tlak na prodejní ceny. Rok 1996 patřil k jedněm z nejhorších. Po pádu celoevropské sítě ESCOM firma přišla prakticky o všechny zahraniční dodavatele, nebo případně o výhodné podmínky dané objemy nakupovanými celou skupinou ESCOM. V roce 1997 se české společnosti podařilo osamostatnění. To ale stálo veškeré finanční rezervy a samozřejmě přineslo náklady na restrukturalizaci. Také bylo nutno začít přizpůsobovat obchodní aktivity novým možnostem daným prakticky 100% obměnou dodavatelů. V roce 1998 došlo k přejmenování obchodní sítě na „COMFOR“, jednak vzhledem ke špatným podmínkám licenční smlouvy navrhované vlastníkem jména ESCOM, ale i pro odlišení společnosti u zahraničních subjektů po neúspěchu evropských sester. Celý rok probíhala masivní kampaň, která měla jasně sdělit přejmenování zavedené prodejní sítě. Až v tomto roce a následujících letech si firma plně uvědomila, jakou hodnotu má pevně zavedená značka na trhu a kolik energie, peněz a úsilí stojí vybudování nové. V roce 1999 se nový vlastník pokusil o přeměnu na internetovou firmu s tím, že kamenné obchody budou sloužit spíše jako výkladní skříně a také pevný bod pro zákazníky, kteří se bojí nakupovat u pouze „virtuálních“ firem. Tehdy ale bylo, jak ukázala budoucnost i u ostatních a větších firem, na převedení hlavní části podnikání na internet ještě brzy.

1991	založení společnosti ESCOM
1992	otevření 5 poboček ve velkých městech
1993	úzká spolupráce s ESCOM Europe, budování výroby PC
1994	největší prodejce IT v ČR
1995	orientace na retail i dodávky do velkých společností, velkoobchod
1996	bankrot mateřské společnosti ESCOM Europe
1997	osamostatnění české firmy, změna dodavatelů na české společnosti
1998	přejmenování obchodní sítě na COMFOR
1999	snaha o vybudování silného internetového prodeje
2000	změna na orientaci na koncového zákazníka ve stálých prodejnách
2001	zahájení rozvoje frenčízové sítě
2002	první pobočka v obchodním centru
2003	hlavní cíl: kvalitní výpočetní a digitální technika, vše od A do Z
2004	komunikace společnosti jako "Specialisty na výpočetní techniku"
2005	ustálení frenčízové sítě
2006	rozvoj poboček v obchodních centrech

4.1.1. Vývoj obrátu sítě COMFOR (vč. frenčíz)

Tabulka č. 1. Vývoj obrátu sítě COMFOR

obrat v tis. Kč

ROK	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
COMFOR obrat	284 200	522 880	572 020	600 100	635 200	741 200	847 200	920 000
COMFOR vlastní prodejny	15	14	13	14	15	17	17	18
COMFOR frenčíza	20	88	102	110	120	135	137	137

Zdroj: data firmy

4.1.2. Vývoj prodeje PC sítě COMFOR

Tabulka č. 2. Vývoj prodeje PC sítě COMFOR

ROK	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
PC COMFOR (ks)	0	4 643	7 517	8 460	8 621	9 728	10 603	11 120

Zdroj: data firmy

4.2. Analýza obecného prostředí

4.2.1. Makroekonomické prostředí

PEST analýza

Politické a právní prostředí

- povinnost odběrů státní správy přes jedno místo -
- obecně pracovně právní předpisy, které nekriticky chrání zaměstnance -

Ekonomické prostředí

- zvýšení sazby DPH u datových/telekomunikačních služeb -
- zvýšení sazby DPH u služeb spojených s ICT obecně -
- úvahy o možnosti odpočtu investic FO do ICT ze základu daně pro výpočet DPH +
- veliká konkurence -
- vysoké daňové zatížení práce -

Sociální a kulturní prostředí

- obecný zájem o ICT +
- poměrně solidní znalosti ICT u běžných občanů +
- zahledění do ceny, akcí a prvotní důraz na okamžitý nákladový efekt -
- vysoké administrativní požadavky státní správy -
- zvyšování důležitosti „počítačové gramotnosti“ +

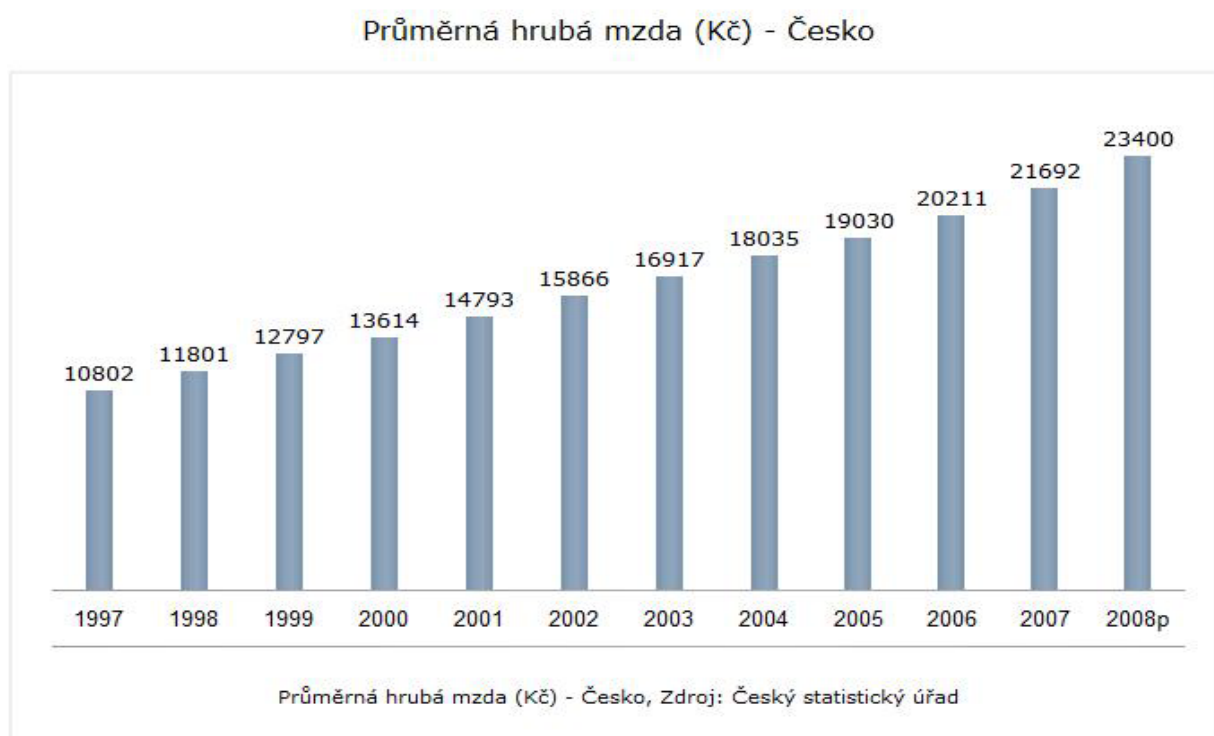
Technologické prostředí a ekologie

- tlak na snižování „papírové“ agendy +
- tlak na snižování spotřeby el. energie (nové technologie) +
- ČR je považována za velmi vyspělý stát dle poč. gramotnosti +

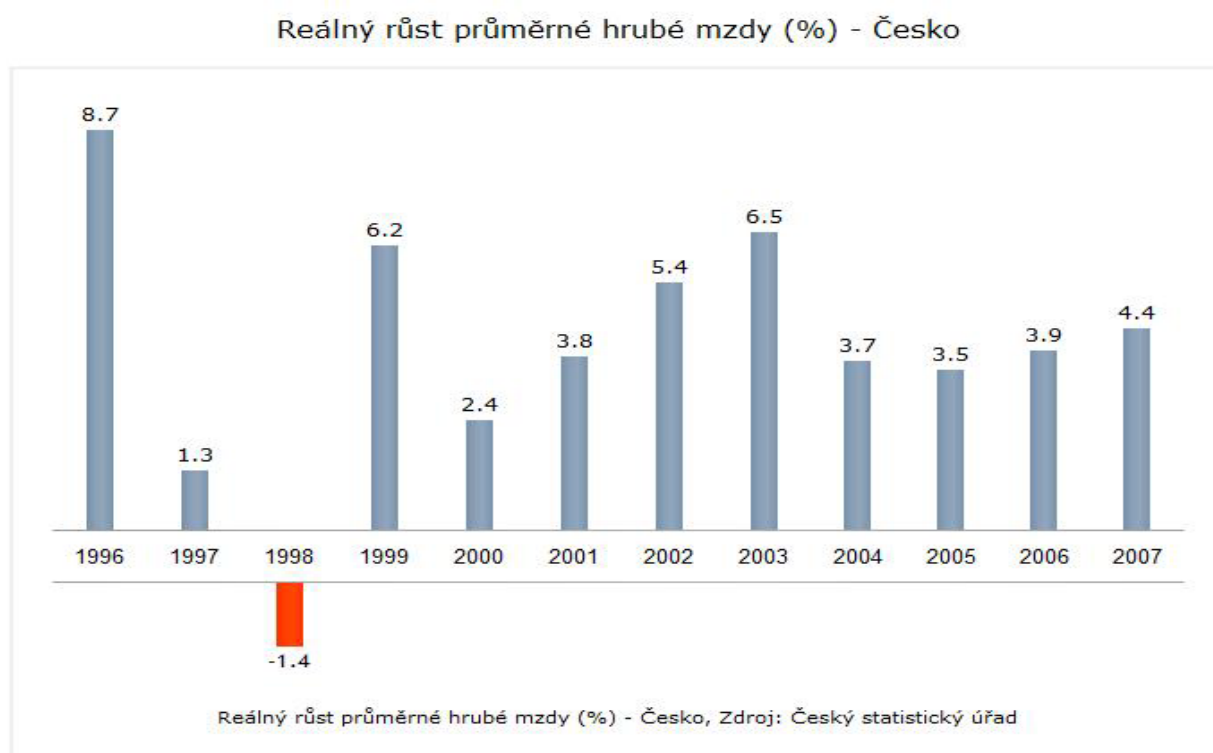
Vzhledem k tomu, že analyzovaný produkt je celkem běžný obchodní model prodejní sítě, nemůže jej vzhledem ke konkurenci, která má podobné makro i mikroekonomické podmínky

politické a právní, ekonomické prostředí ani znevýhodnit ani nijak zvláště podpořit. Tím pádem jsou výše uvedené faktory důležité pouze pro rozhodování případného investora, jestli podnikat právě v ČR. Jedním z faktorů, který by mohl právě náš model částečně pozitivně odlišit od konkurence je vývoj sociálního a kulturního prostředí. Vzhledem k tomu, že lidé se stále více orientují na užívání předmětů ke svým potřebám a nechtějí se starat a zajímat o technickou stránku jejich fungování, můžeme počítat s postupně vyšší ochotou za tyto služby a servis platit. Jako paralelu lze použít vývoj na trhu s automobily, kdy ještě před 15 lety byl málokdo ochotný platit za údržbu a opravy aut. V současné době o tom už většina lidí nepřemýšlí a s autem naprosto samozřejmě jezdí k odborníkům a sama se soustředí pouze na činnosti, k jejichž vykonávání je automobil pouhý prostředek. Produkt není nijak omezen technologickými postupy, případně zvláštními ekologickými restrikcemi, vyjma běžného nakládání s odpady, obaly atd.

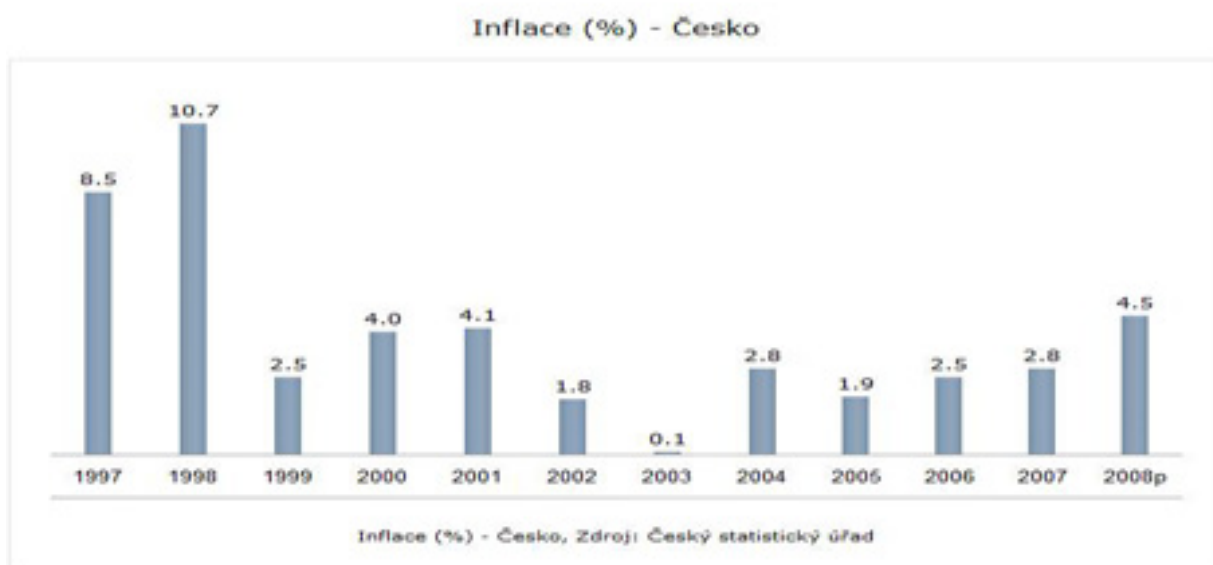
Graf č. 1 - Vývoj průměrné mzdy



Graf č. 2 - Reálný růst mezd



Graf č. 3 – Inflace



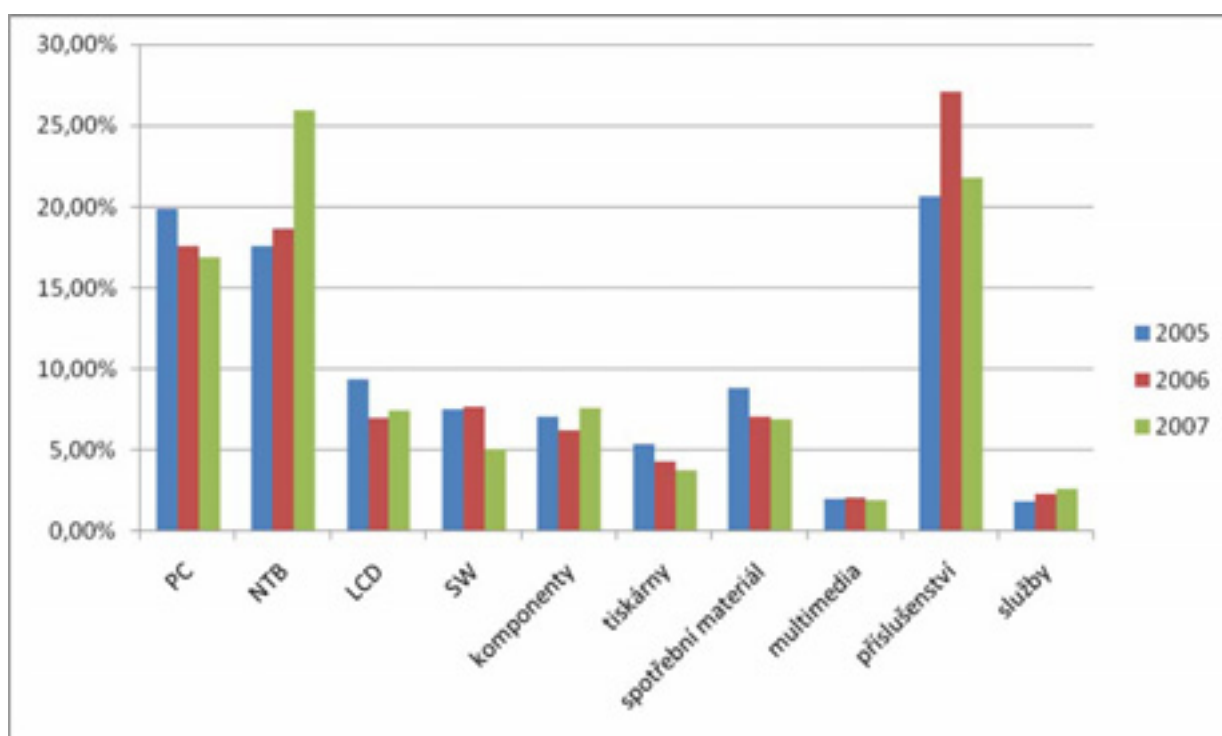
Graf č. 4 - Vývoj nezaměstnanosti



4.3. Analýza oborového prostředí

4.3.1. Vývoj prodeje dle komodit

Graf č. 5 – vývoj prodeje dle komodit



Zdroj: data firmy

4.3.2. Vývoj cen hlavních komodit

Důležitou informací pro porovnávání poměru produktového mixu a hlavně obratu je vědomí vývoje prodejních cen nabízeného zboží. Zatímco většina nákladů na život a zábavu v uplynulých letech roste, financování nákupu ICT vybavení je čím dál levnější. Na svědomí to má několik faktorů. Určitě větší masovost využívání výpočetní techniky ve společnosti a tím možnost snižování cen v důsledku ekonomiky z rozsahu, neustálý vývoj nových a nových technologií, obzvláště pro ČR velmi výhodný vývoj kurzu CZK/USD a také, díky silné konkurenci na trhu a

přesunu ICT pro domácnosti spíše do segmentu “spotřební elektroniky” razantní snižování obchodních marží prodejců.

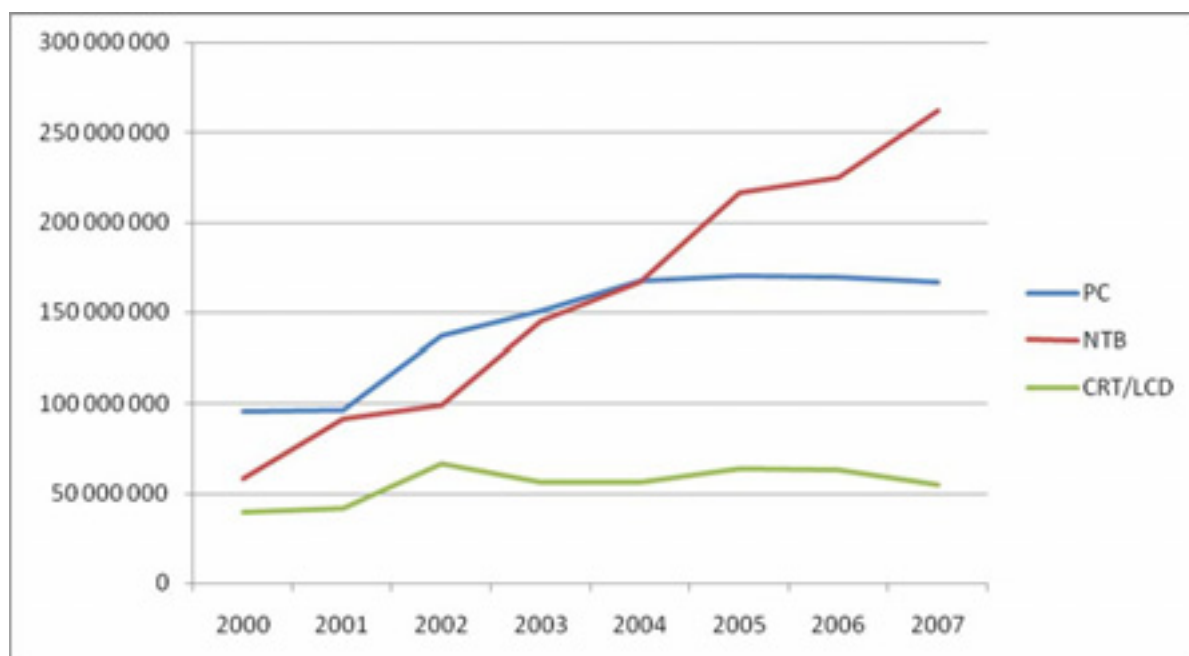
Pro přehlednost uvádím dvě tabulky, jedna se zabývá vývojem cen a množství hlavních komodit z nabídky firmy COMFOR a druhá vývojem kursu CZK/USD, který také zásadně ovlivňuje cenu dováženého zboží a komponent:

Tabulka č. 3 - Vývoj prodeje hlavních komodit zboží

rok		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
obrat v tis. Kč	PC	95 385 697	96 321 320	136 618 697	150 364 110	167 016 417	169 988 494	169 342 701	166 267 137
	NTB	58 237 666	91 621 794	99 114 232	145 455 904	166 897 537	215 946 848	224 621 025	261 814 919
	CRT/LCD	39 424 256	41 620 130	66 269 841	56 257 552	56 062 476	63 599 047	62 891 420	54 450 320
ks	PC	4 100	4 643	7 517	8 460	8 621	9 728	10 603	11 120
	NTB	1 210	2 392	2 700	4 102	5 201	8 292	9 700	12 300
	CRT/LCD	5 433	5 600	8 100	8 600	9 100	10 030	11 100	11 500
průměrná cena v tis. Kč	PC	23 265	20 745	18 175	17 774	19 373	17 474	15 971	14 952
	NTB	48 130	38 303	36 709	35 460	32 090	26 043	23 157	21 286
	CRT/LCD	7 256	7 432	8 181	6 542	6 161	6 341	5 666	4 735

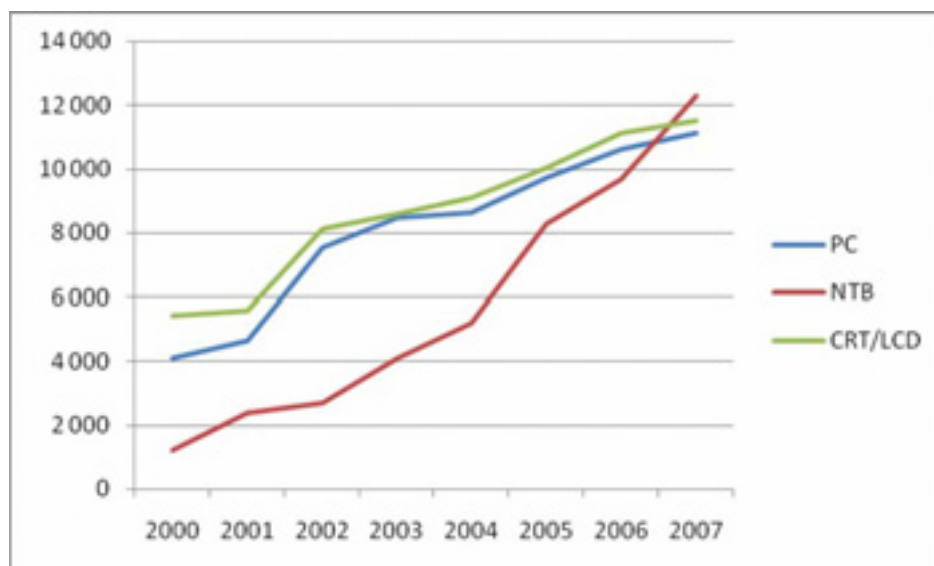
Zdroj: data firmy

Graf č. 6 - Vývoj obratu hlavních komodit



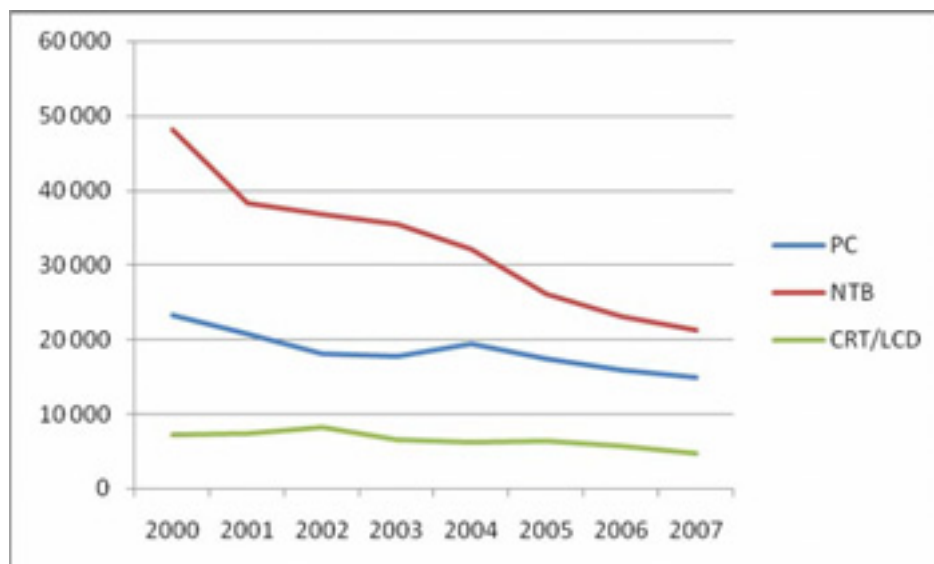
Zdroj: data firmy

Graf č. 7 - Vývoj prodaného množství hlavních komodit



Zdroj: data firmy

Graf č. 8 - Vývoj průměrných prodejních cen hlavních komodit



Zdroj: data firmy

Tabulka č. 4 - Vývoj obrátu sítě COMFOR

obrat v tis. Kč

ROK	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
COMFOR obrat	284 200	522 880	572 020	600 100	635 200	741 200	847 200	920 000
COMFOR vlastní prodejny	15	14	13	14	15	17	17	18
COMFOR frančíza	20	88	102	110	120	135	137	137

Zdroj: data firmy

Jak je vidět z přiložené analýzy prodeje základních komodit, je zde jasný trend, kdy se zboží každým rokem velmi slevňuje, ale na druhou stranu se díky tomu prodá více kusů. Obrat v českých korunách se v komoditách zásadně nemění (až na prudce expandující trh s NTB), ale na stejné množství vyjádřené v peněžních jednotkách je nutné prodat násobek kusů oproti stavu před několika málo lety.

Tento trend má dvě příčiny. Jednou z nich jsou stále inovace a změny v modelech produktů ze světa ICT, také úspory z rozsahu, které umožňují výrobcům komponent, NTB a LCD prodávat zboží stále levněji a v neposlední řadě také vývoj kursu české koruny. Vzhledem k tomu, že se drtivá většina nákupů uskutečňuje z Asie, která jako mezinárodní měnu užívá americký dolar, odráží ceny ICT vývoj kurzu CZK/USD.

Graf, který jasně ukazuje trend vývoje kursu za posledních pět let:

Graf č. 9 - Vývoj kursu CZK/USD



Zdroj- www.patria.cz

4.3.3. Konkurence na ICT trhu v ČR

Tabulka č. 5 – konkurence na retailovém trhu ICT

	celkem	vlastní prodejny	ve stejném OC	průměrná plocha obchodu v m2	Prodej		
					HW	SW	elektro
COMFOR	160	17		50	75%	25%	0%
JRC	17	17	4	50	15%	85%	0%
Game Shop	14	14	5	50	40%	60%	0%
Datart	22	22	6	1500	10%	5%	85%
Electro World	11	11	4	2000	13%	3%	84%
celkem	224	81					

Zdroj: data firmy

Tabulka č. 6 – konkurence na retailovém trhu ICT

data za rok 2007	prodej				web
	vlastní prodejny	obrat	služeb	prodej ntb	
COMFOR	17	215 000	3 200 000	4600	www.comfor.cz
JRC	17	205 000	0	0	www.jrc.cz
Game Shop	14	120 000	1 012 000	720	www.gameshop.cz
Datart*	22	300 000		7400	www.datart.cz
Electro World*	11	245 000		6300	www.electroworld.cz
celkem	81	1 085 000	4 212 000	19020	
* pouze ICT oddělení					

Zdroj: data firmy

Toto zmapování konkurence se týká pouze „hlavních“ konkurentů, se kterými se firma setkává na stejném trhu (detail) při použití stejné distribuční cesty (kamenné prodejny - př. č. 1,2 a 4) a mají stejnou strategii pokrytí celé ČR vlastní sítí. Dále však existuje nespočítatelné množství lokálních konkurentů, kteří v součtu dělají přes 60% obrátu v retailovém ICT v ČR.

Jsou to menší lokální firmy, které mají jednu, občas dvě prodejny ve svém „sídelním“ městě, mají výbornou historii a stálé zákazníky. Obsluhují bez větších nákladů na marketing a spíše již ustálenou základnu klientů.

4.3.4. PORTEROVA analýza

Hrozba vstupu (Threat of Entry)

bariéry vstupu

- **Etablované, dobře umístěné, specializované obchody v obchodních centrech** – špatná možnost vstupu pro další konkurenty. Společnost stále sleduje výstavbu nových obchodních center a tam, kde to má ekonomický smysl, dále rozšiřuje své prodejny. Tím zároveň zabraňuje případné konkurenci ve vstupu na stejný – lokální trh. Výstavba 15 poboček včetně zajištění a proškolení personálu je záležitost na 2-3 roky. A to pouze za předpokladu, že budou volná místa k nájmu v obchodních centrech. Zatím ale platí

pravidlo, že v kvalitních, dobře navštěvovaných obchodních centrech „stojí“ zájemci o pronájem prodejní plochy ve frontách, volná místa jsou především v OC s nízkou návštěvností a malým potenciálem k ekonomickému úspěchu prodejny.

- **Kvalitní síť frenčízových partnerů** – pro možnost financování celorepublikových aktivit není možné mít jenom pár prodejen v největších městech. Pro možnost být vidět všude je třeba spolupracovat s maximálním počtem obchodníků po celé ČR. Vytvoření frenčízové sítě, které firmě COMFOR trvalo 5 let a vlastně stále trvá věčným udržováním takového organismu, je velmi složité. Již několik konkurenčních firem se snažilo tuto cestu napodobit, ale nikomu se nepodařilo přesvědčit větší množství „dealerů“ k užší spolupráci formou frenčízy. Na trhu není nekonečné množství solidních menších firem, které jsou ochotny s někým spolupracovat tak úzce (čímž často obětují kus své vlastní lokální identity) a navíc splňují vysoké nároky na kvalitu prováděných služeb.

Síla dodavatele (Power of Suppliers)

závislost na dodavateli

- vysoké konkurenční prostředí našťestí funguje i na straně dodavatelů firmy, v současné době 4 velké firmy a cca 5 středních dodávají 80% nakupovaného zboží. Vzhledem k tomu, že málokterá z nich má výlučné zboží a síť COMFOR zajišťuje poměrně velké odběry, není z jejich strany moc možností jak dokazovat „sílu“. Většinou má společnost na určitý typ komodit výhradního dodavatele se 2-3 náhradními. Ti se většinu roku snaží dodavatele č. 1 nějakým způsobem sesadit a zaujmout jeho místo. Dá se tedy říct, že na 95% zboží, které společnost prodává, má několik alternativních dodavatelů, jejichž podmínky se liší minimálně.
- problémy s cenou nastávají pouze při „globálních“ změnách cen (většinou paměti, komponenty při kterých se používá křemík), které však působí na celý trh a tím pádem i na konkurenci.

Intenzita konkurence (Competitive Rivalry)

analýza charakteru, podstaty a struktury konkurence

- několik podobných obchodních sítí (Barebone, Lynx)
- obchody v obchodních centrech (Game Shop, JRC)

Lokálně to jsou nejpřímější konkurenti, ale liší se produktovým mixem. JRC je vyloženě firma založená na prodej her a herních konzolí, Game Shop potom prodává 60% her a 40% HW. Zaměřuje se ale na jiné značky a jinou cílovou skupinu zákazníka, takže není úplně přímým konkurentem, i když určitě jistou část zákazníků přetáhne.

- velkoobchody prodávající i koncovým uživatelům (hlavně studentům, hráčům)
- (TS Bohemia, Abakus, 100Mega)
- internetové obchody obecně – jejich podíl na trhu velmi vzrůstá (Alzasoft, CzechComputer, Mironet)

Síla zákazníka (Power of Customer)

závislost zákazníka

- viz intenzita konkurence – velká, nepřeborná možnost výběru, velice často totožné zboží, takže po získání znalostních informací se zákazník soustředí na výběr pouze dle ceny
- těžko je možné vytvořit „technologickou“ závislost, produkty běžně lehce dostupné na trhu
- závislost na zákazníkovi je tedy opravdu vysoká. Prakticky není problém sehnat to stejné zboží levněji. Samozřejmě bez poradenství, odpovídajícího servisu a dalších přidaných hodnot. Jenže to občas zákazník začíná řešit až je to aktuální

Hrozba substituce (Threat of Substitution)

diferenciace

- 95% zboží nabízeného sítí COMFOR je dostupné u ostatní konkurence
- většina zboží má i substitut, který je dokáže nahradit

- společnost tak musí stále hledat nějaké prvky odlišení. V poslední době je to snaha o zavedení servisu a dalších placených, ale profesionálních služeb, které nejsou konkurenti schopni poskytovat v takovém měřítku a v takové kvalitě po celé ČR
- substituce celé prodejní sítě – vytvořit tak rozsáhlou prodejní síť je práce na mnoho let a tím, že jsme při jejím budování ke spolupráci vyzývali především ty nejlepší z menších měst a obcí, je výběr pro dalšího provozovatele obdobné sítě značně ztížen. Vybudovat stejnou síť pouze z vlastních prodejen je prakticky nemožné.

4.4. Analýza vnitřního prostředí

4.4.1. Strategie

V roce 2000 byla stanovena jasná strategie – hlavní zákazník nakupující v síti COMFOR je koncový uživatel, živnostník, případně malá firma do cca 10 kusů PC. Nevylučuje to využití jiných podnikatelských příležitostí, ale marketing je řízen tak, aby síť fungovala jako stálý, silný prodejce výpočetní techniky. Podle hesla „nemůžeš-li nepřítele porazit, spoj se s ním“ začala firma v menších městech drobným konkurentům, kteří měli výhodu domácího prostředí, nabízet spolupráci na úrovni frenčizy. Pro COMFOR to znamenalo zvýšení kumulovaných odběrů u dodavatelů (možnost vyjednat lepší obchodní podmínky), přenesení části marketingových nákladů (protože i pro pouze vlastní prodejny bylo nutné dělat marketing celorepublikově) a pro nové spojence byly výhody vlastně shodné. Tím firma dala jasně najevo orientaci na běžného uživatele, pro kterého byla schopna zařídit „na míru“ vše z ICT. V tu stejnou chvíli se vrhla do silně konkurenčního prostředí hned v několika oblastech:

Klasické prodejny (kamenné obchody) v centrech měst

Výhody

- zavedené prodejny, umístěné již několik let na stejném místě
- poměrně nízké náklady na nájem

Nevýhody

- velmi často nedostupné pro příjezd autem
- v průběhu let se změnily nákupní zóny a obchodní tepny měst
- při otevírání obchodních center dochází k přesunu velkého množství zákazníků, tím vzrůstají náklady na propagaci a přivedení zákazníka do prodejny

Prodejny v Obchodních Centrech – nový fenomén posledních let

Výhody

- velký „průchod“ potenciálních zákazníků
- velmi dobrá vizibilita prodejny a značky/loga firmy
- ochota dodavatelů podílet se na speciálních marketingových akcích

Nevýhody

- vysoké náklady na nájem, zaměstnance (otevřeno 7 dní v týdnu, 11 hodin denně)
- velká poptávka po „akcích, slevách“ vyhnaná schopností módních butiků tyto poskytovat a nabízet
- zákazník dostává pocit, že u veškerého zboží může dostat 2 za zaplacení 1, případně slevu 40%

Prodej na internetu

Výhody

- vzhledem k udržování internetových stránek zároveň jako podpory pro celou prodejní síť a vyspělé logistice pro zásobování 160 obchodních míst prakticky nulové náklady navíc

Nevýhody

- těžko se využívá výhody při osobním jednání specializovaných prodejců se zákazníkem
- v této soutěži rozhoduje prakticky vždy cena
- vzhledem k tomu, že se nejedná o hlavní cíl podnikání, firma sem nesměřuje ani významné náklady na propagaci tohoto prodejního kanálu.

Specializovaná obchodní síť má výhodu vysoké kvality prodáváného zboží, prakticky okamžitého uvádění novinek na trh a velmi dobře vyškoleného personálu. Možnost poskytovat takové služby ovšem odráží zvýšené náklady, které se promítají do ceny zhoršenou schopností konkurovat velkému množství obchodníků, kteří prodávají zboží prakticky za velkoobchodní ceny, ale neposkytují žádné další benefity nebo přidanou hodnotu. K udržení takového produktu na trhu je nutné správně určit cílovou skupinu. Ta byla po segmentaci trhu určena následovně:

- **Rodiny s dětmi**

počítač berou jako běžný pracovní prostředek, jejich hobby není skládání pc, jeho vylepšování, ale jeho použití pro ostatní zájmy, případně studium. Tato skupina se rychle zvětšuje díky stále novým možnostem využití ICT (internet, digitální fotografie, multimédia, hry)

- **Živnostníci**

potřebují ICT k práci, potřebují rychlý a dostupný servis, ale i rozumnou cenu, nemají svoje IT oddělení ani speciální rozpočty na to, aby si takové služby mohli kupovat u firem nabízejících řešení velkým společnostem

- **Lidé, kteří ocení osobní přístup a kompletní informace a servis**

obecně střední a vyšší příjmová skupina, pro kterou je velmi důležitá možnost diskuse s prodejcem, ověřování si vlastních názorů a jsou rádi, když je někdo provede od počáteční myšlenky až k nalezení potřebného řešení, které uspokojí jejich požadavky. Jsou ochotni za tento servis zaplatit běžnou cenu a dále neshání již vybrané zboží u konkurence a na internetu kvůli úspoře. Více si cení času a servisu. Patří mezi ně nejlepší typ zákazníka „first Buyer“, který musí mít vše co je na trhu nové.

Vzhledem ke stanovení cílové skupiny jako náročnějšího zákazníka je potřeba nabídnout další výhody, které sledovanou firmu COMFOR dokáží odlišit od konkurence (právě uvádění světových novinek – Pentium IV - Intel, Centrino – Intel, Service pack II – Microsoft, Dataprojektory – HP, Smartphones – Microsoft, Motorola). Dalším důležitým prvkem je neustálé připomínání cílovým skupinám, že firma je na trhu, a že tyto novinky neustále přináší. Obchodní Center se dá využít k propagaci novinek a jejich veřejnému seznamování se zákazníkem pomocí různých show a propagačních akcí (Grand Prix Intel Pentium IV).

Dle této analýzy vychází, že produkt nemá zásadní problém v možnosti vstupu dalších podobných produktů na trh, ani v přílišné síle dodavatelů. V těchto položkách je rozumný vyvážený vztah, který by se neměl změnit tak rychle, aby na to firma nebyla schopna reagovat a včas se připravit. Jak už vyplývá z předešlých analýz, problémem je intenzita konkurence a síla zákazníka. Jsou to vlastně dvě spojené nádoby. Možná obrana spočívá v ještě přesnějším vymezení cílové skupiny a zkvalitnění nabízených služeb tak, aby si zákazník jasně uvědomoval rozdíly mezi odborným prodejem a „podáváním“ zboží přes pult.

4.4.2. Komunikační mix

Tisk

- odborné IT časopisy
- neodborný tisk

- lifestyleové časopisy, vložky reklamních tiskovin do celorepublikového tisku – MF Dnes, Lidové noviny

Vzhledem k výše uvedeným cílovým skupinám se výrobky a služby propagují v časopisech a tisku, který čtou lidé, kteří mají aktivní zájem o IT.

Billboard

- doplňkový propagační kanál, který má za úkol stále připomínat značku sítě a její hlavní hesla/sdělení

V současné době využité 2 billboardy na dálnici D1, jeden ve směru na Prahu a druhý ve směru na Brno.

Internet

bannerová reklama, podpora prodeje na vlastních internetových stránkách

Nejpružnější forma propagace, je vhodná zvláště ke sdělení zásadních, okamžitých obchodních nabídek. Na rozdíl od tiskové reklamy je změna jejího obsahu dílem minut. Dá se u ní dobře měřit úspěšnost.

vlastní internetové stránky www.comfor.cz

Společnost v současné době neinvestuje do reklamy na internetu.

Direct marketing / mailing

COMFOR CLUB – členové po přihlášení dostávají pravidelně poštou katalog s novinkami, hot tips přes e-mail „Vyšší“ forma propagace – marketingu, která oslovuje věrné zákazníky. Jakýsi nadstandardní systém péče a zároveň nenásilné formy podávání informací o novinkách.

Vkládky reklamních tiskovin

Stále velmi efektivní cesta jak informovat zákazníky o novinkách a akcích. Dobře se dá měřit efektivita pomocí „kupónů“. Slouží k přivedení nových zákazníků na prodejny. Většinou se v této formě reklamy komunikují cenově výhodná řešení, aby zákazník neodolal a šel si nabídku osobně prohlédnout. Výhodný způsob propagace i díky velkému množství inzerovaných produktů. Tím je možné přenést část nákladů na dodavatele zboží.

Firma dělá ročně 10 vydání „novin“, které jsou vkládány do schránek v celé ČR. Náklad jednoho vydání je 1,2 milionu ks. Jde o každoměsíční akci s výjimkou ledna a srpna, kdy se noviny netisknou. (Př. č. 3-6)

Speciální akce

představení novinek veřejnosti ve společnosti s největšími světovými výrobci (Grand Prix Pentium IV Show). Velmi účinná část propagace, kdy zaměstnanci firmy COMFOR učí potenciální zákazníky přímo v terénu využívat prostředky výpočetní techniky a seznamují je s novinkami. Zpravidla je akce spojena s obchodně výhodnou nabídkou nákupu v nejbližších prodejnách. Zákazník si tak může vyzkoušet práci s technologiemi, o kterých jinak jen čte v odborných časopisech. (př. č. 11-16)

Zelená linka

– obchodní podpora. Telefonní číslo, na kterém se zákazník dozví informace o dostupnosti zboží, speciálních prodejních akcích, splátkovém prodeji, informace o nejbližším prodejním místě COMFOR

Televizní a rozhlasová reklama

Televizní a rozhlasová reklama je jako možný kanál vynechána vzhledem k velmi vysokým nákladům při potřebě jejího celorepublikového nasazení. Tato forma reklamy také poskytuje pouze omezené množství informací, které se dá touto cestou sdělit.

4.4.3. Vnitřní marketing

Profesionalizace kontaktu se zákazníkem

Certifikát COMFOR Partnera - v požadovaném počtu je vystaven franchizantovi certifikát autorizovaného prodejce COMFOR. Lze ho pak vystavit na viditelné místo v prodejně nebo přiložit k obchodní nabídce a tak posílit váhu nabídky. Majitel licence poskytuje zdarma, platnost na 1 rok, formát A4.

Vzdělávací systém COMFORtraining

Pro sjednocení kultury v prodejnách COMFOR a především pro upevnění a zdokonalení prodejních dovedností a přístupu k zákazníkovi je připraven vzdělávací systém COMFORtraining. Ten je založen na pravidelných trénincích, které zajišťuje externí agentura. Témata jsou různá: aktivní přístup, praxe v prodeji, reference, výsledky. Tréninky se pořádají pro uzavřené skupiny max. 15 osob, jsou zpravidla dvoudenní a pro konání jsou vybírána dobře dostupná místa v centru ČR. Důležitá je pravidelnost a četnost ve čtvrtletních intervalech, po tréninku účastníci obdrží certifikát k vystavení na prodejně. Účastníci si kurz hradí. [3] (Př.č. 17)

Vizitky COMFOR

Které jsou základem seriózního obchodu. Je na nich umístěno logo, lze provést i jiné logo v jiné barevnosti než COMFOR. Vizitky jsou na prodejnách volně k dispozici (tzv. univerzální vizitky prodejny s kontaktem bez jména prodávajícího), nebo má každý prodejce vizitku se jménem. Přikládají se k nabídkám. Vizitky jsou zpoplatněny, min. náklad 200 ks a násobky.

Jednotný oděv personálu – „Zákazníci Vám budou věřit“

Jednotný oděv personálu prodejny usnadní práci a šetří náklady: zákazníci snadno rozpoznají obsluhu. V košili COMFOR se prokazatelně lépe prodávají PC COMFOR. Oděv je lehko udržitelný, stačí sada 4 košil na jednoho zaměstnance ročně. Lze dát do daňových nákladů.

Ke košili v červené barvě s logem COMFOR nosí prodejci černé společenské kalhoty a uzavřené kožené polobotky. Podle uvážení zaměstnanců je samozřejmě povolena i možnost obleku se společenskou košilí a vázankou. Tuto variantu občas upřednostňují vedoucí prodejen. [3] Mikina i tričko jsou vhodným dárkem. (Př. č. 17)

Polep vozů

Plocha služebního automobilu je efektivní reklamní prostor. Návrh a materiál je zdarma, frenčizant si hradí případné další náklady. *Lepicí páska Comfor*, která elegantně zakryje pásku dodavatele, zároveň slouží jako reklama a i jako „pečetidlo“ – dovoleno používat ji mají jen COMFOR prodejny.

Dárkové předměty COMFOR

Jedná se o firemní dárky. Prodeje zásadně neovlivní, ale používají se k doplnění interiéru prodejny nebo jako pozornost pro zákazníky. Zde jsou nenahraditelné.

Obchodní podpora

Web COMFOR inside

Web COMFOR inside je 24 hodinový online přístup k marketingové podpoře sítě COMFOR. Umožňuje sledovat každému frenčizantovi, který získá své přístupové jméno a heslo, vývoj jeho hospodářských výsledků, vyhodnocovat efektivitu kampaní, objednávat – konfigurovat pravidelnou marketingovou podporu. Lze zde, ve *veřejných složkách*, na základě srovnání svých kolegů v jiných prodejnách, porovnat výsledky a zjistit, kde lze přidat.

Hlavní funkce, které web splňuje:

- sledování prodejních výsledků a srovnání s celou sítí
- udržování kontaktních informací pro noviny a katalogy v nejaktuálnějším stavu
- jednoduché objednávání novin, katalogů a marketingové podpory COMFOR
- přístup do knihovny návrhů, návodů a PR dokumentů sítě COMFOR.

Setkání COMFOR Partnerů

Dvakrát ročně pořádá frenčizant setkání COMFOR Partnerů – frenčizantů s cílem zprostředkovat setkání v přátelské atmosféře se zástupci dodavatelů, dalšími COMFOR Partnery a centrálou sítě COMFOR – firmou AT Computers.

Na setkání se lze seznámit s nastíněním aktuální strategie prodeje COMFOR, vyměňují se know-how, frančizanti se dozví nejaktuálnější informace ze světa IT. Program dále nabízí prezentaci marketingových plánů a trendů. Samozřejmostí je zábava a odpočinek (sportovní, tanec, apod.). Setkání se pořádá 2x ročně, zdarma, trvá po celý víkend.

Grafické studio a produkce, marketingové konzultace

Centrála sítě COMFOR shromažďuje rozsáhlé know-how využitelné v obchodě:

- grafické studio: příprava letáků, návrhy venkovní reklamy
- produkce: zajištění reklamní výroby na klíč: řezaná grafika, billboardy, POS materiály, tiskoviny
- konzultace: rozvržení prostoru prodejny, merchandising.

Dle zkušeností z vlastních prodejen COMFOR doporučuje umístit pokladnu u vchodu. Doporučeno je rovněž letáky svěřit ofsetové tiskárně (cenově i kvalitativně vyjdou lépe).

Pro popis vnitřního marketingu společnosti COMFOR byly použity vnitřní materiály společnosti – směrnice a návody pro vlastní a frančizové prodejny.

4.5. SWOT analýza marketingu společnosti

Silné stránky

- reálné pokrytí celé republiky (160 prodejních míst, př. č. 4)
- specializované obchody v obchodních centrech (12 prodejních míst)
- okamžitá prezentace high end modelů – ihned po jejich uvedení na evropský trh

Slabé stránky

- „v ČR je každý počítačovým odborníkem“ - velká obliba nakupování přímo ve velkoobchodech, velmi silné konkurenční prostředí co se týká ceny
- v kamenných obchodech silná konkurence prodejen, které prodávají bez „služeb a servisu“

- v obchodních centrech – speciální akce supermarketových a hypermarketových prodejen
– výprodeje levné ICT
- malý prodej „teenagerům“, přitom jde o jednu z „nejbohatších“ cílových skupin

Příležitosti

- chápání ICT jako prostředku k domácí zábavě
- zvyšování možností použití ICT ve volném čase, jeho nenáročnost pro uživatele
- zvětšování podílu využití ICT v práci, ve škole – počítačová gramotnost

Hrozby

- možnost revoluce v oboru (nanotechnologie)
- vstup dalších zahraničních společností (Electroworld, Dixon, Vobis)
- stále větší propagace a využívání nákupu přes internet od firem, které nemají kamenné prodejny.

Z této analýzy vyplývá, že „technické parametry“ jsou nastavené dobře. Je pokryta prakticky celá republika, takže v případě správně vedené propagace a neustálých inovací, které budou kopírovat vývoj ICT, má dostatečný základ pro další růst a rozvoj. Problém je určitá skupina zákazníků, pro které bude vždy primárním ukazatelem výhodnosti nákupu cena a také skupina nadšenců, kteří i shánění a sestavování prostředků ICT mají jako svoje hobby. Není v silách prodejní síť COMFOR bojovat o tyto dvě skupiny zákazníků, proto je potřeba o to více směřovat marketing na skupinu zákazníků, pro které je ICT podobný prostředek denní potřeby jako například automobil, pračka, lednička. Prostředek, s jehož servisem a výběrem pomáhá odborný prodejce, specialista. Vzhledem ke stále větší nutnosti a poptávce po „počítačové gramotnosti“ se nabízí ještě více příležitostí pro prodeje do rodin s dětmi školou povinnými.

Jednou z možných hrozeb je možnost revoluce v IT, hlavně HW pro zpracování dat (podobně jako rozšíření PC v 90. letech minulého století). Právě jednou z možností, jak takový vývoj změny prodávané komodity přiklonit na vlastní stranu, je opět zaměření na odborné služby a na

přinášení nejnovějších technologií. Může se stát, že na trh vstoupí další konkurenční firmy, ale to by se jednalo spíše o velkoplošné smíšené prodejny elektro s menší péčí o zákazníka.

Jak je popsáno v analýze, firma měla jisté dílčí a obecné „strategické“ cíle, ale její strategie nebyla popsána komplexně. Nebylo tedy možné zcela jasně definovat ani postupy, které vedou k naplnění požadovaných budoucích stavů.

5. Návrh změn marketingu

5.1. Cíle

1. Zvýšit obchodní marži v roce 2008 i 2009 o 15%

U poboček, které byly otevřené již v roce 2007. U poboček otevřených v roce 2008 a 2009 je cílem držet stejnou procentní marži jako u stávajících.

2. Zvýšit obrát firmy do konce roku 2009 o 70%

V roce 2007 měla firma 17 vlastních prodejních středisek. V roce 2008 je naplánováno otevření dalších 5 a během roku 2009 také 5. Procentuálně tak vychází nárůst v prodejních místech cca 58%. Spolu s růstem trhu a zvýšeným prodejem je tak tento cíl dosažitelný.

3. Zvýšit prodej služeb do konce roku 2009 o 100%

V současné době dělá služby na požadované úrovni pouze 25% vlastních středisek. Zbytek bojuje s historicky silnějším zaměřením na prodej HW a SW buď bez přidáných služeb, nebo se službami, které ale z „konkurenčních“ důvodů prováděli zákazníkům zdarma.

5.2. Doporučení marketingové strategie

Vzhledem k již popsané podstatě obchodního modelu je pro sledovanou firmu důležité správně rozhodnout jakou váhu přikládat které z marketingových strategií.

	ZÁKLADNÍ STRATEGICKÉ KOMPONENTY
VÝROBEK	- kvalita - značka - pověst výrobku a výrobce - obal - servis
CENA	- tvorba ceny - platební podmínky - platební lhůty
DISTRIBUCE	- přímá distribuční cesta
PROMOTION	- propagace - osobní prodej

[1]

Po vyhodnocení výsledků z provedených analýz jasně vychází jako nejdůležitější hlavní orientace na **výrobkovou a komunikační strategii**. Jasná orientace na výrobky, které představují skutečný užitek, mají hodnotu napříč velkou skupinou cílových zákazníků a musí samozřejmě obstát v konkurenci velkého množství komparativních produktů nám samozřejmě řeší strategii cenovou.

Výrobková strategie je důležitá z hlediska přesvědčení zákazníka, že naše prodejní síť poskytuje dlouhodobě kvalitní zboží a služby a dokáže vždy správně, rychle a zodpovědně

poradit a prodat řešení, které umožní klientovi efektivnější pracovní výkon, komfortnější zpracování výsledků své práce ale i zálib a samozřejmě i příjemný aktivní odpočinek.

Vzhledem k neustálému a velmi rychlému vývoji v oboru je nutné velmi dobře hlídat zásoby a morální stárnutí zboží. To znamená neustálé vyhodnocování poptávky zákazníka a přizpůsobení nákupu a výroby vývoji prodeje. Této oblasti je a musí být v naší firmě věnována obzvláště velká péče.

Z výrobní strategie je pro zvolený obor asi nejdůležitější strategie výrobního mixu. Jednotlivé výrobky, které nabízíme, mají časově velmi omezený prostor pro projití všech fází, neboť k jejich obměně a inovaci dochází prakticky neustále – kontinuálně. Proto je třeba věnovat se formování výrobních řad, které nesou své vlastní označení poskytují základní informaci o kvalitě, stupni výbavy a možnosti upotřebitelnosti zboží pro jednotlivé skupiny uživatelů. Výrobní řady zůstávají ve smyslu produktového zařazení v nabídce shodné, i když u jejich jednotlivých výrobků dochází k obměnám a vylepšení.

Výrobní mix a jeho strategické využívání jsou pak obzvláště důležité, protože nabídka sítě je velmi široká a v případě nákupu některého z hlavních nabízených produktů je velmi často používaná politika „cross sales“, kdy se např. k nákupu počítače přidává lcd display, tiskárna, připojení na internet, sw produkty atd.

Z tohoto důvodu je velmi důležité mít vyvážené nejen vlastní výrobní řady, ale mít je dokonce i v relaci k ostatnímu nabízenému zboží tak, aby se vhodně doplňovalo.

Velmi důležité je vytvořit vztah mezi zákazníkem a značkou, což firma činí společným jménem pro označení obchodních míst a pro výrobu počítačů. Jméno Comfor je tak pojítkem mezi počítači stejné značky – s obecně přijímanou dobrou kvalitou a ostatním nabízeným doplňujícím zbožím ostatních značek a výrobců.

„Značka je symbol přiřazovaný k výrobku a sloužící jeho identifikaci a odlišení od konkurence. Je důležitá jak pro výrobce, tak pro spotřebitele. Řada zákazníků vyžaduje při nákupech určitou značku a nereflakuje na konkurenční výrobky, i když mají nižší cenu.“ [1]

Komunikační strategie přispívají k dobré, pravdivé, čestné a atraktivní informovanosti zákazníků a úspěšnému prodeji zboží. V kapitole marketingový mix popisují jednotlivé nástroje sloužící ke komunikaci směrem k zákazníkovi a jejich využití v oblasti podpory prodeje, merchandisingu, public relations a vzdělávání kupujících – jejich seznamování s novými výrobky, službami a technologiemi.

V takové situaci je třeba využít **Pull strategii**, která je zaměřena na konečného spotřebitele nebo uživatele. Musíme soustředit své komunikační úsilí na cílového zákazníka a chceme vyvolat jeho zájem a poptávku.

Strategie vzájemných vztahů - poradce, projektanta a dodavatele

Z těchto tří možných strategií vzájemných vztahů se musíme nejvíce zaměřit na strategii poradce. Obchodní model je postavený na pomoci zákazníkům, kteří vědí, čeho chtějí dosáhnout, ale nevědí, který nástroj k dosažení svého cíle zvolit. Potom může nastoupit vyškolený tým prodejců, který prodejem svých znalostí a schopností zúročí vložené investice a dokáže zákazníkovi vybrat optimální řešení.

Ostatní dvě strategie – projektant a dodavatel - nejsou vhodné pro typ prodejního kanálu, který rozvíjí firma COMFOR. Samozřejmě dochází i k prodejm, které odpovídají svým zaměření těmto dvěma modelům, ale jsou to minoritní obchody a navíc se vymykají obchodní strategii sítě, což je vyřazuje z úvah, zda tímto směrem využívat marketingových prostředků.

Strategie na základě trendů trhu – růstová

V této oblasti jde o jednoznačné doporučení. Vzhledem k současnému stavu trhu s ICT (viz například tabulka podílu na trhu dle prodaných PC), je stále výrazně větší část trhu obsazena mixem ostatních značek (byť v tabulce je uveden celý trh, nikoliv pouze retailový). Nejméně pro tři příští roky tak musí firma používat strategii růstovou, která utuží pozice kvalitně obsazených obchodních míst a dále rozšíří obchodní místa na trhy a oblasti, kde zatím převládá nabídka konkurenčních firem. To znamená rozvíjení strategie penetrace. V současné době je již poznat, že zvolení této strategie před čtyřmi lety, spojené se začátkem rozsáhlé frenčizingové sítě, bylo

prozíravé a stále více zákazníků si uvědomuje komplexnost nabídky zboží i množství obchodních míst, na kterých je firma schopna nabídnout své zboží, služby i servis.

Strategie na základě cyklu životnosti trhu

Vzhledem k tomu, že obchodní síť je hlavně prodejcem zboží nakoupeného od výrobců, má velmi mnoho konkurentů, kteří stejné zboží umí nakoupit také, ale například vzhledem k jinak zvolené strategii služeb jej nabízejí levněji, je třeba vybírat vždy produkty a služby, za které jsou zákazníci ochotni zaplatit více. To znamená hlavně zboží a služby, které jsou na trhu krátce a ostatní konkurenti nemají přístup k jejich zdrojům, případně nemají znalosti nutné k jejich prodeji a nabízení. To jednoznačně ukazuje na nutnost zvolení strategie pionýra.

Vzhledem k rozsahu sítě a dobrým vztahům s největšími výrobci technologií tak firma uvádí a musí dále uvádět na trh novinky (viz - Intel Centrino akce, X-play, počítač 50+), na které čekají všichni milovníci High tech a takzvaní first buyers... Při zvolení této strategie je však velké množství hrozeb. Hlavně možnost jiného vývoje trhu než předpokládaného, chladné přijetí inovace zákazníky, možnost, že těch pár měsíců náskoku, které má pionýr k dobru před konkurencí, smaže nepředpokládaná vnější ekonomická / politická / enviromentální událost. Na druhou stranu v případě úspěchu pionýr jednak prodá v období, kdy má výlučné právo k prodeji, velké množství zboží, ale navíc ještě mu i v době vstupu ostatních konkurentů do soutěže zůstává marketingová výhoda spojení zboží s jeho jménem.

To znamená, že tento směr je nutné rozvíjet dále a stále těžit ze svého postavení na trhu a spojení s technologickými leadery v oboru.

Marketingové strategie, které jsou popsány v bodě 4 jako doporučené, vycházejí z analýzy strategické pozice hodnocené firmy. Jejich cílem je rozvíjet současné postavení společnosti na trhu a posouvat ji po nejlepší cestě ke strategickému cíli společnosti. Strategickým cílem je být jedničkou na retailovém trhu s ICT v ČR. Být obchodním místem pro zákazníky, kteří hledají radu, pomoc a služby na vysoké úrovni a požadují kvalitní zboží, které se dlouhodobě drží na špičce trhu v technologiích, spolehlivosti a designu. Cílem firmy je přinášet zákazníkům vysokou

přidanou hodnotu a umožnit jim co nejjednodušší přístup k prostředkům výpočetní techniky a elektronickým zařízením, které v budoucnosti budou čím dál více vstupovat do našich životů. Ať už jejich využitím v pracovním procesu nebo ve volných chvílích.

Ke splnění tohoto cíle dopomůže důsledné sledování vytyčené marketingové strategie tvořené dílčími strategiemi:

- **výrobková strategie**
 - výrobkové řady
 - výrobní mix
- **komunikační strategie (př. č. 3-6)**
 - pull strategie
- **strategie vzájemných vztahů**
 - poradce (př.č. 11-16)
- **strategie na základě trendů**
 - růstová
 - strategie penetrace (př. č. 4)
- **strategie cyklu na základě životnosti trhu**
 - pionýr (př. č. 18-28)

Prvky této strategie se budou uplatňovat uvnitř i vně firmy pomocí nástrojů firemní a obchodní kultury firmy. Vně firmy se budou dostávat hlavně obchodním působením, ale i pomocí využití popsaného marketingového mixu.

5.3. Doporučení změn v marketingovém mixu

5.3.1. Tisk

Je dobré zaměřit se na tisk určený pro zákazníky definované jako cílová skupina. Vzhledem k lepším možnostem využití doplňkového prodeje je výhodnější zaměření nákladné reklamy na vyšší příjmové skupiny (preference času) a vítající prodejce, kteří se o ně starají a hýčkají si je. (tabulka č. 7)

5.3.2. Billboard

Doporučuji změnit využití billboardů jako šířitelů image firmy, ale zaměřit jejich sdělení na konkrétní nabídky co nejbližší obchodních prostor, kde mohou lákat zákazníky, kteří přišli za nákupem do některých jiných prodejen. (př. č. 9-10)

5.3.3. Internet

Jak jsem zmínil v úvodních stránkách této diplomové práce, internet se stává stále důležitějším a využívanějším informačním médiem. A samozřejmě ještě více to platí pro obor ICT, kde se předpokládá jistá, byť minimální počítačová gramotnost zákazníků.

5.3.4. Direct marketing / věrnostní program

Jedna z největších chyb, které se společnost dopouští v marketingu, je absence věrnostního programu pro zákazníky. Dříve existoval takzvaný „COMFOR CLUB“. Jeho zbytky ale už přežívají pouze na některých pobočkách, kde se o jeho aktivitu starají vedoucí prodejen ve své režii. Klub neměl vytvořený samostatný sw pro zpracování dat a údajů o zákaznících. V letech 2000-2002 docházelo k jejich zpracování v excelu, které však bylo velmi pracné a zdlouhavé, protože veškerá data se musela vkládat ručně.

V letech 2002-2004, kdy se firma potýkala s jistou krizí a nutností šetření nákladů, byl tento projekt prakticky zastaven. Dnes, když už jsou dřívější hrozby zažehnané a všechny prodejny jsou navíc vybaveny jak kvalitní ICT technikou, velmi dobrou internetovou linkou i snímači čárových kódů tak nestojí znovuzavedení věrnostního systému nic v cestě.

Výhody věrnostního systému jsou nasnadě. Nejen, že zákazník získá „přímější“ vazbu na svého obchodníka, protože bude v peněžence nosit jeho klubovou kartu, ale bude snazší jej kontaktovat s dalšími nabídkami na zboží a služby. Vzhledem k tomu, že je možné u zákazníků dle jejich identifikačních znaků sledovat jejich nákupní chování, mohou být obchodní nabídky dobře cílené, což zvýší jejich úspěšnost. Z dat informačního systému bude totiž zřejmé, jaké typy a množství služeb zákazník u společnosti odebral v minulosti.

Zákazník si samozřejmě takový vstup do soukromí nechá něčím „zaplatit“. Benefit, který získá, tak musí být kromě navázání bližšího vztahu a získání dřívějších informací o novinkách i finanční. Je tak důležité rozhodnout, jaký systém bonusů pro zákazníka bude nejlepší. Je několik variant:

- okamžitá procentní sleva na právě nakupované zboží
- zvyšování procentní slevy dle odběrů zboží během jednoho roku
- načítání bodů, které zákazník může na konci roku „utratit“ v prodejně společnosti a uhradit s nimi zcela, případně alespoň částečně nějaký další produkt nebo službu.

Další benefit, který by mohl zákazník využít, by byl, že klubová karta, která bude na bázi čárového kódu nebo čtečky magnetického pásku, by nebyla platná pouze pro prodejny COMFOR, ale dala by se využít i v jiných obchodech. Pro takovou příležitost je možná spolupráce ve dvou rovinách:

- Věrnostní karta kombinovaná se slevovou kartou do jiných společností – například SPHERE CARD společnosti EFÍN
- Kreditní karta společnosti GE Money bank, která se dá používat i pro platby u jakéhokoliv jiného obchodníka.

V obou případech by firma COMFOR mohla získávat informace pouze o nákupním chování zákazníka ve své vlastní síti. Na druhou stranu by ale docílila toho, že zákazník by kartu nosil

stále u sebe a používal by ji mnohem častěji než pouze pro nákupy HW, SW a služeb. U obou těchto variant je možnost kobrendované karty, tzn. že až na malý odkaz v rohu karty by byla celá v barvách a textech společnosti, kde by zákazník tuto kartu získal, tedy v tomto případě v barvách společnosti COMFOR.

5.3.5. Vkládky reklamních tiskovin

V loňském roce neprobíhalo měření úspěšnosti vkládek akčních novin pomocí nabídky slev při jejich předložení na prodejně. Je dobře měřitelné, že obrat na pobočkách jde po vydání novin nahoru, ale firma v současné době nedokáže přesně změřit dopad této investice na marži. Proto by měla v letošním roce provést alespoň 3 akce, u kterých by byl zákazník „nucen“ kvůli nějaké výhodě dojít s novinami na prodejnu a uskutečnit prodej tak, aby z něj bylo patrné, že je na základě roznášky do poštovních schránek.

Dle mého názoru dojde k přehodnocení výhodnosti vkládání letáků do schránek. Případné snížení nákladu výtisků by mohlo částečně pokrýt zvýšení nákladů na jiné formy navrhovaného marketingového mixu.

Jak jsem již zmínil, po roznášce akčních novin dochází ke zvýšení prodeje na pobočkách. To ale také může být částečně zapříčiněno snahou, aby lidé dostávali letáky do schránek nejlépe kolem 15. dne každého měsíce, kdy je ve většině firem výplatní termín. Tím je vyvíjen na zákazníka tlak právě ve chvíli, kdy by mohl mít nějaké nově nabyté finanční prostředky. Otázka je, zda v prodejně v těchto dnech zákazník neutrací pouze svou odloženou spotřebu, nebo zda je opravdu ovlivněn získáním a informacemi z akčních novin.

5.3.6. Speciální promo akce

V loňském roce bylo uskutečněno 5 speciálních promo akcí, které se zabývaly představováním nových produktů zákazníkům v obchodních centrech. Spolu se zavedením věrnostního systému by se dala zásadně zvýšit zajímavost i obchodní úspěšnost těchto akcí, protože by na ně bylo možné zvát členy COMFOR CLUBU. Akce by tak mohla být lépe zaměřená na přesné potřeby a zájmy zákazníků, mohla by být více osobní. Díky v současné době již velmi dobré dostupnosti v kvalitních obchodních centrech v ČR navíc taková akce i velmi

dobře posiluje povědomí o značce a firmě. Zákazníci si ji tak mohou spojovat s novinkami, úspěchem a hlavně výborným pokrytím celé ČR.

5.3.7. Zelená linka

Zelená linka v současné době působí pouze jako místo pro zodpovídání dotazů zákazníků, kteří se dovolají během pracovní doby. Má pouze jedno číslo a je možné na ní obsluhovat jen jednoho zákazníka v jeden čas. Není extrémně vytížena, takže posilovat ji o další osobu - operátora, je zbytečné. Určitě by se ale vyplatilo zařídit nahrávání vzkazů zákazníků, kteří se dovolají buď mimo pracovní dobu, nebo v případě, že je linka obsazena. Pokud by takový zákazník zanechal kontakt, měl by být osloven nejbližším prodejcem ICT Comfor během velmi krátké doby.

5.4. Náklady na změnu marketingové strategie

Vzhledem k návrhům na změnu marketingové strategie a její posílení v určitých oblastech, které se jeví pro budoucí vývoj firmy jako klíčové, je nutné provést i kalkulaci nákladů spojených s použitím rozdílného marketingového mixu.

Podle návrhů změn v marketingu jasně vyplývá, že je třeba se ještě více soustředit na prémiové produkty a prodej s vyšší přidanou hodnotou pro zákazníka. V případě úspěšného předávání informací pro okolí firmy tak dojde k posílení jejího postavení na trhu. To se projeví zvýšením prodeje, lepšími hospodářskými výsledky a samozřejmě také vyššími náklady na marketing. Na dvou následujících stránkách uvádím tři tabulky. Jedna se zabývá vybranými hospodářskými ukazateli firmy COMFOR za minulý rok a za rok 2008, kdy by již měla začít nést své ovoce nová marketingová a obchodní strategie. V druhé tabulce bude porovnání nákladů na marketing za roky 2007 a 2008, ve kterém již bude kalkulováno se zvýšením nákladů dle návrhu nového marketingového mixu. Poslední, třetí tabulka porovnává zvýšení nákladů na marketing s přínosem na příjmové straně ekonomických výsledků.

Je třeba uvést, že marketingové náklady jsou kalkulovány v jejich plné výši, která se platí dodavatelům a ostatním subjektům, u kterých jsou služby a zboží objednávány. Ve skutečnosti jsou tyto náklady nižší, protože se o část vynaložených prostředků na propagaci zboží můžeme dělit s výrobcí, případně distributory těchto komodit v ČR. Ti jsou ochotni přispívat na

marketingové výdaje, zvláště u prémiových značek a novinek na trhu a tím posilovat prodej svého zboží na celém trhu. Vzhledem k tomu, že ale ve sledovaných letech firma nepočítá se změnou poměru těchto příspěvků vzhledem k celkovým nákladům, můžeme od jejich vyčíslení upustit a porovnávat tak pouze „hrubé“ náklady na marketing.

Tabulka č.7 – hrubé náklady na marketing – rozpočet

Style	popis CZ	forma / kde	náklady 2007	náklady 2008
Event	loajalitní prg., školení, raut, zábava	SEČ	550 000 Kč	600 000 Kč
Event	loajalitní prg., školení, raut, zábava	Medlov	550 000 Kč	600 000 Kč
Print	leden	noviny	32 500 Kč	32 500 Kč
Print	únor	noviny	391 300 Kč	250 000 Kč
Print	únor	katalog	111 000 Kč	90 000 Kč
Print	březen	noviny	391 300 Kč	391 300 Kč
Print	březen	katalog	111 000 Kč	111 000 Kč
print	duben	noviny	391 300 Kč	391 300 Kč
print	duben	katalog	111 000 Kč	111 000 Kč
print	květen	noviny	391 300 Kč	391 300 Kč
print	květen	katalog	111 000 Kč	111 000 Kč
print	léto	noviny	391 300 Kč	391 300 Kč
print	léto	katalog	111 000 Kč	111 000 Kč
print	srpen	noviny	425 800 Kč	425 800 Kč
print	srpen	katalog	135 000 Kč	135 000 Kč
print	září	noviny	425 800 Kč	425 800 Kč
print	září	katalog	135 000 Kč	135 000 Kč
print	říjen	noviny	425 800 Kč	425 800 Kč
print	říjen	katalog	135 000 Kč	135 000 Kč
print	listopad	noviny	494 800 Kč	494 800 Kč
print	listopad	katalog	135 000 Kč	135 000 Kč
print	vánoce	noviny	563 800 Kč	563 800 Kč
print	vánoce	katalog	135 000 Kč	135 000 Kč
promo	LOGITECH - podpora zboží na prodejnách		0 Kč	0 Kč
promo	DEMO DAYS LinkSys v COMFORu - kolování produktů mezi prodejny		0 Kč	0 Kč
		1 500 000 lidí, 7 akcí v OC		
promo	Digitální Domácnost RoadShow		700 000 Kč	500 000 Kč
promo	INVEX - BVV Brno; 22. - 26.10.		1 000 000 Kč	500 000 Kč
promo	ASUS RoadShow			100 000 Kč
inzerce	MFD	vkładka letáku	670 000 Kč	670 000 Kč
inzerce	MFD	vkładka letáku	670 000 Kč	670 000 Kč
inzerce	MFD	vkładka letáku	670 000 Kč	670 000 Kč
inzerce	Ekonom	1x měsíčně H2		95 000 Kč
inzerce	Ekonom	1x měsíčně H2		95 000 Kč
inzerce	Ekonom	1x měsíčně H2		95 000 Kč
inzerce	Ekonom	1x měsíčně H2		95 000 Kč
inzerce	Ekonom	1x měsíčně H2		95 000 Kč
inzerce	Ekonom	1x měsíčně H2		95 000 Kč
inzerce	Euro	1x měsíčně H2		95 000 Kč
inzerce	Euro	1x měsíčně H2		95 000 Kč
inzerce	Euro	1x měsíčně H2		95 000 Kč
inzerce	Euro	1x měsíčně H2		95 000 Kč
inzerce	Euro	1x měsíčně H2		95 000 Kč
inzerce	radiové spoty Evropa 2	1x měsíčně Q3		200 000 Kč
inzerce	radiové spoty Evropa 3	1x měsíčně Q3		200 000 Kč
inzerce	radiové spoty Evropa 4	1x měsíčně Q3		200 000 Kč

Style	popis CZ	forma / kde	náklady 2007	náklady 2008
inzerce	Speciál		22 925 Kč	22 925 Kč
inzerce	Speciál		22 925 Kč	22 925 Kč
inzerce	Speciál		22 925 Kč	22 925 Kč
inzerce	Speciál		22 925 Kč	22 925 Kč
inzerce	Speciál		22 925 Kč	22 925 Kč
inzerce	Kampaň PRAHA BTS	15 prodejen	150 000 Kč	150 000 Kč
inzerce	Kampaň PRAHA vánoce	15 prodejen	150 000 Kč	150 000 Kč
promo	Kola, plakáty, POS v prodejnách COMFOR	150 prodejen	40 000 Kč	40 000 Kč
promo	Slohy	150 prodejen	50 000 Kč	50 000 Kč
promo	Datasheety Regionální reklama pro COMFOR Partnery - 50/50	150 prodejen	50 000 Kč	50 000 Kč
inzerce			200 000 Kč	200 000 Kč
organizace	vizitky apod.		50 000 Kč	50 000 Kč
organizace	Zelená linka (leasing, podpora konc. zákazníků partnerů - reklamace)		168 000 Kč	168 000 Kč
promo	sponzorství		50 000 Kč	50 000 Kč
promo	P.R.		100 000 Kč	100 000 Kč
promo	COMFOR Inside - programování		30 000 Kč	30 000 Kč
promo	Údržba web comfor.cz		80 000 Kč	100 000 Kč
organizace	Vícenáklady novin - dopravné, brigádníci		200 000 Kč	100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Průhonice		100 000 Kč	100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Plzeň		100 000 Kč	100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC KV		100 000 Kč	100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Brno Fut		100 000 Kč	100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Brno OLY		100 000 Kč	100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Liberec			100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Most			100 000 Kč
promo	Promo v areálu OG Fénix			100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Jihlava			100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Praha Flóra			100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Zlín			100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Ostrava		100 000 Kč	100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Teplice		100 000 Kč	100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Praha Šestka		100 000 Kč	100 000 Kč
promo	Promo v areálu OC Palladium		300 000 Kč	300 000 Kč
promo	Logo IP4 na domě Baueroва		55 000 Kč	55 000 Kč
inzerce	Billboardy D1 2x		300 000 Kč	600 000 Kč
školení	školení prodejců - obchodní a technické dovednosti		160 000 Kč	300 000 Kč
školení	školení servisních techniků		160 000 Kč	300 000 Kč
školení redesign	školení managementu		80 000 Kč	120 000 Kč
prodejen	změna vzhledu stávajících prodejen	3 prodejny	1 000 000 Kč	1 500 000 Kč
	celkem		14 652 625 Kč	17 370 325 Kč

Zdroj: data firmy

Tabulka č. 8 - základní ekonomické ukazatele COMFOR

	2006	2007	2008
obrat	204 000 000	216 000 000	248 000 000
počet prodejen	17	18	23
osobní náklady	13 723	15 532	19 031
investice do nových prodejen	2 000 000	3 000 000	6 000 000
provozní zisk	4 642 000	2 825 000	2 561 000
EBITDA	4 800 000	5 630 000	7 400 000

Zdroj: data firmy

Tabulka č. 9 - náklady na marketing + ekonomický přínos

	2006	2007	2008
náklady na marketing	14 230 000	14 652 000	17 370 000
změna proti předchozímu roku		3%	19%
obrat	204 000 000	216 000 000	248 000 000
změna proti předchozímu roku		6%	15%
marže	35 198 000	36 244 000	44 157 000
změna proti předchozímu roku		3%	22%
EBITDA	4 800 000	5 630 000	7 400 000
změna proti předchozímu roku		17%	31%
rozdíl marketing / EBITDA	296%	260%	235%

Zdroj: data firmy

Pro tyto tabulky je složité určit ta správná data pro reálné zhodnocení a porovnání ekonomických výsledků a marketingových nákladů v absolutních číslech. Překážkou je, že marketingové náklady jsou uváděny v jednotkách za celou síť COMFOR (kterou zastřešuje společnost COMFOR STORES a.s.), ale HV za jednotlivé frančizanty vyhodnotit nedokážeme. Proto jsou jako údaje z výsledovky použity hodnoty za akciovou společnost, která řídí vlastní obchodní jednotky v obchodních centrech a kamenné obchody v centrech krajských měst.

Vysoké procento poměru marketingových nákladů k zisku EBITDA je tak dáno jednak sumou marketingových nákladů za celou prodejní síť a také tím, že nejsou odečteny příspěvky na marketing od jednotlivých dodavatelů, jak je zmíněno již v předminulém odstavci.

Nicméně porovnání konkrétních čísel jasně prokazuje vztah mezi náklady na marketing, rozvojem obchodní sítě a vzestupem obrátu a zisku společnosti. V těchto tabulkách je důležité sledovat především trend, kdy díky tomu, že zisk roste rychleji než náklady na marketing, dochází ke snižování poměru vydaných marketingových prostředků k zisku.

6. Závěr

Cílem práce bylo zanalyzovat současné postavení firmy a jejího vývoje na trhu ICT a doporučit úpravy a případné změny v marketingových strategiích tak, aby byla schopna co nejefektivněji využít svých silných stránek v konkurenčním boji. Zároveň měla práce ukázat na slabé stránky a možné varianty jejich řešení, případně odstranění.

Analytická část byla zpracovávána s přístupem ke všem datům, která má firma pro svoje vlastní rozhodování a řízení. Byly mi poskytnuty konzultace manažerů z marketingového i obchodního oddělení a mohl jsem mluvit o problémech a názorech i se zaměstnanci přímo na prodejnách. Jejich postřehy a nápady jsou také velmi důležité, protože to jsou právě oni, kdo má informace přímo z první ruky – od zákazníků.

Výstupem práce je tak návrh změn a doporučení jasnějšího vymezení orientace firmy na velmi konkurenčním trhu. Tato doporučení mohou pomoci manažerům v jejich každodenní mravenčí práci, kde se snaží najít způsob, jak nejlépe vyjít vstříc koncovému zákazníkovi a jak uspokojit jeho potřeby – najít řešení pro jeho skutečné problémy.

Protože ač může mít kdokoli názor na ICT jaký chce, budoucí roky určitě přinesou další a mnohem hlubší rozšíření všech prvků výpočetní techniky. Budeme je stále častěji potkávat v práci, škole, ale i při zábavě a odpočinku. Právě proto jsem přesvědčený, že firma při správné orientaci svého snažení a efektivním využívání odpovídajících nástrojů bude mít úspěch. A poznatky moderního marketingu jednoznačně potvrzují, že tou správnou orientací pro firmu je právě orientace na jejího zákazníka.

7. Seznam použité literatury

[1] HORÁKOVÁ, H.: *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: GRADA Publishing 2003. 204 s., ISBN 80-247-0447-1

[2] KOTLER, P.: *Marketing management*. 12. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2007., 720 s., ISBN 80-247-1359-4

[3] LUKÁŠOVÁ, R., Nový, I: *Organizační kultura*. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing, 2004. 176 s.

[4] NASH, E.: *Direct marketing*. 1. vyd. Brno: Computer press 2003. 604 s., ISBN 80-7226-838-4

[5] TELLIS, G.J.: *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing 2000. 620 s., ISBN 80-7169-997-7

[6] NĚMEČEK, P.; ZICH, R. *Podnikový management 1.díl*. Podnikový management 1.díl. Brno: CERM, 2004

Internetové zdroje

[7] Stratgie. [online]. [citováno 10. Května2008]. Dostupné na WWW:

<<http://cs.wikipedia.org/wiki/Strat%C3%A9g>>

8. Seznam příloh

- č. 1 - Distribuční cesta - obchod v OC
- č. 2 - Distribuční cesta - obchod v OC
- č. 3 - Komunikační mix - katalog
- č. 4 - Komunikační mix - katalog - prodejny
- č. 5 - Komunikační mix - noviny - akční nabídka
- č. 6 - Komunikační mix - noviny - akční nabídka
- č. 7 - Komunikační mix - nabídka služeb v OC
- č. 8 - Komunikační mix - nabídka zboží v OC
- č. 9 - Komunikační mix - nabídka zboží u OC Billboard
- č. 10 - Komunikační mix - nabídka služeb u OC Billboard
- č. 11 - Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií
- č. 12 - Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií
- č. 13 - Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií
- č. 14 - Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií
- č. 15 - Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií
- č. 16 - Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií
- č. 17 - Vnitřní marketing – vyškolený personál
- č. 18 - Strategie pionýra - nové technologie T-mobile/Intel 1
- č. 19 - Strategie pionýra - nové technologie T-mobile/Intel 2
- č. 20 - Strategie pionýra - nové technologie T-mobile/Intel 3
- č. 21 - Strategie pionýra - nové technologie T-mobile/Intel 4
- č. 22 - Strategie Pionýra-domácí multimed.cent.
- č. 23 - Strategie Pionýra - PC 50+
- č. 24 - Strategie Pionýra - design PC
- č. 25 - Strategie pionýra PC Piccolo
- č. 26 - Strategie pionýra PC Piccolo
- č. 27 - Strategie pionýra X - Play
- č. 28 - Strategie pionýra X - Play



č. 1 - Distribuční cesta - obchod v OC



č. 2 - Distribuční cesta - obchod v OC

Počítače / Notebooky / Tiskárny / Digitální technika / Projektory / Programy

C
COMFOR

KATALOG

KVALITNÍ VÝPOČETNÍ
A DIGITÁLNÍ TECHNIKY

září 2001

Počítačová
AKCE
pro školáky...

Video ... 32
možnost pozastavení přímého přenosu / stříh videa
dálkové ovládání / DVD nahrávání / dokonalý herní stroj
čtečka digitálních médií / 2v1 počítače v jednom

**Mobilní
řešení**
od A do Z
Víte, kolik druhů notebooků, PDA
a podobné dms můžete mít? ... 13

Nekupujte si TV
Kupte si KINO! ... 33

Digitální fotografie ... 8
ANO či NE?
porovnání ceny digitální a klasické fotografie / co se hodí?



č. 3 - Komunikační mix - katalog

Nákup na splátky



MULTISERVIS

Desítka AČ

VÝHODY:

- nízká přímá platba
- nízká výše měsíční splátky
- bez potvrzení o příjmu

ZÁKLADNÍ PARAMETRY:

základní úrok výše jakéhokoli zboží a služeb a úrok ve výši 3 000 Kč až 75 000 Kč
přímá platba: 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 40% nebo 50% z ceny zboží
délka splátek: 20, 30, 40 nebo 50 měsíců

KZOROVÝ VÝPOČET:

cena zboží: 25 000 Kč
přímá platba: 10% z ceny zboží (25 000 Kč x 10% = 2 500 Kč)
délka splátek: 20 měsíců
měsíční splátka: 1 300 Kč
RPSX: 13,87%

VÝSLEDNÉ PODMÍNKY:

- trvalý pobyt na území ČR
- věk 18 a více let
- trvalý zdroj příjmu (zaměstnanecký, podnikatelský, důchod)
- telesná duševní schopnost (základní podmínka splnění dle daní, podnikatelské podmínky)
- telesná duševní schopnost (základní podmínka splnění dle daní, podnikatelské podmínky)
- telesná duševní schopnost (základní podmínka splnění dle daní, podnikatelské podmínky)

POTŘEBNÉ DOKLADY:

- občanský průkaz
- řidičský průkaz nebo osvědčení o právu na řízení

Podpisovatel finančních služeb je GE Money Multiservis, a.s.

Informace o finančních produktech nemají být dostupné na všech pobočkách. Informujte se u svého prodejce.

160 prodejních míst COMFOR

Nákup na splátky



ESSOX

0% novely

VÝHODY:

- nízká přímá platba
- velká pauza splátek
- stejná podmínky i pro OSVČ a podnikáče
- možnost 0% novely

ZÁKLADNÍ PARAMETRY:

základní úrok výše jakéhokoli zboží a služeb a úrok ve výši 3 000 Kč až 75 000 Kč
přímá platba: 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 40% nebo 50% z ceny zboží
délka splátek: 20, 30, 40 nebo 50 měsíců

KZOROVÝ VÝPOČET:

přímá platba: 10%, 20%, 30%, z ceny zboží
délka splátek: 15, 20, 25, 30 měsíců
výše úroku: 3 000 Kč - 200 000 Kč

při splacení celého úroku do 6 měsíců - 0% novely

VÝSLEDNÉ PODMÍNKY:

- trvalý pobyt na území ČR
- věk 18 a více let
- trvalý zdroj příjmu (zaměstnanecký, podnikatelský, důchod)

POTŘEBNÉ DOKLADY:

- občanský průkaz
- řidičský průkaz, pas, mezinárodní řidičský průkaz, průkaz
- základní podmínky (základní podmínky, průkazní karta (MasterCard, VISA, American Express))

- Prodejní místa COMFOR
- Nové prodejní místa COMFOR
- SuperStore COMFOR



- AČ - Brno 1, tel. 574 124 144
- Brno 2, tel. 574 124 144
- Brno 3, tel. 574 124 144
- Brno 4, tel. 574 124 144
- Brno 5, tel. 574 124 144
- Brno 6, tel. 574 124 144
- Brno 7, tel. 574 124 144
- Brno 8, tel. 574 124 144
- Brno 9, tel. 574 124 144
- Brno 10, tel. 574 124 144
- Brno 11, tel. 574 124 144
- Brno 12, tel. 574 124 144
- Brno 13, tel. 574 124 144
- Brno 14, tel. 574 124 144
- Brno 15, tel. 574 124 144
- Brno 16, tel. 574 124 144
- Brno 17, tel. 574 124 144
- Brno 18, tel. 574 124 144
- Brno 19, tel. 574 124 144
- Brno 20, tel. 574 124 144
- Brno 21, tel. 574 124 144
- Brno 22, tel. 574 124 144
- Brno 23, tel. 574 124 144
- Brno 24, tel. 574 124 144
- Brno 25, tel. 574 124 144
- Brno 26, tel. 574 124 144
- Brno 27, tel. 574 124 144
- Brno 28, tel. 574 124 144
- Brno 29, tel. 574 124 144
- Brno 30, tel. 574 124 144
- Brno 31, tel. 574 124 144
- Brno 32, tel. 574 124 144
- Brno 33, tel. 574 124 144
- Brno 34, tel. 574 124 144
- Brno 35, tel. 574 124 144
- Brno 36, tel. 574 124 144
- Brno 37, tel. 574 124 144
- Brno 38, tel. 574 124 144
- Brno 39, tel. 574 124 144
- Brno 40, tel. 574 124 144
- Brno 41, tel. 574 124 144
- Brno 42, tel. 574 124 144
- Brno 43, tel. 574 124 144
- Brno 44, tel. 574 124 144
- Brno 45, tel. 574 124 144
- Brno 46, tel. 574 124 144
- Brno 47, tel. 574 124 144
- Brno 48, tel. 574 124 144
- Brno 49, tel. 574 124 144
- Brno 50, tel. 574 124 144
- Brno 51, tel. 574 124 144
- Brno 52, tel. 574 124 144
- Brno 53, tel. 574 124 144
- Brno 54, tel. 574 124 144
- Brno 55, tel. 574 124 144
- Brno 56, tel. 574 124 144
- Brno 57, tel. 574 124 144
- Brno 58, tel. 574 124 144
- Brno 59, tel. 574 124 144
- Brno 60, tel. 574 124 144
- Brno 61, tel. 574 124 144
- Brno 62, tel. 574 124 144
- Brno 63, tel. 574 124 144
- Brno 64, tel. 574 124 144
- Brno 65, tel. 574 124 144
- Brno 66, tel. 574 124 144
- Brno 67, tel. 574 124 144
- Brno 68, tel. 574 124 144
- Brno 69, tel. 574 124 144
- Brno 70, tel. 574 124 144
- Brno 71, tel. 574 124 144
- Brno 72, tel. 574 124 144
- Brno 73, tel. 574 124 144
- Brno 74, tel. 574 124 144
- Brno 75, tel. 574 124 144
- Brno 76, tel. 574 124 144
- Brno 77, tel. 574 124 144
- Brno 78, tel. 574 124 144
- Brno 79, tel. 574 124 144
- Brno 80, tel. 574 124 144
- Brno 81, tel. 574 124 144
- Brno 82, tel. 574 124 144
- Brno 83, tel. 574 124 144
- Brno 84, tel. 574 124 144
- Brno 85, tel. 574 124 144
- Brno 86, tel. 574 124 144
- Brno 87, tel. 574 124 144
- Brno 88, tel. 574 124 144
- Brno 89, tel. 574 124 144
- Brno 90, tel. 574 124 144
- Brno 91, tel. 574 124 144
- Brno 92, tel. 574 124 144
- Brno 93, tel. 574 124 144
- Brno 94, tel. 574 124 144
- Brno 95, tel. 574 124 144
- Brno 96, tel. 574 124 144
- Brno 97, tel. 574 124 144
- Brno 98, tel. 574 124 144
- Brno 99, tel. 574 124 144
- Brno 100, tel. 574 124 144
- Brno 101, tel. 574 124 144
- Brno 102, tel. 574 124 144
- Brno 103, tel. 574 124 144
- Brno 104, tel. 574 124 144
- Brno 105, tel. 574 124 144
- Brno 106, tel. 574 124 144
- Brno 107, tel. 574 124 144
- Brno 108, tel. 574 124 144
- Brno 109, tel. 574 124 144
- Brno 110, tel. 574 124 144
- Brno 111, tel. 574 124 144
- Brno 112, tel. 574 124 144
- Brno 113, tel. 574 124 144
- Brno 114, tel. 574 124 144
- Brno 115, tel. 574 124 144
- Brno 116, tel. 574 124 144
- Brno 117, tel. 574 124 144
- Brno 118, tel. 574 124 144
- Brno 119, tel. 574 124 144
- Brno 120, tel. 574 124 144
- Brno 121, tel. 574 124 144
- Brno 122, tel. 574 124 144
- Brno 123, tel. 574 124 144
- Brno 124, tel. 574 124 144
- Brno 125, tel. 574 124 144
- Brno 126, tel. 574 124 144
- Brno 127, tel. 574 124 144
- Brno 128, tel. 574 124 144
- Brno 129, tel. 574 124 144
- Brno 130, tel. 574 124 144
- Brno 131, tel. 574 124 144
- Brno 132, tel. 574 124 144
- Brno 133, tel. 574 124 144
- Brno 134, tel. 574 124 144
- Brno 135, tel. 574 124 144
- Brno 136, tel. 574 124 144
- Brno 137, tel. 574 124 144
- Brno 138, tel. 574 124 144
- Brno 139, tel. 574 124 144
- Brno 140, tel. 574 124 144
- Brno 141, tel. 574 124 144
- Brno 142, tel. 574 124 144
- Brno 143, tel. 574 124 144
- Brno 144, tel. 574 124 144
- Brno 145, tel. 574 124 144
- Brno 146, tel. 574 124 144
- Brno 147, tel. 574 124 144
- Brno 148, tel. 574 124 144
- Brno 149, tel. 574 124 144
- Brno 150, tel. 574 124 144
- Brno 151, tel. 574 124 144
- Brno 152, tel. 574 124 144
- Brno 153, tel. 574 124 144
- Brno 154, tel. 574 124 144
- Brno 155, tel. 574 124 144
- Brno 156, tel. 574 124 144
- Brno 157, tel. 574 124 144
- Brno 158, tel. 574 124 144
- Brno 159, tel. 574 124 144
- Brno 160, tel. 574 124 144

KONTAKTY

Za 14 990 Kč lepší notebook neseženete

UŠETŘÍTE 3 500 Kč
a navíc dostanete 1GB paměti ZDARMA

Toshiba A210 + ZDARMA 1 GB

> originální Windows Vista™ Home Premium, MS Office 2007 60 denní verze >
 procesor AMD Athlon™ 64 X2 (1.9 GHz) > displej TruBridge™ WXGA, velikost 15.4"
 rozlišení 1 280 × 800 > paměť 1GB DDR2 (567 MHz) + 1GB zdarma > HDD 160
 GB, otáčky 5400rpm > grafika ATI Radeon™ X1200 s 64 MB > mechanika DVD
 Super Multi (se zápisem na dvě vrstvy) > rozměry 362 × 267,8 × 33,5 > hmot-
 nost 2,7 kg > vestavěná videokamera 1,3 megapixelů, Bluetooth™, Wi-Fi 802.11b/g
 , Ethernet LAN, integrovaný mikrofón pro VoIP > záruka 2 roky (1535-A210-199)

14 990

12 597 Kč bez DPH

TRHÁK



ALL INCLUSIVE Barevná kopírka, tiskárna, skener
+ fotbalový míč Adidas ZDARMA!

EPSON DX8450 + FOTBALOVÝ MÍČ

> vyplešlé kombinované tiskárna, skener a kopírka > displej LCD s úhlopříčkou 6,3 cm >
 tisk bez počítače > rozlišení 5760 × 1440 dpi (na vhodných médiích) > rychlost tisku až 32
 str./min. > samostatné zásobníky inkoustu pro hospodárný tisk > tlačka karet, PodBridge
 > záruka 2 roky, (B011C190313C)

2 399

2 016 Kč bez DPH

TRHÁK



SPORTOVNÍ BATOH pro 21. století!

TRUST Notebook Backpack BG-4600p

> sportovní a odolný batoh pro notebooky > displejem až 15,4" > příjemná polstrovaná popruhy pro Vaše záda
 > batoh má integrovanou pláštěnkou chráníci obsah před kyselým deštěm > reflexní oranžové barvy pláštěnky
 Vám může zachránit život za zhoršené viditelnosti > má velkou hlavní kapsu s ochranným polstrovaním > přední
 kapsa na zip pro iPod, MP3 přehrávač, mobilní telefon nebo PDA s otvorem pro sluchátka > dvě postranní kapsy na
 láhev s ovocným, (1559999430)

499

419 Kč bez DPH

AKCE



> akceptujeme všechny běžné kreditní karty > možnost koupě na leasing > změna cen a sortimentu
 vyhrazena > použité fotografie jsou ilustrační > ceny netvoří sčítat > uvedené ceny jsou již započítány v
 cenovkách zboží > nabídka platná do vyprodání zásob, nejdéle však do 9. 5. 2008 > na výrobky uvede-
 né v těchto novinách se nepoužívají další slevy > počítače COMFOR jsou vyráběny v AT Computers >
 na počítačích COMFOR jsou nainstalovány legální Microsoft® Windows® > splňuje-li zboží podmínky
 zákona č. 185/2001 Sb. je v prodejní ceně již zahrnut nepříslušný přírůbek. (viz na www.comfor.cz)

Informační v provozu po - pá od 8:00 - 18:00
800 105 205
 www.comfor.cz

č. 5 - Komunikační mix - noviny - akcí nabídka

80



č. 7 – Komunikační mix - nabídka služeb v OC



č. 8 – Komunikační mix - nabídka zboží v OC



č. 9 – Komunikační mix - nabídka zboží u OC Billboard



č. 10 – Komunikační mix - nabídka služeb u OC Billboard



č. 11 – Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií



č. 12 – Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií



č. 13 – Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií



č. 14 – Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií



č. 15 – Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií



č. 16 – Strategie poradce - Road Show - představování nových technologií



č. 17 – Vnitřní marketing – vyškolený personál



č. 18 – Strategie pionýra - nové technologie T-mobile/Intel 5



č. 19 – Strategie pionýra - nové technologie T-mobile/Intel 6



č. 20 – Strategie pionýra - nové technologie T-mobile/Intel 7



č. 21 – Strategie pionýra - nové technologie T-mobile/Intel 8



SPE C IALISTA

NA VAŠE POČÍTAČE, INTERNET A DIGITÁLNÍ SVĚT

REVOLUCE

X-PLAY Media Centre s nejnovějším operačním systémem Microsoft® Windows® Media Center 2005, to je osm přístrojů moderní elektroniky v jednom:
PC, MP3, DVD, CD, video, rádio, internet, prohlížení a úprava fotek a další výhody!

V DOMÁCÍ ZABAVĚ

X-PLAY
multimedia center

UMÍ VŠE...

VIDEO nahrávání a přehrávání v DVD kvalitě
ať šelky ledla zkrátka svítí!

Funkce POZASTAVENÍ PRIMEHO PRENOSU

PAUZA / PLAY / PAUZA / PLAY / PAUZA / PLAY ...

DVD přehrávač a rekordér

CD přehrávač špičkové kvality

přehrávač **MP3 / WMA** muziky

prohlížení, archivace a úprava **FOTEK**

ÚPRAVA FILMŮ / videa

TELEVIZNÍ tuner - přepínání vašeho TV z X-PLAY

RADIO tuner s možností nahrávání

INTERNETový prohlížeč

hraní počítačových **HER**

Plnohodnotný POČÍTAČ

Jedno **DÁLKOVÉ OVLADÁNÍ**



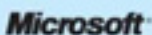
29 990 Kč DPH
cena s DPH **35 688**

COMFOR - 1. patro u východu z garáží

Chci počítač pro mou generaci!

07







Počítač

50+



NEJEDNODUŠŠÍ CESTA DO DIGITÁLNÍHO SVĚTA

- Velký monitor

A
- Příložen jednoduchý návod k použití.

?
- Připraven ke komunikaci s rodinou.

+
- Přehrává CD, DVD. Snadná úprava fotografií a videa.

▶
- Jednoduchý přístup k informacím.

R
- Komunikuje v češtině!

CZ

www.pocitac50plus.cz

„Počítač I – KOMUNIKACE“ za 15 990 Kč vč. DPH
 Displej 20" LCD, procesor Intel Pentium Dual-Core E2180, RAM 1 GB DDR2, HDD 250 GB SATAII, DVD±R/RW DL, čtečka paměťových karet, integrovaná grafická karta, klávesnice, optická myš, zvuk 5.1, síťová karta, Windows Vista Home Premium CZ.

„Počítač II – MULTIMÉDIA A VÝKON“ za 17 990 Kč vč. DPH
 Displej 20" LCD, procesor Intel Core 2 Duo E4500, 1 GB DDRII, HDD 250 GB SATAII, DVD±R/RW DL, TV Tuner analog + digital, čtečka paměťových karet, integrovaná grafická karta, klávesnice, optická myš, zvuk 5.1, síťová karta, Windows Vista Home Premium CZ.

- a) Možnost zapojení internetu, počítače a jeho předvedení u vás doma za 1600 Kč. Radi vám také nabídneme ideální internetové připojení.
- b) Počítač obsahuje operační systém Windows Vista Home Premium, aplikace pro psaní textů, vytváření tabulek, přehledů a komunikaci.
- c) Obě verze konfigurací počítačů obsahují výkonné a energeticky úsporné dvoujádrové procesory Intel.

Všechna práva vyhrazena. Údaje a ceny zde uvedené slouží pouze pro informační účely. Případné změny vyhrazeny.



č. 24 - Strategie Pionýra - design PC

NOVINKY

Mrňous Piccolo

Piccolo se dá klidně přeložit jako mrňous, podobné je to s výrazy Ultra Small nebo Ultra Mini – a tomu odpovídají i rozměry tří nejmenších počítačů od AT Computers: PC Comfort Piccolo (na obr.), AC Office Ultra Small a Triline Profi Ultra Mini. Všechny měří 165 x 165 x 51 mm a váží necelých 1,15 kg. Že by se nabízela možnost schovat si multimediální počítač do šuplete? Počítače pracují s 256 MB operační pamětí, standardně mají pevný disk s kapacitou 40 GB, dvouvrstvou DVD vypalovačku a síťovou kartu umožňující bezdrátové připojení. Prodávají se (podle zvolené konfigurace) od zhruba 18 000 Kč.



č. 25 - Strategie pionýra PC Piccolo

ÚPLNĚ NEJMENŠÍ PC



Společnost AT Computers uvedla na český a slovenský trh svá doposud nejmenší PC, která se vyznačují malými rozměry a velmi nízkou hmotností, při zachování vysokého výkonu. Tato miniaturní PC bude AT Computers distribuovat v různých konfiguracích a to v rámci svých vlastních značek Comfor, AC a Triline. Na trhu jsou již modely Comfor Piccolo, AC OfficePro Ultra Small 2000 a Triline Profi Ultra Mini. Všechna tři PC se mohou pochlubit opravdu miniaturními rozměry (165 × 165 × 51 mm) a velmi nízkou hmotností (pod 1,15 kg).

č. 26 - Strategie pionýra PC Piccolo

PC se stěhuje do obýváku

Po nesmělých pokusech s multimediálními počítači a stejně nesmělém ladění operačního systému Windows Media Center Edition přichází čas pro trochu odvážnější přístup. X-Play českého výrobce splňuje nejen nároky výkonové, ale i estetické

Na rozdíl od konkurentů, kteří volí vzhled videa či DVD přehrávače, ušli tentokrát designěří spíše do oblasti hi-tech elektroniky a musím říct, že tento vzhled je mi mnohem bližší než plastová (byť kvalitní) čela. Samozřejmě je to tedy standardní šířka 430 mm a užijím si především zase masivní hliníkový plát, který tvoří celou přední stranu včetně krytu mechaniky. S AV receiverem budou jistě tvořit pěkný pár, vybrat si můžete stříbrnou nebo černou verzi a propojíte je optickým kabelem.

Naměřili jsme

PCMark04	4 861
PCMark04 CPU	5 382
PCMark04 HDD	4 955
3DMark2001	3 834
3DMark03	1 232

Komité designu je nutné, aby „obývákový“ přístroj reprodukoval příslušného hluku, a musím povídit, že to se povedlo. Uvnitř skříně je jen jediný ventilátor v napájecím zdroji (vše ostatní je chlazeno pasivně) a hluk ventilátoru a disku je srovnatelný s DVD rekordérem, což je pochvala pro počítač a drobná kritika rekordérů.

Po prvním nadšení

Z několika dostupných konfigurací jsem k revizi získal tu, která je primárně určena jako vnitřní chytrý rekordér. Další tuner spolu s velkými SATA disky (nainstalovat samostatně můžete i větší) podporuje dvojnásobný procesor, který se postará o nenulné nahrávání na pozadí. Naopak na hry se moc nechystáte, integrovaná grafická karta výkonem příliš nehlíží, k tomu jsou určeny jiné modely s kartami ATI Radeon.

Konektorová výbava je stále příliš velkým důrazem počítačových předků. Dostatek USB portů a dva výstupy FireWire patří mezi jednoznačné klady, omezené možnosti připojení starších



či naopak nejmodernějších typů zobrazení zase k záporům. Pro připojení starších televizorů je zde k dispozici pouze S-Video, pro novější zase DVI nebo VGA. Nejobyčlejší SCART či nejmodernější HDMI zde budete hledat marně, SCART se u X-Play nenabízí vůbec, HDMI je výsledek nejdražšího modelu s kartou Radeon X1600 Pro. Excentrický čistý design si vybral drobnou daň v případě umístění předních konektorů. Ty jsou totiž na pravém boku, což vis v případě, že používáte 430mm hi-fi stojan, srovnalé nepotěší.

Verze 2005

Zatímco u hardwaru se jedná ve všech případech jen o lehce vyfletanější drobnosti, operační systém Windows XP Media Center Edition 2005 berší schopnosti X-Playe o pozadí více. Vadiť to především v případě osazeného dualního (analog i digitál) tuneru.

Zatímco v dodávané aplikaci na Pinnacle jsou dostupné všechny kombinace obrazu z obou tunerů, MCE funkce jako dvojitý obraz nebo PIP důsledně ignoruje. Nahrávání na pozadí, kopírování CD, tvorba DVD a podobné funkce ale fungují bez problémů, a tak se X-Play v obývacím pokoji srovná s radice. K ovládání poslouží jak dodávaná bezdrátová klávesnice, tak především známý a osvědčený ovladač pro MCE. V režimu hudebního přehrávače si dokonce vystačíte bez zapojení televizoru či monitoru, displej na přístroji zobrazuje základní informace v testové podobě.

S X-Play se na stránkách Extra PC zcela jistě setkáte i v souvisejících vertích. Na investici june například obdivovali novou verzi, která byla osazena Blu-ray mechanikou a přes HDTV tedy uměla přehrávat filmy ve vysokém rozlišení. ■

Extra info

X-Play 471x Silver

Zapůjčili

Comfor
www.xplay.cz, www.comfor.cz

Parametry

procesor Pentium D 820 (2,8 GHz); disk 300 GB; paměť 1 GB; mechanika DVD±RW DL; grafika integrovaná Intel G965; konektory vepředu 2x USB, FireWire, sluchátka a mikrofón; konektory vzadu 6x USB, FireWire, LPT, síť, VGA, DVI-I, S-Video, TV tuner (2x anténa + S-Video), 5.1 zvuk + optický výstup; rozměry 430 x 100 x 405 mm

Plusy minusy

- design
- procesor
- ovládání
- analogové připojení AV
- nedostatek MCE
- výkon ve hrách

Extra názor

Cena (28 500 Kč)

Výkon

Vybavenost

Extra detaily



1 Zadní strana stále připomíná spíš počítač než rekordér 2 Chladič na procesoru i čipsetu je pasivní

Konkurenti

Acer Aspire Idea (39 853 Kč)

Za podstatně vyšší cenu nabízí Acer přístroj, který má sice menší možnosti rozlišení, ale zato lepší spojení s domácí elektronikou – na zadní straně najdete i starý známý konektor SCART a moderní HDMI. Standardní součástí je i bezdrátová síť. Více na www.acer.cz

Fujitsu Siemens Scaleo E (35 081 Kč)

Ve srovnatelné konfiguraci je Scaleo E o pár tisíc dražší a jediným výrazným rozdílem je přítomnost konektoru SCART na zadní straně. Potěší zejména při zpracování analogového videa, na přední straně jsou dostupné i videovstupy. Více na www.fujitsu-siemens.cz

Martin Wanke

Revoluce v domácí zábavě

Umístít si do obývacího počítače? To snad raději ne – je přece hluchý, mnohdy neestetický, navíc je složitý na ovládání. Avšak díky novému operačnímu systému Microsoft Windows Vista (či starší Microsoft Windows Media Center Edition 2005) je možné zákazníkům nabídnout vskutku revoluční řešení, a sice domácí multimediální centrum – jím novinka s počítačem uvnitř aneb Microsoft Windows Vista, a sobě zase nové obchodní příležitosti.

Přestože je domácí multimediální centrum postaveno na bázi běžného PC, vzhledově se tváří jako běžná komponenta HIFI věže. Proč vlastně? Proč je dobré mít v obývací, ložnici či u jídelního stolu něco jako mediální centrum?

Nové prodejní možnosti

Rozhodně to nebude kvůli účtáctví a pro vytváření tabulek, to vůbec ne. Multimediální centra dnes otevírají úplně nové uživatelské možnosti sledování televize, přehrávání filmů či prohlížení fotek, sítě videa, nebo třeba k poslechu hudby. Obchodně, pro prodejce, pak znamenají nové, vysoce zajímavé, obchodní příležitosti – od samotného prodeje, s marží za hardware, ale i (nejen) za operační systém – dnes už Windows Vista. Nejdříve však dejme základní popis řešení. Ano, jde o řešení, nejen pouhý jeden produkt!

Z pohledu řešení (digitální domácnost) tedy v dnešní době můžeme snadno hovořit o produktech a službách k prodeji:

- mediální centra (například typu X-Play); obývací pokoj
- extender; ložnice
- PC; dětský pokoj/výuka/práce
- X-Box s funkcí extenderu; dětský pokoj
- externí pevné disky; „roh bytu“
- notebook; pracovna či kdekoli v dosahu
- dálkové ovládání, případně speciální klávesnice (není nutnost)
- TV tunery (DVB-T, analog, již brzy satelitní, ...)
- přehrávače (držáky, USB disky apod.)
- zobrazovače (LCD, projektor apod.)
- audiozařízení
- prvky sítě (routery, switche, antény...)

Nezbytné služby: síť (propojení produktů) a internetové připojení

- content (obsah) na internetu; dnes zpravodajství, hry (MS Vista), prodej hudby, brzy bude půjčovna DVD (pilotní projekty již existují) atd.
- instalace zařízení u zákazníka
- pravidelná údržba – péče o zákazníka

Příklad multimediálního centra domácí zábavy

Distributorem zařízení X-Play a asi největším průkopníkem digitální domácnosti u nás je AT Computers. Například hluchost X-Play je zcela zanedbatelná (28dB), design je možný ve stříbrné či černé barvě, s displejem či bez. Právě tyto dva parametry (hluchost a design), jsou klíčovými při prvotním výběru. Zákazníci dnes již, zejména v oblasti HIFI či digitální domácnosti, nejsou zaměřeni na hertze, megabajty či gigabajty, ale zajímá je právě design, hluchost, snadnost ovládání, kapacita filmů, možnost sítě videa, kolik aplikací zároveň může spustit (omezení disků u rekordérů) apod.

Řešení zábavy

Nejdůležitější je u podobného zařízení ovládání. Dnes je již neskutečně přehledné a intuitivní, především díky novému operačnímu systému Microsoft Windows Vista. Celé zařízení lze totiž řídit pomocí dálkového ovládání a jeho snadnosti pomáhá i funkce tzv. zeleného tlačítka. Kdykoli jej uživatel

zmáčkne, zařízení mu zobrazí základní nabídku – nikdy se neztratí. Možnosti Windows Media Center, dnes už

Windows Vista, jsou takřka neuvěřitelné – neustále aktuální televizní program na 14 dnů, nahrávání pořadů s takovou jednoduchostí, že to zvládne i menší dítě. To vše z pohodlí houpacího křesla. Například lze zároveň nahrávat televizní pořad, vypalovat film na DVD, pustit si hudbu, a navíc prohlížet fotky. A když snad někdo tyto funkce s posíláním dálkového ovládání přestanou bavit, může přejít do běžného režimu PC na hry, práci apod., lze sledovat filmy, ať už na DVD či nahrané z TV. Navíc, vaši zákazníci přece mají seustále málo místa a vyhledávání v knihovně a v těch desítkách či stovkách kazet a disků pro ně není snadné a už vůbec ne rychlé.

Do celého bytu bezdrátově

Windows Media Center a celé řešení digitální domácnosti by tak nemělo postrádat WIFI (či drátovou) síť s připojením na internet a s externími síťovými pevnými disky. Ty zákazníci připojí snadno a relativně za pár korun přímo do (počítačové) sítě a každé zařízení v ní se snadno, bez nutnosti spuštění PC – Media Centra, na data (filmy, hudbu, obrázky) dostanou. Proč? Aby notebook v pracovně, počítač v dětském pokoji

či X-Play v obývací (X-Play je konkrétní příklad multimediálního centra), mohly pracovat zcela nezávisle a kdykoli, a aby všechna zařízení zobrazovala všechna výše popsaná data. Je to snadné, rychlé, takřka bez omezení. A když vašemu zákazníkovi kapacita nestačí, stačí mu dodat další externí disky a může nahrávat dále. Na 300GB disk se vejde přibližně 200 filmů ve vysoké kvalitě (70 v DVD kvalitě a 400 při větší kompresi). Ty má seustále, jakoby přímo v zařízení. Nic nebledá – jen podle vzorových obrázků vybere film či pohádku – to velmi rády zvládnou děti, a ihned film běží. Kdekoliv a kdykoli v bytě či rodinném domku.



Staňte se rodinným lékařem

Právě služby jsou pro ideální fungování a pro prodejce IT klíčové. Každý dnes cítí jejich pozitivní přínos. Jak zákazníci, tak prodejci. Nejen instalace (X-Play, WIFI, LCD) u zákazníka, ale i celková údržba zařízení, promítání, řešení. Zpravidla se vyplácí navštívit zákazníka po 14 dnech od předání a vyladit všechny jeho potřeby. Vysvětlit, poradit, nastavit, ukázat neobjevené možnosti.

Asi není třeba zdůrazňovat, že diskuze se zákazníkem u něj doma či v kanceláři znamená pro kvalitního obchodníka téměř bezmeznou možnost. Upozornit na nové technologie, nové zařízení či nabídnout pravidelné služby. Drtivá většina zákazníků netuší nic o existenci a výhodách externích pevných disků, možnostech přídání televizního tuneru do již koupených PC, dostupnosti a vlastnostech drahých projektorů, výhodách přenosných USB pamětí, nejrozumnějších USB doplňků apod.

Myslete, že zákazníci mají o nové možnosti digitální domácnosti zájem, či nikoliv? Poslední měsíce jasně dokazují, že ano. Pokud dokážete zákazníkovi možnosti ukázat a náležitě prezentovat (alespoň jeden X-Play přece máte jako ukázkový skladem), nadchnete každého. Ostatní je na finančních možnostech. Zákazník však již dnes může být váš. Budoucnost digitální domácnosti vnímá každý, její výhody jsou již dnes silně hmatatelné (snadnost nahrávání TV, všechny filmy, hudba, fotky „uvnitř“ atd.).

Staňte se rodinným lékařem a rádcem zákazníka v oblasti digitální domácnosti. Budete spokojeni oba – zákazník z nových možností, vy z marže a zisku na službách.

Autor je marketingovým ředitelem společnosti AT Computers.