

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra managementu

Marketingová analýza
maloobchodní prodejny potravin
Bakalářská práce

Autor: Mojmír Hickl
Studijní obor: Informační management

Vedoucí práce: Ing. Vítězslav Hálek, MBA, PhD.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a veškeré zdroje, které jsem v práci užil, jsem důkladně citoval.

V Hradci Králové dne 22. března 2023

.....

Mojmír Hickl

Tímto bych chtěl poděkovat obchodu Potraviny u radnice za zpřístupněné materiály, které pomohly k vypracování této bakalářské práce. Také bych zde chtěl poděkovat vedoucímu práce V. Hálkovi za ochotu a trpělivost, kterou během vypracování projevil.

Anotace

Obchodní řetězce, pojem, který je běžně používán v souvislosti s maloobchodním prodejem potravin. Na českém trhu je možné nalézt vyšší stovky obchodů této formy, které se zásadně podílejí na ovlivňování hospodářské soutěže v potravinářském odvětví. Nakoupit si tedy v maloobchodní prodejně, která je samostatného rázu a zároveň zastává odlišný přístup k celému konceptu prodeje potravin, je už v dnešní době spíše raritou. Tato práce má za úkol přiblížit jeden z takových to podniků, který na trhu setrvává již více jak 25 let a stále se mu svým způsobem daří konkurovat gigantům, jako jsou obchodní řetězce. Pomocí analýzy bude možné nahlédnout na vnitřní strukturu celého podniku, která stojí za jeho udržitelností a zároveň se podívat i na nedostatky, kterými podnik trpí. Výsledkem by tedy mělo být zhodnocení této formy podnikání a definování příležitostí, které by obchodu mohly pomoci s budoucím vývojem.

Annotation

Marketing analysis of a food retail store:

Chain stores, a term commonly used in the context of food retailing. In the Czech market, hundreds of stores of this form can be found, which are fundamentally involved in influencing competition in the food sector. It is therefore a rarity nowadays to buy from a retail outlet that is independent and also takes a different approach to the whole concept of food sales. This paper aims to bring to light one such venture that has been in the market for more than 25 years and still manages to compete in its own way with giants such as supermarket chains. With the help of the analysis, it will be possible to look at the internal structure of the whole enterprise that is behind its sustainability and at the same time look at the shortcomings that the enterprise suffers from. The result should therefore be an evaluation of this form of business and the definition of opportunities that could help the business with its future development.

Seznam použitých zkratk

B2C – typ obchodu se zbožím, které je zaměřené na koncové spotřebitele, z ang. spojení *Business-to-customer*

B2B – typ obchodu se zbožím, které je zaměřené na další podnikání, z ang. spojení *Business-to-business*

SWOT – zkratka pro silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, z ang. slov *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

BCG – Bostonská matice, z ang. názvu společnosti *The Boston Consulting Group*

24/7 – nepřetržitý provoz, tzv. *provoz 24 hodin a 7 dní v týdnu*

DPH – daň z přidané hodnoty

Obsah

1. Úvod	1
<i>Teoretická část</i>	2
2. Vysvětlení podstatných prvků pro praktickou část.....	3
2.1 Obchod.....	3
2.1.1 Maloobchod.....	3
2.1.2 Velkoobchod	5
2.2 Marketingová analýza.....	6
2.2.1 Daňová evidence	7
2.3 Marketingový mix.....	8
2.3.1 Produkt	9
2.3.2 Cena.....	10
2.3.3 Distribuce	11
2.3.4 Propagace	11
2.4 Zákazník.....	12
<i>Praktická část.....</i>	13
3. Historie podniku a konkurence	14
3.1 Lokalita podniku	14
3.2 Rozbor konkurence	15
3.2.1 Tesco	15
3.2.2 Lidl	16
3.2.3 Penny market.....	17
3.2.4 Albert.....	17
3.2.5 Konzum	18
3.2.6 Qanto	19
3.2.7 Shrnutí rozboru.....	19
3.3 Analýza konkurence.....	20
3.3.1 Tržby a mzdy.....	20
3.3.2 Reklama.....	21
3.3.3 Otevírací doba a hodnocení.....	23
3.4 Vyhodnocení analýzy konkurence pomocí SWOT.....	24
3.4.1 Silné a slabé stránky	25
3.4.2 Příležitosti a hrozby.....	25

3.4.3 Vliv konkurence	26
4. Marketingový mix.....	27
4.1 Produkt.....	27
4.1.1 Pečivo.....	27
4.1.2 Uzeniny	29
4.1.3 Dárkové zboží	31
4.1.4 Služby.....	32
4.2 Cena	32
4.2.1 Příjmy	33
4.2.2 Výdaje	36
4.2.3 Průměrná marže a hrubý zisk	39
4.3 Dodavatelé a distribuční cesty	40
4.3.1 Koloniál.....	41
4.3.2 Uzeniny	42
4.3.3 Pekařské výrobky	42
4.3.4 Pivo a alkohol.....	43
4.4 Propagace.....	44
4.4.1 Slevové akce.....	45
4.4.2 Informační cedule.....	45
4.4.3 Google Business Profile	46
4.5 SWOT dílčích částí marketingové mixu	47
4.5.1 SWOT – produkt	47
4.5.2 SWOT – cena	48
4.5.3 SWOT – distribuce.....	49
4.5.4 SWOT – propagace	49
4.6 Zhodnocení marketingového mixu	50
4.6.1 Silné a slabé stránky	51
4.6.2 Příležitosti a hrozby.....	51
5. Práce se zákazníkem.....	52
5.1 Dotazníková studie.....	52
5.2 Shromážděné odpovědi.....	52
5.3 Analýza informací.....	58
5.3.1 Cena vs. kvalita produktů.....	58

5.3.2 Otevírací doba	59
5.3.3 Důvody návštěvy	60
5.4 Vyhodnocení	61
6. Průzkum příležitostí podniku	62
6.1 Shrnutí informací o Potravinách u radnice	62
6.2 Porovnání Potravin u radnice s konkurencí	63
6.3 Definice příležitostí.....	65
6.3.1 Příležitosti sortimentu	65
6.3.2 Příležitosti propagace	65
6.3.3 Příležitosti služeb	67
7. Závěr	68
8. Seznam použitých zdrojů.....	70
8.1 Literární zdroje.....	70
8.2 Internetové zdroje	70
9. Seznam obrázků, tabulek a grafů	78
9.1 Obrázky.....	78
9.2 Tabulky	78
9.3 Grafy	79
10. Přílohy.....	81
10.1 Dotazník.....	81
10.2 Zadání práce.....	82

1. Úvod

Náplní této práce je vytvoření **vhledu** do maloobchodního prodeje potravin pomocí **marketingové analýzy**. Základem zde bude reálný podnik, který se jmenuje **Potravin u radnice** a již více jak 25 let provozuje maloobchodní prodejnu **smíšených potravin a také uzenin**.

Práce začne **teoretickým podkladem**, který bude propojen s následnou praktickou částí. Teorie bude tedy využita k popsání **nástrojů a postupů**, které poslouží k analýze maloobchodní prodejny potravin, ale i její konkurence. Budou zde tedy vysvětleny pojmy z oblasti **obchodu, marketingové analýzy** či konkrétních **nástrojů**, které budou k analýze využity. Praktická část se soustředí už pouze na **praktická zjištění**, proto bude rozdělena celkem do **čtyř** bodů, které vystihují podstatu potřebných informací.

První bod praktické části bude zaměřen na krátkou **historii** podniku a zároveň představení veškeré **přímé konkurence**, která má na tento obchod vliv. Hlavní náplní této kapitoly bude tedy **porozumění** konkurence jak z pohledu historie, tak i z pohledu sortimentu, propagace, přístupu k prodeji atd. Získaná data budou následně použita ke **zhodnocení** konkurence, aby bylo možné definovat její **sílu na daném trhu**.

Druhý a třetí bod praktické části tvoří **marketingový mix rozšířený o pohled na samotné zákazníky** Potravin u radnice. Tyto dvě kapitoly poslouží k **detailní** analýze podniku. Bude zde tedy možné definovat strukturu nabízeného **sortimentu**, pochopit **tvorbu cen** a její ovlivňující faktory, seznámit se s **dodavateli** zboží či porozumět využívaným formám **propagace**. V souvislosti se zákazníky půjde hlavně o jejich zpětnou vazbu, která bude tvořena **dotazníkovou studií** a pomůže tak stanovit jejich **nákupní charakter**.

Poslední kapitola praktické části se bude zabývat **příležitostmi** Potravin u radnice. Před jejich samotnou definicí je ale potřeba **shrnout** veškeré informace o tomto podniku a následně je **porovnat** s konkurencí. V tuto chvíli bude možné rozeznat zásadní **rozdíly**, které odlišují právě Potravin u radnice a příslušnou konkurenci. Na základě těchto rozdílů vznikne **definice** příležitostí, které z celkové analýzy **vyplývají** a které by v budoucím měřítku pro podnik mohly mít i určitý **význam**.

Teoretická část

2. Vysvětlení podstatných prvků pro praktickou část

Účelem této kapitoly, jak bylo již zdůrazněno v úvodu práce, bude **teoretické** vysvětlení prvků, které se následně vyskytnou v **praktické části**. Pohled zde tedy bude zaměřen na informace, které se týkají **obchodu**, obzvláště pak v potravinářském odvětví. Dále pak na pochopení významu **marketingové analýzy**, která provází celou strukturu praktické části. A v neposlední řadě vysvětlení **marketingového mixu** rozšířeného o pohled na samotné **zákazníky**.

2.1 Obchod

Na obchod je možné nahlížet různými způsoby, proto autoři knihy *Obchodní podnikání 21. století* (1) nahlíží na termín obchod ze dvou úhlů pohledu:

- Obchod jako činnost
- Obchod jako instituce

(1, s. 20)

Obchodní činností je jednoduše myšlen proces nákupu a prodeje zboží. Důležitější je zde ale druhé pojetí obchodu z pohledu instituce. Autoři stejnojmenné knihy (1) rozlišují mezi:

- Obchodem se spotřebním zbožím – B2C
- Obchodem se zbožím pro další podnikání – B2B

(1, s. 21)

Z těchto dvou kategorií plyne podstata pojmů, které se v této práci budou vyskytovat. Konkrétně se jedná o maloobchod a velkoobchod. Také zde bude vysvětlen význam obchodního řetězce, který s prací úzce souvisí.

2.1.1 Maloobchod

V pozici maloobchodu jsou tu právě Potraviny u radnice. Z tržního hlediska se tento typ obchodu zabývá nabídkou sortimentu **koncovým** spotřebitelům. Toto zboží pak může pocházet od **tří subjektů**, kterými jsou:

- Výrobci
- Distributoři
- Velkoobchody

Maloobchody samozřejmě nemusí nabízet pouze fyzické zboží, ale je možné se také setkat s nabídkou **služeb**. Provázáním těchto dvou prvků dohromady můžeme rozlišovat mezi několika formami, které definují **zainteresovanost** zákazníka do samotného procesu prodeje. Dle autorů knihy *Obchodní podnikání 21. století (1)* můžeme tyto formy rozdělit následujícím způsobem:

- Samoobslužný prodej
- Pultový prodej
- Kombinované formy prodeje

(1, s. 68)

Praktická část se soustředí na **identifikaci** těchto způsobů, které jsou využívány právě Potravinami u radnice, ale i příslušnou konkurencí. Od toho se pak odvíjí i **nabízený sortiment**, jenž bude v této souvislosti představen.

V tuto chvíli je vhodné se ještě zmínit o **specializaci** sortimentu. Každý maloobchod totiž musí být na trhu určitým způsobem **unikátní**, aby byl schopný čelit konkurenci. V knize *Obchodní podnikání 21. století (1)* autoři definují specializaci sortimentu dle několika **ovlivňujících faktorů** a zároveň také rozlišují mezi **charakteristikou** specializovaného sortimentu.

Faktory ovlivňující specializaci sortimentu:

- Typologie obchodní jednotky
- Velikost obchodní jednotky
- Strategie firmy

Charakteristika specializovaného sortimentu:

- Šířka sortimentu
- Hloubka sortimentu

(1, s. 67)

Velmi podobným způsobem bude specializace sortimentu představena v praktické části v rámci Potravin u radnice, ale i u konkurenčních obchodů, které se také zabývají prodejem potravinářských produktů.

2.1.2 Velkoobchod

Jedním z obchodních subjektů, které byly už zmíněny v rámci **zdroje** zboží pro maloobchody, je právě velkoobchod. Vzhledem k tomuto faktu není nutné zacházet do detailů, protože náplň práce se soustředí převážně na **maloobchodní prodej**. Dostačující zde bude **definice** velkoobchodu a popis **výhod**, které tento typ prodeje může přinést.

Autor knihy *Management a marketing* (2) definuje velkoobchod tímto způsobem:

„Velkoobchod zahrnuje veškeré aktivity spojené s prodejem zboží a služeb těm, kdo je kupují za účelem dalšího prodeje nebo pro použití při vlastním podnikání.“

(2, s. 284)

Velkoobchod tedy zastává pozici **mezičlátku mezi výrobcem a maloobchodem**. Z tohoto faktu tedy vyplývají **výhody** pro oba subjekty:

- Odběr velkého počtu výrobků
- Šetření skladových prostor
- Reklama a propagace
- Doprava
- Přebírání rizika

(2, s. 284–285)

2.1.3 Obchodní řetězce

Obchodní řetězec představuje pohled na typ obchodu, který se ve stejném či podobném formátu vyskytuje na **více místech** a spadá pod **jednu obchodní společnost**. Kategorie obchodních řetězců zastupuje obě zmíněné **formy obchodu**, které byly popsány v předchozích podkapitolách. Na trhu je tedy možné narazit na:

- Maloobchodní řetězce
- Velkoobchodní řetězce

Opět vzhledem k tématu práce bude v praktické části zaměřen pohled na maloobchodní řetězce, a to z důvodu, že v potravinářském odvětví zastávají **nejsilnější** druh konkurence pro Potraviny u radnice. Důvodem tohoto postavení jsou především:

- Finanční prostředky
- Rozsáhlé možnosti propagace
- Forma způsobu prodeje a další...

Pomocí zmíněných bodů bude v praktické části konkurence charakterizována. To vše by mělo následně pomoci k určení **tržní pozice** analyzovaného podniku.

2.2 Marketingová analýza

Název této práce, který obsahuje slovní spojení „*marketingová analýza*“, má zde svůj význam. Aby bylo možné nahlédnout na **strukturu, fungování, tržní pozici** atd., je nutné mít k dispozici **podniková data**. Těch je možné dosáhnout několika různými způsoby. Než ale přejdeme k tomu, jakým způsobem je získání dat možné, je nutné vědět samotnou podstatu marketingové analýzy. Ta totiž vychází z **marketingového výzkumu**. Konkrétně pak tvoří jednu z **dílčích částí** celého procesu výzkumu. Pro ilustraci zde využiji sekvenčního řazení celého procesu marketingového výzkumu z knihy *Management a marketing* (2).

Obrázek 1: Proces marketingového výzkumu



Zdroj: (2, s. 175) viz [8.1 Literární zdroje](#)

Na **obrázku 1** je možné vidět, že marketingová analýza představuje **rozběr** shromážděných relevantních dat daného subjektu. Na základě zpracované analýzy je pak možné definovat:

- Potřebná marketingová rozhodnutí
- Strategii podniku

Jak bylo ale již zmiňováno v úvodu, smyslem této práce není pro Potraviny u radnice definovat konkrétní strategii. Náplní je vytvořit vzhled do tohoto stylu podnikání a na základě získaných dat pouze **zhodnotit tržní situaci a definovat příležitosti**, které se podniku nabízejí. A právě k tomu bude marketingová analýza použita. Přesuňme se tedy ke způsobům získávání potřebných dat.

Podle autorů knihy *Marketing XXL* (3) je možné data získat z **marketingového zpravodajství** či samotného **výzkumu**. Podstatná zde budou ale data z **vnitřních zdrojů**, pomocí kterých lze definovat několik základních informací, jimiž jsou:

- Hospodářské výsledky
- Specifické údaje
- Údaje o dodavatelích, zákaznících, konkurenci a distributorech, doplňkové údaje

(3, s. 86)

Tato data pak pochází hlavně z **účetnictví** či její jednodušší formy, kterou je **daňová evidence**. A právě ta bude využita v rámci analýzy informací o Potravinách u radnice. Blíže si teď tedy popíšeme, co přesně je náplní tohoto způsobu vedení podnikových dat a co bude možné při analýze podniku využít.

2.2.1 Daňová evidence

Autoři knihy *Daňová evidence podnikatelů 2022* (4) popisují **předmět** daňové evidence následujícím způsobem:

„Daňová evidence je v podstatě obdobou jednoduchého účetnictví, je však mnohem méně administrativně náročná, je značně jednodušší po metodické stránce a klade podstatně nižší nároky na technické vybavení. Zachycuje podle zásady jednoduchosti pouze peněžní toky, které bezprostředně souvisejí s podnikáním, a stav majetku a dluhů podnikatele (firmy) na konci zdaňovacího období.“

(4, s. 9)

Z této definice tedy na první pohled plyne, že v daňové evidenci se nachází **pevný zdroj** všech zmíněných informací.

Základním prvkem evidence všech peněžních toků je tedy tzv. **peněžní deník**, známý také jako **deník příjmů a výdajů** podniku. V tomto „dokumentu“ je možné nalézt veškeré **pohyby peněz**, které byly uskutečněny vždy v rámci účetního období, zpravidla jednoho roku. Aby bylo možné lépe pochopit, jaké položky lze v peněžním deníku nalézt, následující obrázek bude úryvkem peněžního deníku Potravin u radnice.

Obrázek 2: Úryvek z peněžního deníku Potravin u radnice

Datum	Číslo	Text	Částka	DPH	Celkem	Typ	Účet	Zaučtování	Firma
1.1.2022		Počáteční stav bankovního účtu CS	230 005,85 Kč	0,00 Kč	230 005,85 Kč	Příjem	CS	aPNstav	
1.1.2022	22HP00000-001	Počáteční stav pokladny HP	126 512,00 Kč	0,00 Kč	126 512,00 Kč	Příjem	HP	aPNstav	
2.1.2022	CS0010001	AKCEPTACE PLATEBNICH	1 682,56 Kč	0,00 Kč	1 682,56 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
2.1.2022	CS0010002	AKCEPTACE PLATEBNICH	6 252,05 Kč	0,00 Kč	6 252,05 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
4.1.2022	22HV00001	Základní kniha	214,05 Kč	44,95 Kč	259,00 Kč	Výdej	HP	9VRost	ART DECOR s.r.o.
4.1.2022	22HV00002	Úhrada FP č. FV-2022-101-000012, Faktura dodavatele	1 540,00 Kč	231,00 Kč	1 771,00 Kč	Výdej	HP	1Vzboží	KMOTR - Masna Kroměříž a.s.
4.1.2022	22HV00006	Parkovací karta	1 800,00 Kč	0,00 Kč	1 800,00 Kč	Výdej	HP	7Vost	Město Ústí nad Orlicí
4.1.2022	22HV00018	Úhrada FP č. 222500054, Faktura dodavatele	5 053,90 Kč	758,10 Kč	5 812,00 Kč	Výdej	HP	1Vzboží	Zdeněk Kincl
5.1.2022	22HV00004	Úhrada FP č. 730609221, Faktura dodavatele	6 338,29 Kč	950,71 Kč	7 289,00 Kč	Výdej	HP	1Vzboží	Bidfood Czech Republic s.r.o.
5.1.2022	22HV00011	Úhrada FP č. 220001, Faktura dodavatele	4 874,70 Kč	731,30 Kč	5 606,00 Kč	Výdej	HP	1Vzboží	Milan Rubeš
6.1.2022	22HV00003	Úhrada FP č. 220047, Faktura dodavatele	24 010,10 Kč	5 017,90 Kč	29 028,00 Kč	Výdej	HP	1Vzboží	Velkoobchod HOŠT, s.r.o.
6.1.2022	22HV00005	Úhrada FP č. 220100453, Faktura dodavatele	2 253,76 Kč	473,24 Kč	2 727,00 Kč	Výdej	HP	1Vzboží	Pivovary CZ Group a. s.
6.1.2022	22HV00017	Úhrada FP č. 222500090, Faktura dodavatele	3 824,27 Kč	573,73 Kč	4 398,00 Kč	Výdej	HP	1Vzboží	Zdeněk Kincl
9.1.2022	CS0020001	vloženo v ATM 617255	130 000,00 Kč	0,00 Kč	130 000,00 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
9.1.2022	CS0020002	AKCEPTACE PLATEBNICH	4 244,49 Kč	0,00 Kč	4 244,49 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
9.1.2022	CS0020003	AKCEPTACE PLATEBNICH	12 439,19 Kč	0,00 Kč	12 439,19 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
9.1.2022	CS0020008	AKCEPTACE PLATEBNICH	16 054,22 Kč	0,00 Kč	16 054,22 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
9.1.2022	CS0020009	AKCEPTACE PLATEBNICH	3 574,23 Kč	0,00 Kč	3 574,23 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
9.1.2022	CS0020011	AKCEPTACE PLATEBNICH	2 769,57 Kč	0,00 Kč	2 769,57 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
9.1.2022	CS0020012	AKCEPTACE PLATEBNICH	13 781,42 Kč	0,00 Kč	13 781,42 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
9.1.2022	CS0020013	Úhrada FV č. 210100022	247,68 Kč	52,01 Kč	299,69 Kč	Příjem	CS	3Post	Benefit Management s.r.o.
9.1.2022	CS0020040	AKCEPTACE PLATEBNICH	11 999,41 Kč	0,00 Kč	11 999,41 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
9.1.2022	CS0020041	AKCEPTACE PLATEBNICH	3 879,05 Kč	0,00 Kč	3 879,05 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
9.1.2022	CS0020043	vloženo v ATM 617255	70 000,00 Kč	0,00 Kč	70 000,00 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
9.1.2022	CS0020044	AKCEPTACE PLATEBNICH	6 742,92 Kč	0,00 Kč	6 742,92 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	
9.1.2022	CS0020045	AKCEPTACE PLATEBNICH	13 711,60 Kč	0,00 Kč	13 711,60 Kč	Příjem	CS	0Cpříjem	

Zdroj: Podniková data Potravin u radnice (peněžní deník)

V deníku je možné nalézt hodně informací, ne všechny ale mají stejnou výpovědní váhu pro potřebnou analýzu. V praktické části bude pohled zaměřen především na **typy zaučtování**, podle kterých lze rozlišit, jestli se jedná např. o fakturu za přijaté zboží, výdaje za vyplacené mzdy, příjem z kas podniku atd. Druhou nejpodstatnější roli zde zastávají **peněžní částky**, které **nezahrnují** daň z přidané hodnoty. Určitý význam pak budou mít i sloupce definující **datum záznamu**, **popisný text** a v případě přijatých faktur sloupec s **názvem firmy**. V tuto chvíli ale není nutné zacházet více do detailů, protože v následující podkapitole se k daňové evidenci krátce vrátím.

2.3 Marketingový mix

Jedním z detailních nástrojů, které lze použít pro pochopení **struktury podniku**, je marketingový mix. V rámci této práce poslouží jako **podklad** informací o dílčích částech Potravin u radnice, pomocí nichž bude možné definovat potřebná východiska zmíněná v úvodu.

Podle definice autorů knihy *Marketing XXL* (3) je možné chápat marketingový mix tímto způsobem:

„Marketingový mix je tvořen souhrnem všech nástrojů, které vyjadřují vztah podniku k jeho vnějšímu okolí, tzn. k zákazníkům, dodavatelům, médiím, distribučním a dopravním organizacím, zprostředkovatelům atd.“

(3, s. 75)

Tento popis definuje **dílčí části**, ze kterých se marketingový mix skládá. Jsou jimi:

- Produkt
- Cena
- Distribuce
- Propagace

V této podobě bude marketingový mix použit i v praktické části. Z tohoto důvodu je nutné si jednotlivé body představit a přiblížit pohled tomu, jakým způsobem na ně bude nahlíženo v souvislosti s Potravinami u radnice.

2.3.1 Produkt

V knize *Management a marketing (2)* autor nahlíží na produkt z pozice výrobce. Zaměřuje se zde tedy především na to, co přesně ovlivňuje **strategii** produktů na trhu. Aby byl produkt úspěšný, je nutné rozlišovat mezi několika pojmy, které definují jeho značení. Autor je rozdělil tímto způsobem:

- Značka
- Jméno a symbol značky
- Obchodní značka
- Autorská práva

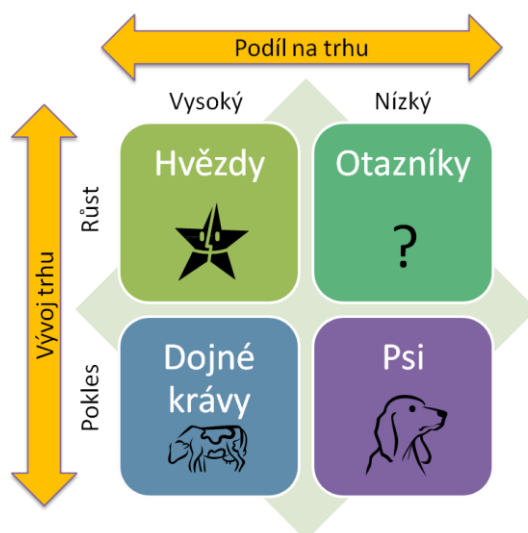
(2, s. 168–169)

Tento princip je možné částečně použít i v případě maloobchodního prodeje potravin. Rozdílem je fakt, že zde nemusí být uplatňována doprovodná strategie, která by definovala **vývoj** daného produktu na trhu. Mnohem podstatnější je v případě maloobchodu pochopení **celého sortimentu zároveň**. V praktické části budou proto k analýze portfolia sortimentu použity následující nástroje:

- SWOT analýza
- BCG matice

SWOT analýzu není nutné rozsáhle popisovat. Poslouží jako nástroj pro definování **silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb** dílčích částí sortimentu. Nutno dodat, že využití se nevztahuje pouze na analýzu sortimentu, ale tohoto nástroje bude využito i v dalších částech práce. Více teď ale k **Bostonské matici** (BCG). Základní princip je možné vidět na následujícím **obrázku 3**.

Obrázek 3: Bostonská matice



Zdroj: (64) viz [8.2 Internetové zdroje](#)

V tomto podání Bostonskou matici ale nelze aplikovat na maloobchodní prostředí. Pro účely analýzy bude použita vlastní **modifikovaná** matice, která bude lépe využívat výstižných popisů obou os. **Vertikální osa** reprezentuje **množství** určitého zboží, které jsou Potraviny u radnice schopné prodat, a **horizontální osa** poté definuje **jistotu** tohoto **prodeje**.

2.3.2 Cena

Stanovení **vhodné** prodejní ceny je jedním z dalších faktorů, který velmi ovlivňuje pozici daného produktu na trhu. Opět zde ale není možné nahlížet na prvotní stav ceny, protože Potraviny u radnice nejsou v **pozici výrobce**. Nacházejí se totiž na opačném konci, kde je možné stanovit pouze cenu **finální**.

Proces **finalizace ceny** probíhá následujícím způsobem. Maloobchod nakoupí konkrétní produkt za určitou částku. K té musí ve většině případů přičíst příslušnou daň, která v dílčí částce není promítnuta. Dále do ceny započítá **vhodnou marži**, jež se stanovuje tak, aby byl podnik **udržitelný a generoval zisk**. Také je nutné při stanovení ceny přihlížet na ceny stejných produktů u **konkurence**, aby zboží nebylo buď **podhodnocené**, či s velmi vysokou cenou **neprodejně**.

Praktická část vysvětlí problematiku finalizace ceny pomocí údajů z **daňové evidence**. Pomocí přehledu všech příjmů a výdajů bude možné naznačit, jakou přibližně Potraviny u radnice dávají **marži na zboží**, dále bude také možné vidět **průběh tržeb** nebo také všech **výdajových položek**.

2.3.3 Distribuce

Distribuce zastupuje v marketingovém mixu pohled na to, jakým způsobem je možné **dosáhnout** potřebného zboží. Od toho se odvíjí tzv. **distribuční cesty**, které je možné rozdělit do několika **úrovní**. V knize *Management a marketing (2)* autor tyto úrovně rozdělil následujícím způsobem:

- Bezúrovňová cesta
- Jednoúrovňová cesta
- Dvouúrovňová cesta
- Tříúrovňová cesta
- Víceúrovňová cesta

(2, s. 275)

Toto rozdělení reflektuje počty **zapojených distribučních jednotek** do procesu dodání zboží **od výrobce až ke spotřebiteli**. Tohoto dělení využijeme v praktické části při identifikaci dodavatelů Potravin u radnice. Dále bude využito informací z daňové evidence, jak tomu bylo v případě ceny. Bude tedy možné blíže poznat **významnost** jednotlivých dodavatelů dle údajů o odběrech v peněžní hodnotě.

2.3.4 Propagace

Nedílnou a poslední položkou marketingového mixu je propagace. Tu je možné chápat několika různými způsoby, proto zde bude pohled zaměřen především na **běžnou reklamu** a formu **propagace na internetu**. Obě tyto formy propagace jsou totiž pro maloobchodní prodej **významné**.

Reklamu je možné chápat jako typ **komunikace**, která se snaží **oslovit potenciální zákazníky**. Existuje zde mnoho forem, kterými je možné tohoto docílit.

Pro účely této práce budou podstatné následující typy reklamy:

- Televizní a rádiová reklama
- Tištěná reklama
- Billboardy
- Sociální sítě

Specifickým typem propagace je pak **webová stránka**. Pomocí ní si totiž obchody vytváří vlastní identitu na internetu. Tuto funkci je schopný z části zastávat i nástroj **Google**

Business Profile. Jedná se totiž o alternativní podobu webové stránky, která shromažďuje základní informace o daném podniku a zobrazuje je uživatelům internetu. Tento nástroj bude využit v praktické části, a to především při analýze konkurence.

2.4 Zákazník

Poslední součástí, která je nutná pro **správný chod** jakéhokoli podniku zaměřeného na prodej, jsou zákazníci. Jsou totiž hlavním **zdrojem příjmů**. V této souvislosti zazněly v předchozích podkapitolách dva pojmy – **zákazník a spotřebitel**. Ty je nutné rozlišovat, proto zde využiji definice z knihy *Chování zákazníka* (5), kde autorka tyto dva typy osob vysvětluje.

Pod pojmem **zákazník** si ve zjednodušené formě můžeme představit osobu, která **vykonává nákupní činnost**. Jedná se tedy o člověka, který dané zboží může buď **objednávat, nakupovat** a ve výsledku také **platit**. V případě **spotřebitele** se jedná o osobu, která dané spotřební zboží pouze **spotřebovává**. Příkladem mohou být malé děti, které spotřebovávají jídlo, oblečení atd., které jim rodiče jako zákazníci koupí.

(5, s. 35)

Pro účely práce bude věnována pozornost právě zákazníkům, kteří nakupují v Potravinách u radnice. Jedná se zde hlavně o identifikaci **nákupní povahy**. Z tohoto důvodu bude v praktické části využita **dotazníková studie**, jež by tato fakta o zákaznících měla odhalit.

Praktická část

3. Historie podniku a konkurence

Maloobchodní prodejna potravin, která je zkoumaným předmětem této práce, sídlí na náměstí v Ústí nad Orlicí. Tento obchod zde působí již od roku **1992** a lze ho zahrnout do porevoluční vlny nově vznikajících obchodů **retailového** typu. V letech 1992 až 1998 byly tyto potraviny součástí **velkoobchodní sítě**, která se na území Orlickoústecka rozprostírala. Celkem se jednalo o dalších pět poboček, které se nacházely ve městech, jako je Choceň, Letohrad a Žamberk. V roce **1998** došlo k **roztržení** této velkoobchodní sítě, proto se jednotlivé pobočky osamostatnily nebo rovnou zanikly. Prodejna v Ústí nad Orlicí zvolila možnost první. Navázala spolupráci s novými dodavateli zboží a více se zaměřila na své zákazníky prostřednictvím služeb. V tomto obchodním formátu vystupují **Potraviny u radnice** na ústeckém trhu již **25 let**. Název, který si tento podnik vysloužil od svých zákazníků, je spojen se sousedící radnicí, která se vedle potravin nachází.

Původní rozloha prodejny činila zhruba 100 m², což v průběhu budoucích let, kdy docházelo k růstu sortimentu, nebylo dostačující. Aktuálně obchod disponuje **195 m²**, na kterých si zákazníci mohou vybírat z **rozsáhlého sortimentu**, jenž je svou šíří srovnatelný s lečjakým marketem. Tato prodejna se **specializuje** na prodej **dárkového zboží** či výrobků **pocházejících z regionu** nebo vyráběných na území České republiky. Dále jsou v nabídce obsaženy **služby**, které zahrnují stáčená vína, **dárkové balíčky**, **vážené bonbóny a oříšky** nebo v neposlední řadě **odbornou** radu od personálu při výběru alkoholu, dárkových čajů atd. Předností tohoto obchodu jsou hlavně **zákazníci**, proto jim jsou nabízeny **služby a kvalitní sortiment**, které moc konkurenčních obchodů nevede.

3.1 Lokalita podniku

Ústí nad Orlicí disponuje rozlohou přibližně 36 km² a žije zde téměř 14 tisíc obyvatel (6). Kromě **Potravin u radnice**^[1] se zde nachází dalších **11 obchodů**, které se zabývají prodejem potravin. Jsou to obchodní řetězce **Tesco**^[5], **Lidl**^[7], **Penny**^[6], **Albert**^[9], dále regionální řetězec **Qanto**^[8] a **Konzum**^[2-4]. Ten na tomto území provozuje celkem tři své pobočky. Zbývající obchody s potravinami poté reprezentují **vietnamské večerky**^[10-12], které ale kvůli své specifické nabídce sortimentu a špatně dohledatelným datům nebudou v práci dále uvedeny. Přiřazené **červeně** označené indexy odpovídají jednotlivým bodům na následující mapě obchodů s potravinami.

Obrázek 4: Mapa obchodů s potravinami v Ústí nad Orlicí



Zdroj: (65) viz [8.2 Internetové zdroje](#)

3.2 Rozbor konkurence

Účelem této podkapitoly je **shrnout** podstatné **informace** o konkurenci, která působí v Ústí nad Orlicí. Jedná se tedy např. o původ, rok založení, způsob prodeje, vstup na lokální trh a další. Výstupem této části bude **shrnující** tabulka, která poslouží k následovné **analýze** této konkurence. K vypracování této podkapitoly budou využity vlastní a elektronické zdroje (7–36) viz [8.2 Internetové zdroje](#).

3.2.1 Tesco

Historie této společnosti zasahuje do **Velké Británie**, kde roku **1919** obchodník jménem Jack Cohen otevřel svůj první stánek s potravinami. Název, pod kterým tento obchodní řetězec vystupuje, vznikl spojením iniciálu dodavatele čaje T. E. Stockwella a prvních dvou písmen z příjmení vlastníka. Výsledkem bylo pojmenování **TESCo**. K expandování na zahraniční trh docházelo převážně v **devadesátých letech** minulého století. Na českém trhu tato společnost vystupuje pod názvem **Tesco Stores ČR, a. s.**, a do **obchodního rejstříku** byla zapsána 23. března **1992**. Na trhu začala vystupovat ale až v roce 1996 a první prodejna se otevřela v roce 1998, konkrétně v Praze na Zličíně. Do Ústí nad Orlicí dorazila první prodejna až o dalších 10 let později, tedy v roce **2008**. Otevřel se zde **hypermarket** o rozloze více než 3 000 m². (7–9)

Aktuálně k datu 08.12.2022 tento obchodní řetězec **provozuje** na území ČR celkem **187 provozoven**. Prodejny mají čtyři různé podoby. Formu **hypermarketu**, **supermarketu**, dále také **Tesco EXTRA** a **Expres**. Sortiment prvních dvou zmiňovaných typů marketů je zaměřen převážně na potravinářské zboží a dále produkty z kategorií, jako je papírenství, domácí potřeby, oblečení atd. Přízviskem EXTRA disponují prodejny, které jsou navíc rozšířeny o **nabídku služeb**, čímž jsou finanční služby, služby mobilního operátora atd. Forma Expres poté zastupuje spíše menší prodejny, které se řadí do kategorie samoobsluh. (10, 11)

Tesco je známé především svými **vlastními výrobky**, které je možné zakoupit pouze v rámci příslušných poboček. Aktuálně je možné nalézt nespočet potravinářských produktů pod touto značkou a dále zboží patřící do kategorie domácích potřeb, oblečení atd. Nutné je také zmínit, že řetězec peče vlastní **slané a sladké pečivo**. (12, 13)

Tato obchodní síť využívá také silné **propagace**. Zákazníci jsou oslovováni pomocí slevových akcí, reklamních letáků v novinové či elektronické podobě, televizních reklam nebo pomocí reklamních materiálů na sociálních či jiných sítích. Součástí je také členský program s názvem **Tesco Clubcard**, který je převážně určen pro věrné zákazníky. (7, 58)

3.2.2 Lidl

Obchodní řetězec Lidl pochází z **Německa** a jeho existence odstartovala vznikem velkoobchodní prodejny v německém městě Neckarsulmu. Stalo se tak v roce **1930**. Vlastníkem společnosti je skupina **Schwarz-Gruppe**, pod kterou také spadá řetězec Kaufland. Expanze na **zahraniční trh** začala v roce **1989**. Na český trh pak tato společnost dorazila až v roce 2003, kdy otevřela rovnou 50 svých poboček. Aktuálně jich je po celé České republice více než 300. Do Ústí nad Orlicí tento obchodní řetězec zamířil ve stejném roce jako hypermarket Tesco, tedy v roce **2008**. Oficiální název společnosti je **Lidl Česká republika, v. o. s.**, a do **obchodního rejstříku** byla zapsána 5. června **2000**. (14–17)

Obchodní strategie Lidlu je prezentována jako **diskontní prodej**. Zaměřuje se tedy na své zákazníky hlavně pomocí masivních slevových akcí. Lidl je také známý **paletovým prodejem** a velmi rozsáhlou nabídkou **vlastních výrobků**. Sortiment se skládá z obsáhlé nabídky potravinářského zboží, kde velkou část tvoří produkty přímo od této společnosti. Dále je možné v nabídce nalézt produkty, které se řadí do oblasti domácích potřeb, hraček, oblečení, pracovního náradí, smart home atd. Ve výsledku se tedy jedná

o modelový prodej pokrytí co nejvíce produktů za co **nejnižší cenu**. Propagační stránka této společnosti se skládá z televizních spotů, reklamních letáků, masivních slevových akcí, e-shopu atd. (18, 19)

3.2.3 Penny market

Penny market je původem také z **Německa** a první prodejna tohoto řetězce byla otevřena již v roce **1973**. Na českém trhu se první prodejna objevila v roce **1997** a tentokrát to bylo v Plzni. Vlastníkem této rozsáhlé sítě prodejen je skupina **REWE**, která také vlastní řetězec Billa. Penny je v **obchodním rejstříku** zapsáno od 25. ledna **1996**, a to pod celým názvem jako **Penny Market, s. r. o.** Aktuálně se na území ČR nachází přes **400 poboček**, které spadají pod tuto organizaci. V Ústí se tento obchod otevřel **přibližně** v roce **1998**. (20, 21, 23)

Na rozdíl od předchozích dvou obchodních řetězců se Penny v rámci sortimentu zaměřuje také na **regionální** dodavatele, a to jak pečiva, tak zeleniny či masných výrobků. V nabídce je tedy možné nalézt větší zastoupení českého zboží. Dále jsou zde produkty, které spadají přímo pod **značku** Penny nebo jsou k Penny přidružené. Přesto, že je v nabídce i jiné než spotřební zboží, není tato kategorie pro obchodní model tak významná jako u dvou předchozích řetězců. (22)

Z marketingového pohledu se Penny stejně jako Lidl zabývá **diskontním** prodejem. Tahákem na zákazníky jsou tedy opět velké slevové akce. Informačním kanálem těchto akcí je televize, rádio, reklamní letáky, billboardy či internet. (18)

3.2.4 Albert

Tyto prodejny potravin pochází z **Nizozemska** a první zmínky se datují kolem roku **1890**. Název Albert obchodní řetězec obdržel až v 21. století. Celá organizace původně vystupovala pod jménem svého zakladatele **Alberta Heijna**. V roce 1973 byla tato společnost přejmenována na Ahold. První prodejnou v Česku byl v roce **1991** supermarket pod názvem **Mana**, který spadal pod tuto společnost. A dále zde až do přelomu tisíciletí Ahold provozoval prodejny pod názvy jako **Sesam**, **Prima** nebo **Hypernova**. V květnu v roce 2000 byly všechny zmiňované prodejny sjednoceny pod jeden název Albert. Zajímavým faktem je, že v **obchodním rejstříku** je tato společnost zapsána už od roku **1991**, ale pod jménem **Albert Česká republika, s. r. o.**, začala vystupovat až v roce 2019. Ahold aktuálně působí pod názvem **Ahold Delhaize**,

důvodem je sjednocení těchto dvou nizozemských společností, ke kterému došlo v roce 2015. (24–28)

Pobočka tohoto obchodního řetězce byla v Ústí nad Orlicí uvedena do provozu přibližně v roce **2011**. Aktuálně se řadí mezi dalších **333 prodejen**, které se po celé ČR nachází. Rozlohou tyto pobočky spadají mezi **supermarkety** a **hypermarkety**. Formát reklamy je zde velmi podobný jako u předešlé konkurence, s tím, že působí méně provokativně. (24, 27)

Sortiment je zaměřený převážně na **potravinu** a na **vlastní výrobu**. Albert se zabývá prodejem vlastního pečiva, zákusků a také nabízí specializované produkty, které spadají pod vlastní značku. Z ostatního sortimentu jsou tu pak produkty z drogistické kategorie či domácích potřeb. (24)

3.2.5 Konzum

Prodejny Konzum jsou **českého** původu a pochází právě z Ústí nad Orlicí. Utváření této obchodní společnosti započalo již v roce **1898**. V tomto roce bylo založeno **družstvo**, které otevřelo svoji první prodejnu potravin kousek od **Mírového náměstí**. S příchodem socialismu bylo toto družstvo zestátněno a začalo vystupovat pod jménem **Jednota**. Koncem **60. let** se začal rozvíjet koncept samoobslužných prodejen, proto byla v roce 1968 v Ústí otevřena první **samoobslužná** prodejna, která zde působí do dnes. Po revoluci došlo k navrácení spolku do privátních rukou a od této chvíle se pro tuto společnost začal používat název **Konzum**. V roce 2007 došlo ke spojení družstevních spolků COOP, Jednota a Konzum pod jednotný obchodní název COOP. Tyto obchody nadále vystupují pod svými původními názvy s rozdílem, že navázaly úzkou spoluprací. Do **obchodního rejstříku** byla tato společnost poprvé zapsána v roce **1957** a od roku **1996** začala působit pod názvem **KONZUM, obchodní družstvo v Ústí nad Orlicí**. (29, 30, 32)

Aktuálně toto družstvo provozuje celkem **88** svých **poboček**, které se nachází převážně na Orlickoústecku. Prodejny se vyskytují ve dvou formách, a to jako **market** nebo **menší samoobslužné prodejny**, které jsou převážně na vesnicích. Konzum se zabývá především prodejem **potravinářského** zboží, dále ale také drobnou nabídkou domácích potřeb či drogistických produktů. (31)

3.2.6 Qanto

Tato obchodní společnost má své kořeny také v České republice. Vznikla v roce **1993** založením **velkoobchodu** a následně v roce **1997** otevřením prvního **supermarketu** ve **Svitavách**. V Ústí nad Orlicí působí od roku **2014** a provozuje zde Qanto market. V roce 2016 začala tato organizace vystupovat pod celým názvem jako **Astur & Qanto, s. r. o.** Důvodem bylo dřívější sjednocení velkoobchodní sítě ASTUR Jeseník, s. r. o., právě s touto společností. V současné době se na území **východních Čech** nachází **31 maloobchodních** prodejen a dále **6 velkoobchodních** poboček. (33–35)

Prodejny této společnosti se vyskytují ve dvou podobách, a to jako **supermarket** a **běžný market**. Sortiment je zaměřen hlavně na **potravinářské zboží** s preferencí českých výrobků a také s důrazem na regionální distributory pečiva a uzenin. Dále jsou v sortimentu zahrnuty produkty z kategorie drogistického zboží a domácích potřeb. V malé míře se zde také nachází nabídka hraček. Po stránce reklamy se Qanto zabývá slevovými akcemi, velkoobchodním věrnostním programem a prezentací na internetu. (34, 63)

3.2.7 Shrnutí rozboru

Tabulka 1: Shrnutí historie konkurence

Název	Původ		1. Pobočka		Pobočky	
	Země	Rok	ČR	ÚnO	Počet celkem	K datu
Tesco	Velká Británie	1919	1996	2008	187	12/2022
Lidl	Německo	1930	2003	2008	301	12/2022
Penny	Německo	1973	1997	1998	402	12/2022
Albert	Nizozemsko	1890	1991	2011	334	12/2022
Konzum	ČR ^[1]	1898	-	1898	88	12/2022
Qanto	ČR	1993	1997	2014	37	12/2022

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledného shrnutí historie je evidentní, že **nejstarší** společností je obchodní řetězec **Albert**. Pokud se zaměříme pouze na **český trh**, tuto pozici zaujímá družstvo **Konzum**, které vzniklo sice už za Rakouska-Uherska^[1], ale na aktuálně českém území. Prvním **zahraničním** řetězcem, který dorazil do Ústí nad Orlicí, je **Penny**. To také v současné době disponuje **nejvíce** pobočkami v rámci celé České republiky.

Tabulka 2: Shrnutí stylu prodeje

Název	Působení	Typ
Tesco	celostátní	supermarket a hypermarket
Lidl	celostátní	diskont
Penny	celostátní	diskont
Albert	celostátní	supermarket a hypermarket
Konzum	regionální	samoobsluha, market
Qanto	regionální	market, supermarket a velkoobchod

Zdroj: Vlastní zpracování

V rámci působení na českém trhu se obchodní řetězce z Ústí rozpadají do dvou skupin dle **dosahu** svých prodejen. Z pohledu **typu** obchodů jsou to potom skupiny tři. Za první řetězce, které oslovují své zákazníky pomocí **nízkých cen**, dále řetězce, které se zaměřují spíše na **české** či přímo **regionální** produkty. Posledními jsou pak obchody, které nabízejí co **nejrozsáhlejší sortiment** na jednom místě.

3.3 Analýza konkurence

Analýza bude rozdělena do **tří bodů**. Jednotlivé kategorie budou následně zaměřeny na **tržby a mzdy, provozovanou reklamu, otevírací dobu a hodnocení** od zákazníků.

3.3.1 Tržby a mzdy

Následující tabulka představuje hromadný přehled **tržeb** analyzovaných obchodních řetězců. Z konkurenčních důvodů tyto společnosti **nezveřejňují** detailní pohled na tržby v jednotlivých pobočkách, proto není možné si tyto údaje předvést pouze v rámci Ústí nad Orlicí. Podkladem pro vytvoření byly údaje z výročních zpráv.

Tabulka 3: Tržby v letech 2018–2021 v mld. Kč

Název	2018	2019	2020	2021
Tesco	42,3	40,9	40	40,3
Lidl	57,6	63,5	73	76,4
Penny	36	38	41,5	41,6
Albert	51,5	54,2	58,4	60,5
Konzum	1,42	1,47	1,54	1,54
Qanto	2,47	2,49	2,26	2,55

Zdroj: (37–48) viz [8.2 Internetové zdroje](#)

U většiny obchodních řetězců je možné vidět **rostoucí trend** v rámci celkových tržeb. Výjimkou je zde řetězec Tesco, tomu za vymezené období **klesly** celkové tržby přibližně o **5 %**. Pokud se zaměříme na rok 2020, kdy ekonomiku ochromily **covidové restriktce**, a porovnáme tyto údaje s předešlým obdobím, více než polovina analyzovaných řetězců nezaznamenala pokles tržeb. V případě **Qanta** byl **pokles** skoro **10 %** a u společnosti **Tesco** pak **2,2 %**.

Tabulka přehledu mezd vymezuje pracovní ohodnocení na **třech odlišných pozicích**. Data pro vytvoření byla čerpána ze tří webů, které provozují **online** portál nabídky práce. Jsou to weby pracomat.cz, prace.cz a cz.indeed.com. Dále byla tato data čerpána přímo ze stránek konkrétních obchodních řetězců. Vzhledem k **vysoké proměnlivosti** a důrazu na to, aby informace co nejvíce odpovídaly lokalitě Ústí nad Orlicí, se ve výsledku jedná o průměr aktuálních nabídek k datu 12/2022 za dané pozice v **Pardubickém a Královéhradeckém kraji**. Částky odpovídají pracovnímu vytížení **40 hodin týdně**.

Tabulka 4: Přehled mezd a brigád

Název	Prodavač/ka	Vedoucí směny	Brigáda
Tesco	23 000 Kč	32 000 Kč	145 Kč/h
Lidl	29 500 Kč	36 000 Kč	155 Kč/h
Penny	27 000 Kč	34 000 Kč	156 Kč/h
Albert	22 000 Kč	26 000 Kč	135 Kč/h
Konzum	21 000 Kč	25 000 Kč	120 Kč/h
Qanto	20 000 Kč	25 000 Kč	120 Kč/h

Zdroj: (49–57) viz [8.2 Internetové zdroje](#)

Z průzkumu mezd vychází, že **nejvyšší** peněžní ohodnocení nabízí obchodní řetězec **Lidl**. **Nejnižší** poté **Qanto** na pozici prodavač/ka a společně s družstvem Konzum stejnou částku za pozici vedoucí směny. Nejlepší **brigádní** ohodnocení lze nalézt u Penny.

3.3.2 Reklama

Analýza reklamních nástrojů byla zpracována za pomoci vlastních zdrojů a dále informací obsažených na příslušných sociálních sítích.

Tabulka 5: Reklamní nástroje

Název	Televize	Rádio	Sociální sítě	Billboardy	Letáky
Tesco	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano

Název	Televize	Rádio	Sociální síť	Billboardy	Letáky
Lidl	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Penny	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Albert	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Konzum	Ne	Ne	Ano	Ne	Ano
Qanto	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano

Zdroj: Vlastní zpracování

Obchodní řetězce, které působí na úrovni celé České republiky, provozují všechny typy zkoumané reklamy. U regionálních řetězců odpadá televizní reklamní médium. V případě družstva Konzum i forma regionálních billboardů a rádia. Zkoumané reklamní nástroje jsou u všech využívány především k šíření informací o slevových akcích.

Vzhledem k faktu, že sociální sítě provozují všechny vybrané obchodní řetězce, je následující tabulka věnována tomu, na jakých konkrétních **sociálních** stránkách působí.

Tabulka 6: Sociální sítě

Název	Facebook		Instagram		Twitter	
	Provozuje	Sledující	Provozuje	Sledující	Provozuje	Sledující
Tesco	Ano	337000	Ano	24600	Ne	-
Lidl	Ano	870000	Ano	126000	Ano	978
Penny	Ano	354000	Ano	51800	Ne	-
Albert	Ano	215000	Ano	32600	Ano	579
Konzum	Ano	1800	Ne	-	Ano	13
Qanto	Ano	3200	Ano	506	Ne	-

Zdroj: (66–79) viz [8.2 Internetové zdroje](#)

Oblíbenou sociální sítí pro šíření **reklamy** je dle výsledků platforma **Facebook**. Následuje **Instagram** a posledním je **Twitter**, u kterého je evidentní, že pro reklamu v Česku není úplně ideální.

V poslední tabulce spadající pod kapitolu reklama jsou dodatečné informace, které se týkají provozu vlastní **aplikace**, **e-shopu** a **členského programu**. K vypracování byly použity vlastní zdroje a informace ze stránek řetězců.

Tabulka 7: Dodatečný přehled – aplikace, e-shop, členský program

Název	Aplikace	E-shop	Členský program
Tesco	Ano	Ano	Tesco Clubcard
Lidl	Ano	Ano	Lidl Plus
Penny	Ano	Ano	Moje Penny
Albert	Ano	Ano	Můj Albert
Konzum	Ano	Ne	Členská karta
Qanto	Ne	Ne	Exclusiv club

Zdroj: Vlastní zpracování a (58–63) viz [8.2 Internetové zdroje](#)

Obchodní řetězce Tesco, Lidl, Penny a Albert provozují svou vlastní aplikaci, která slouží především k prezentaci **elektronických** letáků, provozu e-shopu a také evidenci členského programu ve formátu vlastního registrovaného účtu. Regionální řetězec Qanto neprovozuje aplikaci ani e-shop a v případě Konzumu je to pouze e-shop. Aplikace Konzumu slouží k přístupu do prodejen s **provozem 24/7**.

3.3.3 Otevírací doba a hodnocení

Všechny pobočky obchodních řetězců využívají v Ústí nad Orlicí internetový nástroj **Google Business Profile**. Za pomoci této platformy byla vytvořena tabulka otevírací doby a tabulka hodnocení jednotlivé konkurence. Tato data jsou relevantní k 09.12.2022.

Tabulka 8: Otevírací doba obchodů s potravinami v Ústí nad Orlicí

Název	PO-PÁ	SO	NE
Tesco	7:00–22:00	7:00–22:00	7:00–22:00
Lidl	7:00–20:00	7:00–20:00	8:00–20:00
Penny	7:00–20:00	7:00–20:00	7:00–20:00
Albert	7:00–20:00	7:00–20:00	7:00–20:00
Konzum	Nonstop	Nonstop	Nonstop
	6:30–18:00	7:00–12:00	7:00–11:00
	6:30–20:00	7:00–20:00	7:00–20:00
Qanto	6:30–18:00	7:00–12:00	Zavřeno

Zdroj: (80–85) viz [8.2 Internetové zdroje](#)

Většina obchodních řetězců se řídí otevírací dobou **od 7:00 do 20:00**. Výjimkou je **Tesco**, které má otevřeno až **do 22:00**. Naopak Qanto má jako jediné každou neděli **zavřeno**.

Tabulka 9: Hodnocení obchodů s potravinami v Ústí nad Orlicí

Název	Počet hodnocení	Celkové hodnocení
Tesco	1389	3,8 / 5
Lidl	1022	4,2 / 5
Penny	498	3,9 / 5
Albert	565	4,0 / 5
Konzum	201	4,1 / 5
Qanto	122	4,3 / 5

Zdroj: (80–85) viz [8.2 Internetové zdroje](#)

Nejpočetněji hodnoceným obchodem je v Ústí Tesco, které je zároveň dle výsledků **nejméně oblíbené**. V případě hodnocení u řetězce Konzum byly sečteny počty hodnocení ve všech třech pobočkách a vytvořeno **průměrné** hodnocení.

3.4 Vyhodnocení analýzy konkurence pomocí SWOT

V předchozích bodech bylo identifikováno několik kategorií, které popisují schopnosti jednotlivých obchodů s potravinami v Ústí nad Orlicí. Vzhledem k tomu, že tato konkurence působí na Potraviny u radnice hromadně, následující tabulka bude proto věnována SWOT analýze, která reprezentuje konkurenci jako celek.

Tabulka 10: Hromadná SWOT analýza konkurence v Ústí nad Orlicí

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Obchodní řetězce • Reklamní propagace • Vlastní výroby • Slevové akce • Otevírací doba • Umístění obchodů 	<ul style="list-style-type: none"> • Hodnocení od zákazníků • Služby • Původ obchodů
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Sociální sítě • Růst pokrytí prodejny • Koncept běžně vypadajícího maloobchodu s potravinami 	<ul style="list-style-type: none"> • Vzájemná konkurence • Různorodé mzdové ohodnocení • Vstup nového obchodního řetězce na ústecký trh

Zdroj: Vlastní zpracování

3.4.1 Silné a slabé stránky

Vzhledem k celkovému počtu obchodů s potravinami v dané lokalitě je zřejmé, že budou převažovat **silné stránky**. To je pak možné vidět i v tabulce SWOT analýzy. Nejsilnější vlastností, která tak reprezentuje celou zmíněnou konkurenci, je formát obchodních řetězců. Od toho se dále odvíjí ostatní silné stránky, jež je možné realizovat **efektivněji** právě v případě, kdy konkrétní řetězec disponuje více pobočkami. Jedná se především o možnosti **vlastních výrobků**, vytváření **efektivní reklamy** a **slevových akcí** napříč více pobočkami zároveň. Mezi silné stránky lze také zařadit rozsah otevírací doby. Ta je sice u každého obchodu různá, v celkovém měřítku ale pokrývá potřebu pro většinu zákazníků. To samé platí i pro umístění konkrétních poboček daných řetězců. Cílí totiž převážně na místa, kde je velká **koncentrace** obyvatel.

Z pohledu **slabých stránek** není už možné identifikovat tolik vlastností jako v případě silných stránek. Konkurence se totiž navzájem **doplňuje** a pokouší se právě slabé faktory **eliminovat**. Vzniká tak mnohem méně prostoru pro nové obchody stejného typu, které by chtěly na lokální trh vstoupit. Nejslabší stránkou obchodních řetězců jsou pak **služby** spojené s prodejem zboží. Od prodeje se pak také odvíjí i samotné hodnocení od zákazníků, které sice v průměru přesahuje hodnotu 4 hvězdiček z 5, i tak ale poukazuje na **nespokojenost** části zákazníků, kteří pravděpodobně vyhledávají něco, co v jednotlivých obchodech nenajdou. Poslední slabou stránkou, která představuje spíše můj subjektivní pohled na danou záležitost, je **zahraniční původ** obchodů. V Ústí nad Orlicí jsou tohoto typu právě **dvě třetiny** obchodních řetězců. Vzniká zde tedy mnohem větší vliv zahraničního obchodu, který přebíjí smýšlení českých zákazníků a směřuje je právě na zahraniční koncept prodeje.

3.4.2 Příležitosti a hrozby

Příležitosti konkurence se týkají především funkcí, které už v určité míře existují v jednotlivých obchodních řetězcích. V prvním případě se jedná o využívání **sociálních sítí** v rámci reklamy, které je zatím pojato spíše v centralizované podobě. Zaměření na konkrétní lokalitu by tak mohlo přinést větší zájem zákazníků. Koncept běžně vypadajícího obchodu s potravinami cílí na oproštění od vzhledu masivních supermarketů či hypermarketů. Této příležitosti už některé obchodní řetězce využívají a snaží se tak svým zákazníkům přiblížit pomocí nového vnitřního rozložení prodejen. Poslední nedílnou součástí příležitostí je samotný **růst pokrytí** obchodními řetězci. S tím souvisejí budoucí možnosti navyšování reklamy, větší zaměření na vlastní výrobu atd.

Hrozby jsou pak představeny především **vzájemnou konkurencí**, která vzniká mezi jednotlivými obchodními řetězci. Ta může být ohrožena **vzájemnými vlivy**, ale také vstupem nového **konkurenčního** obchodního řetězce, který vytvoří odliv zákazníků z již stávajících obchodů s potravinami. Dalším ohrožujícím faktorem je **různorodost mzdového ohodnocení**. Obchody s nižší peněžní nabídkou tak mohou mít větší problémy s hledáním nových zaměstnanců.

3.4.3 Vliv konkurence

SWOT analýza jasně a zřetelně zvýraznila schopnosti, proč je **konkurence** v prodeji potravin v Ústí nad Orlicí opravdu **silná**. Zároveň také představila **nedostatky**, které dávají možnost právě Potravinám u radnice existovat v takto silné konkurenci. V tuto chvíli jsou ale známy pouze **základní informace** o tomto podniku. Proto, aby bylo možné porovnat konkurenci s Potravinami u radnice, je nutné si tento obchod nejdříve důkladně představit. A právě tomu budou věnovány následující dvě kapitoly.

4. Marketingový mix

Tato kapitola má za cíl **detailně** představit maloobchodní prodejnu Potraviny u radnice pomocí marketingové mixu. Struktura se bude držet **čtyř** základních bodů, a to **produktu, ceny, distribuce a propagace**. Veškerá data, která zde budou použita k vypracování, pochází z **interních zdrojů** podniku.

4.1 Produkt

Potraviny u radnice se zabývají prodejem **rozsáhlého** sortimentu, který lze zařadit do několika různých kategorií. Nad rámec sortimentu je zde možné nalézt i **nabídku služeb**, jež úzce souvisí s nabízeným zbožím. Nadcházející body proto budou definovat jednotlivé **kategorie sortimentu** a zvláště **služeb**.

Sortiment:

- Pečivo
- Chlazené a mražené výrobky
- Pivo a alkohol
- Uzeniny
- Ovoce a zelenina
- Čaje, čokolády a bonboniéry
- Nápoje a trvanlivé výrobky
- Drogistické a domácí potřeby

Služby:

- Stáčená vína
- Dárkové balíčky
- Dárkové kornouty z vážených ořechů či bonbónů
- Doporučení při výběru sortimentu

Veškeré výše zmíněné položky reprezentují vše, co zákazníci mohou v Potravinách u radnice nalézt. Detailní analýza celého sortimentu by zde byla poměrně zbytečná. Proto se v následujících podkapitolách zaměříme na dvě **konkrétní položky** z řad sortimentu, které jsou pro podnik **významné**, a dále lepšímu **porozumění služeb**. Nad rámec celého sortimentu bude také věnován prostor **dárkovému zboží**. Tento druh sortimentu zde totiž nebyl dosud jmenován, protože zahrnuje více kategorií sortimentu zároveň.

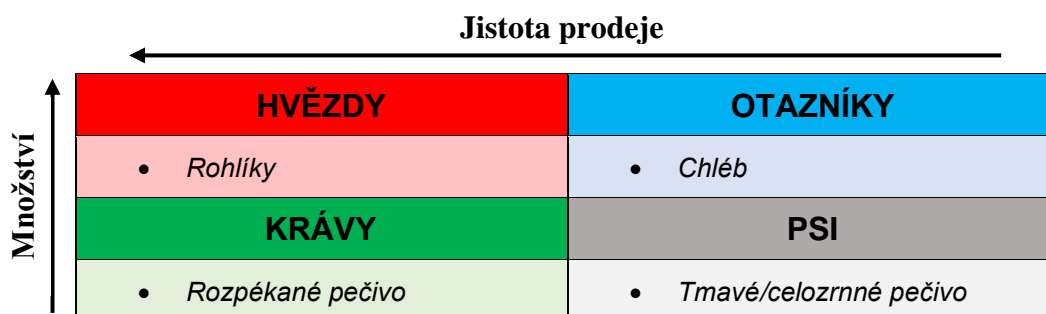
4.1.1 Pečivo

Pečivo představuje jednu z nejběžnějších položek sortimentu, která je k nalezení ve většině obchodů s potravinami. V obchodě Potraviny u radnice pochází nabídka pečiva od **tří dodavatelů**, kteří budou více představeni v příslušném bodě marketingového mixu. V tuto chvíli je podstatné, že celý sortiment sestává ze **slaného a sladkého pečiva** a také **rozpékaného pečiva**. Dále se tedy zaměřím na porovnání čtyř konkrétních produktů

pomocí **modifikované** BCG matice. Následovat bude **SWOT** analýza celého portfolia nabízeného pečiva.

4.1.1.1 BCG pečiva

Tabulka 11: Modifikovaná BCG matice pečiva



Zdroj: Vlastní zpracování (podniková data)

K porovnání portfolia pečiva jsem zvolil čtyři položky, které bylo možné zařadit vždy do jednoho kvadrantu modifikované BCG matice. **HVĚZDY** jsou reprezentovány **rohlíky**, a to z důvodu jistoty, kterou představují. Jedná se totiž o nejvíce poptávanou položku celého sortimentu. Mezi **OTAZNÍKY** jsem zařadil **chléb**. Ten je sice hned druhou nejprodávanější položkou ze sortimentu pečiva, ale poptávka je velmi těžko předvídatelná. Občas se totiž stává, že předpokládané prodeje nejsou ani zdaleka naplněny, tudíž dochází ke ztrátám. **KRÁVY** nejlépe představuje položka **rozpékaného pečiva**. Prodané množství je sice menší než u dvou předchozích produktů, stále ale představuje jistou a stabilní poptávku zákazníků. Kategorii **PSI** pak tvoří obecně **tmavé a celozrnné pečivo**. Prodané množství není nijak závratné a jistota s prodeji je zde velmi podobná jako u chlebů.

4.1.1.2 SWOT analýza pečiva

Tabulka 12: SWOT analýza pečiva

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> Pečivo z více pekáren Rozpékané pečivo Široký výběr Kvalita 	<ul style="list-style-type: none"> Absence vlastní výroby Určité množství od každého druhu pečiva
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> Stabilizace prodeje Obměna/rozšíření sortimentu 	<ul style="list-style-type: none"> Konkurence Ztráty z neprodaného pečiva

Zdroj: Vlastní zpracování (podniková data)

Nejpodstatnější **silnou stránkou** v rámci pečiva je v Potravinách u radnice široká nabídka z více pekáren zároveň. Zákazníci mají tedy na výběr z **lokálně vyráběného** pečiva, které převažuje především svou kvalitou. **Slabé stránky** poté představují menší množství od každého druhu pečiva a absence vlastní výroby. Vzhledem ke konceptu prodejny a omezeným možnostem je toto naprosto pochopitelné. **Příležitosti** sortimentu pečiva se vztahují především k **obměně** či **rozšíření** již stávající nabídky. Dále také k vytvoření **stabilních** prodejů, které budou **minimalizovat** hrozbu ztrát z neprodaných položek. Hlavní roli **hrozby** tu ale představuje konkurence, kterou nelze zcela ovlivnit.

4.1.2 Uzeniny

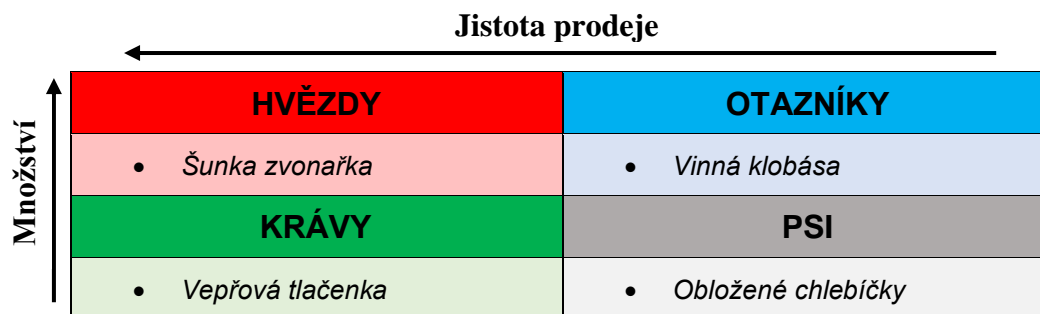
Nabídka uzenin je pro Potraviny u radnice další **významnou** položkou **produktového portfolia**. Zabývají se především prodejem **krájených** či **kusových pultových uzenin**, do nichž lze zahrnout následující položky:

- Šunky
- Salámy
- Párky
- Klobásy
- Masné výrobky
- Sýry
- Saláty
- Obložené chlebičky

Struktura analýzy této části sortimentu bude stejná jako v případě pečiva. Budou vybrány čtyři položky uzenin, které lze zařadit do jednotlivých kvadrantů modifikované BCG matice, a poté bude celý sortiment podroben SWOT analýze.

4.1.2.1 BCG uzenin

Tabulka 13: Modifikovaná BCG matice uzenin



Zdroj: Vlastní zpracování (podniková data)

HVĚZDOU v portfoliu uzenin je **šunka zvonařka**, která pochází od českého výrobce. Svou kvalitou spojenou s neporovnatelnou chutí a zároveň úměrnou cenou je nejlépe prodávanou položkou. Na místě **OTAZNÍKŮ** se nachází **vinná klobása**. Jedná se o hojně

prodávanou položku, která má úspěch především v zimních obdobích. Avšak vzhledem ke krátké spotřební lhůtě představují prodeje vždy určitou nejistotu. Mezi **KRÁVY** je možné zařadit **vepřovou tlačenkou** pocházející od lokálního uzenáře, který se zaměřuje především na kvalitu svých výrobků. Prodané množství tedy není nijak vysoké, za to je zde ale jistota, že zákazníci mají o produkt stálý zájem. **PSI** poté představují položky **obložených chlebičků**. Tento produkt je zařazen do **nepravidelné** nabídky z důvodu nižších prodejů a zájmu zároveň.

4.1.2.2 SWOT analýza uzenin

Tabulka 14: SWOT analýza uzenin

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Lokální české produkty • Zahraniční produkty • Široká nabídka • Krájený/kusový prodej • Kvalita a čerstvost 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence řeznictví
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Obměna/rozšíření sortimentu • Udržitelnost a jistota 	<ul style="list-style-type: none"> • Datum spotřeby • Vyšší ceny kvalitních výrobků

Zdroj: Vlastní zpracování (podniková data)

Poměr mezi silnými a slabými stránkami u portfolia uzenin je velmi výrazný. Jedinou identifikovanou **slabou stránkou** je **absence řeznictví**, která bývá většinou spojena s nabídkou uzenin. **Silné stránky** pak definují veškeré **přednosti**, kterými tento sortiment disponuje. Velkou roli zde hrají **lokální české výrobky**, ale i nabídka **zahraničních produktů**, která zahrnuje především **maďarské klobásy**, sýry atd. To celé je doplněné o formát prodeje v podobě **odkrajování z celých kusů** uzenin přímo před zákazníkem. Je zde tedy zaručena především **čerstvost** nabízených výrobků. **Příležitosti** uzenin se týkají hlavně možné **udržitelnosti** a **jistoty**, která vychází z tohoto stylu prodeje uzenin. Zároveň, aby bylo možné toto aplikovat, je dobré **obměňovat** či **rozšiřovat** nabídku sortimentu. **Hrozbami** jsou pak hlavně **spotřební data** uzenin, které je nutné mít důkladně pod kontrolou. Určitý typ hrozby pak představují i **vyšší ceny** kvalitní nabídky uzenin.

4.1.3 Dárkové zboží

Nabídka dárkového zboží je jednou z položek portfolia, která se v **běžných** maloobchodech moc **nevyskytuje**. V Potravinách u radnice tento druh sortimentu zahrnuje několik kategorií produktů zároveň, které se zde nalézají **nad rámec** běžného zboží. Je tedy možné zde nalézt:

- Dárkové čokolády
- Dárkově balený alkohol
- Dárkové bonboniéry
- Dárkové čaje

Toto dárkové zboží zahrnuje české i zahraniční značky, které upřednostňují především **kvalitu** svých výrobků. Pro příklad u dárkových čokolád a bonboniér se jedná o **firmy** jako **Kamila** a **Karla** původem z Česka nebo firma **Mozart** původem z Německa. V případě dárkových čajů jsou to zejména sypané a pytlíkové čaje od firmy **Basilur**, **Akbar** nebo **Biogena**.

4.1.3.1 SWOT analýza dárkového zboží

Tabulka 15: SWOT analýza dárkového zboží

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Unikátní zboží• Kvalita• Množství• Dárkové zboží za přijatelné ceny	<ul style="list-style-type: none">• „Nárazová“ poptávka• Vyšší cena kvalitních výrobků
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Oslovení širšího spektra zákazníků• Rozšíření o další kategorie dárkového zboží	<ul style="list-style-type: none">• Poptávka ve vztahu s inflací a rostoucími cenami

Zdroj: Vlastní zpracování (podniková data)

Silná stránka dárkového zboží staví především na své **unikátnosti**, která jej odlišuje od běžného sortimentu. Unikátnost je doplněna především **kvalitou** daných výrobků na úkor **vyšší** ceny. Proto jsou do dárkového portfolia **zařazeny** i položky, které disponují **nižší** cenou. To se ale opačně podepisuje na kvalitě konkrétních produktů. Nabídka více kategorií dárkového zboží také více **upevňuje** sílu tohoto druhu sortimentu. Mezi **slabé stránky** je nutné zařadit „**nárazovou**“ poptávku po tomto druhu zboží. **Příležitosti** pak představují schopnost **oslovení** širšího spektra **zákazníků** a také **rozšiřování** samotné nabídky dárkových položek. Aktuální **nejasná situace** na trhu ohledně inflace a rostoucích cen vytváří jednu z hlavních **hrozeb** pro tento druh sortimentu.

4.1.4 Služby

Tabulka 16: SWOT analýza služeb

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• <i>Odlišení</i>• <i>Propojení se sortimentem</i>• <i>Interakce se zákazníky</i>• <i>Univerzálnost</i>	<ul style="list-style-type: none">• <i>Časová náročnost</i>• <i>Nejsou brány jako priorita</i>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• <i>Oslovení širšího spektra zákazníků</i>• <i>Zvýšení jistoty prodeje</i>• <i>Zaměření více na služby</i>	<ul style="list-style-type: none">• <i>Zavedení služeb konkurencí</i>• <i>Udržitelnost</i>

Zdroj: *Vlastní zpracování (podniková data)*

O službách je možné na první pohled říct, že se jedná o druh produktu, kterým se Potraviny u radnice snaží **odlišit**. Z výčtu nabízených služeb je evidentní, že se nejedná o nic komplexního a samotná realizace přináší **obohacení** celému konceptu maloobchodu. **Silnými stránkami** je tedy především **propojení** s již nabízeným sortimentem a **interakce** se zákazníky, která dokáže oživit celý proces prodeje konkrétních produktů. Dárkové služby poté disponují hlavně svou **univerzálností**. Slabými stránkami je **časová náročnost** související s vykonáním konkrétní služby, především pak s vytvořením dárkových balíčků. Mínusem je také **priorita**, která se ke službám vztahuje. Kombinace prodejny potravin a nabídky služeb ubírá na **specializaci**, jíž by bylo možné docílit v případě zaměření pouze na nabídku služeb.

Příležitosti služeb se týkají oslovení **širšího publika** zákazníků. Jedná se tedy o zajištění povědomí o prodejně a docílení **jistoty** celkových prodejů pomocí služeb. Zásadní **hrozbou** je zde opět **konkurence**, která by se v tomto konceptu nabídky služeb mohla zhlédnout. A také samotná **udržitelnost**, která se týká především stáčených vín a vážených ořechů a bonbónů.

4.2 Cena

Tato podkapitola marketingového mixu je věnována **ceně**. Vzhledem k velké **obecnosti pojmu** se tento bod bude konkrétně zabývat **příjmovou** a **výdajovou** stránkou Potravin u radnice. Z těchto dat bude následně možné identifikovat **průměrnou marži**, **hrubý zisk**, **celkový vývoj tržeb** atd., a to ve sledovaném období **5 let**. Podkladem pro tuto část budou informace z **daňové evidence** podniku z roku **2018 až 2022**.

Znázornění **příjmové stránky** Potravin u radnice vychází z přehledu měsíčních tržeb, které prošly všemi kasami. Zde je nutné vědět, že obchod disponuje celkem **třemi** platebními místy, přičemž dvě z toho se nachází v části se smíšenými potravinami a zbylá jedna pak v části s uzeninami. Tato data je také vhodné porovnat mezi sebou a vysvětlit rozdíly, ke kterým v jednotlivých obdobích docházelo.

Dále je třeba představit všechny **výdajové** položky, které musí firma vynaložit ke svému chodu. Bude se jednat hlavně o **mzdy, výdaje na elektřinu, ostatní provozní výdaje** atd. Ve chvíli, kdy budou všechny tyto potřebné údaje známy, je možné prezentovat **hrubý zisk** v daných letech a vypočítat i **průměrnou marži** na zboží za konkrétní rok. Veškeré prezentované částky budou uváděny **bez DPH**.

4.2.1 Příjmy

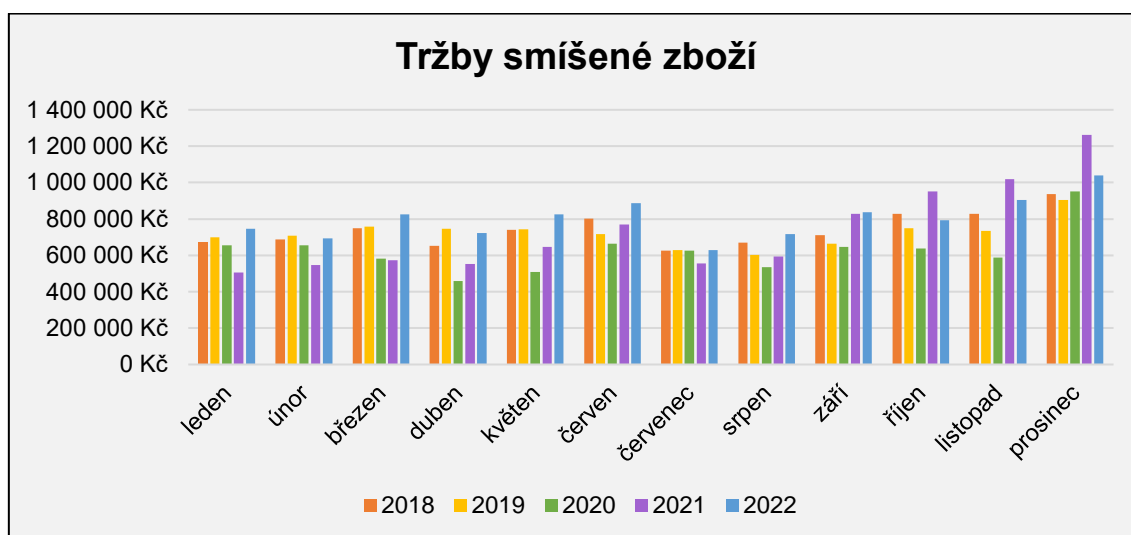
Tabulka 17: Tržby smíšené zboží 2018 až 2022

Měsíc	Rok				
	2018	2019	2020	2021	2022
leden	675 785 Kč	699 705 Kč	656 585 Kč	505 822 Kč	747 147 Kč
únor	686 277 Kč	708 446 Kč	654 319 Kč	547 016 Kč	692 112 Kč
březen	748 066 Kč	759 193 Kč	583 197 Kč	572 216 Kč	824 489 Kč
duben	651 657 Kč	746 727 Kč	458 055 Kč	551 179 Kč	723 089 Kč
květen	740 055 Kč	742 033 Kč	507 614 Kč	645 559 Kč	826 055 Kč
červen	801 953 Kč	717 255 Kč	662 827 Kč	769 454 Kč	886 419 Kč
červenec	625 146 Kč	630 000 Kč	625 206 Kč	556 918 Kč	629 102 Kč
srpen	668 709 Kč	601 329 Kč	535 391 Kč	592 433 Kč	716 031 Kč
září	709 959 Kč	662 810 Kč	647 334 Kč	828 000 Kč	836 097 Kč
říjen	827 090 Kč	748 266 Kč	636 858 Kč	950 156 Kč	793 800 Kč
listopad	827 007 Kč	733 372 Kč	587 523 Kč	1 017 844 Kč	903 434 Kč
prosinec	937 666 Kč	905 892 Kč	952 454 Kč	1 261 829 Kč	1 040 577 Kč
Celkem	8 901 387 Kč	8 657 048 Kč	7 509 382 Kč	8 800 447 Kč	9 620 375 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování (peněžní deník Potravin u radnice)

Tato tabulka představuje pohled na **příjmy**, které vycházejí z tržeb vztahujících se k **oblasti** prodejny se **smíšeným zbožím**. Při pohledu na celkové součty v jednotlivých letech jsou zde viditelné propady a růsty těchto tržeb. Aby bylo možné lépe pochopit celkový vývoj, následující graf je **vizuální projekcí** těchto dat.

Graf 1: Tržby smíšené zboží 2018 až 2022



Zdroj: Vlastní zpracování (tržby – tabulka 17)

Na grafu tržeb smíšeného zboží je možné vidět, že podnik v letech **2018 a 2019 generoval velmi podobné tržby**, tudíž odchylky v jednotlivých měsících nebyly moc velké. Zlom nastal v roce 2020, přesně v březnu. V tuto dobu začaly po celé České republice platit **COVIDOVÉ RESTRIKCE** a tržby na tuto situaci reagovaly rapidním **poklesem**. Tento propad trval až do léta. Během června začaly tržby opět trochu růst a propad oproti minulým rokům nebyl tak veliký. V podobném duchu tento stav trval do konce září, než začaly opět platit velkoplošné COVIDOVÉ RESTRIKCE. **Velký pokles** je tedy možné vidět v měsíci **říjnu a listopadu**. Předvánoční rozvolnění tržby opět nastartovalo a během prosince byla jejich úroveň **porovnatelná** s předchozími dvěma lety.

V lednu 2021 došlo v porovnání s třemi předchozími obdobími opět k razantnímu poklesu. Tento trend trval zhruba do dubna, kdy tržby trochu vzrostly, a v podobné náladě se držely až do konce srpna 2021. Razantní **růst** tržeb začal v **září**. Zde totiž je možné vidět, že výše tržeb dosahovala **největších hodnot** za poslední **čtyři roky**. Částečný vliv mělo na tento vývoj pomalu začínající **zdražování** veškerých **vstupů**, které odstartovalo právě cca ve třetí třetině tohoto roku.

Údaje z roku 2022 ukazují, že problematická situace, která zde byla během dvou přechodných let, již pominula. Tržby se až do konce září držely na **nejvyšších** hodnotách. K tomuto jevu samozřejmě přispěla rychle rostoucí **inflace** a celkově **problematická situace na trhu**. Cena většiny zboží totiž začala rapidně růst.

Další položkou příjmů Potravin u radnice je samostatně stojící **prodejna uzenin**. Proto je nadcházející tabulka zaměřena konkrétně na **příjmy** z této oblasti obchodu.

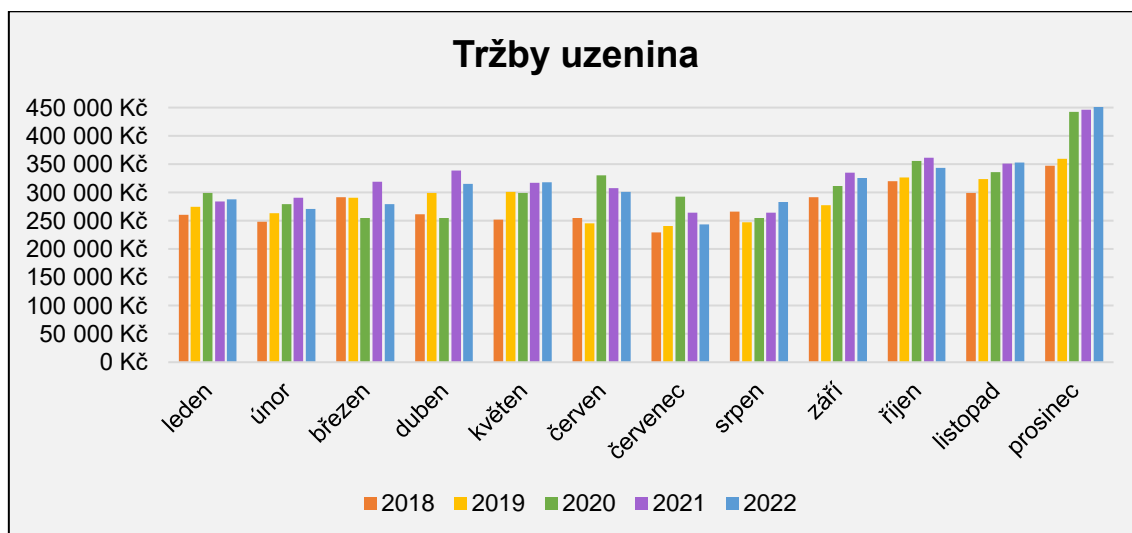
Tabulka 18: Tržby uzenina 2018 až 2022

Měsíc	Rok				
	2018	2019	2020	2021	2022
leden	260 727 Kč	274 335 Kč	299 240 Kč	284 097 Kč	287 739 Kč
únor	248 579 Kč	263 525 Kč	279 460 Kč	290 904 Kč	271 071 Kč
březen	291 364 Kč	291 068 Kč	254 769 Kč	318 476 Kč	279 645 Kč
duben	261 338 Kč	298 779 Kč	254 881 Kč	339 168 Kč	315 358 Kč
květen	252 415 Kč	300 691 Kč	299 250 Kč	317 198 Kč	318 381 Kč
červen	254 937 Kč	245 219 Kč	330 327 Kč	307 770 Kč	301 101 Kč
červenec	228 987 Kč	240 810 Kč	292 785 Kč	264 026 Kč	243 781 Kč
srpen	265 732 Kč	247 083 Kč	254 698 Kč	264 346 Kč	283 106 Kč
září	291 968 Kč	277 825 Kč	311 704 Kč	334 998 Kč	325 226 Kč
říjen	319 883 Kč	326 651 Kč	355 676 Kč	361 466 Kč	343 225 Kč
listopad	298 880 Kč	324 027 Kč	335 554 Kč	350 748 Kč	352 505 Kč
prosinec	346 865 Kč	359 556 Kč	442 270 Kč	446 146 Kč	452 699 Kč
Celkem	3 323 693 Kč	3 451 587 Kč	3 712 634 Kč	3 881 364 Kč	3 775 859 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování (peněžní deník Potravin u radnice)

Celkové tržby z prodeje uzenin jsou oproti tržbám smíšeného zboží více **konzistentní**. Mezi lety 2020 až 2022 jsou vidět velmi podobné výsledky. Následující graf by tedy měl opět více přiblížit celý vývoj v jednotlivých letech.

Graf 2: Tržby uzenina 2018 až 2022



Zdroj: Vlastní zpracování (tržby – tabulka 18)

U grafu tržeb v sekci uzenin je meziroční vývoj poměrně méně odlišný. Při srovnání let 2018 a 2019 je možné si všimnout **rostoucího** trendu. Stejným způsobem pak začíná i rok 2020. S příchodem covidu v březnu pak došlo k drobnému poklesu, ten ale vydržel pouze dva měsíce a v **červnu 2020 tržby vzrostly** o více než **30 %** v porovnání s 2018 a 2019. Od této doby je možné vidět navracející se pomalu rostoucí trend, který na rozdíl od části se smíšenými potravinami **ignoroval** covidové restriktce během podzimu 2020 až jara 2021. Velmi **podobný** vývoj měly tržby i během celého roku **2022**.

Poslední tabulkou v kategorii příjmů je souhrn všech tržeb, které je ve výsledku možné prezentovat jako **celkový obrat** v jednotlivých letech. Aby bylo možné vygenerovat příslušné částky, je nutné **připočítat** k tržbám za smíšené zboží a uzeniny ještě **ostatní příjmy**. Ty zahrnují především **vydané faktury**.

Tabulka 19: Celkový obrat 2018 až 2022

Měsíc	Rok				
	2018	2019	2020	2021	2022
Smíšené zboží	8 901 387 Kč	8 657 048 Kč	7 509 382 Kč	8 800 447 Kč	9 620 375 Kč
Uzeniny	3 323 693 Kč	3 451 587 Kč	3 712 634 Kč	3 881 364 Kč	3 775 859 Kč
Ostatní příjmy	33 684 Kč	221 735 Kč	34 116 Kč	115 396 Kč	157 889 Kč
Celkem	12 258 764 Kč	12 330 370 Kč	11 256 132 Kč	12 797 207 Kč	13 554 123 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování (peněžní deník Potravin u radnice)

4.2.2 Výdaje

Tabulka 20: Přehled výdajů 2018 až 2022

Měsíc	Rok				
	2018	2019	2020	2021	2022
Nákup zboží	9 211 041 Kč	9 019 931 Kč	8 127 371 Kč	8 970 206 Kč	9 651 148 Kč
Elektřina	205 732 Kč	241 678 Kč	219 787 Kč	236 317 Kč	334 101 Kč
Provozní režie	332 132 Kč	569 076 Kč	395 221 Kč	300 005 Kč	380 342 Kč
Zaměstnanci	1 744 643 Kč	1 882 209 Kč	1 575 048 Kč	2 003 689 Kč	2 247 943 Kč
Ostatní	88 800 Kč	53 070 Kč	78 247 Kč	191 117 Kč	120 625 Kč
Celkem	11 582 348 Kč	11 765 964 Kč	10 395 674 Kč	11 701 334 Kč	12 734 159 Kč

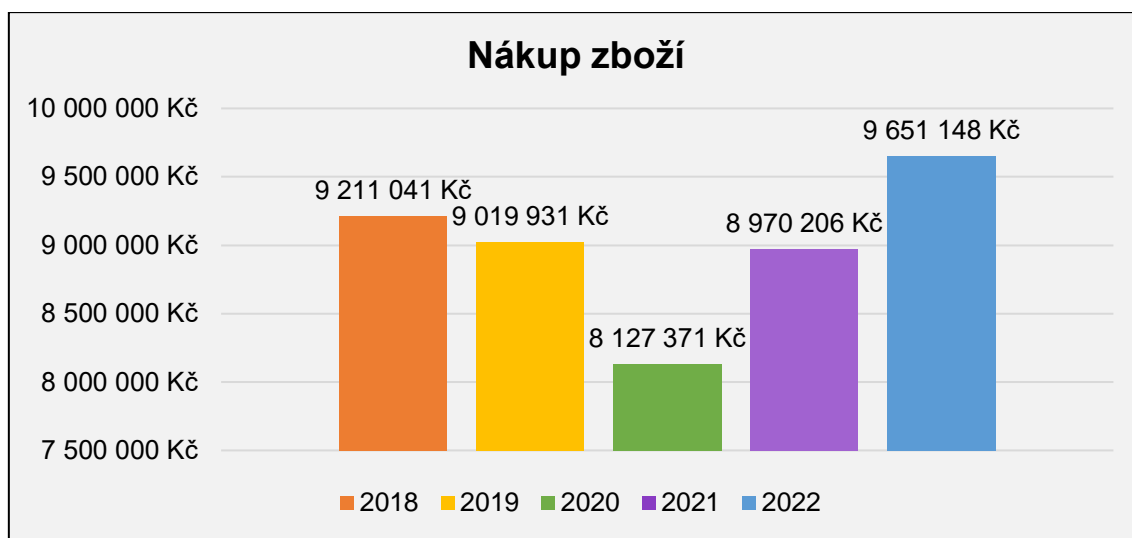
Zdroj: Vlastní zpracování (peněžní deník Potravin u radnice)

V tabulce výdajů se nachází celkem **čtyři kategorie** položek, které zahrnují:

- Nákup zboží
- Výdaje na zaměstnance
- Výdaje na provoz obchodu
- Ostatní výdaje

Pomocí grafů se opět podíváme blíže na vývoj v jednotlivých letech. Konkrétně budou rozebrány první tři jmenované kategorie.

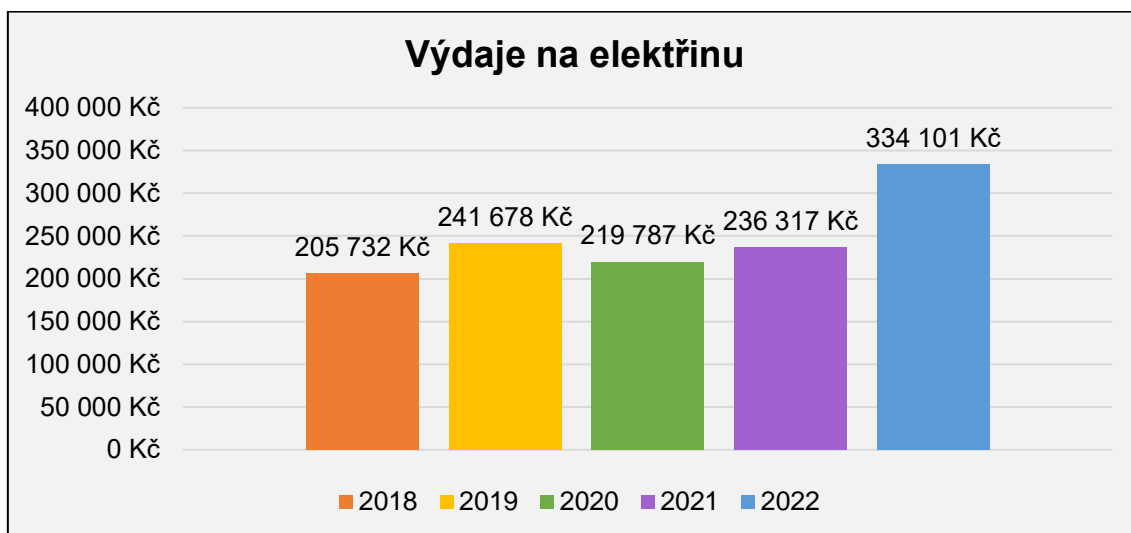
Graf 3: Nákup zboží 2018 až 2022



Zdroj: Vlastní zpracování (nákup zboží – [tabulka 20](#))

Vývoj nákupů zboží kopíruje situace, které v určitých letech nastaly. Prvním obdobím je rok **2020**, kde je vidět **propad v odběrech** z důsledku covidových restrikcí. Rapidní **zvýšení** v celkové hodnotě nákupů za rok **2022** zase reprezentuje důsledek rychle rostoucí **inflace**. Znamená to tedy, že prodané množství zboží muselo být velice podobné jako v roce 2021 s rozdílem **vyšších cen**, které mělo za následek nejvyšší celkovou hodnotu nákupů zboží ve sledovaných obdobích.

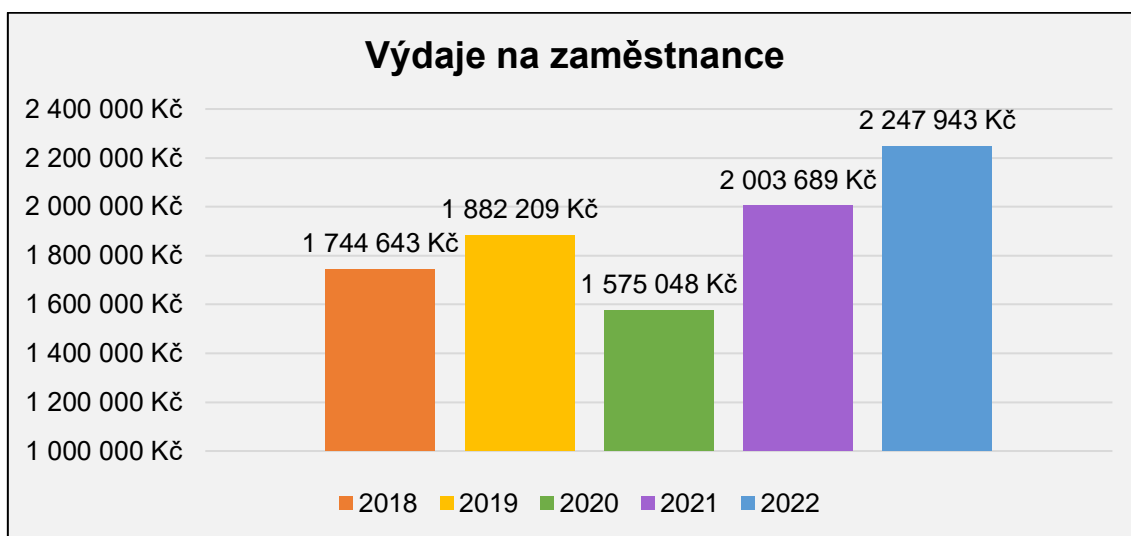
Graf 4: Výdaje na elektřinu 2018 až 2022



Zdroj: Vlastní zpracování (elektřina – tabulka 20)

Graf týkající se **výdajů na elektřinu** opět úzce souvisí se situací, která vznikla v posledním sledovaném roce. Z důvodu **nestabilní** nabídky elektřiny, která během roku **2022** na trhu nastala, došlo v Potravinách u radnice k přibližně **40%** nárůstu celkových výdajů na elektřinu.

Graf 5: Výdaje na zaměstnance 2018 až 2022



Zdroj: Vlastní zpracování (výdaje na zaměstnance – tabulka 20)

Poslední výdajovou položkou, na kterou se zde zaměřím, jsou **výdaje** spojené se **zaměstnanci**. Jednotlivá data vypovídají o postupném **růstu mezd** v Potravinách u radnice. Viditelný pokles v roce 2020 dle interních zdrojů souvisí s počtem **aktivních zaměstnanců** v prodejně. V tomto období zde pracovalo **celkem šest** zaměstnanců. Ve

všech ostatních letech prodejna disponovala **celkem sedmi** zaměstnanci. Pokud bychom tedy rozpočítali celkové výdaje na zaměstnance, **průměrná měsíční hrubá mzda** na jednotlivce by v prvním a posledním sledovaném roce vyšla následovně:

- **Hrubá mzda 2018 → 20 770 Kč**
- **Hrubá mzda 2022 → 26 760 Kč**

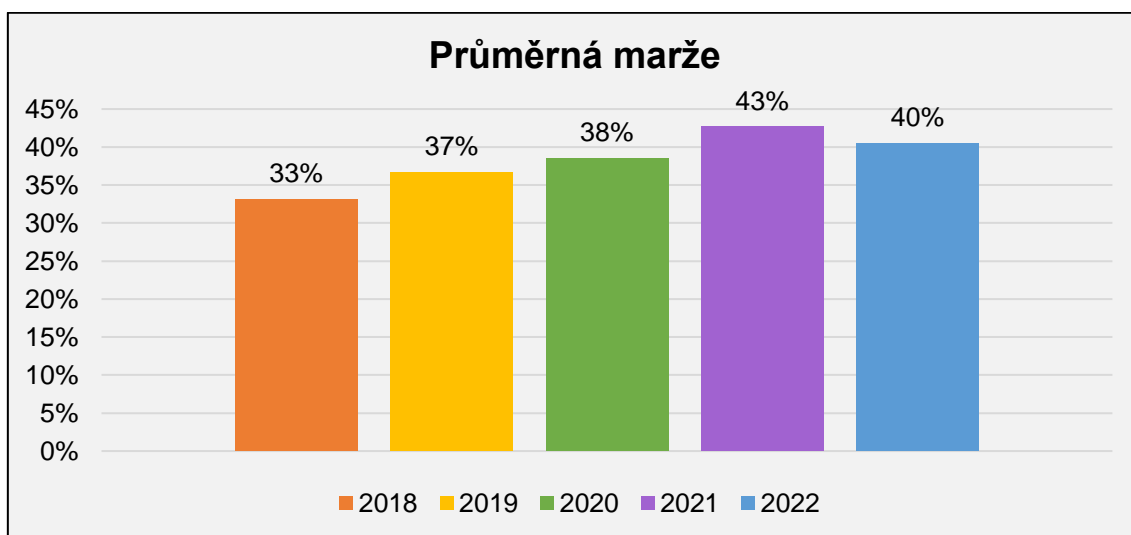
Zaměstnanci si tedy v Potravinách u radnice přilepšili během pěti let v průměru skoro o **6 000 Kč** hrubé mzdy.

4.2.3 Průměrná marže a hrubý zisk

V tuto chvíli jsou známy veškeré potřebné údaje, aby bylo možné prezentovat **průměrné marže** na zboží a **hrubý zisk** v jednotlivých letech. Tyto položky budou vypočítány pomocí následujících vzorců:

- $\frac{\text{obrat}}{\text{výdaje na zboží}} - 1 = \text{průměrná marže (\%)}$
- $\text{celkové příjmy} - \text{celkové výdaje} = \text{hrubý zisk (Kč)}$

Graf 6: Průměrná marže 2018 až 2022

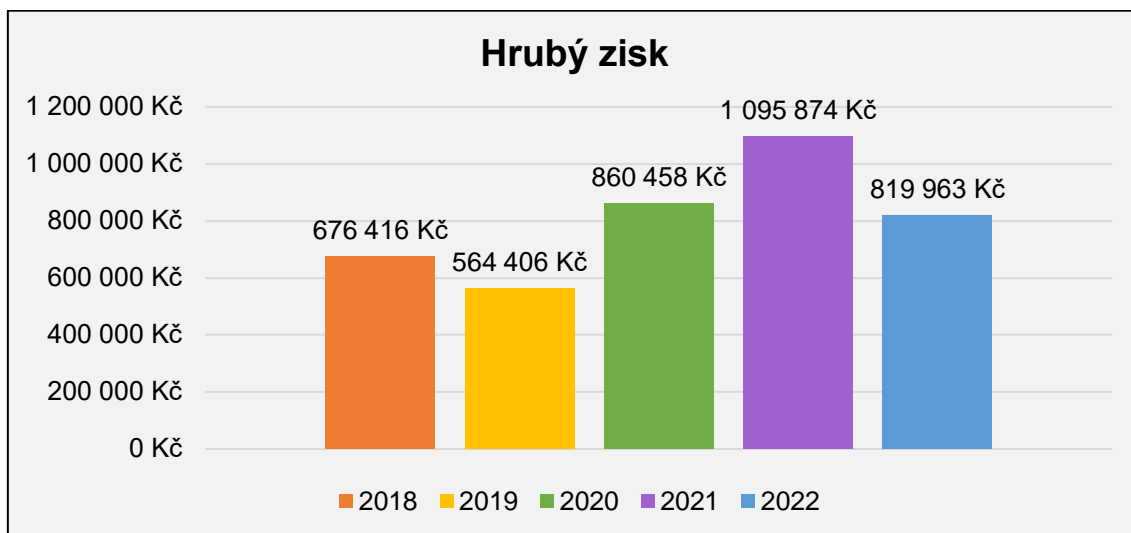


Zdroj: Vlastní zpracování (tabulka 19 a 20)

Na grafu **průměrných marží** je možné vidět, že až do roku 2021 se tato hodnota **zvyšovala**. Je zde tedy úzká souvislost s **rostoucími výdaji** na zaměstnance. Z důvodu pokrytí těchto výdajů bylo evidentně nutné marži na zboží navyšovat, aby byl podnik **udržitelný**. V roce 2022 nastal **3%** pokles oproti předešlému období. Souvisí to opět s rostoucí inflací, která podnik donutila **snížit** svou marži, aby bylo možné zboží nabízet za přijatelnější ceny.

Poslední sledovanou položkou, která je prezentována na nadcházejícím grafu, je **hrubý zisk**. Ten byl v jednotlivých letech velmi proměnlivý. Nejsilnější byl rok 2021, kdy hrubý zisk přesáhl částku **1 milionu korun**. Naopak v roce 2019 byl hrubý zisk nejnižší ze všech pěti sledovaných období.

Graf 7: Hrubý zisk 2018 až 2022



Zdroj: Vlastní zpracování (tabulka 19 a 20)

4.3 Dodavatelé a distribuční cesty

Z podnikových dat týkajících se **nákupu zboží** bylo identifikováno několik desítek dodavatelů, kteří v různých mírách distribuují své výrobky/zboží do maloobchodu Potravinami u radnice. Znamená to tedy, že velké míře nabízeného sortimentu odpovídá i celkový počet všech dodavatelů. Na začátek je rozdělme do vhodných kategorií podle zboží, které do nich spadá:

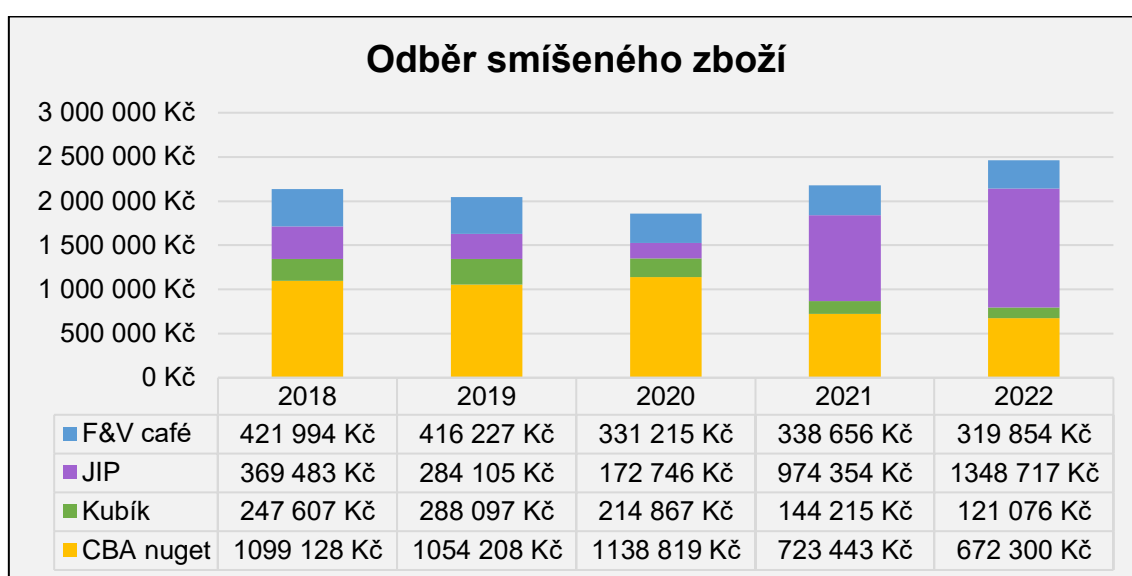
- Koloniál
- Pekařské výrobky
- Uzeniny
- Pivo a alkohol
- Chlazené a mražené výrobky
- Čaje
- Dárkové zboží
- Ostatní

Tyto skupiny jsou reprezentovány různými počty dodavatelů, kteří s Potravinami u radnice spolupracují. V následujících podkapitolách budou prezentovány **detailnější informace** o prvních čtyřech z nich. Zahrnut bude pohled na **míru a změny** v odběrech zboží a vyjádření **úrovně distribučních cest**.

4.3.1 Koloniál

Koloniál představuje pojem, který zahrnuje veškeré smíšené zboží. To ve většině případů pochází z **velkoobchodů**. V těchto případech jde o **dvou a více úrovněovou distribuci**, než zboží doputuje do maloobchodu. Potraviny u radnice využívají nabídky sortimentu ze čtyř různých velkoobchodů, jimiž jsou **CBA nuget, JIP východočeská, F&V café a velkoobchod Kubík**. Následující graf bude představovat pohled na **objem odběrů** od jednotlivých velkoobchodů v letech 2018 až 2022. Stejným způsobem budou tato data prezentována i u dalších kategorií dodavatelů.

Graf 8: Odběr smíšeného zboží 2018 až 2022



Zdroj: Vlastní zpracování (peněžní deník Potraviny u radnice)

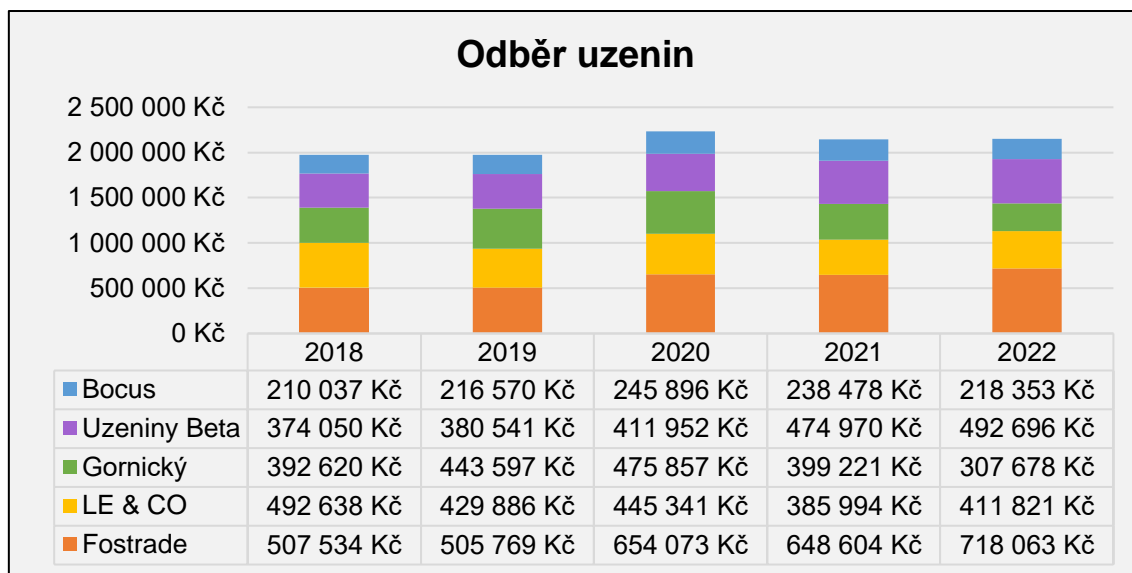
Z grafu odběrů smíšeného zboží je možné si všimnout rozdílů v **poměru** mezi jednotlivými dodavateli. U velkoobchodu CBA nuget je až do roku 2020 hladina odběrů velmi podobná. V letech 2021 až 2022 nastal evidentní **odliv** odběrů z CBA do velkoobchodu JIP. Je tedy zřejmé, že velkoobchod JIP musel Potravinám u radnice nabídnout **širší spolupráci**, která obchod donutila přeměřovat své odběry zboží právě k nim. U zbylých dvou dodavatelů je viditelný pokles. Ten je pravděpodobně opět ovlivněn **sílou** velkoobchodu JIP. V budoucích letech lze očekávat, že pokud se tyto odběry budou držet stejného trendu, velkoobchod Kubík asi přestane být pro Potraviny u radnice zajímavý.

4.3.2 Uzeniny

U dodavatelů uzenin jsem vybral pět nejpodstatnějších, kteří měli nejvyšší poměr dodaného zboží. Tito dodavatelé se dělí na **dvě skupiny** podle distribuční úrovně. V roli **výrobců a zároveň dodavatelů** je zde firma **LE & CO, Fostrade, Bocus a Uzeniny Beta**. Zbývající firma **Gornický** zastává pozici distributora **zahraničních** uzenin a sýrů. Řadí se tedy do **dvou a více úrovně distribuce**. Ještě zde dodám, že firmy Fostrade a Bocus představují **lokální výrobce** uzenin, kteří jsou původem z Písečné a Letohradu.

Na následujícím **grafu 9** je možné si všimnout, že rozdíly v odběrech ve sledovaných letech nejsou tak značné jako u předchozích dodavatelů smíšeného typu zboží. Co zde stojí za zmínku, je **proměnlivý trend** odběru zboží u dodavatele Gornický. V prvních třech letech je vidět rostoucí objem odběrů, který ale náhle během dvou následujících let klesne o **více než třetinu**. Pokud na tuto situaci měli mít vliv ostatní dodavatelé, tak s velkou pravděpodobností se bude jednat o firmu Fostrade. U té je zřejmé, že výše hodnoty odběrů stále roste.

Graf 9: Odběr uzenin 2018 až 2022

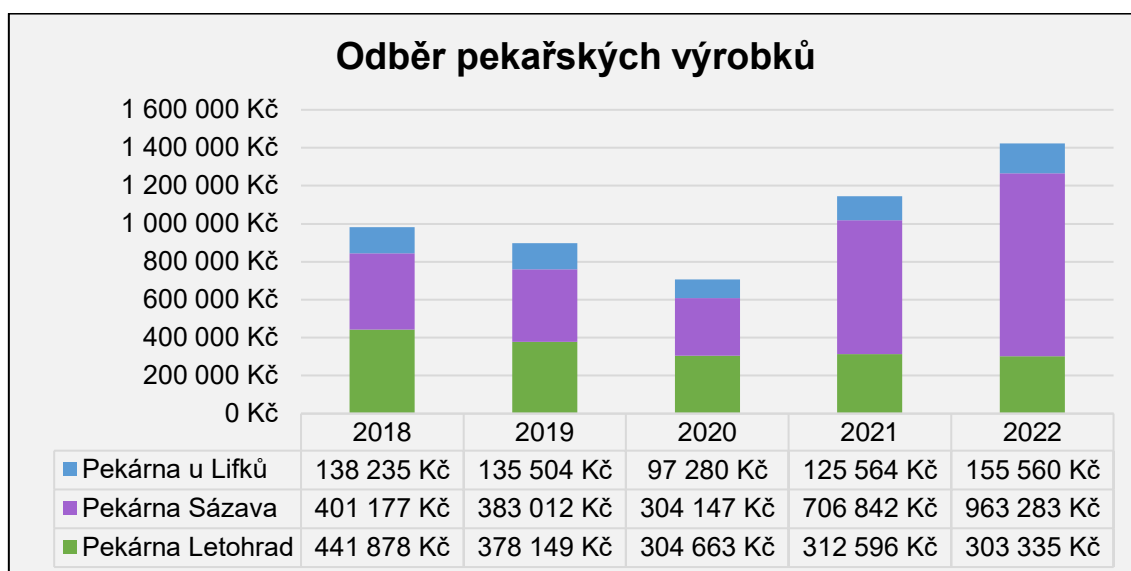


Zdroj: Vlastní zpracování (peněžní deník Potravin u radnice)

4.3.3 Pekařské výrobky

Počet pekáren, odkud Potravin u radnice odebírají pekárenské výrobky, jsem zmiňoval již v rámci sortimentu. Celkem se tedy jedná o **tři pekárny**, a to **Pekárna Sázava, Pekárna Letohrad a Pekařství u Lifků**. Z distribučního hlediska se zde uplatňuje **jednourovnová cesta**. Veškeré pečivo tedy putuje přímo od zmíněných výrobců.

Graf 10: Odběr produktů z pekáren 2018 až 2022



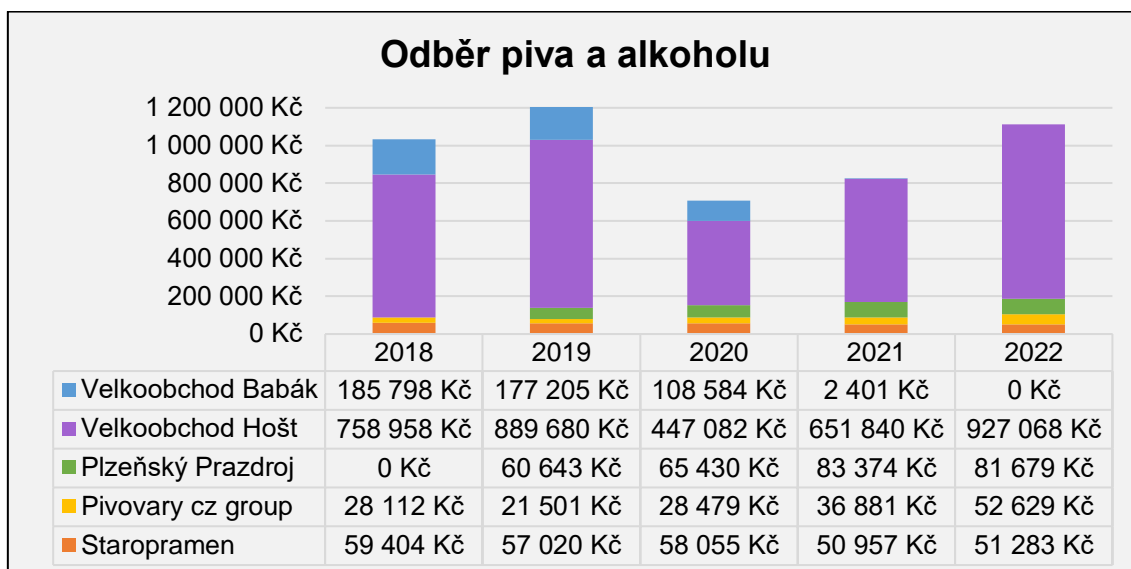
Zdroj: Vlastní zpracování (peněžní deník Potravin u radnice)

Přehled odběrů z pekáren ve sledovaném období 2018 až 2019 byl až na drobný pokles velmi podobný. V roce 2020 je zřejmý **vliv covidové situace**. Oproti předchozím dvěma obdobím celkový **odběr klesl o více než 150 000 Kč**. V následujících dvou letech se celá situace s odběry úplně otočila. Největší vliv zde měl růst odběrů z Pekárny Sázava. Při porovnání roku 2020 a 2022 celkový odběr od tohoto výrobce vzrostl **trojnásobně**.

4.3.4 Pivo a alkohol

Poslední kategorií, kterou jsem pro představení různorodosti distributorů vybral, je **pivo a alkohol**. Jedná se tak trochu o dvě skupiny, které jsou ale velmi úzce spojené. Nejdříve si představme dva **velkoobchody s alkoholem**, kterými jsou **Velkoobchod HOŠT** a **Velkoobchod Babák**. Tito dodavatelé zajišťují především širokou nabídku alkoholu a zároveň i piva. Potravinu u radnice spolupracují ale přímo s dodavateli českých pivovarů, jako je **Plzeňský Prazdroj** a **Staropramen**. **Pivovary CZ Group** poté představují jednotného dodavatele pro značku **Holba, Zubr a Litovel**.

Graf 11: Odběr piva a alkoholu 2018 až 2022



Zdroj: Vlastní zpracování (peněžní deník Potravin u radnice)

Z posledního grafu, který zahrnuje odběry u všech zmíněných dodavatelů piva a alkoholu, lze usoudit, že svým objemem je **největší** velkoobchod HOŠT. To podstatné, co z tohoto grafu vyplývá, je ale **ukončení odběru zboží** z velkoobchodu BABÁK a **navázání spolupráce** s dodavatelem plzeňského Prazdroje až v roce **2019**.

4.4 Propagace

Struktura propagace či komunikačních kanálů je poslední nedílnou součástí, která by měla lépe přiblížit podnik Potravin u radnice. Propagace obecně v tomto obchodě zastává velmi **unikátní** roli, protože se zde nachází ve značně **malé formě**. Z široké škály propagačních nástrojů tento obchod používá pouze následující prostředky, kterými oslovuje své zákazníky:

- Slevové akce v obchodě
- Informační cedule před obchodem
- Google Business Profile

Aby bylo možné lépe pochopit zmíněné formy propagace, následující podkapitoly budou věnovány jejich analýze pomocí **SWOT**.

4.4.1 Slevové akce

Tabulka 21: SWOT analýza slevových akcí

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">Nižší cenyVětší přehlednost	<ul style="list-style-type: none">Slevy v malém měřítkuŽádné podpůrné materiályMalá informovanost zákazníků o slevách
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">Oslovení širšího spektra zákazníkůPropojení s webovým prostředímVyužití sociálních sítí	<ul style="list-style-type: none">KonkurenceNemožné oslovení zákazníků, kteří vyhledávají slevové akce

Zdroj: Vlastní zpracování

Slevové akce v Potravinách u radnice představují spíše doplňkovou službu, která se zde nachází ve velmi malém měřítku. Přesto je samotný princip **nižších cen** u daných produktů naplněn. Malá míra slevových akcí také přidává na **přehlednosti** v jednotlivých cenách. Slabými stránkami slev je především **absence podpůrných materiálů**, které dokáží oslovit potenciální zákazníky mimo podnik. S tím také souvisí samotná informovanost zákazníků o slevách. Nejsou zde využívány skoro žádné prostředky, které by danou informaci o slevě doručily mimo obchod.

Příležitosti, které vycházejí hlavně ze slabých stránek tohoto druhu propagace, se týkají především **oslovení širšího spektra zákazníků**. K tomu by bylo vhodné využít propojení s **webovým prostředím** nebo konkrétně se **sociálními sítěmi**. Pomocí nich by bylo možné zvýšit lokální informovanost zákazníků o případných slevových akcích. Celá struktura pak přináší hlavně hrozby, které souvisí se slevovými akcemi konkurence. Ta odklání velký počet potenciálních zákazníků. Proto podnik bez lepší koordinace **nemůže** oslovit zákazníky, kteří tento typ propagace vyhledávají.

4.4.2 Informační cedule

Tabulka 22: SWOT analýza informačních cedulí

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">Univerzální nástrojOslovení kolemjdoucíchNízkonákladový typ propagace	<ul style="list-style-type: none">Malý dosahPsané rukouSlabá úroveň oslovení

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tištěná podoba</i> • <i>Výrazné a přehledné</i> • <i>Jednotný reklamní banner</i> • <i>Propojení s webovou propagací</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Zastaralý způsob propagace</i> • <i>Jednoduše přehlédnutelné</i>

Zdroj: Vlastní zpracování

Silnou stránkou informačních cedulí je **univerzálnost**, která umožňuje jednoduše informovat zákazníky o aktualitách z řad slev, nového sortimentu atd. Cedule mají největší vliv na **kolemjoucí zákazníky** a pro samotný podnik jsou v aktuální formě **nízkonákladovým** typem propagace. Slabou stránkou je především ručně psaná forma, která nemusí být pro každého úplně přehledná. Dochází zde tedy pouze k částečné míře oslovení potenciálních zákazníků. Hlavní slabou stránkou informačních cedulí je pak jejich samotný **dosah**, který se vztahuje pouze na **okolí obchodu**.

Hrozbami tohoto typu propagace je **zastaralost**. Z tohoto důvodu ji mladší generace zákazníků snadno přehlídí. Vzniká zde tedy několik příležitostí, pomocí nichž by bylo možné tyto informační cedule více oživit. **Tištěná podoba cedulí** by pomohla k **výraznosti** a celkové **přehlednosti**. Forma reklamních bannerů by zase umožnila opakovanou použitelnost např. při propojení s webovým prostředím a sociálními sítěmi.

4.4.3 Google Business Profile

Tabulka 23: SWOT analýza Google Business Profile

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Přehlednost informací</i> • <i>Fotografie</i> • <i>Hodnocení – 4,3 z 5</i> • <i>Široké povědomí</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Pouze v rámci vyhledávání na platformě Google</i> • <i>Pouze základní informace o podniku</i>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prosazení podniku na internetu</i> • <i>Alternativa k webové stránce</i> • <i>Vygenerování základní webové stránky</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Zpoplatnění</i> • <i>Nevýraznost předností podniku</i>

Zdroj: Vlastní zpracování a (86) viz [8.2 Internetové zdroje](#)

Nástroj Google Business Profile představuje pro Potraviny u radnice **významnou roli v propagaci na internetu**. Silnou stránkou tohoto typu propagace je přehlednost

informací, které se zobrazují v rámci internetového obchodního profilu. Fotografie a velmi pozitivní hodnocení od zákazníků pak přidávají na celkovém důrazu. Slabými stránkami je omezení ve vyhledávání, které přísluší pouze platformě Google, a prezentace pouze základních údajů o podniku.

Příležitosti tohoto nástroje tkví především v možnostech **prosazení** Potravin u radnice na internetu pomocí alternativy, která se v základu podobá webové stránce. V případě nutnosti je možné si webovou stránku ze základních informací vygenerovat. Hrozby této propagace pak spočívají ve **zpoplatnění**, které by do budoucna mohlo nastat. Provoz je totiž v aktuální chvíli **zdarma**.

4.5 SWOT dílčích částí marketingové mixu

Tato podkapitola je věnována SWOT analýze dílčích částí marketingového mixu. Ve výsledku tato část poslouží jako podklad k hromadnému zhodnocení.

4.5.1 SWOT – produkt

Tabulka 24: Dílčí SWOT marketingového mixu – produkt

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Různorodost</i> • <i>Kvalita</i> • <i>Služby</i> • <i>Lokální i zahraniční produkty</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Absence vlastní výroby</i> • <i>Menší množství od každého druhu sortimentu</i> • <i>Vyšší ceny kvalitního sortimentu</i>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Obměna/rozšíření položek sortimentu</i> • <i>Oslovení potenciálních zákazníků</i> • <i>Jistota udržitelnosti</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Konkurence</i> • <i>Udržitelnost rozsáhlého sortimentu</i> • <i>Ztráty z neprodaného/prošlého zboží</i>

Zdroj: Vlastní zpracování

Silné stránky produktu spočívají v jeho **různorodosti**, která vychází z počtu nabízeného sortimentu a služeb. Široká nabídka **kvalitního zboží** pocházejícího jak od **lokálních**, tak i **zahraničních výrobců**, pak přidává na celkové síle produktového portfolia. Naopak absence **vlastní výroby**, **menší množství** od každého druhu sortimentu a ve výsledku **vyšší ceny** kvalitních produktů vytváří **stránky slabé**.

Příležitosti produktového portfolia se obecně týkají jeho **obměny či rozšíření o nové produkty**. Pomocí nich lze oslovit více **potenciálních zákazníků**, a tím i zvýšit jistotu

udržitelosti podniku. Hrozby souvisí především s nabídkou **konkurence**, která dokáže velmi ovlivnit poptávku zákazníků. Také je zde nutné brát ohled na **kapacitu portfolia**. V případě rozsáhlého sortimentu je mnohem obtížnější veškeré zboží udržet bez případných **ztrát**.

4.5.2 SWOT – cena

Tabulka 25: Dílčí SWOT marketingového mixu – cena

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Stabilní prodej uzenin</i> • <i>Maximalizace obratu</i> • <i>Růst mezd</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Proměnlivost tržeb</i> • <i>Vysoká volatilita hrubého zisku</i> • <i>Obtížnější odhadování budoucího vývoje</i>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mzdové ohodnocení</i> • <i>Covidová situace</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Rostoucí výdaje</i> • <i>Viditelný vliv inflace</i> • <i>Případná nerovnováha mezi příjmy a výdaji</i>

Zdroj: Vlastní zpracování

Mezi **silné stránky** podniku lze zařadit **oblast s prodejem uzenin**. Ta totiž za sledované období vykazovala **stabilní výsledky**. Z pohledu celého podniku je také možné zmínit **maximalizaci obratu**, ke kterému, až na výjimku covidových restrikcí v roce 2020, docházelo. Silnou stránkou je také viditelný **růst mezd**, jenž je významný především pro zaměstnance. **Proměnlivost tržeb** v jednotlivých letech je nutné zařadit naopak mezi **slabé stránky**. Důvodem je **obtížnější odhadování budoucího vývoje**, který je vhodný při tvorbě podnikové strategie. V této souvislosti zde také za sledované období došlo k **vysoké volatilitě hrubého zisku**, kterou lze vidět v **grafu 7**.

Příležitostí je především **mzdové ohodnocení**, díky němuž by měl mít podnik snazší vyhledávání nových zaměstnanců. Určitým typem příležitosti byla i **covidová situace**, která sice měla vliv na pokles celkového obratu, naopak ale snížila výdaje na zaměstnance, a z tohoto důvodu lze v **grafu 7** vidět růst hrubého zisku oproti předchozím obdobím. Hlavními **hrozbami** jsou pak už jen viditelné **rostoucí výdaje** a **vliv inflace** v posledním sledovaném roce. Ty totiž mohou vést k **nerovnováze mezi příjmy a výdaji**, což je možné vidět opět v **grafu 7**. V roce 2022 došlo oproti předchozímu období k poklesu hrubého zisku o více než 250 000 Kč.

4.5.3 SWOT – distribuce

Tabulka 26: Dílčí SWOT marketingového mixu – distribuce

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Počet dodavatelů • Specializace dodavatelů • Různé úrovně distribučních cest 	<ul style="list-style-type: none"> • Nevyváženost mezi určitými skupinami dodavatelů
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Rozšíření/obměna dodavatelů • Nákup zboží za lepší ceny 	<ul style="list-style-type: none"> • Zánik spolupráce • Velkoobchody

Zdroj: Vlastní zpracování

Počet dodavatelů, jejich specializace a dispozice **různých úrovní distribučních cest** představují hlavní **silné stránky** distribuce Potravin u radnice. **Slabou stránkou** je zde **nevyvážený poměr mezi určitými skupinami dodavatelů**, který může vyústit až v případné **hrozby**. Jsou jimi **zánik spolupráce**, k němuž může dojít kvůli klesajícímu trendu v odběrech od určitého dodavatele, nebo **vliv rozsáhlé nabídky velkoobchodů** oproti drobným dodavatelům. **Příležitosti** se týkají především **obměny dodavatelů či rozšíření o nové**, kteří mohou přinést kladnou změnu pro nabízený sortiment či výhody nákupu zboží za lepší ceny.

4.5.4 SWOT – propagace

Tabulka 27: Dílčí SWOT marketingového mixu – propagace

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Minimální náklady • Jednoduchost reklamních nástrojů 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence webové stránky • Malá informovanost potenciálních zákazníků • Zastaralá forma reklamy
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Internetová identita • Přísun nových zákazníků • Využití dostupných reklamních prostředků 	<ul style="list-style-type: none"> • Klesající zájem o podnik • Odliv zákazníků ke konkurenci

Zdroj: Vlastní zpracování

Jedinou **silnou stránkou** propagace Potravin u radnice jsou **minimální náklady** na provoz reklamy a samotná **jednoduchost** používaných reklamních nástrojů. **Slabé stránky** pak představují **zastaralou formu** těchto nástrojů a především **absence webové stránky**. Vzhledem k malé míře propagace je velmi omezena informovanost potenciálních zákazníků.

Příležitosti propagace jsou hlavně v **budování internetové identity**, které je možné docílit právě vytvořením nové webové stránky či použitím **jiných internetových reklamních prostředků**. Tento krok by do budoucna mohl zaručit přísun nových zákazníků. V opačném případě může podnik čelit **hrozbám**, kterými je právě **klesající zájem o podnik** v důsledku malé informovanosti spotřebitelů. Z tohoto důvodu může docházet i k **odlivu stálých zákazníků ke konkurenci**, která reklamu používá.

4.6 Zhodnocení marketingového mixu

V tuto chvíli, když jsou známy detaily jednotlivých kategorií marketingového mixu, je možné vytvořit **hromadné vyhodnocení**. To se bude držet stejné struktury, jako tomu bylo v případě vyhodnocení konkurence. Následující tabulka tedy představuje SWOT analýzu marketingového mixu jako celku.

Tabulka 28: SWOT analýza marketingové mixu

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Nabídka sortimentu</i> • <i>Kategorie dárkového zboží</i> • <i>Služby</i> • <i>Interakce se zákazníky</i> • <i>Využití různých úrovní distribuce</i> • <i>Počet a specializace dodavatelů</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Omezené finance</i> • <i>Úroveň reklamy</i> • <i>Propagace na internetu</i> • <i>Slevové akce v malé míře</i>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Nejistá doba</i> • <i>Specializace</i> • <i>Mzdové ohodnocení zaměstnanců</i> • <i>Spolupráce s novými dodavateli</i> • <i>Přísun nových zákazníků</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Obchodní řetězce</i> • <i>Udržitelnost</i> • <i>Vysoká inflace</i> • <i>Problémy na trhu</i>

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.1 Silné a slabé stránky

Silné stránky souvisí nejvíce s **nabízeným sortimentem kvalitních výrobků**. Propojení se službami vytváří specifický koncept, který se na poli obchodů s potravinami často nevyskytuje. **Dárkové zboží a interakce se zákazníky** pak celou tuto strukturu obohacují. Nabízené portfolio zboží i služeb by ale nebylo možné bez **různorodých** dodavatelů. Jejich počet, distribuční úrovně i samotná specializace přidává na rozmanitosti celého portfolia sortimentu. To pak zákazníky oslovuje především svou jedinečností.

Slabé stránky se týkají **propagačních schopností**. Počet používaných nástrojů a samotná úroveň reklamy celého podniku je na velmi **nízké úrovni**. Pasivní přístup k internetové reklamě ve 20. letech 21. století také není pozitivní vlastností. Je pochopitelné, že **finanční prostředky**, které by bylo možné na propagaci využít, budou velmi omezené. Podnik by se i tak měl více zaměřit na budování povědomí o firmě i ve webovém prostředí nebo na sociálních sítích. Pro tyto druhy propagace není nutností velký „budget“, tudíž by faktor omezených financí nemusel hrát velkou roli při rozhodování.

4.6.2 Příležitosti a hrozby

Příležitosti marketingového mixu souvisí se všemi body zároveň. Z grafu **hrubého zisku** bylo možné vidět, že složitá **covidová** doba generovala větší hrubý zisk než v letech předchozích. Tudíž i **nejistá doba** může přinést určité příležitosti. Při pohledu na celou strukturu podniku je pak možné mluvit o **specializaci**. Počet zmíněných služeb a druhů sortimentu podniku poskytuje možnosti, kterých je možné využít v případně úpadku jedné z těchto částí. Obchod se může začít specializovat jen na určité produkty, jež u zákazníků sklízí největší úspěch. Spolupráce s novými dodavateli by zase mohla obohatit celé nabízené portfolio a oslovit tak i nové zákazníky.

Hrozby v celkovém pojetí pochází hlavně z **vnějších zdrojů**. Jedná se hlavně o vlivy, které vznikaly během posledního sledovaného období, tedy roku 2022. **Nejistá situace** na trhu s energiemi, která podniku **zvýšila náklady** na elektřinu přibližně o **40 %**, nebo **vysoká inflace**, která vedla k **růstu cen zboží**. To vše představuje hrozby, které budou podnik doprovázet i v následujících letech, tudíž zde bude vysoký vliv na **udržitelnost** celé firmy. V této situaci bude muset podnik i nadále čelit silné konkurenci, která se v Ústí nad Orlicí nachází.

5. Práce se zákazníkem

Předchozí kapitola představila podnik zejména z vnitřního pohledu. Celý tento systém nemůže ale fungovat bez **vnějších** činitelů, kterými jsou právě zákazníci. Za účelem zjištění, jací zákazníci **navštěvují** Potraviny u radnice, je tato kapitola věnována **dotazníkovému průzkumu**, jenž by tuto náležitost měl odhalit.

5.1 Dotazníková studie

Pro sběr dat byla zvolena metoda **kvantitativní** dotazníkové studie převážně s **uzavřenými odpověďmi**. Podstatné je, jak byl proces uskutečněn. Shromáždění informací proběhlo **koncem** roku **2022** a zúčastnilo se ho celkem **83 osob**. Zákazníci měli zodpovědět **13 otázek**, které se týkaly celkem **5 tematických bloků**:

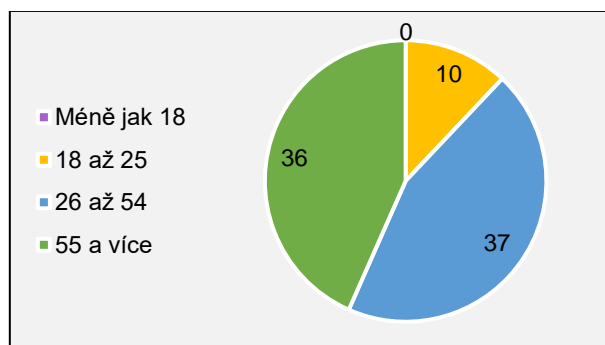
- Poznání zákazníka
- Otevírací doba
- Zkušenosti s personálem a nabízenými službami
- Vnímání cen sortimentu a nedostatků
- Důvod návštěvy a zhodnocení

5.2 Shromážděné odpovědi

Otázka 1: Kolik je vám let?

Dle věkové segmentace obchod navštěvují nejvíce zákazníci starší 25 let. Jedná se přibližně o 88 % z celkového počtu dotázaných. Zákazníci mladší 18 let dle dotazníku obchod nenavštěvují, což lze brát za statistickou chybu, protože tyto osoby se pouze nemusely zúčastnit dotazníkové studie. Zbýlých 12 % zákazníků jsou osoby ve věku 18 až 25 let.

Graf 12: Dotazník – odpovědi na otázku 1

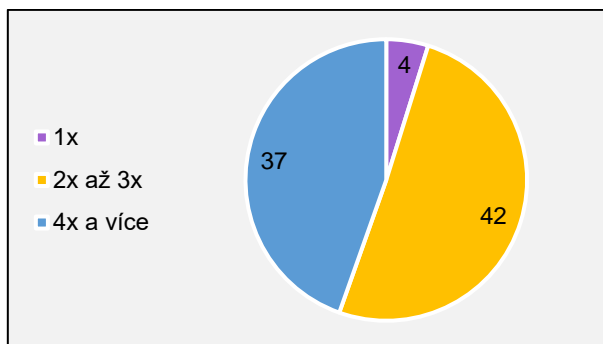


Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 2: Kolikrát za týden *navštívíte* obchod Potraviny u radnice?

Nejpočetnější skupina respondentů odpověděla, že obchod navštěvují 2x až 3x za týden. Celkem se tedy jedná skoro o 52 % zákazníků. Ti, kteří obchod navštěvují pravidelně, tedy 4x a více za týden, tvoří 45 % z celkového počtu. Zbytek pak reprezentují zákazníci, kteří do prodejny zavítají 1x za týden.

Graf 13: Dotazník – odpovědi na otázku 2

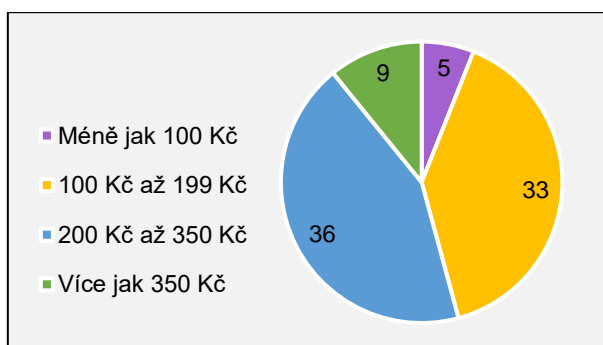


Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 3: Jakou *hodnotu* má obvykle váš nákup v tomto obchodě?

Nejčastěji respondenti odpověděli, že jejich nákup v Potravinách u radnice má hodnotu od 200 Kč do 350 Kč. Druhou nejvíce volenou možností bylo rozmezí 100 Kč až 199 Kč.

Graf 14: Dotazník – odpovědi na otázku 3

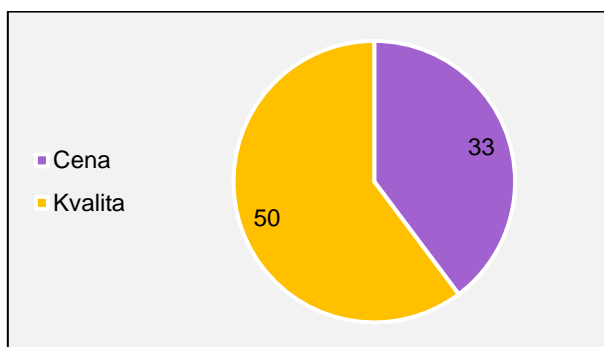


Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 4: Co je pro vás *směrodatné* při výběru potravinářského zboží?

Poměr mezi cenou a kvalitou je v Potravinách u radnice poměrně výrazný. Respondenti v 60 % zvolili kvalitu jako směrodatnou při výběru zboží. Zbýlých 40 % preferuje cenu zboží.

Graf 15: Dotazník – odpovědi na otázku 4

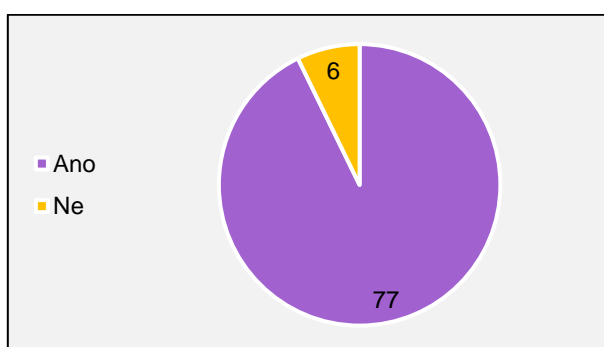


Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 5: *Vyhovuje vám **otevírací doba** v Potravinách u radnice?*

Ve více než 90 % odpovědí se dotázaní shodli, že otevírací doba je vyhovující.

Graf 16: Dotazník – odpovědi na otázku 5



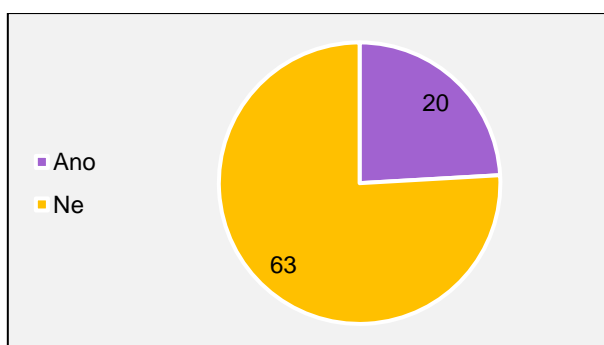
Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 6: *Navštěvoval/a byste prodejnu i v **sobotu** či **neděli**, pokud by bylo otevřeno?*

Přibližně 24 % respondentů vyjádřilo souhlas s navštěvováním prodejny i o víkendu.

Naopak zbylých 76 % odpovědělo na **otázku 6** ne.

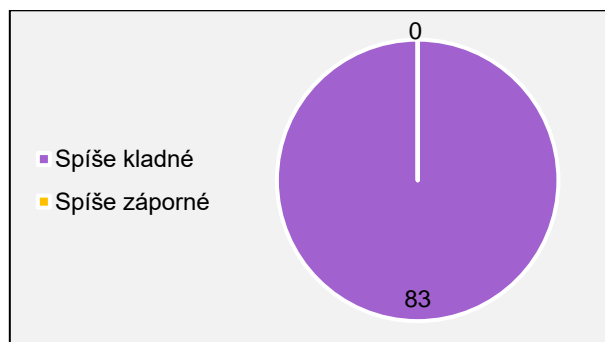
Graf 17: Dotazník – odpovědi na otázku 6



Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 7: Jaké máte zkušenosti s personálem či samotným obchodem Potravin u radnice?

Graf 18: Dotazník – odpovědi na otázku 7

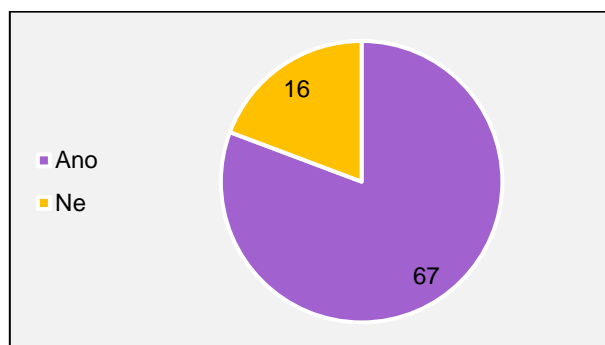


Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 8: Využil/a jste někdy služeb, které obchod nabízí?

Celkem 81 % dotázaných odpovědělo, že některé z nabízených služeb již využilo. Naopak 19 % sdělilo, že nabídky služeb nikdy nevyužilo.

Graf 19: Dotazník – odpovědi na otázku 8

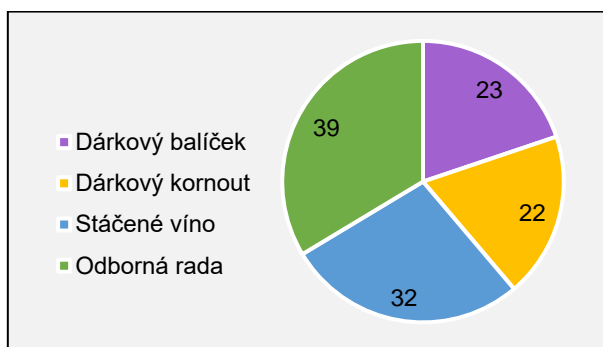


Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 9: Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ANO, zaškrtněte prosím služby, kterých jste využil/a. V opačném případě otázku přeskočte.

V této otázce měli dotázaní možnost zaškrtnout všechny služby, kterých již využili. Nejvíce jich pak zaškrtnulo možnost odborné rady při výběru. Odpovědělo tak 39 respondentů z celkových 67, kteří v předchozí otázce zaškrtnuli možnost ano.

Graf 20: Dotazník – odpovědi na otázku 9

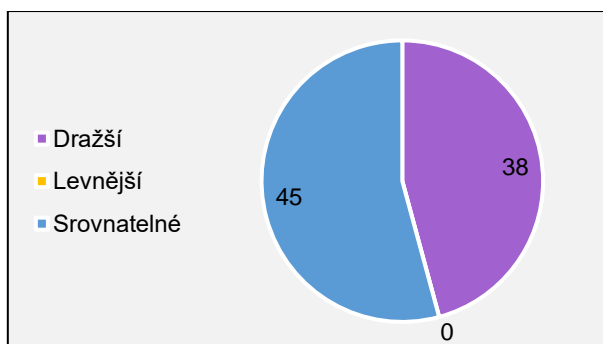


Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 10: Jak vnímáte *ceny zboží v Potravinách u radnice?*

Přesto, že dotázaní měli možnost odpovědět třemi různými způsoby, volili pouze mezi možnostmi, že zboží je dražší nebo srovnatelné. S podílem přes 50 % respondenti odpověděli, že ceny zboží jsou srovnatelné s konkurencí.

Graf 21: Dotazník – odpovědi na otázku 10

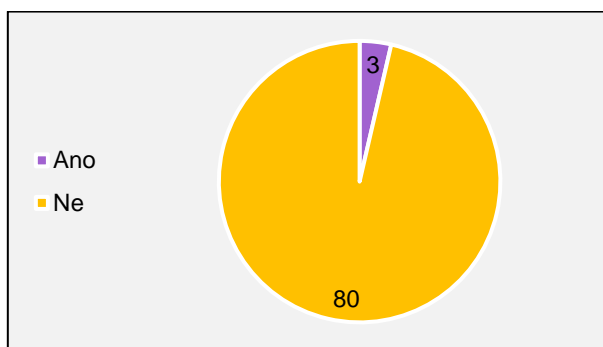


Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 11: Chybí vám v Potravinách u radnice nějaký *druh zboží, případně nějaký konkrétní produkt, který lze běžně koupit u konkurence?*

Většina zákazníků odpověděla, že jim v nabídce sortimentu nic nechybí. Pouze tři z dotázaných se shodli na možnosti ano. Podle zpětné vazby se ve všech třech případech tento nedostatek týkal menší nabídky ovoce a zeleniny.

Graf 22: Dotazník – odpovědi na otázku 11

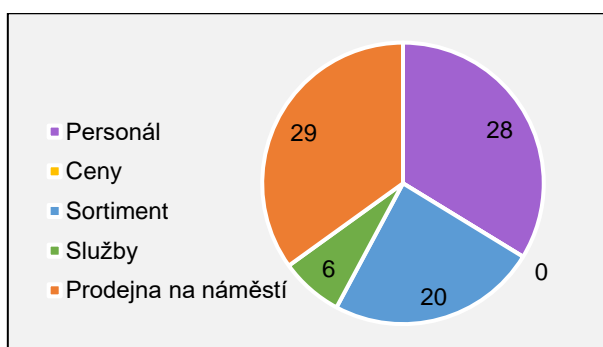


Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 12: *Jaká odpověď nejlépe vystihuje důvod, proč Potraviny u radnice navštěvujete?*

Nejpodstatnější důvod nakupování dotázaných v Potravinách u radnice je dle odpovědí umístění prodejny na náměstí. Druhým významným důvodem je personál, který v obchodě pracuje, a až třetím je nabídka sortimentu.

Graf 23: Dotazník – odpovědi na otázku 12

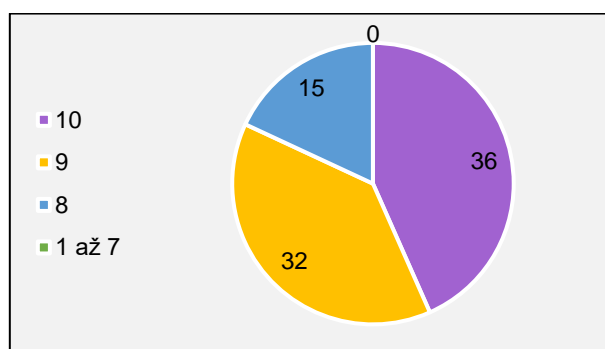


Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

Otázka 13: *Jakým číslem byste na škále od 1 do 10 (1 nejhorší – 10 nejlepší) ohodnotil/a obchod Potraviny u radnice?*

Poslední otázka v dotazníku byla spojena s celkovým hodnocením. Přesto, že dotázaní měli možnost výběru na škále od 1 do 10, volili pouze možnosti 8, 9 a 10. Průměrné hodnocení tedy vychází na 9,25 z 10.

Graf 24: Dotazník – odpovědi na otázku 13



Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie)

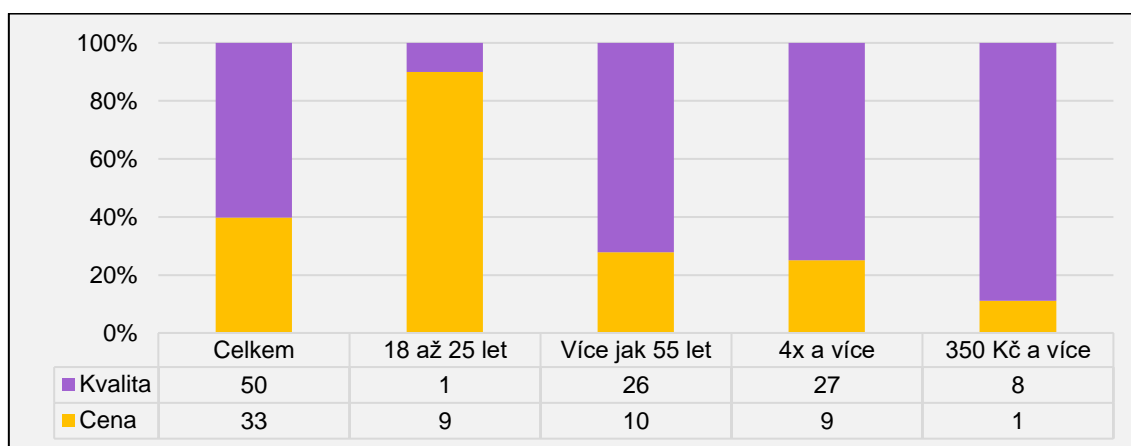
5.3 Analýza informací

Data, která byla shromážděna pomocí **dotazníkové studie**, nabízejí pohled na jednotlivé postoje zákazníků. V samotné prezentaci odpovědí v předchozí podkapitole si lze všimnout určitých signálů, kde není nutné data nějakým způsobem spojovat a hledat potřebné souvislosti. Příkladem jsou odpovědi respondentů k **přístupu** personálu a celého obchodu. Všichni dotázaní se shodli, že mají **spíše kladné** zkušenosti v této problematice, což zastává podnikovou **strategii** budování **dobrého jména**. Dále ukazatel toho, že aby bylo možné provozovat **nezávislou** maloobchodní prodejnu potravin, nemohou být **ceny** produktů **nižší**, než je tomu u konkurence. Poslední, na první pohled výraznou informací je fakt o **preferencích** mezi **cenou a kvalitou**. Poměr **50:33** pro kvalitu je indikátor toho, že na trhu stále existují zákazníci, kteří jsou i na úkor vyšší ceny ochotni poptávat **kvalitnější výrobky**. Více se teď ale zaměříme na hledání souvislostí mezi daty, které nemusejí být na první pohled úplně viditelné.

5.3.1 Cena vs. kvalita produktů

Pokud zůstaneme u problematiky **cena vs. kvalita** produktů v kombinaci s **věkovou** rozdílností, vznikají zde dva signifikantní úhly pohledu. Ty částečně vypovídají i o sociálních prioritách jednotlivých skupin. Osoby ve věku **18 až 25 let** v **9 z 10** případů odpověděly, že dávají přednost **ceně** před kvalitou produktů. Naopak osoby s věkem nad **55 let** reagovaly v poměru **26:10** pro **kvalitu** produktů. Na to je možné navázat i pohledem zákazníků, kteří uvedli, že jejich nákup v Potravinách u radnice **přesahuje** hodnotu **350 Kč**, nebo těch, kdo prodejnu navštěvují **pravidelně**, tedy **4x a více** za týden.

Graf 25: Poměr mezi cenou a kvalitou v typových případech



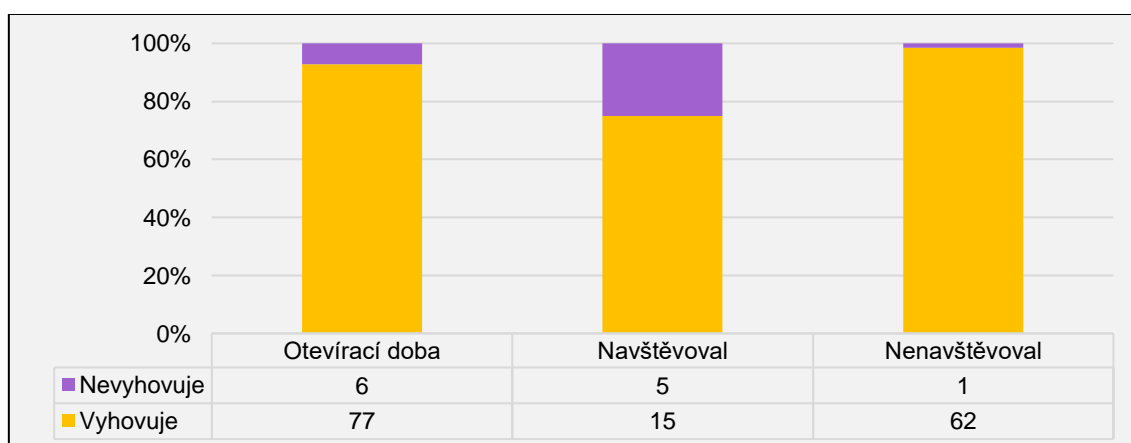
Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie – otázka 1 až 4)

Ve výsledném grafu je možné si všimnout, že zákazníci, kteří prodejnu navštěvují **pravidelně** každý den, dávají přednost **kvalitě** před cenou. Poslední sloupec v grafu pak reprezentuje zákazníky, kteří v obchodě nejčastěji utratí **více než 350 Kč**. Celkem **8 z 9** osob, jež takto odpověděly, také upřednostňují **kvalitu**. Jedná se tedy o ukazatele toho, že tvrzení ohledně **kvalitního sortimentu**, které jsem uváděl v rámci kapitoly [4 Marketingový mix](#), se zde z velké části potvrzuje.

5.3.2 Otevírací doba

Z grafu odpovědí u **otázky 6** je již známo, že více než **90 %** respondentů se shodlo na **vyhovující** provozní době. Pokud se data ale dají do spojitosti s **otázkou 7**, výsledky mají značně vyšší výpovědní hodnotu. Pro zpřesnění, obchod má otevřeno v **pondělí až pátek od 7:30 do 17:00**, v **sobotu a neděli je zavřeno**.

Graf 26: Srovnání odpovědí souvisejících s otevírací dobou



Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie – otázka 5 a 6)

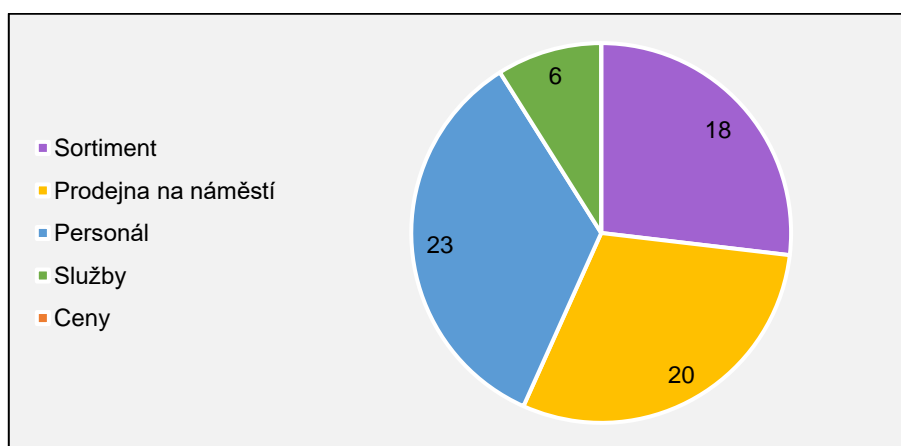
Sloupec druhý v **grafu 26** reprezentuje ty, kteří by podnik **navštěvovali i o víkendu**. Celkem **15 z 20** osob, které odpověděly, že provozní doba je **vyhovující**, by bylo ochotno navštěvovat prodejnu i o víkendech. Naopak ti, co vyjádřili **nespokojenost** ohledně otevírací doby, by pravděpodobně v **5 z 6** případech změnili názor, kdyby bylo o víkendu otevřeno.

Třetí sloupec je zaměřen na ty, kteří **nepožadují** provoz i o víkendu. Z grafu je tedy evidentní, že **98 %** osob by do prodejny **nezavítalo**. Zbývá **2 %** představují jednu osobu, která vyjádřila nesouhlas s otevírací dobou a zároveň by prodejnu nenavštěvovala ani o víkendu. U tohoto zákazníka je zřejmé, že by ocenil obecně **delší provozní dobu**.

5.3.3 Důvody návštěvy

Poslední z detailních pohledů na získaná data souvisí s **důvody**, proč dotázaní **navštěvují** Potravin u radnice. Zaměření zde je hlavně na souvislost s odpovědí, která se týkala využívání **nabízených služeb**. Vzhledem k tomu, že se jedná o jeden z prvků, pomocí nichž se podnik snaží **odlišit** od konkurence, je dobré zjistit, jestli to tak vnímají i samotní zákazníci. Následující graf tedy zahrnuje odpovědi **67** respondentů, kteří v **otázce 8** zvolili možnost **ano**.

Graf 27: Důvody navštěvování Potravin u radnice těch, co využili služeb obchodu



Zdroj: Vlastní zpracování (dotazníková studie – otázka 8 a 12)

Ve výsledném grafu je prokazatelně vidět, že i když konkrétní zákazníci někdy v minulosti využili **služby** obchodu, **nejsou** pro většinu **prioritou**. Pouze u **9 %** dotázaných se objevila **souvislost** s tím, že důvodem, proč navštěvují Potravin u radnice, jsou právě nabízené služby.

5.4 Vyhodnocení

Výsledná data, která byla získána pomocí dotazníkové studie a následné analýzy, lépe objasnila, jací zákazníci nakupují v Potravinách u radnice. Vzniklo zde tedy hned několik **informačních ukazatelů** charakterizujících samotné zákazníky a jejich pohled na daný podnik. Jedná se o následující skutečnosti:

- Větší podíl zde mají zákazníci, kteří vyhledávají kvalitní sortiment.
- Pro většinu zákazníků je otevírací doba vyhovující.
- Umístění prodejny hraje nejpodstatnější faktor návštěvy.
- Větší podíl zákazníků vnímá podnik jako cenově srovnatelný s konkurencí.
- Vysoký podíl využívání nabízených služeb.
- Celkové hodnocení 9,25 z 10.

Na závěr bych zde ještě dodal drobný komentář k **otevírací době**. Obchod Potraviny u radnice musel mít podstatné odůvodnění, když se rozhodl, že o **víkendech** bude mít **zavřeno**. Shromážděná data toto rozhodnutí vysvětlují v plné míře. Pokud je poměr těch, kteří by do prodejny o víkendu **zavítali a nezavítali, 20:63**, znamená to, že by tržby v tyto dny **klesly** přibližně o **75 %**. Tento stav musel být tedy již dříve vyhodnocen jako **nízce rentabilní**, proto obchod v soboty a neděle zavírá.

6. Průzkum příležitostí podniku

Tato kapitola je věnována **průzkumu příležitostí**, které se podniku Potraviny u radnice naskýtají. Účelem **není** vytvořit konkrétní plán či strategii toho, kam by měl podnik do budoucna směřovat. Jedná se pouze o **identifikaci** možností, které vyplývají z informací popsaných v **předcházejících** kapitolách. Proto je před samotným průzkumem nutné **shrnout** potřebné poznatky, které plynou z jednotlivých částí této práce.

6.1 Shrnutí informací o Potravínách u radnice

Potraviny u radnice se nachází v lokalitě, kde je poměrně velké **konkurenční** zastoupení. Jedná se převážně o **obchodní řetězce**, které jsou v Ústí nad Orlicí dvou typů. První je skupina **celostátních** řetězců, jež pochází ze zahraničí, a tím pádem mají i zahraniční vliv na náš český trh. Druhá skupina je zastoupena **regionálními** řetězci, které vybudovaly svá jména právě na českém území a snaží se více hájit lokální zájmy. Při boji o zákazníky využívají všichni zmínění především **reklamní propagaci** typu slevové akce, letáky atd.

Přesuňme se ale dále na maloobchodní prodejnu Potraviny u radnice. Ta totiž jako jedna z mála udržuje tradici **běžně vypadajících obchodů s potravinami**, které tu byly ještě před příchodem obchodních řetězců. Prodejna je rozdělena na **dvě** dílčí části, přičemž jedna představuje obchod se **smíšeným** zbožím a druhá pak prodejnu s **uzeninami**. Vzhledem k opravdu silné konkurenci se tento podnik zaměřuje především na to, co oponenti moc **nenabízí**. Jedná se především o **kvalitní sortiment, dárkové zboží a doprovodné služby**. Aby bylo možné nabízet zákazníkům kvalitní výrobky, je potřeba také navazovat a zároveň udržovat dostatek kontaktů na úrovni **dodavatelů**. Těch mají aktuálně Potraviny u radnice několik desítek.

Propagace zde **není** tak významný prvek, který by u tohoto podniku zastával pozici jako u všech zmiňovaných obchodních řetězců. Zastoupení **slevových akcí a reklamy** se zde nachází spíše **okrajově**. Zásadní roli hraje také **absence** webové stránky. Využíván je pouze alternativní nástroj Google Business Profile, který je schopen pokrýt jen **základní** informace o obchodě.

Posledním a tím nejdůležitějším jsou **zákazníci** navštěvující právě Potraviny u radnice. Ti byli podrobeni **dotazníkové studii**, která následně charakterizovala jejich nákupní povahy. Z výsledků bylo tedy možné **identifikovat**, že zákazníci danou prodejnu navštěvují převážně z důvodů, které ji **odlišují** od konkurence. Znamená to, že největší

počet osob se shodl, že **umístění prodejny** právě v Ústí nad Orlicí na náměstí je při jejich volbě stěžejní. Zároveň také velký počet dotázaných **potvrdil**, že využili či využívají nabízených **služeb** podniku. Větší podíl zákazníků, kteří obchod navštěvují, se také zaměřuje na **kvalitu** produktů než na jejich samotnou cenu.

6.2 Porovnání Potravin u radnice s konkurencí

Aby bylo shrnutí informací kompletní, je nutné **porovnat** Potraviny u radnice s konkurencí. Pohled bude zaměřen na již definované **silné a slabé stránky** v rámci SWOT analýz, které byly definovány na konci 3. a 4. kapitoly. Následující tabulky jsou tedy kopii **již definovaných** silných a slabých stránek obou subjektů.

Tabulka 29: Silné/slabé stránky Potravin u radnice

Silné stránky
<ul style="list-style-type: none"> Nabídka sortimentu Kategorie dárkového zboží Služby Interakce se zákazníky Využití různých úrovní distribuce Počet a specializace dodavatelů
Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> Omezené finance Úroveň reklamy Propagace na internetu Slevové akce v malé míře

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 30: Silné/slabé stránky konkurence

Silné stránky
<ul style="list-style-type: none"> Obchodní řetězce Reklamní propagace Vlastní výrobky Slevové akce Otevírací doba Umístění obchodů
Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> Hodnocení od zákazníků Služby Původ obchodů

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výčtu silných a slabých stránek je možné definovat základní rozdíly mezi Potravinami u radnice a konkurencí. Konkrétně se jedná o tyto položky:

- Portfolio sortimentu
- Nabízené služby
- Propagace
- Mzdy a hodnocení

Z pohledu sortimentu se konkurence zabývá hlavně širokou nabídkou **základních** kategorií výrobků, které rozšiřuje především o produkty **vlastní** výroby. Tím cílí na co **nejnižší** cenu. Potraviny u radnice se naopak zaměřují na nabídku základních kategorií

výrobků s rozšířením o **kvalitní produkty**. V této souvislosti se zde také nachází široká nabídka **dárkového zboží**. Nabídkou služeb se konkurence spíše nezabývá, naopak Potraviny u radnice se pomocí ní snaží **odlišit**. Propojení s dárkovými balíčky/kornouty a interakcí se zákazníky cílí na **obohacení** konceptu prodejny s potravinami.

Propagační schopnosti jsou **definitivně** na straně konkurence. Ta ve většině případů využívá všechny **dostupné nástroje**, které lze k oslovení zákazníků použít. Jedná se o **reklamní spoty** v různých podobách, **slevové akce**, **věrnostní programy** atd. Potraviny u radnice využívají pouze **minimum** propagačních nástrojů majících dosah mimo prodejnu. Z pohledu oslovování potenciálních zákazníků jsou tedy ve značné **nevýhodě**.

Posledními porovnávanými položkami jsou **mzdy** a **hodnocení** zákazníků. Nacenění pracovních pozic u **celostátních řetězců** se nachází v rozmezí **22 000–36 000 Kč**. Při pohledu pouze na **regionální řetězce** je rozmezí **20 000–25 000 Kč**. Potraviny u radnice se tedy s **průměrnou částkou 26 760 Kč** mzdového ohodnocení nachází nad hranicí regionálních řetězců a zároveň ve spodní polovině nabídky celostátních řetězců. Naopak zpětná vazba zákazníků definuje Potraviny u radnice jako jeden z **nejlepších** obchodů v Ústí nad Orlicí. Tento fakt **potvrdili** i samotní zákazníci v dotazníkové studii.

Tabulka 31: Shrnutí rozdílů

	Kategorie	Potraviny u radnice	Konkurence
Produkt	<i>Vlastní výrobky</i>	<i>Ne</i>	<i>Spíše ano</i>
	<i>Dárkový sortiment</i>	<i>Ano</i>	<i>Spíše ne</i>
	<i>Služby</i>	<i>Ano</i>	<i>Spíše ne</i>
	<i>Kvalitní výrobky</i>	<i>Ano</i>	<i>Spíše ano</i>
	<i>České výrobky</i>	<i>Ano</i>	<i>Spíše ano</i>
	<i>Lokální uzeniny</i>	<i>Ano</i>	<i>Spíše ne</i>
Propagace	<i>Slevové akce</i>	<i>Spíše ne</i>	<i>Ano</i>
	<i>Reklama</i>	<i>Spíše ne</i>	<i>Ano</i>
	<i>Web</i>	<i>Ne</i>	<i>Ano</i>
	<i>Věrnostní program</i>	<i>Ne</i>	<i>Ano</i>
	<i>Sociální sítě</i>	<i>Ne</i>	<i>Ano</i>

	Kategorie	Potraviny u radnice	Konkurence
Ostatní	Mzdy	26 760 Kč	20 000–36 000 Kč
	Hodnocení	4,3* z 5*	3,8-4,3* z 5*

Zdroj: Vlastní zpracování

6.3 Definice příležitostí

Dle shrnutých informací, které vystihují to, co bylo v práci popsáno a vysvětleno, je možné definovat **příležitosti**, kterých by Potraviny u radnice mohly využít. Budu zde vycházet z čistě vlastního úhlu pohledu na danou problematiku a pokusím se vysvětlit příležitosti, jež by dle mého názoru mohly být pro podnik zajímavé. Předběžně bych tyto příležitosti rozdělil do **tří skupin**, a to konkrétně na příležitosti **sortimentu, propagace a služeb**.

6.3.1 Příležitosti sortimentu

Možnosti, které se nabízejí v souvislosti se sortimentem, mohou být definovány různými způsoby. To nejpodstatnější, co ale v Potravinách u radnice definuje právě nabízené zboží, je **kvalita**. Na tom se shodli i samotní zákazníci. Zaměřil bych se tedy na **část podniku**, která se zabývá **uzeninami**. Dle popisu sortimentu a přístupu k této dílčí části maloobchodu by dávalo velký smysl provozovat tuto část jako **specializovanou prodejnu**.

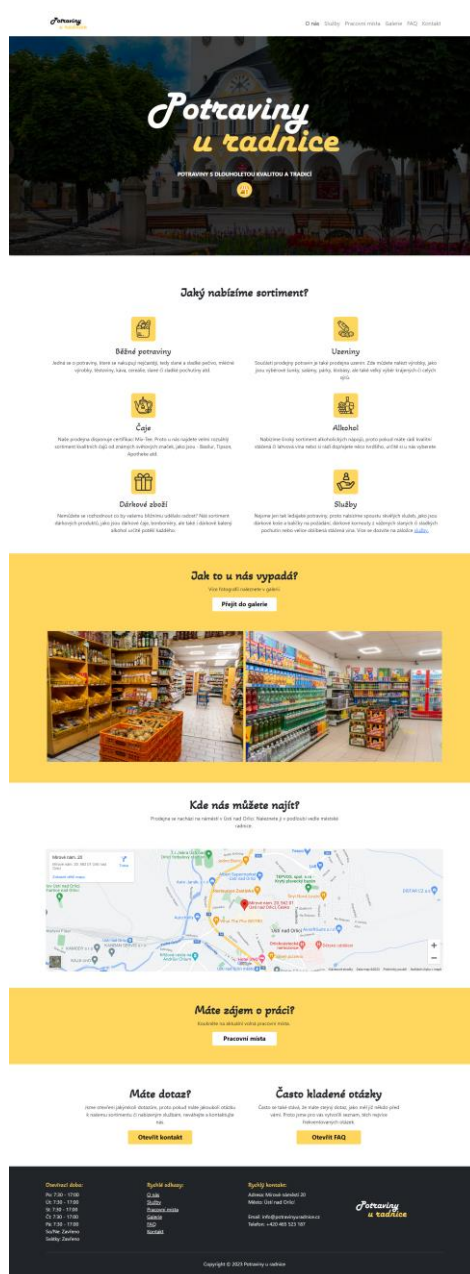
Koncept specializované prodejny se zaměřením na kvalitní uzeniny z regionu by dle mého subjektivního názoru mohl mít velký úspěch. Důvodem je i téměř **nulová konkurence**, kterou představuje pouze obchod zaměřující se na **maďarské speciality**, jež se nachází kousek od ústeckého náměstí. Zabývá se sice také prodejem uzenin, ale jiného typu. V případě, že by se tedy podnik přikláněl k nějakým **změnám** týkajícím se **prodeje**, zaměření na **specializovanou prodejnu uzenin** by dle mého názoru dávalo velký smysl.

6.3.2 Příležitosti propagace

Kritickým bodem v rámci propagace Potravin u radnice je **absence** webové stránky. Příležitostí je zde tedy vytvoření nové **vlastní webové stránky**, která by podniku vybuodovala lepší **identitu** na internetu a zároveň pomohla s **informováním** potenciálních zákazníků o nabízeném sortimentu a službách. V rámci této práce jsem se tedy rozhodl jedny takové stránky pro podnik vytvořit.

Webová stránka byla zpracována tak, aby co nejlépe **popsala** daný podnik. Návštěvník se zde tedy dozví, jaký **sortiment** podnik nabízí, pomocí **galerie** si může prohlédnout, jak to v prodejně vypadá, v případě zájmu o **pracovní místo** může zhlédnout aktuální nabídku práce atd. Výsledná stránka byla zpracována jako plně **responzivní** pro všechna zařízení. V souvislosti s inzercí práce a kontaktu byly implementovány **funkční formuláře**, pomocí kterých lze **kontaktovat** prodejnu. Doména stránky byla zvolena co nejhodněji, proto lze nové **webové stránky** Potravin u radnice **nalézt** na adrese: www.potravinuradnice.cz.

Obrázek 5: Nové webové stránky Potravin u radnice



Zdroj: (87) viz [8.2 Internetové zdroje](#)

6.3.3 Příležitosti služeb

V případě služeb bych se zaměřil na již provozovanou možnost **dárkových balíčků**. Jedná se totiž o velmi univerzální způsob dárku, který dokáže ocenit opravdu každý. Nabídka této služby je zde ale **limitovaná** pouze na zákazníky navštěvující danou prodejnu. Vzniká zde tedy příležitost **expanze** pomocí **internetového** obchodu.

V rámci propagace byly podniku reklamní webové stránky již vytvořeny. Projekt by bylo možné ale posunout až na úroveň **e-shopu**. Ten by v úplných začátcích mohl nabízet především **dárkové balíčky**, které si zákazníci mohou objednat **online**. Časem by zde byla možnost **rozšíření** i na **dárkové kornouty**, jež obchod také nabízí. Ve výsledku jde tedy o komplexnější příležitost, která ale může přinést úplně nový rozhled do budoucna.

7. Závěr

Maloobchodní prodej potravin se po **třiceti letech** od sametové revoluce stal mnohem méně **dostupným**. Odstartovat podnikání tohoto druhu od úplné nuly přináší značná rizika **neúspěchu**, v případě že koncept prodeje potravin nebude **obohacen o něco nového**. Zásadní subjekty, které toto odvětví ovlivňují, jsou **obchodní řetězce**. Ty jsou přímou a zároveň hlavní konkurencí Potravin u radnice.

Pomocí analýzy bylo jasně definováno, že tyto obchodní struktury mají **velmi silnou propagační bázi**, které v samostatném měřítku nelze konkurovat. Dosah reklamy a upevnění povědomí u zákazníků, umožňuje obchodním řetězcům být **odolnými i vůči vnějším vlivům**. To bylo možné zaznamenat na průběhu celkových tržeb, které u většiny z nich dokázaly odolat **covidové** situaci. Celkové finanční prostředky pak ovlivňují i strategické umístění jednotlivých obchodů, tak aby působily na místech, kde bude **nejlepší koncentrace zákazníků**. I přes tato fakta Potravin u radnice stále určitým způsobem obchodním řetězcům **konkurují** a zvládají **oslovovat** dostatek zákazníků, kteří obchod dělají **udržitelným**. Marketingová analýza, jež provázela tuto práci, definovala potřebné odpovědi související s úspěšným provozem podniku, ale také odhalila i jisté nedostatky, kterými Potravin u radnice disponují.

Položky marketingového mixu vytvořily pohled na jednotlivé části Potravin u radnice. V rámci **produktu** bylo zjištěno, že obchod disponuje **rozsáhlým sortimentem**, který je významný i svou **různorodostí**. V celkovém měřítku toto představuje **riziko** možných ztrát, se kterými podnik musí počítat. Nabídka **dárkového sortimentu, doprovodných služeb** či **lokálních uzenin** pak směřuje k odlišení se od konkurence.

Kategorie ceny byla pojata formou **příjmové a výdajové** stránky obchodu. Presentovaná data poukázala na zásadní **vliv covidové situace**, která měla za důsledek pokles tržeb v sekci se smíšeným zbožím. Naopak vliv na prodej uzenin byl pouze okrajový. Z těchto informací tedy vyplynulo, že oddělená **prodejna uzenin** má v podniku **zásadní postavení**. Dále získaná data odrážela skutečnost **inflace a rostoucích vstupů** během roku 2022. V důsledku této nestabilní situace podniku vzrostly **náklady na elektřinu, zboží** či **zaměstnance** a také bylo možné vidět **pokles průměrné marže** na zboží.

Pohled na **dodavatele** Potravin u radnice představil zejména rozdíly, ke kterým v jednotlivých letech došlo. Proměnlivost zde byla zejména v **odběrech zboží**, což mělo dopad na změny v **dominanci** jednotlivých dodavatelů. Jejich celkový počet pak

poukázal na různorodost sortimentu, který představuje jeden z faktorů úspěchu. Naopak analýza **propagace** odhalila zásadní problém, kterým podnik disponuje. Velmi **skromná reklama** se totiž podepisuje na **povědomí** o podniku, což má zásadní vliv na **oslovení potenciálních zákazníků**.

Oddělená kapitola, která zkoumala zákazníky Potravin u radnice, přispěla k pochopení faktů, týkajících se **nákupní povahy** respondentů a také utvrzení v informacích, které vplynuly z marketingového mixu. Dotazník tedy potvrdil, že v obchodě nakupují spíše zákazníci, kteří **upřednostňují kvalitní výrobky** nebo že důvody, které vedou k navštěvování této prodejny, vychází zejména z jejího **umístění, přístupu personálu** či **nabízeného sortimentu**. Z pohledu **konkurenceschopnosti** zde také vynikla informace, že zákazníci ve větší míře vnímají ceny sortimentu jako **srovnatelné s konkurencí**.

Za úspěchem Potravin u radnice stojí tedy především **25letá historie**, po kterou obchod na ústeckém trhu působí. Podstatnou roli zde také hraje **široký sortiment**, který vyniká zásadním postavením **lokálních uzenin** a dále **dárkovým zbožím**, jež konkurenční obchody běžně nenabízí. Na odlišnosti přidává i **nabídka služeb**, která obohacuje celý koncept prodeje potravin. Naopak propagační schopnosti Potravin u radnice ubírají na možném **potenciálu**, kterého není dostatečně využito. Proto jednou z definovaných příležitostí významnou zejména v posledních letech, je vybudování **internetové identity**.

Celkový pohled tedy poukazuje na fakta, že Potraviny u radnice nejsou ani zdaleka **ideálním podnikem**, který by vše dělal správně. I přesto, se mu ale daří konkurovat obchodním řetězcům, a to zejména pomocí **odlišného přístupu k nabídce sortimentu**, zapojením personálu na **budování dobrého jména** a **zpestření o dodatečné služby**, které nejsou běžným standardem.

Náplň práce dosáhla potřebných výsledků, které byly v úvodu stanoveny. Jasně zde bylo definováno, že podnikání v daném odvětví je ovlivněno **sílou obchodních řetězců**. Potraviny u radnice jsou tedy v **tržní pozici**, kde je nutné se **dostatečně diferencovat**, aby bylo možné na trhu existovat. Z toho plynou již zmíněné prvky, kterými se podnik úspěšně odlišuje. V souvislosti s identifikovanými nedostatky, byly také stanoveny **příležitosti**, které ve výsledku zahrnují i vytvoření nové **webové stránky** pro podnik.

8. Seznam použitých zdrojů

8.1 Literární zdroje

- (1) MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.
- (2) HÁLEK, Vítězslav. *Management a marketing* [online]. Hradec Králové, 2016 [cit. 2023-03-10]. ISBN 978-80-260-9723-5.
- (3) ROŠICKÝ, Stanislav, Svatopluk MAREŠ, Jiří ŠTYRSKÝ, Vítězslav HÁLEK a Vladimír KRUPKA. *Marketing XXL* [online]. Bratislava, 2010 [cit. 2023-03-10]. ISBN 978-80-89364-34-3.
- (4) DUŠEK, Jiří a Jaroslav SEDLÁČEK. *Daňová evidence podnikatelů 2022* [online]. Praha: Grada, 2022 [cit. 2023-03-10]. ISBN 978-80-271-1915-8.
- (5) VYSEKALOVÁ, Jitka. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"* [online]. Praha: Grada, 2011 [cit. 2023-03-10]. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

8.2 Internetové zdroje

- (6) Ústí nad Orlicí. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 29. října, 2022 10:11 [cit. 2022-12-08]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Ústí_nad_Orlicí
- (7) Tesco. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 17. listopadu, 2022 11:22 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Tesco>
- (8) Další hypermarket v Ústí otevřen. *Město Ústí nad Orlicí* [online]. 26. června, 2008 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://www.ustinadorlici.cz/cs/udalosti/2671-dalsi-hypermarket-v-usti-otevren?prehled=0>
- (9) Tesco Stores ČR, a.s. In: *Veřejný rejstřík a Sbirka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 10. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (10) Seznam prodejen. *itesco.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://itesco.cz/prodejny/seznam-prodejen/>

- (11) Finanční služby. *itesco.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://itesco.cz/sluzby-a-znacky/tesco-sluzby/financni-sluzby/uvodni-stranka/>
- (12) Letáky, katalogy. *itesco.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://itesco.cz/akcni-nabidky/letaky-a-katalogy/>
- (13) Akční nabídky. *itesco.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://itesco.cz/akcni-nabidky/letaky-a-katalogy/>
- (14) O nás. *spolecnost.lidl.cz* [online]. 4. března, 2022 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://spolecnost.lidl.cz/o-nas>
- (15) Historie. *spolecnost.lidl.cz* [online]. 4. března, 2022 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://spolecnost.lidl.cz/o-nas/historie>
- (16) Lidl. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 29. listopadu, 2022 23:08 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Lidl>
- (17) Lidl Česká republika, v.o.s. In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (18) Diskontní prodejna. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 20. května, 2022 10:19 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Diskontn%C3%AD_prodejna
- (19) Lidl. *lidl.cz* [online]. 8. srpna, 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/>
- (20) O nás. *penny.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://spolecnost.lidl.cz/o-nas>
- (21) Penny. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 21. listopadu, 2022 22:13 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Lidl>
- (22) Produkty. *penny.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.penny.cz/produkty>

- (23) Penny Market, s.r.o. In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (24) Náš příběh. *albert.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.albert.cz/newsroom/nas-pribeh>
- (25) Albert a Ahold. *aktualne.cz* [online]. 20. dubna, 2017 0:01 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.aktualne.cz/wiki/ekonomika/albert-ahold/r~i:wiki:3143/>
- (26) Ahold Delhaize. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 14. srpna, 2022 12:03 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Ahold_Delhaize
- (27) Albert (obchodní řetězec). In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 17. listopadu, 2022 11:12 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Albert_\(obchodní_řetězec\)](https://cs.wikipedia.org/wiki/Albert_(obchodní_řetězec))
- (28) Albert Česká republika, s.r.o. In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (29) Historie. *konzumuo.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <http://www.konzumuo.cz/o-nas/historie/>
- (30) Jednota. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 17. listopadu, 2022 11:18 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Jednota>
- (31) Seznam prodejen. *konzumuo.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <http://www.konzumuo.cz/seznam-prodejen/>
- (32) Konzum, obchodní družstvo v Ústí nad Orlicí. In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (33) Historie. *qanto.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.qanto.cz/cz/index/historie>

- (34) Vše pro zákazníky. *qanto.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.qanto.cz/cz/index/mo-zakaznik>
- (35) Astur & Qanto, s.r.o. In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (36) Seznam obchodních řetězců působících v Česku. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 25. listopadu, 2022 18:12 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Seznam_obchodních_řetězců_působících_v_Česku
- (37) Výroční zpráva 2021. *Tesco Stores ČR, a.s.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Číslo listiny: B1377/SL234/MSPH. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (38) Výroční zpráva 2019. *Tesco Stores ČR, a.s.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Číslo listiny: B1377/SL228/MSPH. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (39) Výroční zpráva 2021. *Lidl Česká republika, v.o.s.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 20. března, 2023 19:45 [cit. 2023-03-20]. Číslo listiny: A42824/SL115/MSPH. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (40) Výroční zpráva 2019. *Lidl Česká republika, v.o.s.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Číslo listiny: A42824/SL95/MSPH. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (41) Výroční zpráva 2021. *Penny Market, s.r.o.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Číslo listiny: C42812/SL75/MSPH. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

- (42) Výroční zpráva 2019. *Penny Market, s.r.o.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Číslo listiny: C42812/SL68/MSPH. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (43) Výroční zpráva 2021. *Albert Česká republika, s.r.o.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Číslo listiny: C306379/SL180/MSPH. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (44) Účetní závěrka 2019. *Albert Česká republika, s.r.o.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Číslo listiny: C306379/SL169/MSPH. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (45) Výroční zpráva 2021. *Konzum, obchodní družstvo v Ústí nad Orlicí.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Číslo listiny: 352/SL65/KSHK. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (46) Výroční zpráva 2019. *Konzum, obchodní družstvo v Ústí nad Orlicí.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Číslo listiny: 352/SL63/KSHK. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (47) Výroční zpráva 2021. *Astur & Qanto, s.r.o.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Číslo listiny: C231019/SL22/MSPH. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (48) Výroční zpráva 2019. *Astur & Qanto, s.r.o.* In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Česká republika: Ministerstvo spravedlnosti, 11. prosince, 2022 03:51 [cit. 2022-12-11]. Číslo listiny: C231019/SL19/MSPH. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (49) *Online portál nabídky práce* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.pracomat.cz/>

- (50) *Online portál nabídky práce* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.prace.cz/>
- (51) *Online portál nabídky práce* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://cz.indeed.com/>
- (52) *Tesco careers. tesco-stores.jobs.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://tesco-stores.jobs.cz/>
- (53) *Brigáda (vybalování zboží/pokladna). kariera.lidl.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11] Dostupné z: <https://kariera.lidl.cz/prodejna/brigadnik-vybalovani-pokladna-m-z>
- (54) *Aktuální nabídka volných pozic. penny.jobs.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://penny.jobs.cz/>
- (55) *Aktuální nabídka volných pozic. albert.jobs.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://albert.jobs.cz/prodejna>
- (56) *Nabídka zaměstnání. konzumuo.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <http://www.konzumuo.cz/nabidka-zamestnani/>
- (57) *Kariéra. qanto.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.qanto.cz/cz/index/kariera>
- (58) *Clubcard. itesco.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://itesco.cz/clubcard/>
- (59) *Lidl Plus. lidl.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/c/lidl-plus/s10008885>
- (60) *Moje Penny. penny.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.penny.cz/moje-penny>
- (61) *Můj albert. albert.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.albert.cz/aplikace>
- (62) *Členská karta. konzumuo.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <http://www.konzumuo.cz/pro-cleny/clenske-vyhody/clenska-karta/>
- (63) *Exclusiv club. qanto.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.qanto.cz/cz/index/vernostni-system>

- (64) Bostonská matice. In: *Exceland.com* [online]. 2020 [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <https://exceland.com/navody/byznys/bostonska-matice-bcg-matice/>
- (65) Ústí nad Orlicí. In: *Mapy.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <https://mapy.cz/letecka?q=%C3%BAst%C3%AD%20nad%20orlic%C3%AD&source=muni&id=2952&ds=2&x=16.3937601&y=49.9742337&z=14>
- (66) Tesco Česko. In: *Facebook.com* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/itesco.cz>
- (67) Lidl Česká republika. In: *Facebook.com* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/lidlcesko>
- (68) PENNY Market Česká republika. In: *Facebook.com* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/PennyMarket>
- (69) Albert ČR. In: *Facebook.com* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/albertceskarepublika>
- (70) KONZUM. In: *Facebook.com* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/konzumUO>
- (71) Qanto Markety&Supermarkety. In: *Facebook.com* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/qanto.mo>
- (72) tesco.cz. In: *Instagram.com* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/tesco.cz/>
- (73) lidlcz. In: *Instagram.com* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/lidlcz/>
- (74) pennymarketcz. In: *Instagram.com* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/pennymarketcz/>
- (75) albertceskarepublika. In: *Instagram.com* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/albertceskarepublika/>
- (76) asturqanto. In: *Instagram.com* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: www.instagram.com
- (77) Lidl ČR. In: *Twitter* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://twitter.com/lidlcz>

- (78) Albert ČR. In. *Twitter* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://twitter.com/albertcesko>
- (79) KonzumUO. In. *Twitter* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://twitter.com/KonzumUO>
- (80) Tesco usti nad orlici. In. *Google* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.google.com/search?q=Tesco+usti+nad+orlici>
- (81) Lidl usti nad orlici. In. *Google* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.google.com/search?q=Lidl+usti+nad+orlici>
- (82) Penny usti nad orlici. In. *Google* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.google.com/search?q=Penny+usti+nad+orlici>
- (83) Albert usti nad orlici. In. *Google* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.google.com/search?q=Albert+usti+nad+orlici>
- (84) Konzum usti nad orlici. In. *Google* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.google.com/search?q=Konzum+usti+nad+orlici>
- (85) Qanto usti nad orlici. In. *Google* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.google.com/search?q=Qanto+usti+nad+orlici>
- (86) Potraviny u radnice usti nad orlici. In. *Google* [online]. 2022 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://www.google.com/search?q=Potraviny+u+radnice+usti+nad+orlici>
- (87) *Potraviny u radnice* [online]. 2023 [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: www.potravinyradnice.cz

9. Seznam obrázků, tabulek a grafů

9.1 Obrázky

Obrázek 1: Proces marketingového výzkumu	6
Obrázek 2: Úryvek z peněžního deníku Potravin u radnice	8
Obrázek 3: Bostonská matice	10
Obrázek 4: Mapa obchodů s potravinami v Ústí nad Orlicí	15
Obrázek 5: Nové webové stránky Potravin u radnice	66

9.2 Tabulky

Tabulka 1: Shrnutí historie konkurence.....	19
Tabulka 2: Shrnutí stylu prodeje	20
Tabulka 3: Tržby v letech 2018-2021 v mld. Kč.....	20
Tabulka 4: Přehled mezd a brigády	21
Tabulka 5: Reklamní nástroje.....	21
Tabulka 6: Sociální sítě	22
Tabulka 7: Dodatečný přehled – aplikace, e-shop, členský program.....	23
Tabulka 8: Otevírací doba obchodů s potravinami v Ústí nad Orlicí.....	23
Tabulka 9: Hodnocení obchodů s potravinami v Ústí nad Orlicí.....	24
Tabulka 10: Hromadná SWOT analýza konkurence v Ústí nad Orlicí.....	24
Tabulka 11: Modifikovaná BCG matice pečiva	28
Tabulka 12: SWOT analýza pečiva	28
Tabulka 13: Modifikovaná BCG matice uzenin.....	29
Tabulka 14: SWOT analýza uzenin.....	30
Tabulka 15: SWOT analýza dárkového zboží.....	31
Tabulka 16: SWOT analýza služeb	32
Tabulka 17: Tržby smíšené zboží 2018 až 2022	33
Tabulka 18: Tržby uzenina 2018 až 2022	35
Tabulka 19: Celkový obrat 2018 až 2022.....	36
Tabulka 20: Přehled výdajů 2018 až 2022	36
Tabulka 21: SWOT analýza slevových akcí.....	45
Tabulka 22: SWOT analýza informačních cedulí	45
Tabulka 23: SWOT analýza Google Business Profile.....	46
Tabulka 24: Dílčí SWOT marketingového mixu – produkt	47

Tabulka 25: Dílčí SWOT marketingového mixu – cena	48
Tabulka 26: Dílčí SWOT marketingového mixu – distribuce.....	49
Tabulka 27: Dílčí SWOT marketingového mixu – propagace	49
Tabulka 28: SWOT analýza marketingové mixu	50
Tabulka 29: Silné/slabe stránky Potravin u radnice	63
Tabulka 30: Silné/slabe stránky konkurence	63
Tabulka 31: Shrnutí rozdílů.....	64

9.3 Grafy

Graf 1: Tržby smíšené zboží 2018 až 2022	34
Graf 2: Tržby uzenina 2018 až 2022	35
Graf 3: Nákup zboží 2018 až 2022.....	37
Graf 4: Výdaje na elektřinu 2018 až 2022.....	38
Graf 5: Výdaje na zaměstnance 2018 až 2022	38
Graf 6: Průměrná marže 2018 až 2022.....	39
Graf 7: Hrubý zisk 2018 až 2022.....	40
Graf 8: Odběr smíšeného zboží 2018 až 2022.....	41
Graf 9: Odběr uzenin 2018 až 2022.....	42
Graf 10: Odběr produktů z pekáren 2018 až 2022	43
Graf 11: Odběr piva a alkoholu 2018 až 2022.....	44
Graf 12: Dotazník – odpovědi na otázku 1	52
Graf 13: Dotazník – odpovědi na otázku 2.....	53
Graf 14: Dotazník – odpovědi na otázku 3.....	53
Graf 15: Dotazník – odpovědi na otázku 4.....	54
Graf 16: Dotazník – odpovědi na otázku 5.....	54
Graf 17: Dotazník – odpovědi na otázku 6.....	54
Graf 18: Dotazník – odpovědi na otázku 7.....	55
Graf 19: Dotazník – odpovědi na otázku 8.....	55
Graf 20: Dotazník – odpovědi na otázku 9.....	56
Graf 21: Dotazník – odpovědi na otázku 10.....	56
Graf 22: Dotazník – odpovědi na otázku 11	57
Graf 23: Dotazník – odpovědi na otázku 12.....	57
Graf 24: Dotazník – odpovědi na otázku 13.....	58

Graf 25: Poměr mezi cenou a kvalitou v typových případech	59
Graf 26: Srovnání odpovědí souvisejících s otevírací dobou.....	59
Graf 27: Důvody navštěvování Potravin u radnice těch, co využili služby obchodu.....	60

10. Přílohy

10.1 Dotazník

1. Kolik je vám **let**?
 - Méně jak 18
 - 18 až 25
 - 26 až 54
 - 55 a více
2. Kolikrát za týden **navštívíte** obchod Potravin u radnice?
 - 1x
 - 2x až 3x
 - 4x a více
3. Jakou **hodnotu** má obvykle váš nákup v tomto obchodě?
 - Méně jak 100 Kč
 - 100 Kč až 199 Kč
 - 200 Kč až 350 Kč
 - Více jak 350 Kč
4. Co je pro vás **směrodatné** při výběru potravinářského zboží?
 - Cena
 - Kvalita
5. Vyhovuje vám **otevírací doba** Potravin u radnice? (PO-PÁ 7:30–17:00 | SO–NE Zavřeno)
 - Ano
 - Ne
6. **Navštěvoval/a** byste prodejnu i v **sobotu či neděli**, pokud by bylo otevřeno?
 - Ano
 - Ne
7. Jaké máte **zkušenosti** s personálem či samotným obchodem Potravin u radnice?
 - Spíše kladné
 - Spíše záporné
8. Využil/a jste někdy **služeb**, které obchod nabízí?
 - Ano
 - Ne
9. Pokud jste v předchozí otázce odpověděl **Ano**, zaškrtněte prosím služby, kterých jste využil/a. V opačném případě otázku přeskočte.
 - Dárkový balíček
 - Dárkový kornout z vážených pochutin
 - Stáčené víno
 - Odborná rada při výběru zboží
10. Jak vnímáte **ceny zboží** v Potravinách u radnice?
 - Zboží je spíše **dražší** než u konkurence
 - Zboží je spíše **levnější** než u konkurence
 - Ceny jsou **srovnatelné** s konkurencí
11. Chybí vám v Potravinách u radnice nějaký druh zboží, případně nějaký konkrétní produkt, který lze běžně koupit u konkurence?
 - Ano
 - Ne
12. Jaká odpověď nejlépe **vystihuje důvod**, proč Potravin u radnice navštěvujete?
 - Personál
 - Ceny
 - Sortiment
 - Prodejna na náměstí
 - Služby
13. Jakým číslem byste na škále **od 1 do 10** (1 nejhorší -> 10 nejlepší) ohodnotil/a obchod Potravin u radnice?
Zde napište své hodnocení: _____

10.2 Zadání práce



Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu

Zadání bakalářské práce

Autor: Mojmír Hickl

Studium: I2000480

Studijní program: B0688A140001 Informační management

Studijní obor: Informační management

Název bakalářské práce: Marketingová analýza maloobchodní prodejny potravin

Název bakalářské práce AJ: Marketing analysis of a food retail store

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Cíl práce:

Náplní práce bude analýza reálné firmy, která se zabývá maloobchodním prodejem potravin, uzenin a alkoholu. Analýza bude rozdělena do několika bodů viz. osnova. Práce by měla posloužit jako nástroj k detailnímu porozumění podnikání v dané oblasti. Dále by měla zhodnotit dané podnikání a pokusit se nalézt nové možnosti rozvoje. Práce by také měla pomoci určit nedostatky a pokusit se najít potřebná východiska, které pomohou tyto nedostatky vyřešit.

Osnova:

1. Úvod
2. Historie podniku a konkurence
3. Marketingový mix
4. Práce se zákazníkem
5. Průzkum příležitostí podniku
6. Závěr

[1] Jitka Vysekalová a kolektiv. *Chování zákazníka*. Praha: Grada, 2011. Počet stran 360. ISBN 978-80-247-3528-3.

[2] Daniel Priestley. *Revoluce v podnikání*. Praha: Grada, 2015. Počet stran 200. ISBN 978-80-247-5421-5

[3] Jason Fried a David H. Hansson. *Restart: Průvodce podnikatelským minimem*. Přeložil David Krásenský. Brno: Jan Melvil, 2010. Počet stran 288. ISBN 978-80-87270-04-2

[4] Dr. Ing. Vítězslav Hálek, MBA, Ph.D. *Management a marketing*. Hradec Králové, 2016. Počet stran 286. ISBN 978-80-260-9723-5

Zadávací pracoviště: Katedra managementu,
Fakulta informatiky a managementu

Vedoucí práce: Ing. Vítězslav Hálek, MBA, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 15.10.2021