

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Bakalářská práce

Monopolistická konkurence v ČR

Tetiana Shekhaltsova

© 2021 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Tetiana Shekhaltsova

Podnikání a administrativa

Název práce

Monopolistická konkurence v ČR

Název anglicky

Monopolistic competition in the Czech Republic

Cíle práce

V rámci dané bakalářské práce se pracuje jak s hlavním, tak i s dílčími cíli. Hlavním cílem práce je na základě zhodnocení postavení firmy Alza na monopolistickém trhu vymezit doporučení, která by mohla být vhodná pro daný podnik. Prvním dílčím cílem je vytvořit literární přehled o konkurenceschopnosti a monopolistické konkurenci. Dalším dílčím cílem je zhodnotit obor působení firmy. Třetím dílčím cílem je zhodnotit konkurenceschopnost podniku a jeho jednotlivé prvky. Posledním dílčím cílem je tvorba doporučení přímo šitá na míru zkoumanému podniku.

Metodika

Metodika vytvoření bakalářské práce zcela opakuje výše uvedené cíle. První část práce má vyloženě teoretický charakter a je zaměřena na vytvoření vhodného přehledu literatury českých a zahraničních autorů o postavení firmy v konkurenčním prostředí. Dalším metodickým krokem je vytvoření analýzy trhu prodejců elektroniky se zhodnocením hlavních hráčů na trhu a jejich základního popisu. Třetím metodickým krokem je detailní analýza podniku Alza se zaměřením na hledání jeho konkurenčních výhod oproti konkurenci. Posledním metodickým krokem je diskuse obdržených poznatků a tvorba doporučení pro zkoumaný podnik. Jedná se o krok, kde je největší přidaná hodnota celé práce.

Bakalářská práce je založena na využití veřejně dostupných zdrojích informace – výročních zprávách, webových stránkách podniku, různých výzkumech apod. Veškeré zdroje informace jsou patřičným způsobem okomentovány a jsou na ně uvedeny odkazy. Tam, kde je to možné, jsou tvrzení podpořena i graficky, respektive statistickými výpočty. Z hlediska využitých metod je nutné zmínit analýzu, syntézu, komparaci a základní prvky matematicko-statistického aparátu a zároveň i finanční analýzy.

Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

Klíčová slova

Monopolistická konkurence, firma, konkurence, nedokonalá konkurence, Alza. Monopolistic competition, firm, competition, imperfect competition, Alza.

Doporučené zdroje informací

- BRČÁK, J., SEKERKA, B. Makroekonomie. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2010. 292 s. ISBN 978-80-7380-245-5.
- HOLMAN, R. Ekonomie. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 2011. 696 s. ISBN 978-80-740-0006-5.
- HOLMAN, R. Mikroekonomie. 2. aktualizované vydání. Praha: C. H. Beck, 2007. 592 s. ISBN 978-80-7179-862-0.
- HOLMAN, R. Základy ekonomie pro studenty vyšších odborných škol a neekonomických fakult. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2005. 372 s. ISBN 80-7179-890-8.
- JUREČKA, V. Mikroekonomie. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4385-1.
- KEŘKOVSKÝ, M. Úvod do mikroekonomie s využitím prvků distančního studia. Praha: C. H. Beck, 2012. 216 s. ISBN 978-80-7179-365-6.
- KRAMEŠ, J. Makroekonomie: Základní kurz. 3. vydání. Praha: Oeconomica, 2009. 194 s. ISBN 978-80-245-1319-5.
- SYNEK, M. Podniková ekonomika. Praha: C. H. Beck, 2010. 5. přepracované a doplněné vydání. 445 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
-

Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Alexandr Soukup, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 1. 3. 2021

doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 1. 3. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 01. 03. 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Monopolistická konkurence v ČR" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.3.2021

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Alexandru Soukupovi, za odborné vedení, za pomoc a rady při zpracování této práce.

Monopolistická konkurence v ČR

Abstrakt

Předkládaná bakalářská práce je věnována tématu monopolistická konkurence v České republice. Pro účely dané práce bylo rozhodnuto vybrat podnik Alza a odvětví prodejců elektroniky. Hlavním cílem práce je na základě zhodnocení postavení firmy Alza na monopolistickém trhu vymezit doporučení, která by mohla být vhodná pro daný podnik.

Zkoumaná firma vychází z následujících prvků konkurenceschopnosti: inovace, důraz na online nástroje, provokativní reklama, použití maskotu, důraz na vlastní síly v rámci realizace marketingu, obrovské výdaje na reklamu v českém měřítku, výborný a přehledný show-room, práce se sociálními sítěmi a nakonec důraz na komunikaci prostřednictvím vlastního webu.

Podniku byla navržena následující opatření: přeložit stránky do dalších jazyků, zkrátit popisek webové stránky a vyplnit klíčová slova, zmenšit zdrojový kód, vnímat sociální síť jako způsob komunikace, nikoliv prodejní místo, začít řešit negativní reakce spotřebitelů na facebooku, zmírnit úroveň agrese propagace, zastavit růst cizího kapitálu a zastavit růst doby úhrady pohledávek.

Klíčová slova: monopolistická konkurence, firma, konkurence, nedokonalá konkurence, Alza.

Monopolistic competition in the Czech Republic

Abstract

The presented bachelor thesis is devoted to the topic of monopolistic competition in the Czech Republic. For the purposes of the work, it was decided to select Alza and the electronics retailer industry. The main goal of the work is based on the evaluation of the position of the company Alza on the monopolistic market to define recommendations that could be suitable for the company.

The researched company is based on the following elements of competitiveness: innovation, emphasis on online tools, provocative advertising, use of mascots, emphasis on its own strength in marketing, huge advertising costs in the Czech scale, excellent and clear show-room, work with social networks and Finally, the emphasis on communication through your own website.

The following measures were proposed for the company: translate the site into other languages, shorten the website description and fill in keywords, reduce source code, perceive social networks as a way of communication, not a point of sale, start addressing negative consumer reactions on Facebook, alleviate the level of promotion aggression, stop growth of foreign capital and stop the growth of receivables settlement time.

Keywords: monopolistic competition, firm, competition, imperfect competition, Alza.

Obsah

1 Úvod.....	10
2 Cíle práce	11
3 Metodika řešení	11
4 Literární rešerše	12
4.1 Konkurence a její výzkum.....	12
4.2 Nedokonalá konkurence	14
4.2.1 Pojetí nedokonalé konkurence	14
4.2.2 Vznik nedokonalé konkurence.....	14
4.2.3 Typy nedokonalé konkurence	15
4.3 Konkurenceschopnost a její zdroje.....	17
4.4 Strategie podniku.....	19
4.5 Finanční analýza.....	21
4.6 Marketing	23
5 Vlastní práce	24
5.1 Představení oboru	24
5.1.1 Celková charakteristika trhu	24
5.1.2 Přímá konkurence	25
5.1.3 Celkové shrnutí oboru.....	27
5.2 Představení podniku	29
5.3 Analýza marketingu firmy.....	30
5.3.1 Aplikace inovací	30
5.3.2 Využití hlavně online nástrojů	31
5.3.3 Agresivní a provokativní způsob propagace.....	31
5.3.4 Maskot.....	32
5.3.5 Důraz hlavně na vlastní síly	33
5.3.6 Obrovské výdaje na reklamu.....	33
5.3.7 Show-room.....	34
5.3.8 Práce se sociálními sítěmi	35
5.3.9 Komunikace prostřednictvím vlastního webu.....	35
5.4 Finanční analýza firmy	38
5.5 Diskuse a návrhy	42
6 Závěr.....	44
7 Seznam použitých zdrojů.....	46

Seznam obrázků

Obrázek 1. Maskot podniku.....	32
Obrázek 2. Vzor skupiny negativně naladěné vůči maskotu na facebooku.....	33
Obrázek 3. Stránka Alza na Facebooku.....	35
Obrázek 4. Výstup analýzy popisku webové stránky Alza.....	36
Obrázek 5. Výstup analýzy zdrojového kódu webové stránky Alza.....	37
Obrázek 6. Výstup analýzy obsahové části webové stránky Alza.....	37
Obrázek 7. Vývoj nejdůležitějších výnosových položek podniku Alza v letech 2014-2019 v tis. Kč.....	38
Obrázek 8. Vývoj nejdůležitějších nákladových položek podniku Alza v letech 2014-2019 v tis. Kč.....	39

Seznam tabulek

Tabulka 1. Tržby největších českých prodejců elektroniky.....	25
Tabulka 2. Domácnosti v Česku s internetem v % v letech 2015, 2018 a 2019.....	31
Tabulka 3. Počet cizinců v České republice v letech 2010-2019.....	36
Tabulka 4. Vývoj nákladů a výnosů podniku Alza v letech 2014-2019.....	39
Tabulka 5. Vývoj ukazatelů rentability podniku Alza v letech 2014-2019.....	40
Tabulka 6. Vývoj ukazatelů aktivity podniku Alza v letech 2014-2019.....	40
Tabulka 7. Vývoj ukazatelů likvidity podniku Alza v letech 2014-2019.....	40
Tabulka 8. Vývoj ukazatelů zadluženosti podniku Alza v letech 2014-2019.....	41
Tabulka 9. Doporučení podniku Alza.....	42

1 Úvod

Předkládaná bakalářská práce je věnována tématu monopolistická konkurence v České republice. Dané téma je bezesporu velmi aktuální. V dnešní době většina firem, které působí na českém trhu, jsou postaveny v pozici boje proti své konkurenci. Český trh je hojně saturován a zde nelze potkat snad žádné odvětví, kde by byla jedna jediná firma s vyloženě monopolním postavením. Dokonce i podniky, které jsou na první pohled monopolisty (například Česká pošta nebo České dráhy) mají významnou konkurenci v jiných oborech – například DHL pro doručování anebo Student Agency v oblasti dopravy. Navíc je nutné počítat i s tím, že Česká republika je součástí Evropské unie, která představuje naprosto obrovský vnitřní trh, tedy je nutné počítat i se silnou mezinárodní konkurencí na českém trhu. Doslova žádný podnik si nemůže být v 21. století jistý svým současným postavením a musí neustále monitorovat situaci na trhu.

Monopolistická konkurence je mikroekonomickým pojmem, který je však často využíván i v hospodářské praxi. Důvodem je právě zmíněný charakter českého trhu, který je charakteristický velkým počtem menších subjektů. Právě z tohoto důvodu daná bakalářská práce zohledňuje i mikroekonomický pohled. Při výzkumu postavení podniku je nutné zohlednit mikroekonomický aspekt.

Pro účely dané práce bylo rozhodnuto vybrat podnik Alza a odvětví prodejců elektroniky. Jedná se o firmu, která má naprosto vhodnou marketingovou strategii a dokáže nabídnout splnění všech přání spotřebitelů, dokonce i splnění přání latentního charakteru. Firma dokonce v období nejtěžší krize pro moderní českou ekonomiku v letech 2009-2011 dokázala zvyšovat svoje obraty. Bakalářská práce odpoví na otázku – jak se jí to povedlo a zároveň prozkoumá i situaci na českém trhu prodejců elektroniky. Doporučení vytvořena v rámci dané bakalářské práce mohou být, ale uplatněna i v jiných firmách působících ve stejném konkurenčním prostředí.

2 Cíle práce

V rámci dané bakalářské práce se pracuje jak s hlavním, tak i s dílčími cíli. Hlavním cílem práce je na základě zhodnocení postavení firmy Alza na monopolistickém trhu vymezit doporučení, která by mohla být vhodná pro daný podnik. Prvním dílčím cílem je vytvořit literární přehled o konkurenceschopnosti a monopolistické konkurenci. Dalším dílčím cílem je zhodnotit obor působení firmy. Třetím dílčím cílem je zhodnotit konkurenceschopnost podniku a jeho jednotlivé prvky. Posledním dílčím cílem je tvorba doporučení přímo šitá na míru zkoumanému podniku.

3 Metodika řešení

Metodika vytvoření bakalářské práce zcela opakuje výše uvedené cíle. První část práce má vyloženě teoretický charakter a je zaměřena na vytvoření vhodného přehledu literatury českých a zahraničních autorů o postavení firmy v konkurenčním prostředí. Dalším metodickým krokem je vytvoření analýzy trhu prodejců elektroniky se zhodnocením hlavních hráčů na trhu a jejich základního popisu. Třetím metodickým krokem je detailní analýza podniku Alza se zaměřením na hledání jeho konkurenčních výhod oproti konkurenci. Posledním metodickým krokem je diskuse obdržných poznatků a tvorba doporučení pro zkoumaný podnik. Jedná se o krok, kde je největší přidaná hodnota celé práce.

Bakalářská práce je založena na využití veřejně dostupných zdrojích informace – výročních zprávách, webových stránkách podniku, různých výzkumech apod. Veškeré zdroje informace jsou patřičným způsobem okomentovány a jsou na ně uvedeny odkazy. Tam, kde je to možné, jsou tvrzení podpořena i graficky, respektive statistickými výpočty. Z hlediska využitých metod je nutné zmínit analýzu, syntézu, komparaci a základní prvky matematicko-statistického aparátu a zároveň i finanční analýzy.

4 Literární rešerše

4.1 Konkurence a její výzkum

Mikoláš (2005, s. 65) píše, že konkurence je soupeření, soutěžení či hospodářská soutěž. Jedná se o pojem, který překračuje hranice ekonomického světa, jde o pojem zahrnující sociální, kulturní, etickou apod. dimenze. Samotná podstata konkurence vychází podle něj ze vztahu aspoň dvou subjektů. Dále autor píše o tom, že konkurence je založena na dvou podmínkách – dle autora konkurent musí být schopen konkurovat danému podniku, firma musí mít dostatečný konkurenční potenciál. Další podmínkou je to, že tato firma musí mít konkurenční zájem, tedy chtít vstoupit do konkurence.

Jurečka (2013, s. 171) píše o tom, že konkurence je procesem střetávání protikladných zájmů ekonomických subjektů, a to za předpokladu jejich vstupu na trh. Autor rozlišuje tržní a mimotržní konkurenci. Tržní konkurence se podle něj dělí na cenovou a necenovou. První typ je uskutečněn díky snížení cen, kdežto záběr druhé konkurence je daleko větší, jedná se o reklamu, práce s brandem, zlepšení interních procesů apod. Mimotožní konkurence je zastoupena nelegálními praktikami, jako jsou například využití korupce ve svůj prospěch.

Každá firma by se měla zaměřit mimo jiné i na analýzu svého konkurenčního prostředí. Dle Sedláčkové et al. (2006, s. 64) se jedná o identifikaci klíčových konkurentů a určení jejich konkurenčního profilu. Následně je nutné odhalit cíle, strategie, specifické předpoklady a výhody či nevýhody výrobků nebo služeb nabízených konkurencí.

V prvním kroku je nutné dle Svobodové et al. (2017, s. 87) určit, jestli podnik spadá do oboru s vysokou či nízkou koncentrací konkurentů. Autorka totiž upozorňuje na to, že u oborů s vysokou koncentrací konkurence není nutné hodnotit konkurenci přímo do detailů, jelikož daná analýza nepřinese velkou přidanou hodnotu.

Dále podle Svobodové et al. (2017, s. 87) je vhodné se zaměřit na následující postup: volba kritérií pro výběr konkurenčních firem, hledání potenciální konkurence a popis obsahu jednotlivých kritérií. Zaprvé je nutné dle autorky zvolit kritéria, která budou uplatněna pro výběr, může se jednat o produkt, lokalitu, cenu, kvalitu nabízené produkce apod. Dalším krokem je určení firem, které jsou jejími konkurenty. Zde je nutné zohlednit nejen přímou konkurenci, ale i substituty zboží nebo služeb nabízených podnikem. Nakonec již zbývá

provést analýzu konkurentů dle zvolených kritérií. Jak je zřejmé, přístup autorky je relativně jednoduchý a může sloužit pro prvotní seznámení s daným trhem. Minusem její teorie je to, že zde chybí jasný postup určení konkurence.

O něco jiný přístup ke konkurenci nabízí Porter. Jeho přístup se liší v tom, že jsou v něm přímo určeny oblasti týkající se konkurence, jedná se o: sílu rivality, nově vstupující konkurence, dodavatelé, odběratelé a substituty. Síla rivality je prvotním krokem nutným pro provedení analýzy. Zde platí zcela logický závěr – čím jsou silnější a agresivnější konkurenty, tím je méně atraktivní odvětví. U nově vstupujících či potenciálních konkurentů je nutné zhodnotit bariéry pro vstup. Může se jednat o celou řadu bariér – ekonomické, právní, legislativní apod. Dodavatelé nehrají významnou roli v 21. století, ba naopak – jejich síla výrazně klesá v souvislosti s hyperkonkurenční dobou. I naopak síla zákazníků a jejich vyjednávací schopnost jsou na silném vzestupu. Substituty jsou další oblastí, kterou je nutné zohlednit. Díky technickému pokroku je možné koupit v podstatě cokoli a kdekoliv a doprava již není žádným problémem. Jak je zřejmé, Porter nabízí přístup k hodnocení konkurence založený spíše na analýze externích a snadno viditelných faktorů.

Šmida (2007, s. 54) nabízí o něco odlišný pohled na konkurenci. Dle jeho názoru je nutné zvolit spíše analýzu interních faktorů, kam patří celková konkurenční strategie podniku zdrojová a hlavně personální politika podniku, míra diverzifikace a chování firem na rozdílných trzích, úroveň využití technologií a nakonec inovační potenciál podniku. Přínos daného přístupu je v tom, že autor zdůrazňuje vyloženě interní kritéria konkurenceschopnosti, a navíc píše o mimo finančních kritériích.

Posledním autorem je Polach et al. (2012, s. 35-36), který píše o tom, že konkurence má být prozkoumána v souvislosti s marketingem. Autor zdůrazňuje, že je nutné prozkoumat výrokovou, cenovou, distribuční a konkurenční strategii a zároveň zohlednit i financování rozvoje. Výroková strategie výzkumu konkurenta zohledňuje sortiment, značku, kvalitu, balení, záruku apod. Cenová strategie zahrnuje slevy, přístup firmy k tvorbě cen a jiné platební podmínky. Distribuce nejsou jen odbytové cesty, ale sem patří i hustota sítě, způsoby dopravy, skladovací možnosti či samotná rychlost distribuce. Komunikační strategie je podrobně prozkoumána v příslušné kapitole věnované marketingu. Nakonec Polach poskytuje nový pohled na analýzu konkurence, jelikož zohledňuje v porovnání s jinými přístupy i financování výzkumu a vývoje.

4.2 Nedokonalá konkurence

4.2.1 Pojetí nedokonalé konkurence

Nedokonalá konkurence je zcela běžným jevem v dnešním hospodářském životě. V podstatě první definice nedokonalé konkurence je protipól dokonalé konkurence, se kterou se lze setkat jen při aplikaci mikroekonomické teorie.

Dnešní podoba teorie nedokonalé konkurence je podle Holmana (2005, s. 351) rozpracována v souvislosti se společenskými změnami v ekonomice. Dle daného autora teorie nedokonalé konkurence vznikla jako přirozená reakce toho, že trh dokáže sám sebe zregulovat, právě kvůli tomu vliv státu by měl být omezen. Velká hospodářská krize z 30. let však ukázala opak, během relativně krátké doby se ekonomika většiny zemí dostala do těžké deprese. Jedním z výsledků Velké deprese je přesvědčení o tom, že státní zásahy jsou nutnou podmínkou trvale rostoucí ekonomiky.

Keřkovský (2012, s. 87) píše, že s dokonalou konkurencí není možné se setkat. Nejbližší k danému typu konkurence patří trh zemědělské produkce. I na daném trhu se ale lze setkat s rozdíly u ovoce, zeleniny apod. Autor píše, že nedokonalá konkurence vzniká zejména kvůli porušování podmínky dokonalé informovanosti a volného vstupu a výstupu z odvětví.

4.2.2 Vznik nedokonalé konkurence

Ekonomická teorie rozeznává několik způsobů vzniku nedokonalé konkurence. Prvním způsobem jejího vzniku je státní zásah. Jedná se o cílevědomou státní činnost založenou na udělení výhradních práv jednomu subjektu – viz příklad armády, která jako jediná může poskytovat zaměstnání v ozbrojených složkách.

Nedokonalá konkurence může vzniknout i díky inovačním přístupům v řízení firmy, které jí umožní lépe vyhovět přáním a potřebám zákazníků. Firma díky inovaci může dočasně získat významnou převahu na trhu.

Dalším způsobem vzniku nedokonalé konkurence je ekonomický důvod. V případě vzniku situace, ve které vybraná firma dokáže vyrábět produkt lépe či levněji nežli její

konkurence, dochází ke vzniku nedokonalé konkurence, a to z toho důvodu, že firma je schopna lépe uspokojit poptávku po produkci v daném odvětví, nežli její konkurence.

Vznik nedokonalé konkurence může být podmíněn i nutností pořídit patenty či licence, a to pro účely vstupu na daný trh. Ve výsledku pouze vybraní poskytovatelé mají možnost nabízet svoje služby na trhu. Příkladem je práce právníků.

4.2.3 Typy nedokonalé konkurence

V novodobé ekonomické teorie jsou prozkoumány tři druhy nedokonalé konkurence, jedná se o oligopol, monopol a monopolistickou konkurenci (Jurečka, 2013, s. 176). Oligopol je představen situací, při které existuje relativně malý počet firem v daném odvětví (Keřkovský, 2012, s. 87). Vliv a tržní podíl daných firem je ale značný. Existují dva hlavní druhy oligopolní struktury – oligopol s konkurenčním lemem a několik stejně silných firem. V prvním případě existuje tak zvaný vůdce na trhu, který však nemá v zájmu zcela vytlačit konkurenci. Dalším příkladem je několik stejně velikých firem, které mají shodný tržní podíl. Právě u těchto firem je možné shledat snahu se domluvit a rozdělit si trhy. Oligopolní struktury mají tendenci se spolupráci týkající se smlouvání o maximální výši produkce, a to s účelem ovlivnění ceny, jak to například dělá OPEC: Samotný produkt může být v případě oligopolu diferencovaný, avšak se může i výrazně lišit. Prvním příkladem je země-vývozce ropy, kdežto ve druhém případě je možné si představit oligopolní strukturu v podobě automobilového průmyslu. Bariéry pro vstup na daný trh jsou značné a ne každá firma si může dovolit pracovat na takto silném trhu.

Monopol je situace, při kterém je na trhu jediný prodávající s významným vlivem na cenu, ten může dokonce i sám určovat cenu a odčerpávat přebytek spotřebitele (Keřkovský, 2012, s. 87). Produkt nemá blízké substituty, díky čemuž má firma svoje postavení. Nelze se ale rozhodně domnívat, že daný prodávající může určit jakkoliv vysokou cenu, ta je ohraničena koupěschopností poptávky. Daná struktura je v dnešní době spíše ojedinělá, a to díky rozsáhlému rozvoji informačních a komunikačních technologií, stejně jako i rozvoji logistiky.

Monopol, respektive oligopol s klíčovým vlivem na trhu, je vnímán jako jedna z největších hrozeb ekonomiky státu. Právě proto je vládní politika směřována na omezení vzniku monopolních struktur na trhu. Hobza (2016, s. 27) uvádí příklad antitrustových zákonů,

které umožňují hlídání vzniku trustů a smluv porušujících právní řád. Dalším příkladem regulace monopolních či oligopolních struktur je zvýšené zdanění směřované na odčerpávání přebytku monopolu či oligopolu. Prvkem regulace vzniku monopolních či oligopolních struktur je i znárodnění.

Regulace monopolů a oligopolů může být směřována i na určení stropu cen, což je maximálně vysoká cena, kterou může určit prodávající. Posledním příkladem určení dané ceny v českých podmínkách je zásah ministerstva financí v období koronaviru, a to ve spojení s nejvyšší možnou cenou respirátoru (ČTK, 2020).

Není ale možné se domnívat, že monopolní či oligopolní struktury znamenají pouze hrozbu a zlo pro ekonomiku. Tyto ekonomické subjekty díky akumulaci kapitálu se mohou stát i významnou hnací silou inovací.

Monopolistická konkurence je představena velkým počtem prodávajících na trhu, kde nikdo není schopen výrazně ovlivnit cenu. Počet firem je ale menší, nežli je tomu u dokonalé konkurence. V tomto případě nedokonalé konkurence je zastoupena velkým sortimentem produktů. Jedná se o typ nedokonalé konkurence, který je jedním z nejlepších pro ekonomiky, a to díky své efektivnosti. Navíc monopolistická konkurence stojí neblíže dokonalé konkurenci.

Lze se setkat i s pojmem monopson. Jedná se o situaci, kde je na trhu jediný kupující (Jurečka, 2013, s. 176). Naprosto učebnicovým příkladem je armáda, která poskytuje zaměstnání úzce vybrané skupině lidí s velmi specifickými činnostmi.

4.3 Konkurenceschopnost a její zdroje

Konkurenceschopnost je možné analyzovat ve dvou rovinách – těmi jsou makroekonomická a mikroekonomická konkurenceschopnost. Makroekonomická konkurenceschopnost zkoumá konkurenceschopnost státu a možnosti pro podnikání v dané zemi, jedná se o celou řadu indexů mezinárodního charakteru, kam patří Index růstu konkurenceschopnosti (GCI), Index technického rozvoje, Index veřejných institucí a mnoho dalších.

Makroekonomická konkurenceschopnost země je pevným základem pro vybudování konkurenceschopnosti podniku. Důkazem je to, že země, které se nacházejí v horní části žebříčku těchto indexů, mají silné a prosperující podniky (Skandinávské země, Německo, USA apod.), kdežto země nacházející v dolní části žebříčku (Zimbabwe, Angola, Etiopie apod.) nemají natolik konkurenceschopné podniky. Makroekonomická konkurenceschopnost není ovšem předmětem zkoumání dané bakalářské práce, proto je v další části práce prostor věnován mikroekonomické konkurenceschopnosti.

Neexistuje jeden univerzální přístup k vymezení konkurenceschopnosti firmy a jejich zdrojů. V dalším textu budou uvedeny některé z nich.

Kašparová et al. (2013, s. 109) uvádí, že hlavním prvkem konkurenceschopnosti je v dnešní době samotný produkt. Přitom se nejedná o vyloženě fyzikální vlastnosti produktů, pojetí produktu je daleko komplexnější, sem patří funkčnost produktu, související služby či někdy dokonce i region původu: značka „Made in Germany“ má rozhodně lepší pověst nežli značka „Made in Vietnam“. Dále autorka uvádí, že je nutné si pamatovat o tom, že zákazník nekupuje produkt jenom kvůli vlastnictví daného produktu, ale spíše kvůli tomu, že produkt může splnit požadavek či přání spotřebitele.

Mikoláše (2005, s. 76-77) rozvádí danou myšlenku hlouběji a přímo píše o tom, že značka je v dnešní době klíčovým prvkem konkurenceschopnosti podniku. Dle jeho názoru se jedná o obraz firmy, který je vnímán ze strany zákazníků a pracovníků. Díky silné a známé značce dokáže firma vhodným způsobem se identifikovat na trhu a odlišit se od konkurence. Právě proto se stává branding stále důležitějším prvkem konkurenceschopnosti podniku.

Dalším prvkem konkurenceschopnosti jsou lidé. Právě lidé jsou nositeli know-how a rozhodují o uplatnění zdrojů. Právě kvůli tomu angažovanost pracovníků či talent management je běžnou součástí strategického managementu podniku.

Významným prvkem konkurenceschopnosti podniku je jeho strategie. Žádný podnik nemůže využívat několik strategií najednou, ale naopak by se měl soustředit na jednu vybranou strategii, jedná se o: nákladové vedení, strategie diferenciací anebo strategie zaměření na konkrétní segmenty trhu (Palatková et al, 2014, s. 88). Strategie nákladového vedení vychází z toho, že podnik tlačí na snížení nákladů, které přivádí k tomu, že dochází ke snížení ceny. Díky tomu podnik získává konkurenční výhodu kvůli nižší ceně. Zde je nutné upozornit na významný problém spojený s tím, že přílišný tlak na snížení nákladů může přivést k poklesu kvality produkce, což může odradit současnou klientelu podniku. Strategie diferenciací zdůrazňuje široké portfolio a snahu firmy působit v několika zákaznických segmentech. Ve výsledku podnik výrazně snižuje riziko přílišného zaměření na jeden produkt a možného propadu poptávky. Nakonec poslední prvek strategie vychází z toho, že se firma má soustředit na konkrétní segmenty zákazníků, kde dokáže lépe splnit jejich požadavky a přání a ve výsledku získat významnou konkurenční výhodu.

V poslední době se lze setkat s tím, že i sociální odpovědnost firmy se může stát prvkem konkurenceschopnosti na dnešním trhu (Kašparová et al., 2013, s. 10). Důvodem je to, že v dnešní době roste zájem o to, aby firma plnila nejen svůj hlavní účel spojený s vyloženě finančními výsledky pro akcionáře, ale kvůli tomu, aby se chovala odpovědně i vůči svému okolí. Ve výsledku firmy, které mají vhodný CSR systém, mohou získat určitý náskok oproti své konkurenci.

Poslední autor Marinič (2008, s. 28) vychází z toho, že prvkem konkurenceschopnosti je kontinuální zlepšování procesů. Autor píše o tom, že podnik by se měl zaměřit na zlepšování interních procesů probíhajících ve firmě. Podnik by se měl zaměřit na efektivitu svých procesů a hledání problémových míst.

Jak bylo vidět z předchozího textu, každý autor dává odlišný důraz v rámci konkurenceschopnosti. Jedná se o lidi, značku (brand), produkt strategie či dokonce sociální odpovědnost podniku.

4.4 Strategie podniku

Neexistuje jedna všeobecně uznávaná definice strategie, každý autor jej definuje úplně jinak, je to spojeno zejména s komplexností a složitostí zkoumaného tématu. V dalším textu jsou uvedeny definice strategie, její dimenze a odlišnosti od běžné podnikatelské činnosti.

Firemní strategie navazuje na formulování misí, popřípadě poslání podniku. Jedná se o výchozí bod v rámci strategického řízení. Podle Keřkovského (2004, s. 190) ze začátku musí firma určit, k čemu směřuje její činnost a v čem je přínosná pro zákazníka. Dle daného autora je tedy zásadní určení finálního cíle, teprve potom na to mají navazovat další kroky.

Výše uvedený přístup lze porovnat s tím, jak strategii definuje Zamazalová (2009, s. 102), dle které je strategie soubor určitých činností k dosažení základního úspěchu. Dále autorka uvádí, že samotný pojem strategie má svůj původ v řečtině a vztahoval se k vedení války. Pochopitelně v dnešní době je pojem strategie uplatněn hlavně v mimovojenské oblasti. Autorka ve své definici dává důraz na úspěch a zároveň i vysvětluje historicky původ daného názvu.

Dle Mallya (2006, s. 37) je strategie definována jako určité seskupení podnikových jednotek, pro které existují trhy odlišné od jiných seskupení a pro které existují samostatné cíle a jim odpovídající strategie. Přitom pojem podnikových jednotek je velmi široký a zahrnuje divize, výrobky, oddělení, seskupení podniků apod. Autor ve své definici dává důraz na existenci určitých entit a jejich následné sjednocení.

Nakonec Vodák et al. (2011, s. 205) definuje strategii jako nástroj vytváření hodnoty, který je založena na vizí majitelů, zakladatelů a top managementu. Autor píše, že klíčové při vytváření strategie jsou zdroje nutné k dosažení daného úspěchu. Mezi zásadními zdroji autor píše o lidech. Daná definice mluví o strategii spíše jako o hodnotě. Jedině problematické se v dané definici jeví pohled majitelů a top manažerů – zde může dojít k určitému konfliktu zájmu mezi těmito dvěma skupinami.

Mikoláš (2005, s. 14) naopak rozumí pod pojmem strategie spíše reakce podnikatelského subjektu na příležitosti a ohrožení, které vyplývají z podnikatelského prostředí, a to s ohledem na schopnosti, potenciál, silné a slabé stránky podniku či podnikatele. Daná definice zdůrazňuje příležitosti a hrozby, které jsou využívány firmou k získání

konkurenční výhody. Definice vychází spíše z pasivního přístupu k tvorbě strategie podniku.

Jak bylo vidět z výše uvedeného textu, pod pojmem strategie každý autor rozumí něco jiného. Každá definice strategie zdůrazňuje prvek budoucnosti, hodnoty a úspěchu. V podstatě samotné definování strategií je cestou k vytváření hodnoty a prvotním bodem v podnikovém řízení, který zahrnuje jasné vymezení zdrojů, aktivit a zhodnocení silných a slabých stránek podniku, stejně jako i vlivů vnějšího okolí.

Má se zmínit, že strategie podniku není v žádném případě pouhým plánováním, jedná se o daleko širší pojem. Strategie je podle Charváta (2006, s. 30) o určení dlouhodobých cílů podniku. Přitom strategie má přímý a zásadní dopad na plánování.

Je důležité si pamatovat, že samotná definice strategie sice je důležitou částí podnikatelského řízení, avšak ne méně důležitým prvkem je implementace dané strategie. Každý prvek strategie je nutné dále promítnout do jednotlivých aktivit a procesů existujících v podniku (Šafránková, s. 113).

Charvát (2006, s. 30) upozorňuje na častý problém firem, který je podle něj spojen s tím, že manažeři zcela opomíjejí strategie a soustředí se na krátkodobé a vyloženě operativní cíle, díky čemuž ztrácejí pohled do budoucnosti. Jako následek daného jednání podle Charváta (2006, s. 30) přivede k tvrdým dopadům do reality.

Strategie má podle Zamazalové (2009, s. 102) tři dimenze: strategie firmy, podnikatelské jednotky a funkčních celků. První dimenze je nejširší a zahrnuje zásadní směry vývoje celé firmy. Jedná se podle autorky o volbu podnikatelské oblasti, teritoriálního vymezení a rovněž i alokace zdrojů, daná strategie je nejvíce obecná, avšak má dopad na celý podnik. Na danou úroveň navazuje strategie jednotky v dané zvolené lokalitě, daná strategie je daleko detailnější, avšak její záběr je omezen na určitý region. Nakonec strategie funkčních systémů je již zaměřena na zvolený podnikatelský systém. Je nutné dodat, že veškeré jednotlivé úrovně strategie jsou silně provázány.

Veškeré strategie existující v podniku mají být ve vzájemném souladu, jinak hrozí možný vznik střetu zájmů. Podniková strategie by měla být podle Mallya (2006, s. 37) rozpracována do několika specifických funkcí uvnitř firmy.

4.5 Finanční analýza

Další kapitola je věnována finanční analýze, jako jednoho z klíčových hledisek pro zhodnocení konkurenční výhody podniku.

Daný typ analýzy je zaměřen na určení finanční situace podniku. Účelem finanční analýzy není jednoduché odhalení toho, jestli je podnik ziskový či nikoliv, ale spíše zhodnocení využívání investovaného kapitálu, celkové zhodnocení efektivnosti firmy, schopnosti splácet závazky apod. Finanční analýza je součástí finančního řízení podniku a je schopna poskytnout vhodné podklady jak pro interní, tak i pro externí uživatele. Hlavním vstupem pro finanční analýzu jsou účetní ukazatele, zejména výkaz zisku a ztrát (výsledovka) a rozvaha podniku. Dále mohou být využity i další výkazy – přehled o změnách vlastního kapitálu, výkaz cash flow či jiné relevantní dokumenty.

Růčková (2011, s. 9) píše o tom, že hlavním smyslem finanční analýzy je poskytnout podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku. Důvodem je podle ní úzké spojení mezi účetnictvím a rozhodováním o podniku.

Finanční analýza je realizována v následujícím pořadí: analýza stavových ukazatelů, analýza tokových ukazatelů, analýza rozdílových ukazatelů, analýza poměrových ukazatelů a nakonec analýza soustav ukazatelů. V rámci analýzy první skupiny jsou zohledněny absolutní ukazatele, v daném metodickém kroku jsou podrobeny šetření majetková a finanční struktura podniku. Stavové ukazatele jsou hodnoceny pomocí analýzy trendu (tak zvaná horizontální analýza) a procentuálního rozboru dílčích složek (tak zvaná vertikální analýza). V rámci analýzy tokových ukazatelů je uplatněn stejný metodický aparát. Odlišnost spočívá v tom, že daná analýza se již týká výnosů, nákladů, zisku a cash flow, což jsou tokové veličiny. U rozdílových ukazatelů je zásadní určení čistého pracovního kapitálu. Poměrové ukazatele jsou zaměřeny na výpočet určitého poměru, zde je vypočítávána likvidita, rentabilita, aktivita, zadluženost, produktivita a někdy i ukazatele kapitálového trhu. Analýza soustav ukazatelů jsou zpravidla zaměřeny na určení rozložení klíčových podnikových ukazatelů – ROE a ROA (Knápková et al, 2017, s. 59).

Z pohledu jednotlivých uživatelů finanční analýzy každého zajímá něco jiného: majitelé se zajímají o dlouhodobou výnosnost, věřitelé o schopnost splácet závazky, dodavatelé o

schopnost podniku platit včas krátkodobé dluhy, státní instituce bude zajímat schopnost platit daně apod. (Knápková et al, 2017, s. 17). Právě proto prvotním krokem je určení hlavního zaměření finanční analýzy, tedy zodpovězení na otázku, kdo je finálním příjemcem výstupu z finanční analýzy.

Při vypracování finanční analýzy je nutné si pamatovat na důležitou poznámku – minulé výsledky nejsou rozhodně zárukou výsledků budoucích. Jinými slovy, historický vývoj účetních ukazatelů nemusí zajistit pozitivní budoucnost. Právě proto výsledky obdržené pomocí finanční analýzy mají být doplněny o zhodnocení budoucí situace v okolí podniku.

4.6 Marketing

Existuje celá řada definic marketingu. Nejčastěji je ale využívána definice podle Kotlera, dle kterého je marketing společenským a řídicím procesem, při realizaci, kterého jednotlivci skupiny získávají, co potřebují, a to prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními (Metyš et al, 2006, s. 69). Samotný pojem marketing má svůj původ v angličtině a je složen ze dvou kořenů – market a ing. První slovo znamená trh, kdežto druhé vyjadřuje děj nebo akci.

Zjednodušeně lze marketing popsat jako proces začínající zjištěním přání a potřeb zákazníka a dále přijmutí odpovídajících opatření. Přitom marketing není v dnešní době jenom záležitostí oddělení marketingu, ale všech zaměstnanců.

Původně byl marketing zaměřen na prodejní funkci. V současné době se jedná o strategii rozvoje organizace. Marketing je v dnešní době mezioborovou disciplínou, zkušený marketér by měl mít znalosti statistiky, matematiky, lidského chování, motivace apod. (Kotler et al., 2013, s. 764). Je to spojeno s tím, že zákaznickovy potřeby působí celá řada vlivů – emoce, osobnost motivace apod.

Na druhou stranu je nutné upozornit na existenci opačného názoru, kde je marketing terčem spíše kritiky. Důvodem je to, že dle daného názoru je marketing spíše zaměřen na vznik umělé poptávky, nikoliv na propagaci zboží (Seth, 2019, s. 198).

Konečným cílem marketingu je uspokojení zákaznickových přání a potřeb. Přitom marketingová činnost není rozhodně jednorázovou akcí, ale jde spíše o konsekvenci strategických kroků vedoucích k plynulé činnosti (Křížek et al., 2011, s. 95).

5 Vlastní práce

Po důkladném vypracování literární rešerše je možné se věnovat vytvoření vlastní práce založené na prozkoumání oboru a podniku Alza.

5.1 Představení oboru

Prvním krokem ve vlastním výzkumu je představení oboru, ve kterém podniká Alza. Výstupem dané kapitoly je poukázání na to, že skutečně se jedná o monopolistický trh.

5.1.1 Celková charakteristika trhu

Čeští zákazníci jsou relativně konzervativními a neradi dělají změny. Na druhou stranu založení nového internetového obchodu či obchodu s technikou není spojeno zas až s tak velkými vstupními bariéry, což může teoreticky umožnit vstup nové konkurence. Zkoumaný trh roste velmi rychlým tempem dosahujícím 10-15 % ročně (Houser, 2020).

Konečnými zákazníky oboru jsou hlavně buď fyzické osoby, anebo B2B. Vliv zákazníků je klíčový na daný sektor, jelikož v dnešní době je zcela možné bez sebemenších obtíží najít shodné zboží po celém světě. Na druhou stranu vyjednávací síla zákazníků v oblasti ceny je nízká – ty nejsou sloučeny do žádných sdružení. Je rovněž nutné upozornit, že i přes konzervatismus českých spotřebitelů, až 45 % zboží daného trhu je realizováno online, což je nejvíce z daného regionu. Sousední Polsko má třeba jenom 19,5 % (Horáček, 2020).

Vyjednávací síla dodavatelů na daném trhu je rovněž silná, jelikož těmi jsou špičky na světovém trhu – Apple, Samsung, LG, Lenovo apod. Proto vyjednávací síla prodejců elektroniky je silně omezena.

Obor byl výrazně ovlivněn poslední koronavirovou krizí a vládními opatření směřovanými na omezení pohybu lidí. Ve výsledku došlo k významnému růstu zájmu o koupi techniky online. Události z roku 2020 zcela jasně poukázaly na to, že podnik byl schopen rychle se s nimi vypořádat a vnímal situaci vyvolanou koronavirem spíše jako příležitost.

5.1.2 Přímá konkurence

Alza působí v celé řadě oborů. Nejdůležitější pro ni ale zůstává prodej elektroniky a e – commerce. Oba dva trhy zažívají v poslední době velký růst převyšující deset procent. Mezi přímé konkurenty firmy na českém trhu je možné vymezit CZC, Mironet, Datart a Mall.cz. Kromě toho na českém trhu stále větší roli hraje AliExpress spolu s Amazonem.

Ekonomickou sílu jednotlivých konkurentů je možné vidět v tabulce č. 1 uvádějící tržby v miliardách českých korun za rok 2019. V dalším textu bude uvedena analýza jednotlivých konkurentů.

Tabulka 1. Tržby největších českých prodejců elektroniky

Obchodní značka	Firma	Roční obrat v roce 2019 v miliardách Kč
Alza	Alza	29 165
Mall.cz	Mall Group a. s.	17 285
CZC.cz		
Datart Euronics	HP Tronic Zlín spol. s r. o.	1 547
Mironet	Mironet.cz a.s.	0,025 ¹

Zdroj: Vlastní analýza na základě údajů z obchodního rejstříku

Mall.cz

Podnik Mall.cz vznikl v roce 2000 a o pomoci webové stránky bilezbozi.cz. Původně byl podnik zaměřen na prodej vestavených spotřebičů. Následně podnik ve velkém investoval do infrastruktury a logistiky. V letech 2005-2007 firma expandovala do zahraničí – jednalo se o sousední Slovensko a Maďarsko. V roce 2009 došlo k celkovému rebrandingu firmy na současný Mall.cz. Podnik je součástí Mall Group.

CZC.cz

Firma vznikla v roce 1998, jeho zaměřením jsou prodeje počítačů a elektroniky. Podnik CZC přímo hlásí, že je dvojkou na trhu prodeje elektroniky a ve své kampani je zjevným vyzyvatelem Alza. Jeho reklamu je možné považovat za kontroverzní, jelikož je v ní využíván maskot Alza – známý mimozemšťan. Firma spadá pod Mall Group.

¹ Poslední dostupný údaj z obchodního rejstříku je rok 2017

Datart a Euronics

Další podnik vznikl v roce 1999 a ihned po svém založení zahájil expanzi do zahraničí. Daná firma vlastní Datart a Euronics, které jsou dalšími významnými prodejci elektroniky na českém území. Datart se prohlašuje za „opravdového elektro specialistů“. Podnik se úzce zaměřuje na spotřební elektroniku. Euronics je zaměřen na prodej spotřební elektroniky.

Amazon.com

Dalším přímým konkurentem podniku je Amazon.com. Prozatím ale firma nezveřejňuje svoje objemy prodeje dle zemí, proto není možné odhalit jeho podíl na českém trhu. Jedná se o podnik, který má vhodnou marketingovou politiku a dokázal významně rozšířit nabídku svých služeb za posledních několik let. Kromě toho podnik umožňuje i třetím stranám prodávat pomocí svého webu, díky tomu podnik může připomínat spíše „tržiště“.

Jedná se o firmu, která může být vzorem pro ostatní podniky z pohledu zajištění logistiky. Má se upozornit, že v České republice má Amazon vybudované logistické centrum, proto je docela možné, že firma pokračuje ve své expanzi na českém trhu. Problémem dané firmy na českém trhu zůstává relativně silná jazyková bariéra: překlad stránek do češtiny. Dalším problémem je chybějící síť kamenných prodejen.

AliExpress

Princip fungování AliExpress, který patří Alibabě je shodný se výše zmíněným Amazonem. AliExpress nabízí na českém trhu především nízké ceny a široký výběr zboží, zde je možné najít v podstatě cokoliv.

Minusem daného obchodu je doba dodání, jelikož zboží putuje do České republiky přímo z Číny. Výhodou ale je poskytování poštovného zdarma. Problémem pro další rozšíření nabídky je nutnost zaplacení cla v případě převýšení limitu ceny zboží, jazyková bariéra a rovněž chybějící síť kamenných prodejen a show-roomů. K tomu je nutné dodat i omezené vyřízení reklamace a možnosti výměny zboží. Proto zcela logicky čeští spotřebitele kupují na daných webových stránkách zejména levné příslušenství ke svým zařízením.

Mironet

Jedná se o podnik, který se úzce zaměřuje na prodej informačních technologií a elektroniky. Výhodou podniku je právě jeho úzká specializace a díky tomu i schopnost výborně vyhovět i náročným zákazníkům. Zajímavou nabídkou firmy je pomoc IT specialisty, což ocení hlavně menší firmy. Firma působí i na Slovensku.

Podnik je známý především policejnímu zásahu z roku 2000, který výrazně poškodil jméno značky. I v době psaní dané bakalářské práce byl podnik ve sporu s českým státem ohledně dané záležitosti.

5.1.3 Celkové shrnutí oboru

Jak bylo patrné z výše uvedené analýzy, jedná se o skutečně monopolistickou konkurenci.

Důvodů je několik, mezi nejdůležitější patří:

- Relativně nízké bariéry vstupu,
- Silný tlak výrobců,
- Silný tlak spotřebitelů,
- Firma nemůže výrazně ovlivnit cenu,
- Diferencovaný produkt,
- Silná konkurence ze strany zahraničí,
- Existence blízkých substitutů.

Jak bylo zřejmé, bariéry pro vstup firem na český trh jsou relativně nízké. To platí zejména pro sousední země, které jsou v Evropské unii. V rámci EU de facto neexistují hranice a jakákoliv firma může vstoupit na český trh nebo rozšířit svoje stávající kapacity. Zejména to platí pro německé a rakouské firmy, které mají v oblibě Českou republiku.

Dále je zřejmé, že odvětví se potýká se silným tlakem ze strany dodavatelů. Podnik Alza je například klíčovým hráčem na českém trhu, avšak jeho vliv je nesrovnatelný s podnikem Samsung či Apple, které jsou jedničkou na světové úrovni. Proto i vyjednávací síla podniků působících v daném odvětví je omezená.

Na druhou stranu všechny podniky z daného oboru se přímo zaměřují na B2C oblast, tedy poskytnutí služeb zákazníkům. Přitom požadavky zákazníků jsou nesrovnatelně vysoké a neustále dochází k jejich posílení.

Z výše uvedených důvodů přímo vyplývá to, že podniky v daném odvětví nemohou významně ovlivnit cenu na trhu, ačkoliv se lze setkat s tím, že ceny u různých prodejců mohou být odlišné.

Firmy pohybující se na daném trhu zcela běžně nabízejí diferencovaný produkt, který se liší svou kvalitou, velikostí, doplňkovými službami apod. Mnohé firmy navíc nabízejí i další produkty v rámci svého portfolia.

V kapitole bylo poukázáno na minimálně dva přímé konkurenty ze zahraničí, které mohou začít uvažovat o rozšíření svých aktivit na českém území. Přitom Amazon už má tady své logistické centrum.

Nakonec rozhodně nelze říct, že existují blízké substituty dané produkce. Spotřebitel může relativně snadno nahradit veškerý sortiment nabízený firmami ze zkoumaného oboru.

5.2 Představení podniku

Společnost byla otevřena v roce 1994 pod značkou Alzasoft. V roce 1998 došlo ke zřízení prvních webových stránek podniku. V roce 2000 se firma přestěhovala do větších prostor v Jateční ulici, kde má v současné době svůj show-room. Současný název nese firma až od roku 2006.

Obrat firmy se pohybuje na úrovni 20 miliard Kč. Je nutné uvést, že firma profitovala i v době hospodářské recese z let 2007-2009. Jednalo se o jeden z malá obchodů, který dokázal se vypořádat s celkovou světovou recesí a poklesem agregátní poptávky.

Aktuálním majitelem firmy je L. S. Investments Limited se sídlem na Kypru. Akcionáři dané firmy ale nejsou známé. I přes to jednatelem firmy zůstává její původní zakladatel Aleš Zavoral.

Hodnoty firmy jsou následující: inovace, orientace na zákazníka ambiciózní cíle, nejlepší výsledky, vysoká kvalita, spolehlivost, špičkoví odborníci, fair play a společenská odpovědnost (Alza.cz, 2020).

V současné době se jedná o největšího online obchodníka se spotřební elektronikou na českém trhu. V posledních letech se firma angažuje i v nových pro sebe oblastech, jako je sport, hobby, parfémy nebo hračky. Díky tomu podnik vhodným způsobem provádí diverzifikaci svého obchodního portfolia. Firma rovněž roste i na zahraniční trhy a podniká třeba na Slovensku, v Maďarsku či Rakousku. Alza se stala v posledních letech jedním z největších online prodejců na Slovensku a v Maďarsku. Přitom na maďarský trh firma vstoupila v roce 2016, avšak v roce 2019 již jí patřilo čtvrté místo v žebříčku největších internetových prodejců. Právě Maďarsko je prioritou pro rozvoj podniku v rámci jeho zahraniční expanzivní politiky. Podnik působí i v Rakousku, prozatím se ale nejedná o prioritu jeho rozvoje.

Firma nezapomíná i na svou sociální odpovědnost. V roce 2020 třeba darovala jeden milion korun na projekt 500 ventilátorů do nemocnic (Alza.cz, 2020). Dalším příkladem je úzká spolupráce s Vysokou školou ekonomickou v Praze v oblasti zajištění výuky některých předmětů.

5.3 Analýza marketingu firmy

Z pohledu marketingu je nutné zmínit následující oblasti: inovace, důraz na online nástroje, provokativní reklama, použití maskotu, důraz na vlastní síly v rámci realizace marketingu, obrovské výdaje na reklamu v českém měřítku, výborný a přehledný show-room, práce se sociálními sítěmi a nakonec důraz na komunikaci prostřednictvím vlastního webu. Všechny tyto oblasti budou prozkoumány dále.

5.3.1 Aplikace inovací

Podnik patří ke klíčovým inovátorům na českém trhu, díky tomu je firma hodně vepředu před svou konkurencí. Sortiment zboží je neustále rozšiřován. Firma třeba jako jedna z prvních on-line prodejců zavedla do své nabídky automobily a motorky na elektrický pohon (Tesla, BMW nebo Aixam).

Firma díky svému inovačnímu přístupu je schopna vyřídit objednávku ten samý den, a to i o víkendech. Podnik jako první zavedl platební terminál umožňující rychle zaplacení a odbavení klienta.

Z posledních novinek je možné označit možnost placení kryptoměnami – bitcoinem a litecoinem. Další novinkou je zavedení AlzaBoxu sloužícího jako samoobslužnou schránku pro vyzvednutí zboží objednaného v e-shopu Alza.cz.

Do oblastí neustálých inovací patří i nastavení marketingové politiky se zaměřením na aktuální události na trhu. Příkladem na konci roku 2020 je důraz na reklamu respirátorů, roušek či dezinfekčních prostředků.

Přitom zavedení novinek se netýká pouze sortimentu či obchodní politiky, ale i celkového řízení podniku. Díky tomu podnik dokáže výrazně ušetřit. Podnik třeba jako jeden z prvních na českém trhu zavedl i tak zvané mikrozaměstnání. Jedná se o klasickou brigádu na skladech či výdeji zboží, avšak existující pomocí mobilní aplikace. Zájemce si sám určí směnu i místo.

5.3.2 Využití hlavně online nástrojů

Podnik si je naprosto výborně vědom významu online nástrojů, proto se jedná o jeho hlavní způsob oslovení zákazníků. Důvod dané situace je snadný – penetrace internetu je v České republice velmi dobrá a neustále dochází k jejímu zlepšení. Jak je patrné z tabulky č. 2, v roce 2015 pouze 73,1 % českých domácností bylo vybaveno domácím internetem, kdežto v posledním dostupném roce dané číslo již dosáhlo 81,1 %. Přitom je nutné zdůraznit, že domácností s nejvyšším příjmem jsou nejlépe vybaveni internetem a v podstatě úplně každá taková domácnost má přístup na globální síť. To samé platí i pro domácnosti s dětmi.

Tabulka 2. Domácnosti v Česku s internetem v % v letech 2015, 2018 a 2019

	2015	2018	2019
Celkem	73,1	80,5	81,1
Celkem (s alespoň 1 členem do 74 let)	79,0	86,4	87,0
Typ domácností			
domácnosti bez dětí celkem	65,2	73,8	75,3
osob mladších 40 let	94,7	97,7	98,2
osob starších 65 let	24,2	37,4	40,0
domácnosti s dětmi	93,6	97,8	97,2
Příjmová skupina domácností			
s nejnižšími příjmy (první kvartil)	33,8	47,1	50,8
druhý kvartil	57,2	78,8	77,6
třetí kvartil	85,8	96,5	96,6
s nejvyššími příjmy (čtvrtý kvartil)	96,8	99,5	99,4

Zdroj: Český statistický úřad, 2020

Zde je ovšem nutné upozornit na úskalí roku 2020 s jeho vládními opatřeními proti COVID-19. Daná situace přivedla k tomu, že došlo k významnému růstu sledovanosti televize. Dle výzkumu elektronického měření sledovanosti a konzumace obsahu průměrná denní sledovanost televize v roce 2020 dosáhla nejvyšších hodnot za posledních 17 let (Venturová, 2020). Otázkou ovšem v tomto případě je, jestli se jedná o dočasnou odchylku od trendu zastoupení televizí internetem či změnu celkového trendu.

5.3.3 Agresivní a provokativní způsob propagace

Způsob propagace podniku je relativně agresivní a provokativní, daný typ reklamy není obvyklý pro české prostředí s jeho důrazem na konzervatismus. Podnik se nebojí propagovat takovým způsobem, aby mohl co nejlépe se dostat do povědomí svých zákazníků. Dalším významným prvkem reklamy podniku je provokace. Přitom oba dva

elementy reklamy jsou kombinovány s maskotem podniku, o kterém bude řeč dále. Je nutné uvést, že síla agrese a provokace reklamy v poslední době výrazně klesla.

5.3.4 Maskot

Ústředním bodem marketingu firmy je její maskot, který byl vytvořen vlastním týmem podniku (Horáček, 2020) – viz obrázek č. 1. Jedná se mimochodem o zcela neobvyklou situaci – asi stěží bychom mohli na českém trhu hledat firmu, která by se mohla pochlubit stejně známým maskotem. V tom je pozice Alzy zcela výjimečná.

Maskot se poprvé objevil v roce 2007. Již jen o dva roky později jeho heslo “Máš to rozbitý“ se stává kultovním. Od roku 2012 se Alzán stává vůdčím duchem marketingových aktivit podniku. Od roku 2016 vítá maskot děti na novém portálu Alza ProDěti. Od roku 2017 se Alzák „naučil“ mluvit maďarsky.

Daný maskot usnadňuje podniku jeho marketingovou komunikaci s koncovým uživatelem. Zprvė maskot předává sdělení zábavnou formou, a to díky poutavé komunikaci. Zadruhé dokáže spotřebitel díky tomu snadno zapamatovat značku – vizuální složka reklamy je daleko silnější nežli třeba písemná. Nakonec je daný maskot zaměřen na vybudování emocí, které jsou de facto spouštěči emocí. Někdy se ovšem může zdát, že hlas maskota je příšerný, jenomže je to uděláno s cílem vyvolat emoce. Nakonec maskota firma využívá jak staticky – v tištěné podobě, logo či na banneru, tak i v animované reklamě.

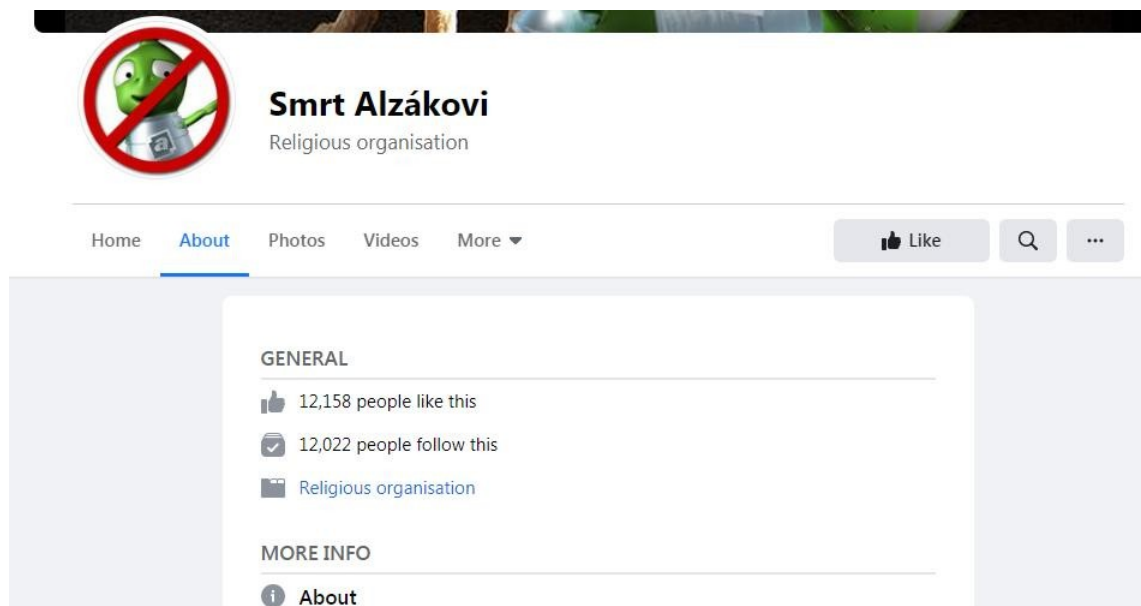
Obrázek 1. Maskot podniku



Zdroj: Alza.cz, 2020

Má se ale upozornit na to, že ne všem lidem se lídí daný maskot. Na facebooku je možné dokonce narazit na skupiny, které jsou negativně naladěny vůči danému maskotu a přímo vyzývají k jeho vymazání. Přitom tyto skupiny někdy čítají i více než deset tisíc lidí – viz obrázek č. 2:

Obrázek 2. Vzor skupiny negativně naladěné vůči maskotu na facebooku



Zdroj: Facebook.com, 2020

5.3.5 Důraz hlavně na vlastní síly

Samotná tvorba marketingové strategie je zajištěna přímo v podniku. Vedení firmy se snaží uchovat svoje obchodní tajemství a zároveň i know-how uvnitř podniku. Jenom v případě technických otázek či znalostí určitého oboru se podnik obrací na externí firmy (Horáček, 2020).

S tím úzce souvisí i vedení lidí v Alze, kde každý zaměstnanec má velký prostor. Jak uvádí ředitel odpovědný za marketing: „Alza je úžasná v tom, že lidem dává velký prostor pro jejich rozvoj a růst. Máme ve všech úrovních vedení řadu kolegyň a kolegů, kteří dříve zastávali juniorní pozice nebo pozice ve skladu či callcentru“ (Vančo, 2020).

5.3.6 Obrovské výdaje na reklamu

Firma v roce 2019 vynaložila na reklamu 1,8 miliard českých korun, díky čemuž byla zařazena na první místo z hlediska objemu útrat mezi podniky podnikajícími na českém

území. Pouze pro porovnání – na druhém místě je umístěn Kaufland 1,7 miliardy Kč a na třetím Lidl s 1,5 miliardy Kč (Venturová, 2020).

Díky takovým výdajům na reklamu podnik dokáže oslovit téměř každého obyvatele České republiky, který má přístup na internet. Přitom se nejedná o dočasnou situaci – za posledních pět let byla firma jedním z lídrů na českém trhu zadavatelů reklamy.

Přitom rozpočet na reklamu podnik nemá zafixovaný, ale spíše flexibilní. Jak uvádí ve svém interview marketingový ředitel podniku: „*V rozpočtování má Alza velký posun, protože jsme se přestali dívat na marketingový rozpočet jako na předem stanovenou sumu peněz a začali ho vnímat z pohledu efektivních investic. Pokud dává aktivita smysl z hlediska stanovených cílů, a to nejen těch obratových, tak do ní prostě investujeme a neřešíme rozpočet. Vše se točí ohledně návratnosti investic, protože není nic horšího, než se i na brandové záležitosti ne dívat z hlediska čísel, byť zde logicky využijeme dlouhodobého horizontu*“ (Vančo, 2020). Místo klasického přístupu ke tvorbě rozpočtu založeného v rozhodnutí o rozdělení předem dané sumy peněz, podnik spíše hledí na svůj reklamní rozpočet z pohledu efektivnosti investic.

5.3.7 Show-room

Jako jedna z prvních na českém trhu, podnik v rámci své propagační politiky začal dávat velký důraz na svou kamennou pobočku v podobě jejího přiblížení klientům a jejich požadavkům. Jedná se nikoliv o místo prodeje, ale spíše o významné místo pro komunikaci se zákazníkem.

Kromě toho v každém show-roomu je dostatek prodejců, kteří jsou výborně vyškoleni a připraveni odpovědět na jakoukoliv otázku. Ze své vlastní zkušenosti může autorka tvrdit, že se jedná i o skutečně osobní prodej.

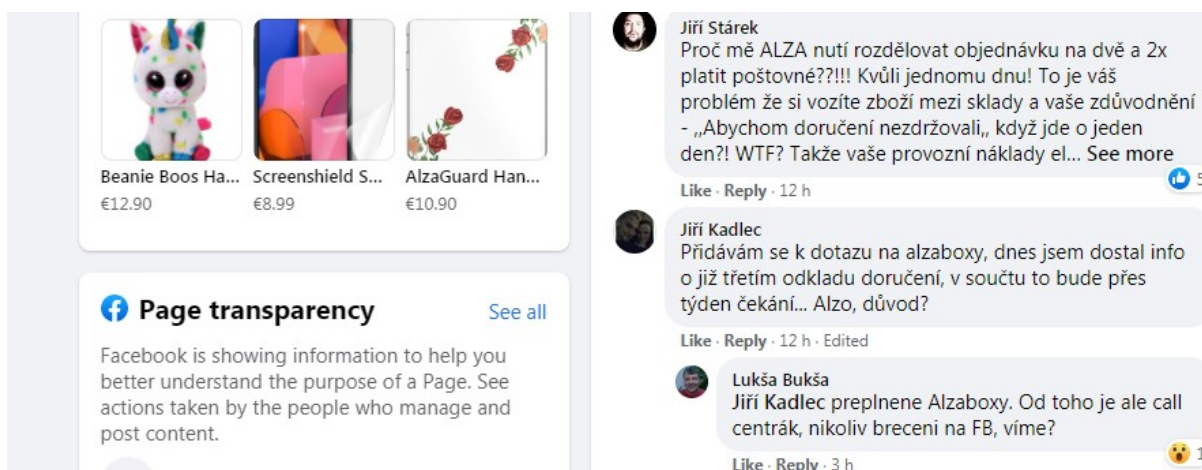
Hlavní show room Alzy je situován v Praze, dále je k dispozici show-room v Bratislavě a Budapešti.

5.3.8 Práce se sociálními sítěmi

Podnik využívá všechny klíčové sociální sítě dnešní doby, jedná se o facebook, instagram, youtube a twitter. Odkaz na sociální sítě je přehledně umístěn v pravé dolní části obrazovky, proto spotřebitel nemusí trávit čas na nalezení odkazu na sociální sítě. Všechny kanály jsou aktivní a podnik minimálně jednou denně zveřejňuje svoje příspěvky.

Je ale nutné upozornit, že Alza kupodivu nereaguje na negativní příspěvky svých potenciálních klientů – viz obrázek č. 3. Jak je zřejmé, celá řada lidí je velmi rozhořčených, avšak nikdy není uvedena odpověď firmy. A tak je to téměř u každého příspěvku.

Obrázek 3. Stránka Alza na Facebooku



Zdroj: Facebook, 2020

Minusem práce Alza se sociální sítěmi je i to, že Alza vnímá sociální sítě spíše jako další reklamní nástroj, nikoliv jako způsob komunikace s klienty. Podnik poskytuje celou řadu finanční podpory pro neziskové organizace, avšak zmínku o dané činnosti nelze nalézt na jeho profilu na facebooku.

5.3.9 Komunikace prostřednictvím vlastního webu

Posledním důrazem marketingové politiky firmy Alza jsou její vlastní webové stránky. Web je naprosto výborně koncipován, je zde dostatek fotek, popisů, filtrů apod. Pozitivně je nutné vyhodnotit i možnost lidí vyhodnotit nákup a zveřejnit svůj příspěvek.

Zajímavé, že Alza má pouze českou a anglickou jazykovou verzi svého webu. Přitom počet cizinců trvale žijících v České republice stále roste, a to pozoruhodným tempem – viz tabulka č. 4. Navíc počet cizinců ze zemí EU se zdvojnásobil ze 78 tisíc na 153 tisíc. Asi stěží všichni lidé z těchto unijních zemí umí česky nebo anglicky.

Tabulka 3. Počet cizinců v České republice v letech 2010-2019

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Cizinci bez azylantů	424 291	434 153	435 946	439 189	449 367	464 670	493 441	524 142	564 345	593 366
Trvalý pobyt	188 952	196 408	212 455	236 557	249 856	260 040	271 957	281 489	289 459	299 453
Přechodný pobyt občanů EU	77 947	91 629	98 443	105 490	113 252	120 772	129 110	136 589	145 177	152 783

Zdroj: Český statistický úřad, 2020

Dále je možné provést analýzu využití SEO webových stránek. Autorka předkládané práce není odborníci na SEO, proto pro účely zhodnocení stránky je využit profesionální server seo-servis.cz.

Analýza proběhla 17. 11. 2020 v dopoledních hodinách. Nejdůležitější výstupy jsou uvedeny dále. Zprv je vidět, že podnik obdržel 76 % z celkového maximálního počtu 100 %. Jedná se o pozitivní výsledek. Na druhou stranu popis stránky je příliš dlouhý a navíc nejsou vyplněná klíčová slova, což může být negativně hodnoceno vyhledávači.

Obrázek 4. Výstup analýzy popisku webové stránky Alza

Analýza zdrojového kódu

Adresa: alza.cz

- Datum testování: 17. 11. 2020
- Celkové hodnocení: 76 %

Popisné informace






Titulek	Alza.cz – nakupujte bezpečně z pohodlí domova Alza.cz
Popis	Největší obchod s počítači a elektronikou ✓ Přes 30 prodejen a více než 270 Alzaboxů ✓ PC sestavy, notebooky, mobily, monitory, televize ✓ Otevřeno i o víkendu... Popis je příliš dlouhý
Klíčová slova	Nevyplněno
Meta robots	index, follow
Autor	Alza a.s.
robots.txt	Existuje
Sitemap	alza.cz/sitemap-categories.xml , 1 , 2 , 3 , 4 , 5 , 6 , 7 , 8 , 9 , 10 , 11 , 12 , 13 , 14 , 15 , 16 , 17 , 18 , 19 , 20

Zdroj: výsledky analýzy SEO Alza na seo-servis.cz

Problematické se jeví i kvalita zdrojového kódu – ten je příliš velký. Přitom jak zcela správně poukazuje analýza, příliš velký zdrojový kód zbytečně zatěžuje vyhledavač stažením dat.

Obrázek 5. Výstup analýzy zdrojového kódu webové stránky Alza

Zdrojový kód



-  Zdrojový kód je příliš velký. Obecně se snažte o co nejmenší celkovou velikost stránky. Příliš velká stránka zatěžuje vyhledávač stahováním přebytných dat, a vyhledávač pak také těžko určuje která část obsahuje je relevantní.
Celková velikost HTML kódu: 732 kB
-  Stránka je **validní** podle deklarovaného HTML 5.
-  Stránka obsahuje příliš mnoho inline vložených CSS stylů, které by měly být ve zvláštním souboru.
Velikost v CSS navíc: 5.39 kB
-  Stránka obsahuje přímo v html kódu příliš mnoho zbytečného JavaScriptu. Definice JavaScriptových funkcí by měly být bez výhrad ve zvláštním souboru.
Velikost JavaScriptu navíc: 19.39 kB
-  Kód obsahuje příliš mnoho css tříd, to může způsobit o něco pomalejší renderování. Zkuste využívat více XHTML značek popř. využívat rodičovských identifikátorů.





Zdroj: výsledky analýzy SEO Alza na seo-servis.cz

Obsahová část webu je ale zcela bezproblémová – stránka obsahuje správnou strukturu a hierarchii obsahu.

Obrázek 6. Výstup analýzy obsahové části webové stránky Alza

Obsahová část

-  Stránka obsahuje právě jeden nadpis h1.
-  Nadpisy na stránce jsou správně strukturované.
Přehled nadpisů stránky.

```
<h1> Alza.cz – nakupujte bezpečně z pohodlí domova
<h2>AlzaErgo (NOVINKY) – pracujeme pohodlně a zdravě!
<h2>Yakuza: Like a Dragon (RECENZE) – Čerstvý vítr v křídlech draka
<h2>DJI Mini 2 posouvá hranice. Nejlepší dron pro začátečníky natáčí ve 4K
<h2>Zdravé vysoušení vlasů s technologickou novinkou Nanoe od Panasonic
```
-  Stránka obsahuje dostatek textu.
-  Počet odkazů na stránce: **2208**
-  Počet odkazů na externí zdroje: **16**
-  Pro externí odkazy můžete více využívat atribut rel="nofollow". Je to dobré pro nedůvěryhodné weby.

Zdroj: výsledky analýzy SEO Alza na seo-servis.cz

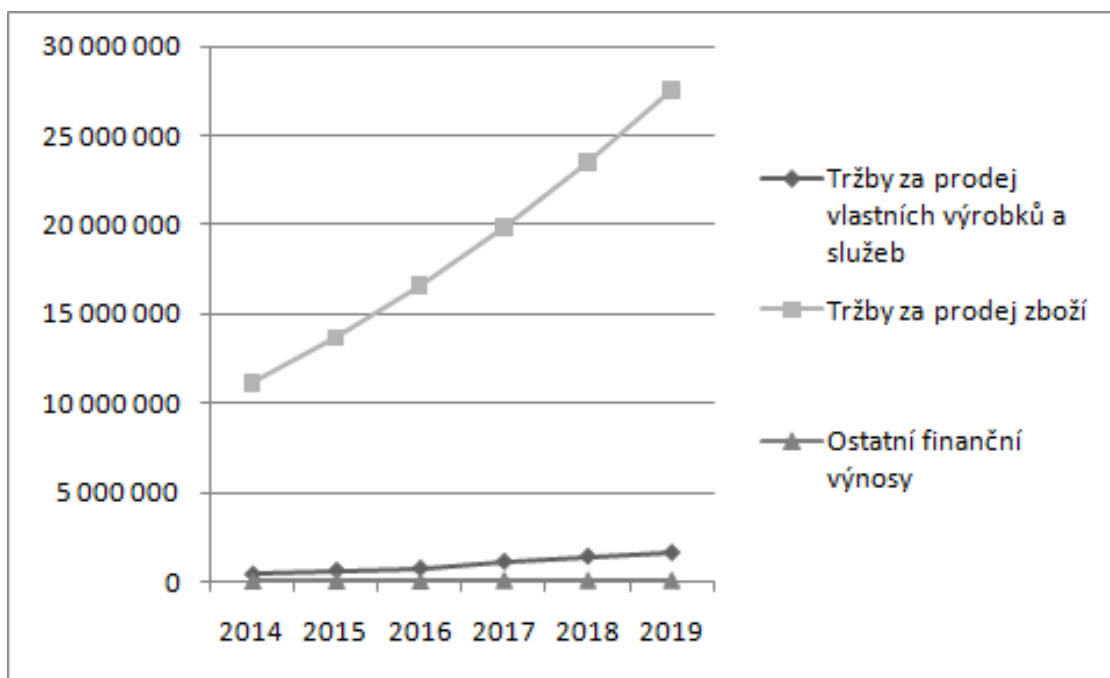
5.4 Finanční analýza firmy

Dále je provedena finanční analýza zkoumané společnosti. Pro účely analýzy bylo rozhodnuto zvolit období posledních šesti let – od roku 2014 do roku 2019. Jedná se o období dostateční pro posouzení trendu ve vývoji firmy.

Vzhledem k tomu, že daná bakalářská práce není primárně věnována finanční analýze, bylo rozhodnuto se zaměřit pouze na nejdůležitější ukazatele – strukturu nákladů a výnosů, rentabilitu, aktivitu, likviditu a zadluženost.

Jak je vidět z obrázku č. 7, klíčové součásti tržeb firmy neustále rostou. Přitom si lze všimnout, že tempa růstu zůstávají stejné. Je zřejmé, že se podnik vyvíjí stabilním tempem.

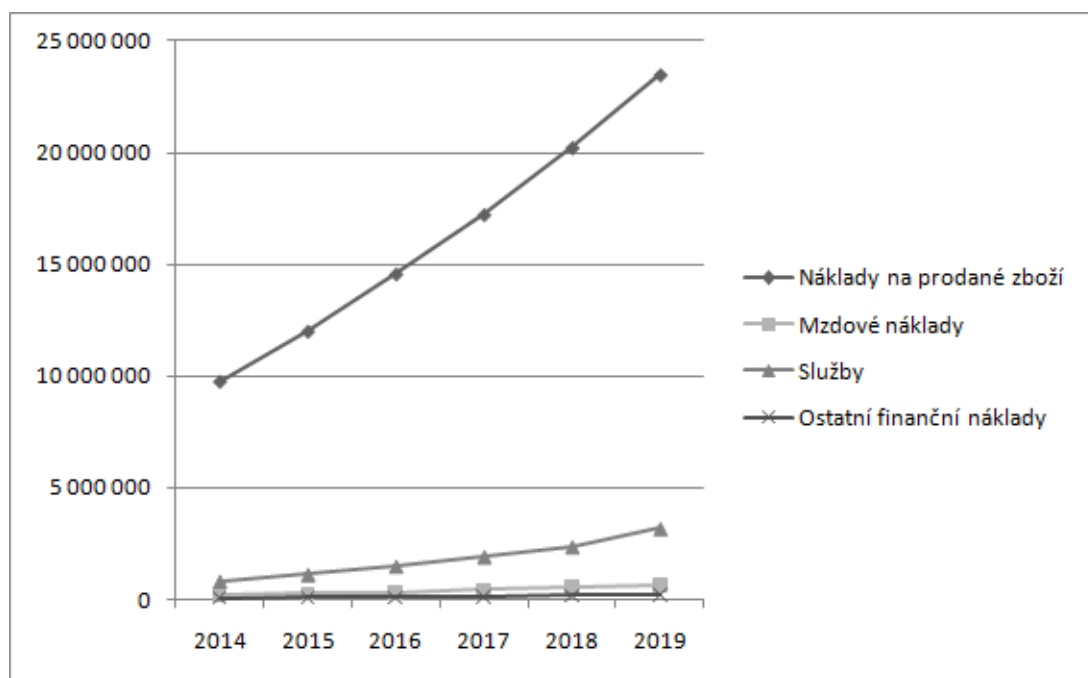
Obrázek 7. Vývoj nejdůležitějších výnosových položek podniku Alza v letech 2014-2019 v tis. Kč



Zdroj: vlastní výpočty na základě výročních zpráv Alza z let 2014-2019

Vývoj nejdůležitějších nákladů podniku je shodný s jeho výnosy – viz obrázek č. 8. Je vidět, že podnik nečelí neočekávaným výkyvům dané veličiny.

Obrázek 8. Vývoj nejdůležitějších nákladových položek podniku Alza v letech 2014-2019 v tis. Kč



Zdroj: vlastní výpočty na základě výročních zpráv Alza z let 2014-2019

Další tabulka č. 4 uvádí porovnání tempa vývoje nákladů a výnosů. Jak je zřejmé z tabulky, tempo růstu nákladů a výnosů je shodné, finanční management firmy je naprosto v pořádku.

Tabulka 4. Vývoj nákladů a výnosů podniku Alza v letech 2014-2019

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Náklady v tis. Kč	10 835 599	13 448 520	16 465 225	19 710 422	23 316 224	27 557 104
Výnosy v tis. Kč	11 552 014	14 328 432	17 389 283	21 030 025	24 971 573	29 242 196
Náklady vůči předchozímu roku	-	1,24	1,22	1,20	1,18	1,18
Výnosy vůči předchozímu roku	-	1,24	1,21	1,21	1,19	1,17

Zdroj: vlastní výpočty na základě výročních zpráv Alza z let 2014-2019

Rentabilita podniku je naprosto vzorová – viz tabulka č. 5. Vysoká míra ROE je vysvětlena tím, že hlavní položkou vlastního kapitálu je zisk. V posledních letech ale dochází k poklesu rentability aktiv.

Tabulka 5. Vývoj ukazatelů rentability podniku Alza v letech 2014-2019

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ROE	90,17%	93,76%	92,10%	93,57%	94,58%	95,03%
ROA	19,73%	16,57%	13,05%	15,01%	14,21%	13,66%

Zdroj: vlastní výpočty na základě výročních zpráv Alza z let 2014-2019

V poslední době je možné si všimnout varovného signálu týkajícího se zhoršení aktivity podniku Alza – viz tabulka č. 6. Podnik třeba dokázal zvýšit splácení svých závazků o přibližně dvacet dní, avšak jeho doba úhrady pohledávek vzrostla téměř dvakrát.

Tabulka 6. Vývoj ukazatelů aktivity podniku Alza v letech 2014-2019

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Obrat celkových aktiv	4,84	4,19	3,52	3,90	3,66	3,79
Doba obratu celkových aktiv	75,38	87,07	103,62	93,48	99,63	96,40
Obrat zásob	9,41	7,15	6,39	6,63	7,58	6,55
Doba obratu zásob	38,80	51,03	57,11	55,09	48,13	55,73
Doba obratu závazků	53,75	58,75	70,35	68,77	79,95	76,96
Doba úhrady pohledávek	11,33	10,06	13,20	15,07	14,02	23,38

Zdroj: vlastní výpočty na základě výročních zpráv Alza z let 2014-2019

Likvidita firmy je v naprostém pořádku – viz tabulka č. 7. V poslední době sice dochází k částečnému poklesu likvidity, i přes to ale je daný ukazatel v pořádku.

Tabulka 7. Vývoj ukazatelů likvidity podniku Alza v letech 2014-2019

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Běžná likvidita	1,31	1,41	1,41	1,30	1,20	1,19
Pohotová likvidita	1,11	0,85	0,82	0,69	0,78	0,62
Peněžní likvidita	0,061	0,012	0,030	0,040	0,016	0,012

Zdroj: vlastní výpočty na základě výročních zpráv Alza z let 2014-2019

Podnik začíná čím dále, tím více využívá cizí kapitál – viz tabulka č. 8. Jak je zřejmé z tabulky během pouhých šesti let se ukazatel podíl cizího kapitálu na vlastním kapitálu téměř zdvojnásobil. Jedná se o varovný signál pro vedení podniku.

Tabulka 8. Vývoj ukazatelů zadluženosti podniku Alza v letech 2014-2019

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Poměr CK/VK	3,47	4,49	4,91	4,96	5,35	5,58
Poměr VK/Celk K	0,22	0,18	0,14	0,16	0,15	0,14

Zdroj: vlastní výpočty na základě výročních zpráv Alza z let 2014-2019

5.5 Diskuse a návrhy

Na konci bakalářské práce je možné vytvořit tabulku s přehledem veškerých doporučení – viz tabulka č. 9. V tabulce jsou uvedena nejen doporučení, ale i důvod jejich zavedení a možný dopad jejich realizace.

Tabulka 9. Doporučení podniku Alza

Oblast doporučení	Důvod zavedení doporučení	Popis doporučení	Dopad realizace
Webová stránka podniku	Webová stránka firmy má jenom českou a anglickou jazykovou mutaci	Přeložit stránky do dalších jazyků	Oslovení širší klientely
Webová stránka podniku	Popisek webové stránky je příliš dlouhý a chybí klíčová slova	Zkrátit popisek webové stránky a vyplnit klíčová slova	Zlepšení pozice webu
Webová stránka podniku	Zdrojový kód je příliš velký	Zmenšit zdrojový kód	Zlepšení pozice webu
Práce s facebook	Práce s Facebookem vychází z vnímání dané sítě jako reklamní platformy	Vnímat sociální sítě jako způsob komunikace, nikoliv prodejní místo	Lepší vztah se zákazníky
Práce s facebook	Společnost neřeší negativní příspěvky na facebooku	Začít řešit negativní reakce spotřebitelů na facebooku	Lepší vztah se zákazníky
Reklama	Příliš agresivní reklama – zejména maskot	Zmírnit úroveň agrese propagace	Zmenšení negativních reakcí
Finanční analýza	Rostoucí podíl cizího kapitálu	Zastavit růst cizího kapitálu	Omezení rizika problému se splácením dluhů
Finanční analýza	Příliš rychlý růst doby úhrady pohledávek	Zastavit růst doby úhrady pohledávek	Omezení rizika chybějícího cash flow

Zdroj: výsledky vlastní analýzy

Zprv by mohla firma přeložit svoji webovou stránku do jiných jazyků, nežli češtiny a angličtiny, a to z důvodu rostoucího počtu cizinců žijících v Praze. Díky tomu se firma dostane k další cílové klientele.

Zadruhé by bylo vhodné zkrátit popisek webové stránky a hlavně vyplnit veškerá klíčová slova. Díky tomu dojde ke zlepšení postavení webu ve světové síti, Alza se stane více viditelnou pro přední vyhledávače.

Zdrojový kód stránky, jak vyplynulo z výzkumu, je příliš velký, což by se mělo změnit, jelikož načítání webové stránky může trvat nějakou dobu. Je to spíše úkol pro programátora.

Další dvě doporučení se týkají práce s Facebookem. Je nutné si pamatovat, že sociální sítě slouží především ke komunikaci se širokou zájmovou skupinou, nikoliv k přímému

prodeji. Firma by proto mohla zveřejňovat na facebooku třeba svoje charitativní akce. Dále by měla firma začít řešit negativní příspěvky uživatelů.

Na facebooku se dále začínají objevovat celé skupiny, kde se diskutuje o přílišné agresivitě maskotu Alza. Neznamená to nic dobrého pro firmu, proto se jeví jako zcela vhodné zmenšení agresivity v „chování“ maskota.

V rámci finanční analýzy bylo jednoznačně poukázáno na příliš rychlý růst podílu cizího kapitálu. Firma nejspíš financuje svůj provoz pomocí dané složky pasiv a dosahuje vhodné finanční páky, avšak tempa změn jsou příliš velká. Podniku může hrozit to, že se dostane do problémů se splácením dluhů.

Nakonec finanční analýza poukázala na příliš rychlý růst doby úhrady pohledávek. V roce 2014 se jednalo o 11 dní, kdežto v roce 2019 již o 23 dny. Pochopitelně lze argumentovat, že podnik splácí svoje závazky jednou za 76 dny, avšak tak rychlý růst doby úhrady pohledávek může být varovným signálem pro finanční management firmy.

6 Závěr

Předkládaná bakalářská práce byla zaměřena na zhodnocení postavení podniku Alza na monopolistickém trhu. Jedná se o téma, které je bezesporu klíčové pro českou ekonomiku. Monopolistický trh je základem pro české hospodářství a navíc firma Alza je lídrem ve svém oboru.

Bakalářská práce začala v souladu s prvním dílčím cílem – vytvořit literární přehled o konkurenceschopnosti a monopolistické konkurenci – literární rešerší. V dané části práce bylo poukázáno na konkurenci, její význam a konkurenceschopnost ve spojení s marketingem a finanční analýzou.

Dalším dílčím cílem bylo zhodnotit obor působení firmy. Proto byla další část věnována analýze oboru a nejbližších konkurentů zvoleného podniku. Hlavními zákazníky jsou na trhu fyzické osoby anebo firmy. Přímými konkurenty firmy jsou Mall.cz, CZC.cz, Datart, Euronics a Mironet. Shrnutí analýzy trhu, na kterém působí podnik, je následující: relativně nízké bariéry vstupu, silný tlak výrobců, silný tlak spotřebitelů, žádná z firem nemůže výrazně ovlivnit cenu, diferencovaný produkt, silná konkurence ze strany zahraničí a existence blízkých substitutů.

Třetím dílčím cílem bylo zhodnotit konkurenceschopnost podniku a její jednotlivé prvky. V bakalářské práci byly podrobně prozkoumány jednotlivé oblasti, které pomáhají firmě dosahovat požadovaných výsledků: inovace, důraz na online nástroje, provokativní reklama, použití maskoty, důraz na vlastní síly v rámci realizace marketingu, obrovské výdaje na reklamu v českém měřítku, výborný a přehledný show-room, práce se sociálními sítěmi a nakonec důraz na komunikaci prostřednictvím vlastního webu.

Na základě provedené analýzy byly odhaleny určité nedostatky v současné situaci, jednalo se o následující zjištění vyžadující reakci managementu firmy: webová stránka firmy má jenom českou a anglickou jazykovou mutaci, popis webové stránky je příliš dlouhý a chybí klíčová slova, zdrojový kód je příliš velký, práce s Facebookem vychází z vnímání dané sítě jako reklamní platformy, společnost neřeší negativní příspěvky na facebooku, příliš agresivní reklama – zejména maskot, rostoucí podíl cizího kapitálu a příliš rychlý růst doby úhrady pohledávek.

Na základě odhalení takto uvedených nedostatků bylo možné přistoupit ke splnění posledního dílčího cíle – tvorbě doporučení přímo šitých na míru zkoumanému podniku. Na základě těchto nedostatků bylo firmě navrženo: přeložit stránky do dalších jazyků, zkrátit popisek webové stránky a vyplnit klíčová slova, zmenšit zdrojový kód, vnímat sociální sítě jako způsob komunikace, nikoliv prodejní místo, začít řešit negativní reakce spotřebitelů na facebooku, zmírnit úroveň agrese propagace, zastavit růst cizího kapitálu a zastavit růst doby úhrady pohledávek.

Na základě splnění všech výše uvedených dílčích cílů je možné se domnívat, že i hlavní cíl práce na základě zhodnocení postavení firmy Alza na monopolistickém trhu vymezit doporučení, která by mohla být vhodná pro daný podnik – je možné považovat za splněný.

Veškerá doporučení, která byla navržena v rámci provedeného šetření, jsou plně realizovatelná v praxi. Navíc bakalářská práce obsahuje i základní zamýšlení se nad dopadem realizace daných opatření v praxi.

Kromě toho výsledky, ke kterým se dospělo v rámci šetření, mohou být využity i pro podniky působící ve shodných oborech.

7 Seznam použitých zdrojů

1. HOBZA, V. *Manažerská ekonomika*. Pardubice: Univerzita Palackého, 2016. 98 s. ISBN 978-80-244-4890-9.
2. HOLMAN, R. *Dějiny ekonomického myšlení*. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 2005. 539 s. ISBN 80-7179-380-9.
3. CHARVÁT, J. *Firemní strategie pro praxi*. Praha: Grada Publishing, 2006. 204 s. ISBN 978-80-247-1389-2.
4. JUREČKA, V. *Mikroekonomie*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4385-1.
5. KAŠPAROVÁ, K. KUNZ, V. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada Publishing, 2013. 160 s. ISBN 978-80-247-4480-3.
6. KEŘKOVSKÝ, M. *Ekonomie pro strategické řízení. Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2004. 424 s. ISBN 978-80-7179-861-3.
7. KEŘKOVSKÝ, M. *Úvod do mikroekonomie s využitím prvků distančního studia*. Praha: C. H. Beck, 2012. 216 s. ISBN 978-80-7179-365-6.
8. KNÁPKOVÁ, A. PAVELKOVÁ, D. REMEŠ, D. ŠTEKER, K. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing, 2017. 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.
9. KOTLER, P. KELLER, K. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
10. KRÍŽEK, F. NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-3868-0.
11. MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2006. 246 s. ISBN 80-247-1911-8.
12. MARINIČ, P. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada Publishing, 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2432-4.
13. METYŠ, K. BALOG, P. *Marketing ve farmacii*. Praha: Grada Publishing, 2006. 208 s. ISBN 80-247-0830-2.
14. MIKOLÁŠ, Z. *Elektronická kniha: Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku -- Konkurenční dynamika a potenciál podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
15. PALATKOVÁ, M. ZICHOVÁ, J. *Ekonomika turismu: Turismus České republiky*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2014. 264 s. ISBN 978-80-247-3643-3.
16. POLÁCH, J. DRÁBEK, J. MERKOVÁ, M. *Reálné a finanční investice*. Praha: Grada Publishing, 2012. 280 s. ISBN 978-80-7400-436-0.
17. RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 3. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 144 s. ISBN 978-80-247-3916-8.
18. SEDLÁČKOVÁ, H. BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
19. SETH, G. *Tohle je marketing!: Zcela nový přístup k marketingu, prodeji a reklamě*. Praha: Grada Publishing, 2019. 208 s. ISBN 978-80-271-2567-8.
20. SVOBODOVÁ, I. MICHAL, A. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada Publishing, 2017. 232 s. ISBN 978-80-271-0407-9.
21. ŠAFRÁNKOVÁ, J. *Management. Integrace tvrdých a měkkých prvků řízení*. Praha: C. H. Beck, 2008. 392 s. ISBN 978-80-7400-003-4.

22. ŠMÍDA, F. *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě*. Praha: Grada Publishing, 2007. 293 s. ISBN 978-80-247-1679-4.
23. VODÁK, J. KUCHARČÍKOVÁ, A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců: 2., aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, 2011. 240 s. ISBN 978-80-247-3651-8.
24. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Internetvé zdroje

1. Alza.cz. A-19. [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <https://cdn.alza.cz/Foto/LegendFoto/EN/pdf/alza-2019/brozura_210x210mm_Alza2019_JJ_CES_CZK_new.pdf>
2. Alza.cz. ALZA.CZ DAROVALA 1 000 000 Kč NA PROJEKT 500 VENTILÁTORŮ DO (NEJEN) ČESKÝCH NEMOCNIC. [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <<https://www.alza.cz/article/g1105.htm>>
3. Alza.cz. Mimoszemšťan Alza. [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <<https://www.alza.cz/article/1385.htm>>
4. ČSÚ. Data – počet cizinců. [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/cizinci/4-ciz_pocet_cizincu#cr>
5. ČSÚ. Informační společnost v číslech – 2020. [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <<https://www.czso.cz/csu/czso/informacni-spolecnost-v-cislech-2020>>
6. ČTK. Stát stanovil maximální ceny respirátorů. [online]. [2020-05-20]. Dostupné z: <<https://www.novinky.cz/koronavirus/clanek/stat-stanovil-maximalni-ceny-respiratoru-40315546>>
7. Facebook.cz. [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com>>
8. HORÁČEK, F. Protivné reklamy: Alzák začal jako provokatér. Postupem času ubral páru. [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/maskota-alzy-cast-lidi-nenavidi-prodava-vsak-dobre.A160830_131225_ekonomika_fih>
9. HOUSER, P. Česká e-commerce: obrat v roce 2019 přesáhl 155 miliard Kč. [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <<https://www.itbiz.cz/zpravicky/ceska-e-commerce-obrat-v-roce-2019-presahl-155-miliard-kc>>
10. Seo-servis.cz. [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <<https://www.seo-servis.cz>>
11. VANČO, O. Jan Sadílek: Jak se dělá marketing v největším českém e-shopu? [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <<http://marketing.cz/jak-se-dela-marketing-v-alze>>
12. VENTUROVÁ, J. Objem televizní reklamy loni stoupl, firmy za ni utratily přes 57 miliard. [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <https://www.idnes.cz/zpravy/mediahub/televize-reklama-vydaje.A200123_093735_mediahub_jpl>
13. VENTUROVÁ, J. Pandemie vyhnala sledovanost televize k nejvyšším hodnotám za 17 let. [online]. [2020-11-17]. Dostupné z: <https://www.idnes.cz/zpravy/mediahub/sledovanost-televize-rekord.A200420_092730_mediahub_jpl>