

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

Ústav managementu a marketingu

Tomáš Krumpholz

**Distribuční strategie předplacených hlasových a datových služeb
telefonního operátora na českém trhu**

Distribution strategy for voice and data prepaid services on phone
operator in the Czech Market

Bakalářská práce

Vedoucí práce: RNDr. Ing. Miroslav RÖSSLER, CSc. MBA

Olomouc 2013

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně a použil jen uvedené informační zdroje.

Olomouc 27. března 2013

Tímto bych rád poděkoval RNDr. Ing. Miroslavu RÖSSLEROVI, CSc. MBA za jeho cenné rady a poskytnutou pomoc při zpracování a vedení mé bakalářské práce. Společnosti Vodafone Česká republika a.s., za poskytnuté informace a materiály k vypracování této bakalářské práce.

.....

podpis

OBSAH

OBSAH	5
ÚVOD	7
1. Teoretická část	8
1.1. Historie telekomunikace	8
1.1.1. Telefonica O ₂	9
1.1.2. T-mobile	10
1.1.3. Vodafone	10
1.2. Rozvoj podnikání.....	11
1.2.1. Porterova analýza	13
1.3. Telekomunikace „prepaid“, „postpaid“, MVNO.....	14
1.4. Telekomunikace „prepaid“ a MVNO ve světě	15
1.5. Telekomunikace „prepaid“ a MVNO Česká republika	18
1.6. Nástroje situační analýzy	19
1.7. Nástroje marketingové komunikace	20
1.8. Marketingový mix	22
1.9. Komunikační techniky v rámci marketingu se zákazníky.....	23
1.10. BCG matice	24
2. Praktická část	26
2.1. Kdo jsou zákazníci předplacených karet	26
2.2. Kde nakupují zákazníci předplacené karty	28
2.3. SWOT analýza distribuční strategie předplacených karet.....	30
2.4. Distribuce a vývoj.....	30
2.5. Produkty „prepaid“	31
2.6. Důvod k nákupu předplacené karty	32
2.7. Podpora v místě prodeje	33
2.8. Dopady MVNO na konkurenci a firemní výsledky (distribuce, mvno).....	36
2.9. Rozvoj trhu - data	36
3. Závěr	38
3.1. Vývoj v horizontu 1-5 let.....	38

3.1.1. Předplacené karty	38
3.1.2. Dobíjení	39
ANOTACE	40
SEZNAM TABULEK	41
SEZNAM GRAFŮ	42
SEZNAM OBRÁZKŮ	43
SEZNAM LITERATURY A PRAMENŮ	44

ÚVOD

V současnosti, v době ekonomické recese, si mnoho z nás, včetně vlády České republiky, pokládá otázku, jak změnit pro náš stát a zároveň i pro peněženky „běžných občanů“ fungování nadnárodních telekomunikačních firem, zlevnit a zpřístupnit mobilní komunikaci.

Jelikož nejsem zcela přesvědčen o objektivní informovanosti v problematice telekomunikací a jejich vývoje na českém trhu, rozhodl jsem se této problematice věnovat v bakalářské práci.

Rok 2012 nastartoval novou éru vývoje telefonních operátorů, jejich služeb, přístupu k zákazníkům a to nejen z důvodu ekonomické recese, údajného nekonkurenčního prostředí, ale hlavně z důvodu narůstajícího významu mobilních zařízení – tzv. chytrých telefonů a služeb k nim se vázajícím. Jistě si většina z nás dnes nedovede představit telefon bez e-mailové komunikace, stahování nejaktuálnějších informací z internetu. Do budoucna se těšíme na zjednodušení plateb v obchodech, sledování nejrůznějších televizních stanic, které nám bude umožněno zrychleným zaváděním nejmodernějších technologií na český trh.

Již dnes pro nás patří k běžnému požadavku mít svoji identifikaci, své telefonní číslo, které nám prostřednictvím telefonních operátorů umožní tyto technologie využívat.

Cílem této bakalářské práce je analýza vývoje a změny na telekomunikačním trhu, konkrétně trhu předplacených karet. Proto se v teoretické části zmíním o telekomunikačních společnostech na českém trhu, které toto dění aktivně ovlivňují a jakým způsobem zákazníka segmentují. Dále se budu věnovat nástrojům marketingové komunikace a komunikačním technikám v rámci marketingu se zákazníky.

V praktické části se již budu zabývat pouze zákazníky předplacených karet, jejich distribucí a možného vývoje tohoto produktu a k němu vázaných služeb na českém trhu. Dále zhodnotím dopady vstupu virtuálních operátorů na český trh, jejich vliv na konkurenci a firemní výsledky a také nastíním prognózu rozvoje trhu v datové oblasti.

Závěr bude věnován predikaci vývoje výše uvedeného produktu v horizontu 1 – 5 let. Doufám, že práce bude přínosná nejen pro mne, ale i pro ostatní, jelikož jsem si během vypracovávání této práce uvědomil nutnost budoucího směřování trhu s předplacenými službami.

1. Teoretická část

1.1. Historie telekomunikace

Telekomunikace znamená předávání informací na dálku a pochází z řeckého slova „tele“, což znamená vzdálený. A nyní si bez nich současný život umí představit jen málokdo. Základní kameny mobilní komunikace najdeme již v první polovině 19. století v roce 1837. Samuel Morse sestavil první telegraf, který byl samozřejmě závislý na propojení dráty.

Z historického hlediska u nás existovala mobilní síť již v Československu. Byla vyvinuta pardubickou firmou TESLA a jmenovala se ARM. Z dnešního pohledu byla síť velice primitivní, zcela nešifrovaná. Její provoz byl ukončen v roce 1999. Počátky vývoje trhu mobilních operátorů se datují k 16. listopadu roku 1990, kdy vláda nabídla založení společného podniku. V té době ještě nikdo netušil, jakým hitem budou mobilní telefony. Vláda rozhodla, že nově založený podnik Eurotel (dnes O₂) koupí dvacetiletou licenci na provoz mobilní sítě. Služby však využívalo jen malé procento manažerů převážně pro přenos hlasu. V té době totiž měly vyšší kvalitu pevné linky.¹

„Je zřejmé, že pilíři prosperity na prahu nového tisíciletí nebudou takové faktory, jako jsou stabilita, velikost, úspory z velkého množství, striktní hierarchie apod. Pro úspěšné podnikání ovšem nebudou stačit ani takové atributy jako jsou tradice, dobrý plánovací systém či dobře zavedené praktiky výzkumu trhu. Realita kolem nás se mění, směřodatné se stávají jiné skutečnosti než před padesáti lety.“²

- Rostoucí vliv informačních, komunikačních a moderních dopravních systémů vedl ke zkracování času i vzdáleností.
- Vlivem komunikačních a dopravních systémů byl podpořen nový trend světového hospodářství, jímž je globalizace.

Na českém telekomunikačním trhu se v současné době setkáváme se třemi mobilními operátory, i když původně zde měli působit čtyři operátoři, pro které bylo

¹ ZANDL, P.: *Kterak Eurotel k NMT licenci přišel* [on-line]. [dat. 2004-04-08]. Dostupné na WWW: <http://mobil.idnes.cz/kterak-eurotel-k-nmt-licenci-prisel-d6zmob_tech.aspx?c=A040803_5265782_mob_ceny>

² VEBER, J. a kol.. *Management. Základy, prosperita, globalizace*, s. 300

rozděleno pásmo GSM. Když jsem začínal psát tuto práci, vše nasvědčovalo tomu, že bude čtvrtý operátor, ale nakonec tato aukce byla zrušena.

Český telekomunikační úřad v souladu s § 21 odst. 6 zákona o elektronických komunikacích zrušil dne 8. března 2013 výběrové řízení (aukci) na volné rádiové kmitočty. ČTÚ tak rozhodl proto, že aktuální celková nabídka za dražené kmitočty přesáhla hranici dvaceti miliard korun a stále rostla. *„Již při vyhlášení podmínek v první polovině minulého roku jsme zdůrazňovali, že hlavní motivací pořádání aukce je rychlá dostupnost 4G sítí pro občany ČR a případný vstup čtvrtého operátora. Nikoliv zisk státu.“* uvedl ČTÚ Pavel Dvořák. Výše nabídky byla podle všech modelů proveditelnosti ekonomicky nereálná. Ve svých důsledcích by vedla k dramatické a plošné vysoké ceně za nové telekomunikační služby čtvrté generace. *„Navíc takto vysoké ceny vydražených frekvencí by se musely negativně promítnout v podobě přemrštěných sazeb rychlého mobilního internetu. Považujeme proto za nutné zasáhnout a zabránit tak budoucím negativním důsledkům pro spotřebitele.“* vysvětlil Pavel Dvořák.³

Přesto, že se zatím na českém trhu neobjeví čtvrtý operátor, objeví se zde úplně noví virtuální operátoři, kteří dozajisté změní konkurenční prostředí na našem trhu. V jiných evropských zemích toto není nic neobvyklého, ale pro náš trh to bude zcela nová zkušenost. Pro pochopení situace Vám v následujících kapitolách přiblížím současné mobilní operátory na našem trhu.

1.1.1. Telefonica O₂

O₂ je členem nadnárodní telekomunikační skupiny Telefónica se sídlem ve Španělsku. Od roku 2006 působí na českém mobilním trhu, kdy vznikla sloučením společnosti provozující pevné telefonní linky Český Telecom a mobilním operátorem Eurotel Praha. Díky tomu O₂ v České republice jako jediná provozuje pevnou i mobilní síť. V současnosti provozuje více než sedm miliónů mobilních a pevných linek.

Společnost byla na trhu technologický inovátor už za dob Eurotelu. S výjimkou GO karet, se kterými ji Peagas předběhl o jeden den. Jako první u nás spustila 2G i 3G síť.

³ MALINA F. *Tisková zpráva* [on-line]. [dat. 2013-03-08]. Dostupné na WWW: <<http://www.ctu.cz/aktuality/tiskove-zpravy.html?action=detail&ArticleId=10139>>

Nabízí vysokorychlostní ADSL i mobilní internet. Další novinkou je služba O₂ TV, digitální vysílání jak pro pozemní přijímače, tak pro mobilní telefony. Uživatel má tedy možnost sledovat české i zahraniční televizní kanály v HD kvalitě bez instalace satelitu.⁴

1.1.2. T-mobile

T-Mobile je nadnárodní skupina operátorů mobilních telefonních sítí. Jejich vlastníkem je německá korporace Deutsche Telekom.

Pod jménem Peagas začala v roce 1996 mobilní síť provozovat firma RadioMobil a v roce 2002 se z Peagasu stal T-Mobile.

Tento operátor provozuje služby pro mobilní telefonní sítě v mnoha státech Evropy. Nástup Peagasu zaznamenal zcela zásadní krok. Nová konkurence snížila ceny a mobilní telefony se tak staly masovou záležitostí. Peagas přišel jako první s nápadem předplacených kupónů, které se v té době staly velice populární. Výhodou T-Mobilu bylo kvalitně vybudované pokrytí po celé české republice.⁵

1.1.3. Vodafone

Vodafone působí ve 28 zemích světa a na český mobilní trh vstoupil v roce 2005 koupí českého operátora Oskar. Ten na trh vstoupil v roce 2000 jako 3. a nejrychleji se rozvíjející mobilní operátor v České republice, odlišoval se zejména zajímavým marketingem a levnější alternativou.

Během necelého roku vybudoval síť srovnatelnou s konkurencí. V letech 2001 a 2002 byl pětkrát nominován na prestižní ocenění „World Communication Award“ jako nejlepší mobilní operátor.

Mobilní operátor Vodafone Czech Republic je od roku 2005 součástí jedné z největších telekomunikačních skupin na světě Vodafone Group. V České republice v současnosti poskytuje služby pro více než tři miliony zákazníků. Od roku 2007

⁴ TELEFÓNICA CZECH REPUBLIC [on-line]. [dat. 2013-03-20]. Dostupné na WWW: <<http://www.telefonica.cz/>>

⁵ T-MOBILE. [on-line]. [dat. 2013-03-20]. Dostupné na WWW: <<http://www.t-mobile.cz/web/cz/osobni/o-t-mobile/o-spolecnosti-t-mobile>>

poskytuje společnost pod názvem Vodafone OneNet komplexní telekomunikační služby (hlasové i datové služby v pevné a mobilní síti) firemním zákazníkům jak ze soukromého, tak veřejného sektoru. Společnost je také aktivní v oblasti společenské odpovědnosti. Založila Nadaci Vodafone ČR, která je podle objemu rozdělených prostředků třetí největší firemní nadací v ČR, která rozdělila za 6 let neziskovému sektoru více než 85 milionů korun.

Během posledních tří let spustil Vodafone výstavbu svých franchisových prodejen. V předloňském roce jich Vodafone otevřel celých 56 ve středních městech okresní velikosti napříč všemi regiony, za sedm měsíců loňského roku jich přibylo dalších 48. Nejde přitom pouze o klasické kamenné prodejny, ale také o kiosky v nákupních centrech a „shop-in-shopy“.⁶

1.2. Rozvoj podnikání

Pokud chtějí být firmy v konkurenčním prostředí být úspěšné, měli by se správně zaměřit na organizaci a řízení firmy. „Stručně lze tyto principy shrnout takto:

- absolutní orientace na zákazníka,
- kvalifikované strategické řízení,
- řízení firmy jako celku,
- aktivní vytváření poptávky a hledání nových trhů,
- vytváření specifických předností firmy a jejich jedinečnosti,
- orientace na špičkové výsledky,
- vysoká výkonnost,
- správné produkty a jejich značka,
- znalosti základem úspěchu
- efektivní portfolio „core business“,
- rychlost a pružnost,
- výkonnostní motivační systém,
- správná propozice mezi centralizací a decentralizací,

⁶ VODAFONE. [on-line]. [dat. 2013-03-20]. Dostupné na WWW: < <http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/>>

- inovativnost
- používání nejnovějších metod managementu,
- ucelený systém řízení a plánování,
- využívání moderních metod informačních a komunikačních technologií,
- respektování principů etiky, společné odpovědnosti a ekologičnosti.⁷

„Změny v nárocích na manažerskou práci v podnikatelské sféře světových – a ve stále větší míře i většiny českých – organizací jsou dány zejména vzájemně propojeným komplexem dynamicky se rozvíjejícího tržního prostředí. V posledním desetiletí k těmto vlivům patří především:

- **Přeměna „trhu dodavatele“ na „trh zákazníka“.** Typická je tendence k rozšíření mezery mezi větší a rychleji rostoucí nabídkou a menší i pomaleji rostoucí nabídkou a menší i pomaleji rostoucí koupěschopnou poptávkou. Logickým důsledkem těchto „rozvíjejících se nůžek“ je růst nároků na základní hodnotovou metriku prodávaných výrobků a služeb, tj. inovační úroveň, jakost, cenu, rychlost dodávky, zákaznický servis;
- **stálý růst intenzity a způsobů konkurenčního soupeření.** Jde nejen o změny dané rozvojem „interní“ konkurence, v rámci stejných oborů činnosti. Jde o množinu tzv. konkurenčních sil.
- **Narůstající tempo a stále výraznější nelineární charakter změn rozvojové dynamiky sociálně-ekonomických procesů.**
- **Rozvoj globalizace trhu a makro i mikroekonomických integračních procesů.** Roste úloha procesů vzniku, rozvoje, modifikací i zániku rozmanitých nadnárodních společností a aliančních seskupení
- **Prudký rozvoj nových poznatků a aplikací vědy a techniky.** Jsou to zejména obory mikroelektroniky, počítačů, telekomunikace, nových umělých materiálů, robotizace atd., které podporují kvalitní inovace podnikatelského rozvoje výrobků, služeb a procesů.⁸

⁷ SOUČEK, Z. *Zvítězíme v globální ekonomice*. s. 64

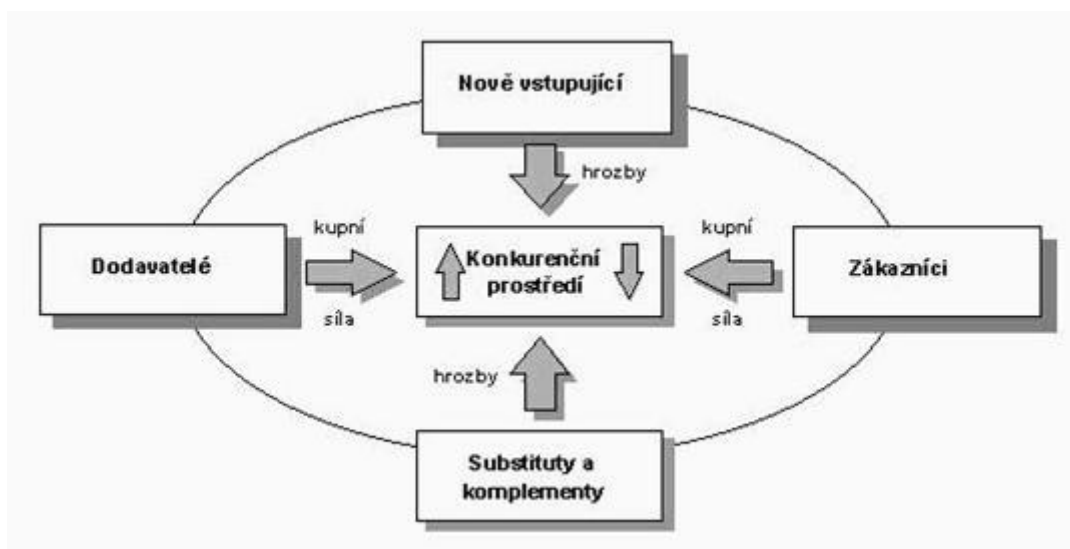
⁸ VONDRÁČEK, L., VONDRÁČKOVÁ O. *Moderní management v teorii a praxi*. s. 171 - 172

1.2.1. Porterova analýza

Porterův model pěti sil patří k základním a zároveň nejvýznamnějším nástrojům pro analýzu konkurenčního prostředí firmy a jejího strategického řízení. Jejím tvůrcem je profesor Michael Eugene Porter. Ten definoval celkem pět sil, které bezprostředně ovlivňují podnikání firem v daném odvětví.

Tento model se snaží odvodit sílu konkurence v analyzovaném odvětví a s tím také ziskovost daného sektoru trhu. K dosažení tohoto cíle rozebírá pět klíčových vlivů, které konkurenceschopnost firmy přímo či nepřímo ovlivňují.

Porterova analýza pěti sil byla vytvořena v reakci na populární SWOT analýzu, kterou Porter považoval jako příliš obecnou a hrubou. Faktem ovšem zůstává, že dnes se v praxi používají analýzy obě a proto se budu v dalších kapitolách⁹ zabývat i již zmíněnou SWOT analýzou.¹⁰



Obrázek č. 1 Porterův model pěti sil¹¹

⁹ Viz kapitola 1.6. Nástroje situační analýzy

¹⁰ ZIKMUND M. Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. [on-line]. [dat. 2011-01-26]. Dostupné na WWW: : <<http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>>

¹¹ Zdroj: převzato z knihy KOVÁŘ F. *Strategický management*.

V tomto modelu je konkurence funkcí pěti sil zahrnující konkurenční síly vyplývající z:

- 1) rivality mezi konkurenčními podniky,
- 2) hrozby substitučních výrobků podniků v jiných odvětvích,
- 3) hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví,
- 4) vyjednávací pozice dodavatelů klíčových vstupů,
- 5) vyjednávací pozice kupujících.

1.3. Telekomunikace, „prepaid“, „postpaid“, MVNO

Na mobilním trhu se můžeme setkat s několika variantami využívání telekomunikačních služeb. Každá z nich je určena pro jinou cílovou skupinu zákazníků. I když se může zdát, že nabídka služeb mobilních operátorů je jednostranná, není tomu tak. Tak jako v jiných segmentech trhu, tak i v telekomunikacích musí mobilní operátoři uspokojovat různorodé přání a potřeby zákazníků. Někdo více volá, někdo píše, jiný zase využívá internet a každý z nich je ochoten za tyto služby ochoten zaplatit jinou částku a chtějí je hradit rozdílným způsobem. V trhu se můžeme setkat se dvěma druhy SIM karet. Předplacené „prepaid“ a tarifní „postpaid“. Pro lepší orientaci se Vám v následující části objasnit základní pojmy telekomunikačních služeb.

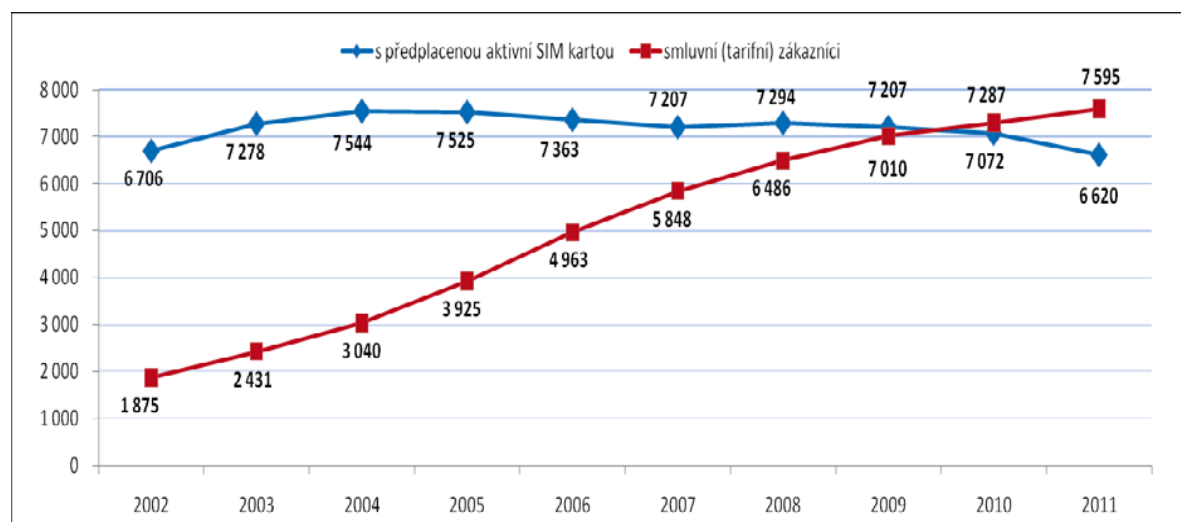
Paušální tarif „postpaid“ - zákazník uzavírá s operátorem dlouhodobou smlouvu na mobilní služby. Vyúčtování za služby dostává zákazník následně po skončení účtovacího období.

Předplacená služba /karta „prepaid“ - zákazník neuzavírá smlouvu, ale před samotným využíváním služeb zaplatí kredit, z něhož se mu potom strhává částka za čerpané služby.

Mobilní virtuální operátor (MVNO) - je poskytovatel služeb bezdrátové komunikace, který nevlastní radiové frekvence ani bezdrátovou síťovou infrastrukturu, jejímž prostřednictvím poskytuje služby svým zákazníkům. Přístup k infrastruktuře má

na základě smluv se síťovým operátorem. Typicky poskytuje vlastní marketing, prodejní a distribuční síť a zákaznickou podporu. Český mobilní trh se až do letošního roku nepotýkal s tímto poskytováním služeb.

Z praxe je zřejmé, že zákazníci s tarifními „postpaid“ službami mají vyšší útratu. Protože jsou díky tomuto faktu pro mobilní operátory zajímavější, snaží se své zákazníky z předplacených služeb dostat na tarifní metodu. Tento trend je vidět na grafu uvedeném níže (graf č. 1), kdy v roce 2010 poprvé počet zákazníků s paušálem předčil počet předplacených SIM karet a tento trend pokračuje i nadále.¹²



Graf č. 1 Aktivní SIM podle typu (v tisících)¹³

1.4. Telekomunikace „prepaid“ a MVNO ve světě

Jak jsem již zmínil v předchozí kapitole Mobilní virtuální operátor (MVNO) poskytuje mobilní služby prostřednictvím dohody s operátorem mobilní sítě (MNO) o koupi velkoobchodního přístupu k síti, ale nemá vlastní licencované spektrum nebo infrastruktury nezbytné pro zajištění mobilních služeb. V celosvětovém trhu se můžeme setkat s 812 mobilními virtuálními operátory (MVNO) a 224 „Sub brandy“ napříč 57 zeměmi. „Sub brand“ je značka zcela vlastněná a provozovaná operátorem mobilní sítě

¹² Český statistický úřad. *Mobilní síť*. [on-line] [dat. 2013-03-01]. Dostupné na WWW: <[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mobilni_telefonni_sit_telekomunikacni_a_internetova_infrastruktura/\\$File/2012_web_mobil_final.pdf](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mobilni_telefonni_sit_telekomunikacni_a_internetova_infrastruktura/$File/2012_web_mobil_final.pdf)>

¹³ Zdroj: převzato z knihy KOVÁŘ F. *Strategický management*.

(MNO), jehož síť používá. Ale v očích spotřebitelů je často vnímaná jako mobilní virtuální operátor (MVNO), protože je na trh uváděna nezávisle na mateřském MNO. Často se v tomto případě setkáváme s partnerstvím dobře známými majiteli značek z jiných odvětví, jako jsou média, zábava apod.

Pro zajímavost uvádím TOP 10 trhů (tabulka č. 1), na kterých se nachází mobilní virtuální operátoři a jejich počty:

Tabulka č. 1 TOP 10 trhů s MVNO¹⁴

Země	Počet virtuálních operátorů
Německo	119
Velká Británie	71
Spojené státy	67
Nizozemsko	54
Francie	43
Dánsko	43
Austrálie	42
Španělsko	29
Polsko	23
Belgie	21

V tabulce níže (tabulka č. 2) se můžeme podívat na to, jak se vyvíjel podíl předplacených karet v letech 2008 – 2012 a jaký podíl tvoří právě tyto předplacené karty na jednotlivých trzích.

Tabulka č. 2 Podíl předplacených karet v letech 2008 – 2012¹⁵

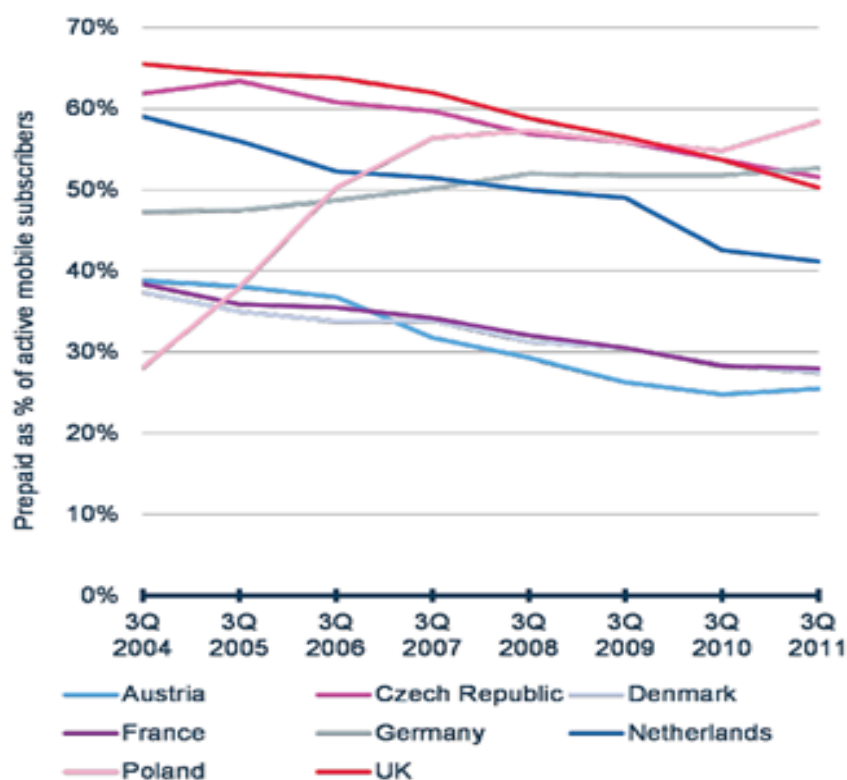
Prepaid	2008	2009	2010	2011	2012
Czech Republic	58,0%	56,5%	55,5%	54,5%	52,0%
Turkey	76,7%	71,5%	65,8%	61,2%	60,1%
Italy	83,9%	80,9%	79,7%	78,5%	78,0%
Spain	39,8%	38,5%	37,3%	37,4%	37,0%
Germany	51,6%	52,1%	52,2%	52,7%	51,8%
Slovakia	41,6%	37,2%	36,2%	32,1%	32,0%
Poland	52,8%	48,8%	47,8%	48,5%	48,8%
Romania	60,7%	60,5%	62,2%	60,9%	59,6%
France	32,2%	30,5%	28,4%	28,4%	26,6%

¹⁴ Zdroj: Interní data

¹⁵ Zdroj: Interní data

Nejvíce předplacené služby využívají v Itálii i přes to, že v posledních letech jejich podíl mírně klesá, zastával v roce 2012 78% podílu na trhu. Naopak nejméně jsou využívány ve Francii (26%/2012) a na Slovensku (32%/2012). V České Republice mají předplacené karty přibližně stejný podíl na trhu jako tarifní služby (52%/2012).

Většina evropských zemí zmíněných v grafu uvedeném níže (graf č. 2) zaznamenala v období od 3. kvartálu 2004 do 3. kvartálu 2011 pokles procentuálního podílu zákazníků předplacených karet. Nejdramatičtější pokles byl zaznamenán v Nizozemsku, kde podíl uživatelů předplacených karet klesl z 59% na 41,2%. Mobilní operátoři úspěšně přesouvají své zákazníky na smluvní, čímž z nich mají vyšší průměrné zisky (ARPU), díky tomu jsou také stabilnější.



Graf č. 2 Uživatelé předplacených karet¹⁶ (vyjádřeny procentem ze všech uživatelů mobilních služeb, z vybraných Evropských zemí, 3Q 2004 – 3Q 2011)

¹⁶ Zdroj: Interní data

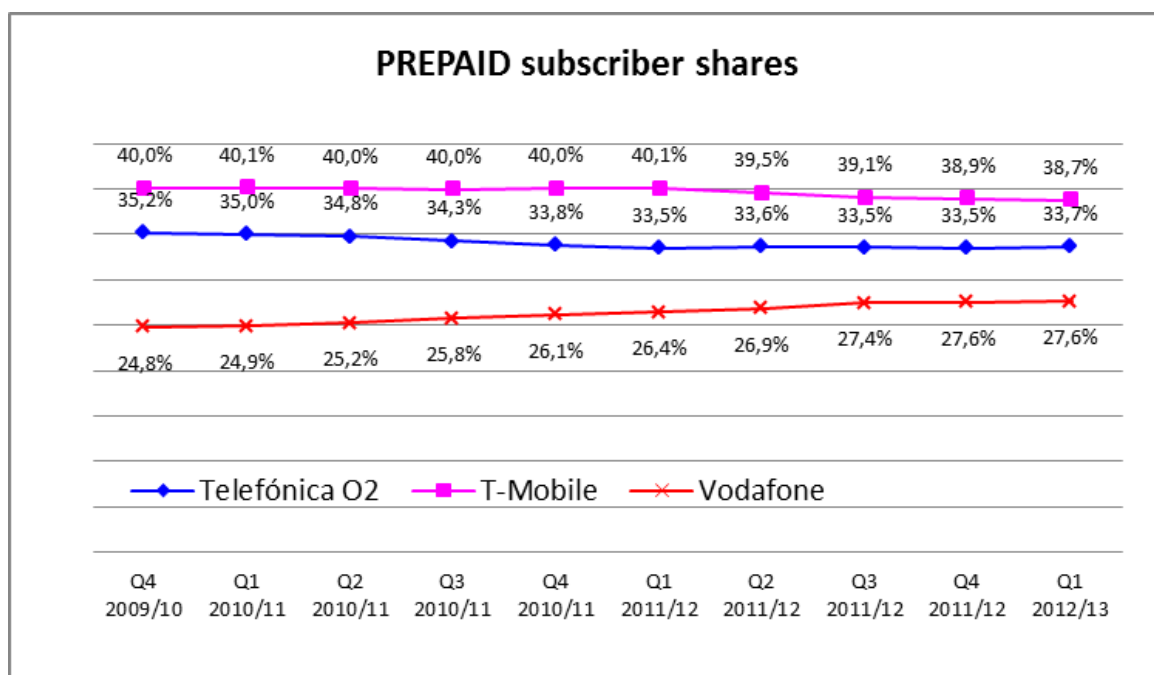
Jedinými zeměmi, jež v tomto období zaznamenaly nárůst uživatelů předplacených karet, jsou Německo a Polsko.

V Polsku se poměr uživatelů předplacených karet více než zdvojnásobil z 28,1% v 3. kvartálu 2004 na 57,3% v 3. kvartálu 2008. Tento nárůst byl klíčový pro zdejší mobilní trh. Jakmile mobilní trh dozrál a dospěl, tak došlo ke stabilizování poměru uživatelů předplacených karet.

1.5. Telekomunikace „prepaid“ a MVNO Česká republika

V grafu uvedeném níže (graf č. 3) můžeme vidět vývoj podílu předplacených karet na trhu v České republice v porovnání s minulým rokem (2012/2013).

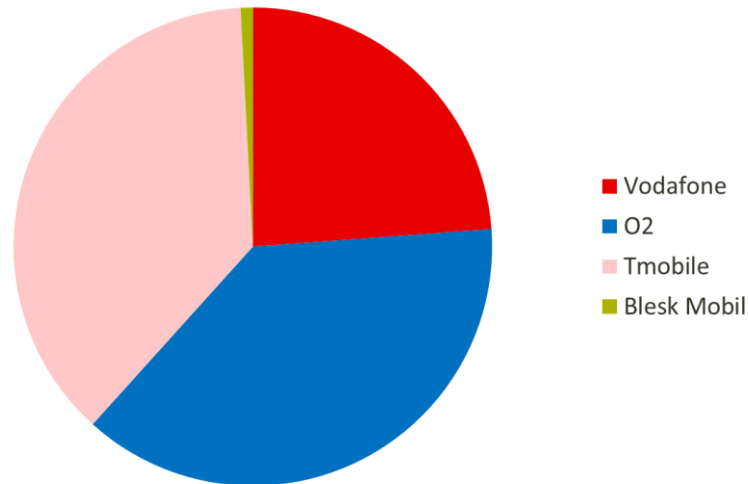
Podíl koncových uživatelů předplacených karet Vodafonu má stále mírně stoupající tendenci (1,2% YoY) oproti poklesu podílu konkurenčních operátorů. Podíl Telefonica O₂ stagnuje (-0,2% YoY) a T-Mobilu mírně klesá (-1,4% YoY).



Graf č. 3 Podíl předplacených karet v České republice¹⁷

¹⁷ Zdroj: Interní data

Na grafu níže (graf č. 4), můžeme sledovat odhadovaný podíl zákazníků předplacených karet. Je zde uveden i první virtuální operátor Blesk Mobil, který působí na českém trhu od listopadu minulého roku a za tu dobu si získal jen malou část zákazníků.



Graf č. 4 Odhadovaný počet zákazníků na českém mobilním trhu¹⁸

1.6. Nástroje situační analýzy

SWOT analýza je analýza vnitřního prostředí podniku a patří mezi neužívanější nástroj zkoumání tržního postavení podniku. Název je složeninou začátečních písmen anglických slov, které hodnotí vlastnosti podniku:

- **S**trengths (silné stránky)
- **W**eaknesses (slabé stránky)
- **O**pportunities (příležitosti)
- **T**hreats (hrozby)

„Rozborem silných a slabých stránek podniku lze analyzovat jakékoli činnosti a aktivity uvnitř podniku – z pohledu marketingu, produkt, komunikaci, distribuci, cenu,

¹⁸ Zdoj: Interní data

zákazníky atd. Tato analýza tak umožňuje stanovit hlavní konkurenční výhody, předpokládaný podíl podniku na trhu.¹⁹

SWOT-analýza		Interní analýza	
		S: Silné stránky	W: Slabé stránky
E x t e r n í a n a l ý z a	O: Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabín pro vznik nových příležitostí.
	T: Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Obrázek č. 2 SWOT analýza²⁰

1.7. Nástroje marketingové komunikace

„Marketingová komunikace slouží a usiluje o informování zákazníků o produkci podniků a produktech samotných, o získávání jejich pozornosti, naplnění jejich očekávání a ve svém konečném efektu k realizaci obchodní transakce.“²¹

Jejím prostřednictvím můžeme také získávat zpětnou vazbu od zákazníků a uživatelů. V odborné literatuře se dočteme mnoho různých způsobů členění marketingové komunikace, já vám v této kapitole představím některé z nich.

¹⁹ KAŠÍK M., HAVLÍČEK K. *Marketing při utváření podnikové strategie*. s. 45

²⁰ Zdroj: VELČKO J. *Swot analýzy pro veřejné orgány* [on-line]. [dat. 2013-02-20]. Dostupné na WWW: <<http://www.vlastnicesta.cz/metody/metody-management/metodika-zpracovani-analyzy-swot-pro-organy-verejne-spravy/>>

²¹ KAŠÍK M., HAVLÍČEK K. *Marketing při utváření podnikové strategie*. s.170

Marketingovou komunikaci můžeme členit:

- **Tradiční** komunikační strategie jsou založeny na masových médiích, předávajících obecná, na prodej zacílená sdělení.
- **Integrovaná** komunikace je mnohem více personalizována, zaměřena na zákazníka, na vztahy a interakci s ním. I když mohou být tyto procesy uplatněné i v klasické komunikační strategii, tak integrovaná komunikace je efektivnějším prostředkem k dosažení klíčových cílů moderního marketingu.

Dalším často užívaným členěním marketingové komunikace, se kterým se můžeme setkat, jsou:

- **Nadlinkové nástroje** – ATL (Above the Line), mezi ně řadíme např. reklamu televizní, rádiovou, apod.
- **Podlinkové nástroje** – BTL (Below the Line), do nich spadají ostatní. Tzn. podpora prodeje (soutěž), osobní prodej, PR (krizová komunikace), direct marketing.

Marketingová komunikace se realizuje pomocí **5 nástrojů**:²²

- 1) Reklama
- 2) Osobní prodej
- 3) Podpora prodeje
- 4) Přímý marketing
- 5) Vztahy s veřejností

²² KAŠÍK M., HAVLÍČEK K. *Marketing při utváření podnikové strategie*. s.182

1.8. Marketingový mix

Marketingový mix nebo-li 4P je hlavní nástroj marketingové koncepce, který by měl každý manažer znát.

Tabulka č. 3 Nástroje marketingového mixu

Výrobek	Cena	Místo, distribuce	Komunikace, podpora
Přínos, prospěšnost Vlastnosti Varianty Kvalita Design Značka Balení Služby Záruky	Deklarovaná cena Slevy Úvěrové podmínky Platební lhůty Zvýhodnění	Cesty Logistika Sklady Doprava Sortiment Umístění	Reklama Public relations Sponzorování Podpora prodeje Přímý marketing Prodejní místa Výstavy a veletrhy Osobní prodej Interaktivní marketing

Produkt - se skládá ze tří vrstev:

- Jádrem je ojedinělý prodejní prvek, který zastává zvláštní pozici u zákazníka.
- Hmotné prvky, které určují vlastnosti produktu.
- Rozšířený produkt obsahuje postupy, řešení, instalaci, řešení stížností.

Cena - je prostředkem, bez kterého se neobejde výroba a marketingové aktivity. Slevy přilákají nejvíce zákazníků, ale zároveň se snižuje zisk. Dále to mohou být platby předem či výhodné úrokové sazby.

Distribuční cesta - tak se výrobek dostává k zákazníkům. Tento proces zahrnuje dopravu, sklady, umístění výrobku a sortiment v jednotlivých prodejních místech.

Podpora prodeje - obsahuje nástroje, jimiž firma komunikuje se zákazníky. Cílem je informovat zákazníka o výrobku a vyvolat zájem o koupi.

1.9. Komunikační techniky v rámci marketingu se zákazníky

Marketingovému mixu předchází komunikační mix, který zahrnuje všechny formy komunikace, které marketingový odborník potřebuje k dosažení svých cílů.

Reklama - je placená forma neosobní masové komunikace využívající média, mezi které zahrnujeme inzerci v tisku, televizní spoty, rozhlasové spoty, reklamu v kinech, venkovní reklamu nebo audiovizuální snímky.²³

Definice reklamy schválená Parlamentem České republiky v roce 1995. „*Reklamou se rozumí přesvědčovací proces, kterým jsou hledáni uživatelé zboží, služeb nebo myšlenek prostřednictvím komunikačních médií.*“

Podpora prodeje - zahrnuje nástroje (soutěže, hry, vzorky zdarma, kupony, zábavní akce), které napomáhají přimět spotřebitele ke koupi produktu či služby, díky tomu, že přitahují jeho pozornost a poskytují informace. Při pravidelném opakování si zákazníci vytvoří příjemný emocionální obraz o značce a zajistí tak dlouhodobé působení značky.

Sponzoring - tento nástroj marketingové komunikace je využíván stále více. Sponzor poskytne dar v podobě zboží či služby a očekává za to protislužbu od sponzorovaného v podobě dosažení marketingových cílů (posílení značky, firemní image nebo povědomí o značce).

Se sponzoringem se nejčastěji můžeme setkat ve sportovní, kulturní a sociální oblasti. Například ve sportovním odvětví se s ním můžeme setkat při fotbalovém nebo hokejovém zápase, kdy firmy zviditelňují svá loga na dresech a přilbách hráčů (např. Škoda auto, Nike, apod.).

Osobní prodej - jde o neefektivnější formu komunikace mezi prodejcem a zákazníkem, protože přímý kontakt napomáhá lépe pochopit potřeby druhé strany. Díky osobnímu prodeji může mezi aktéry vzniknout vztah, který pak ovlivňuje chování zákazníka.

Public relations – nebo jinak řečeno práce s veřejností. Jejím cílem je vytváření názorů a postojů ke společnosti. Nejde o krátkodobou záležitost, ale naopak o dlouhodobé úsilí.

²³ SEKOT A., DOLEŽAL M. *Marketing v kostce*.

V současné době se můžeme setkat i s dalšími typy komunikace:

Nová média – např. reklama na internetu, kterou firmy používají místo tradičních médií nebo je jen díky jím doplňují. Často je kladena otázka, jestli tato média mohou nahradit média tradiční.

Komunikace v prodejním či nákupním místě - uskutečňuje se zejména v obchodě, a to prostřednictvím visibilních prvků. Může to být reklama v obchodě, prezentace zboží, spoty na LDC televizích, backlighty, digiligy apod.

Výstavy a veletrhy - mají také významnou roli, protože umožňují navazovat vztahy mezi dodavateli, odběrateli a agenturami.

Interaktivní marketing - využívá nových médií internetu a extranetu, které umožňují dvou a vícestrannou komunikaci s různými subjekty.

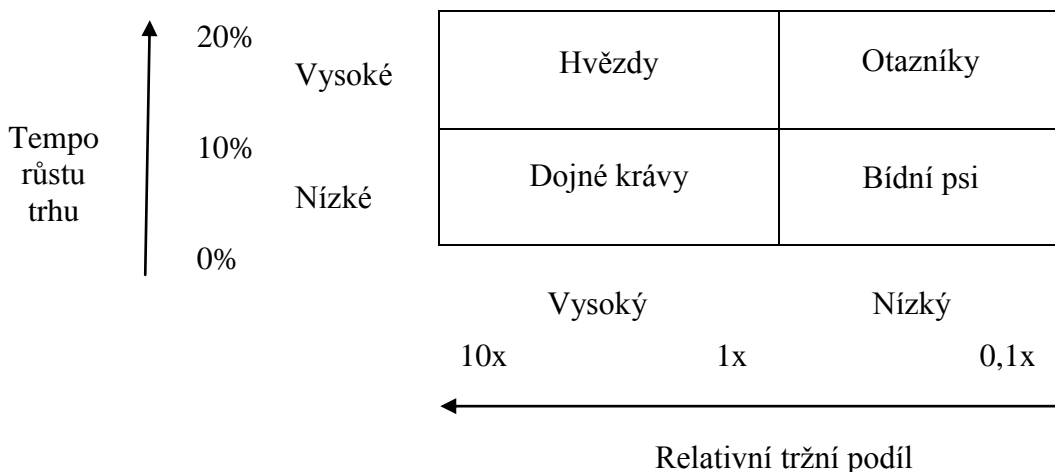
1.10. BCG matice

Matice BCG (BCG Matrix, Growth-share matrix, Bostonská matice) je metoda, označující portfoliový model strategie, která pochází od americké společnosti „The Boston Consulting Group“ (odtud její název BCG). Používá se pro hodnocení portfolia produktů organizace při marketingovém a také prodejním plánování. Podstatou je hodnocení jednotlivých produktů, tedy výrobků či služeb podniku ve dvou směrech:

- Míra růstu na trhu (růst trhu)
- Podíl na trhu (tržní pozice)

Kombinací obou směrů vzniká zmiňovaná BCG matice, do níž se umístí produkty z portfolia podniku. Podívat se na ní můžeme na obrázku níže.²⁴

²⁴ BCG Matice. [on-line]. [dat. 2013-03-12]. Dostupné na WWW: <<https://managementmania.com/cs/matice-bcg>>



Obrázek č. 3 BCG matice²⁵

Bostonská matice je složena ze čtyř kvadrantů, do kterých jsou jednotlivé výrobky zařazeny. Jedná se o tyto kvadranty:

Hvězdy - jsou výrobky nebo služby, kterými podnik ovládá značnou část trhu, který velmi rychle roste (přes 10 %). Tento stav nemusí sám o sobě představovat pozitivní peněžní tok hotovosti, protože firma musí vynakládat často vysoké částky pro udržení vedoucího postavení tohoto výrobku na trhu.

Dojné krávy - představují výrobky, s jejichž pomocí firma ovládá velkou část trhu, který již roste pomalu. Z dlouhodobého hlediska vytvářejí tyto výrobky větší množství peněžních prostředků, než samy spotřebovávají. Udržení těchto výsledků je také finančně náročné, ale výsledkem je vysoký zisk.

Otazníky - výrobky umístěné v tomto kvadrantu jsou charakteristické tím, že se realizují na trhu s vysokým tempem růstu, ale mají nízké relativní podíly na trhu. Rozsah investic do výrobků vstupujících na trh ztlačuje tržby pramenící z prodeje produktů, ale jsou šancí do budoucna.

Bídní psi - zde jsou výrobky, kterými firma ovládá pouze malou část trhu. Patří sem produkty, které končí svou komerční dráhu, mají nízké až velmi nízké tempo růstu. Tyto produkty zpravidla nevytvářejí finanční prostředky.²⁶

²⁵ Zdroj: zpracováno dle knihy SEDLÁČKOVÁ H. *Strategická analýza*.

²⁶ Analýza objektu [on-line]. [dat. 2013-03-12]. Dostupné na WWW: Dostupné na: <WWW:http://athena.zcu.cz/kurzy/prin/000/HTML/15/>

2. Praktická část

Jak se zákazník dostane k předplacené kartě, jaká je jeho motivace a kdo tito zákazníci vlastně jsou? Na tuto otázku se pokusím odpovědět v následující praktické části.

Nedílnou součástí pro identifikaci zákazníka předplacených karet je potřeba znát jeho chování a zvyky. Jednoduše na kterém prodejním místě je mu možno tento produkt nabídnout, jakou distribuční a obchodní strategii zvolit, aby jej bez pocitu vnučování rád zakoupil a využíval.

Jak jsem se již zmínil v úvodu, nedílnou součástí v telekomunikacích je rozvoj produktu a vývoj na českém trhu, o které se zmíním také v následující praktické části této práce.

2.1. Kdo jsou zákazníci předplacených karet

V dnešní době je pro většinu firem zcela neefektivní zaměřovat se na celý trh, protože potřeby spotřebitelů jsou velmi odlišné a rozsáhlé. Právě kvůli tomu by se firmy měly soustředit na vybranou skupinu spotřebitelů a používat tzv. cílený marketing.

Firmy si musí položit základní otázku – Kdo je naším zákazníkem a jaké má skutečné potřeby? Na tuto otázku si musí firmy odpovědět co nejpřesněji, aby nedošlo k situaci, kdy firma nedokáže uspokojit potřeby svých zákazníků. Problémem se stává rozmanitý segment jedinců, který se liší jak potřebami, tak způsobem rozhodování o koupi. Při nakupování mohou o definitivní koupi rozhodovat jedinci či skupiny. Ty se dělí do různých kategorií – iniciátoři koupě, ovlivňovatelé, rozhodovatelé, kupující, uživatelé a kontroloři koupě.

„Většina podniků si definuje segmentační proměnné podle svých specifických požadavků a potřeb a na ně potom využije některý z mnoha existujících segmentačních modelů.“²⁷ Mnoho z nich vychází ze životního stylu zákazníka.

„Při tvorbě zákaznických segmentů dělejme všechno pro to, abychom zákazníkům předkládali nabídku, která jim řeší potřeby, přání a očekávání komplexně a tak, aby ji správně pochopil.“²⁸

²⁷ KAŠÍK M., HAVLÍČEK K. *Marketing při utváření podnikové strategie*. s.87

²⁸ Tamtéž. s. 94

Cílová skupina lidí, kteří využívají předplacené karty je dost rozmanitá. Dalo by se říci, že se tito zákazníci dají rozdělit do několika cílových skupin. Každá z nich má však své specifické chování. Pojdme se tedy podívat na to, kdo jsou zákazníci předplacených karet a o co se jednotlivé cílové skupiny zajímají.²⁹

1) Mladí

- slyší na dárek k SIM kartě
- zajímají se o data (50% z 500 respondentů)
- jsou ochotni měnit za jinou službu a rychle se rozhodují.

2) Dělníci

- plánují nákup,
- rozhodují se dopředu,
- není pro ně důležitý telco benefit,
- dobíjí.

3) Důchodci

- slyší na asistovaný prodej,
- kupují SIM kartu v bundlu (balíček s předplacenou kartou a mobilním telefonem),
- nekupují SIM kartu dle dárku (dárek pro zákazníka ke koupi předplacené karty),
- ¼ se rozhoduje podle propagačních materiálů.

Tabulka č. 4 Rozbor zákazníků předplacených karet³⁰ (celkem 500 respondentů)

	Mladí	Dělníci	Důchodci
Počet lidí ze vzorku	100	335	65
Velikost	20%	67%	13%
Pohlaví M	64%	65%	49%
Průměrný věk	20	39	59
Čistý příjem (+15K)	28%	38%	35%
Měsíční útrata (300+)	64%	73%	59%

²⁹ Zdroj: Interní zdroje (dotazováno celkem 500 respondentů)

³⁰ Zdroj: Interní data

2.2. Kde nakupují zákazníci předplacené karty

Trh předplacených karet je rozdělen do skupin podle rozdílného přístupu k danému kanálu.

První rozlišení je podle rozdělení na trhu na masový a tradiční trh.

Tradiční trh jsou nezasíťovaná koncová prodejní místa a malé lokální sítě prodejen bez přímé centrální dohody s Vodafonem (např. trafiky, večerky, bazary, mobil „shopy“, hotely, čerpací stanice, Vietnamské prodejny atd.) Probíhá zde distribuce produktů, visibility a edukace personálu přes obchodní zástupce. Ti prodávají ambulantním způsobem (za hotové nebo na dodací list)

Pod **masovým trhem** si můžete představit především hyper- a super- markety. Skladovou zásobu ovlivňuje centrála. Jsou to zasíťovaná koncová prodejní místa a mezinárodní řetězce s přímou centrální dohodou a spoluprací s Vodafonem (např. Makro, Geco, ElectroWorld, Česká pošta, Alza atd.). Distribuce produktů, visibility a edukace personálu zde probíhá prostřednictvím centrály daného řetězce. Servis těchto prodejních míst probíhá přes obchodní zástupce a merchandisery.

Na těchto dvou trzích se můžeme setkat i s rozlišením podle typu prodejen a jejich zamření.

Tradiční prodejny obvykle nezasíťovaná koncová prodejní místa a malé lokální sítě prodejen bez přímé centrální dohody s Vodafonem (např. trafiky, večerky, bazary, mobil shop, hotely, čerpací stanice, Vietnamské prodejny atd.) Distribuce produktů, visibility a edukace personálu přes obchodní zástupce, kteří prodávají ambulantním způsobem (za hotové nebo na dodací list).

Prodejny zřetězené jsou zasíťovaná koncová prodejní místa a mezinárodní řetězce s přímou centrální dohodou (např. Makro, Geco, ElectroWorld, Česká pošta, Alza atd.). Distribuce produktů, visibility a edukace personálu prostřednictvím centrály daného řetězce. Servis těchto prodejen je realizován přes obchodní zástupce a merchandisery.

Hyper a super market je zpravidla zahraniční řetězce bez asistovaného prodeje, zboží je centrálně listováno a skladová zásoba je řízena centrálně. Distribuce probíhá přes centrální sklad a jeho množství je limitováno skladovou zásobou, která je centrálně domluvené.

Elektro řetězcem rozumíme specializovaný řetězec s asistovaným prodejem s možností rozšířené produktové nabídky, kde zákazník očekává nejen specializovanou radu, ale i komplexní sortiment a servis.

Speciální prodejní místa jsou například státní podnik s centrálním řízením listingu, zásob a distribuce. Výhoda je nutnost využívání z občanského pohledu; možnost využití asistovaného prodeje.

On-line patří k nejmodernějším způsobům distribuce zboží, výhodou je rychlá implementace nového produktu ovšem bez možnosti osobního asistovaného prodeje. Limitem je pokročilé skladové hospodářství, které neumožňuje větší skladové zásoby (které mohou podporovat větší prodej).

Tabáky jsou specifický prodejní kanál s velkou rychlostí prodejního aktu, zákazník je zde zvyklý kupovat malé drahé produkty, což je výhodou pro cílení předplacených karet.

Čerpací stanicemi rozumíme částečně zasíťovaný řetězec s franchízovými prodejny s úzce specifikovaným sortimentem.

Tradiční trh je klasický způsob lokálního prodeje, kdy ve většině případů slouží prodejna k servisu dané oblasti. Sortiment a skladovou zásobu ovlivňuje přímo majitel firmy.

2.3. SWOT analýza distribuční strategie předplacených karet

Teoreticky jsme se ze SWOT analýzou seznámili již v teoretické části³¹ této práce. V tabulce níže (tabulka č. 5) uvádím analýzu distribuční strategie předplacených karet.

Tabulka č. 5 SWOT analýza distribuční strategie předplacených karet

SILNÉ STRÁNKY DISTRIBUCE <ul style="list-style-type: none">• Nadnárodní společnost se zkušenostmi v zahraničí• Inovace na trhu• Distribuční síť• Aktivity ATL, BTL	PŘÍLEŽITOSTI NA TRHU <ul style="list-style-type: none">• Zefektivňovat prodejní místa• MVNO – virtuální operátor• Rozšiřování penetrace produktu předplacených karet• Současná ekonomická situace
SLABÉ STRÁNKY DISTRIBUCE <ul style="list-style-type: none">• Procesy uvnitř firmy• Zaměření se na péči o zákazníka místo prodeje	OHROŽENÍ Z TRHU <ul style="list-style-type: none">• 4. operátor• Zaměření se nadnárodních řetězců na virtuálního operátora

2.4. Distribuce a vývoj

Distribuce předplacených karet probíhala u společnosti Vodafone přes jednoho partnera, který ovšem působil jako „překupník“ – předplacené karty pře prodával na další velkoobchod nikoliv na koncová prodejní místa.

Díky této okolnosti jsem neměl přehled, kde všude a za jakou cenu se produkty prodávají.

Jelikož měli velkoobchody zájem o co největší prodej, podporovali prodej na koncovém prodejním místě s nižší cenou (nebyl problém koupit předplacenou kartu s kreditem 200 Kč za 120Kč). To následně vedlo k větší možnosti „Fraudu“ (podvodné

³¹ Viz kapitola 1.6. Nástroje situační analýzy

jednání – většinou provolání kreditu na prémiová čísla z velkého množství předplacených karet) a „churnu“ (pouze využití předplacených karet bez dalšího dobití).

V listopadu 2009 došlo k rozhodnutí změnit distribuční strategii s cílem „vlastnictví koncových předplacených karet.“

Viditelný vliv změny distribučního modelu nastal při startu - decentralizace z jednoho partnera na novou strategii přes tři nové partnery a přímé řízení zahraničních řetězců včetně segmentace trhu. Nedošlo ani k plánovanému propadu, který byl očekáván po změně strategie.

Další kroky, které bylo nutné provést byl - velký tlak na visibilitu a komunikaci na koncovém prodejním místě, vytvoření specializovaného obchodního týmu s cílem na důraznější visibilitu a rozšiřování prodejních ploch, na prodejnách tradičního trhu – eliminace 25% visibilních míst z důvodu neprofibility, jasné zaměření na prodej.

V letošním roce vstoupil na trh virtuální operátor, který akceleruje konkurenci. Proto je více než jindy nutné důrazné sledování efektivity po zákaznících.

2.5. Produkty „prepaid“

„Prepaid“ produkt (předplacená služba) je srovnatelný s tarifní nabídkou (hlas/SMS/MMS/ data), cena předplacené karty je ve většině případů rovna výši kreditu, je možné ji nabízet formou neasistovaného prodeje bez nutnosti podpisu smlouvy. Dobití kreditu je možné dle potřeby zákazníka.

Motivátory zákazníka pro nákup předplacené karty jsou výdaje pod kontrolou, anonymita, žádné smlouvy a bez pravidelných měsíčních plateb, možnost používání pro zákazníky bez trvalého pobytu v České republice a čerpání výhod dané nabídky.

Pro zákazníky má předplacená karta často druhořadý význam, slouží mu většinou k řešení mimomanželských vztahů, inzerci nebo M2M . Z prováděných výzkumů je zřejmé, že zákazníci předplacených karet preferují platbu kreditu (dobití předplacené karty) hotově.

Dále bych rád uvedl základní pojmy, které tvoří celkový „prepaidový“ produkt: „**Prepaid**“ karta – SIM karta, kterou si spotřebitel pořídí v obchodě. Pro firmu je tato část akviziční - získávání nových zákazníků. Zákazníka při výběru karty ovlivňuje hlavní komunikační a visibilní celek a dále porovnávací prvek mezikonkurenční komunikace.

Dobíjení – péče = dobíjení je zisk firmy. Hlavní smysl distribuce je tedy získávání nových zákazníků a neustálé posunování a usnadňování dobíjecího procesu pro zákazníka. Cílem je umožnění dobíjení jakýmkoliv způsobem okamžitě po aktivaci SIM.

Inovace – je služba zabalená do produktu s nabídkou přímo na koncové prodejní místo.

Klíčové ovlivňující faktory – edukovaný personál, visibilita a konkurence schopná nabídka včetně cílené komunikace.

2.6. Důvod k nákupu předplacené karty

Proces rozhodování o koupi zahrnuje období před nákupem, ale i po jeho uskutečnění. Skládá se z pěti základních kroků:

1. rozpoznání problému,
2. hledání informací,
3. hodnocení alternativ,
4. rozhodnutí o koupi,
5. hodnocení po nákupu.³²

³² KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*.

Na nakupující působí další interní a externí faktory.

Interní vlivy - jde hlavně o psychologické vlivy, osobnost nakupujícího, jeho motivaci případně inteligenci.

Externí vlivy - externí faktory, působící na rozhodování zákazníků, jsou:

- Společenské vlivy,
- vlivy ekonomické,
- vlivy referenční,
- vlivy působící ze sdělovacích prostředků,
- vlivy demografické,
- vlivy spojené se vzděláním,
- vlivy etnické, národnostní a kulturní,
- vlivy sociální.

Zákazníci předplacených karet se orientují především na cenu produktu, protože jsou to lidmi s nižšími příjmy. V současné době na trhu nabízí společnost Vodafone předplacenou kartu za 100Kč s kreditem 100Kč.

Z praxe víme, že zákazníkovi ke koupi dává impulz kladná zkušenost od okolí či z ciziny, nebo mu byla karta doporučena na prodejním místě prodavačkou.

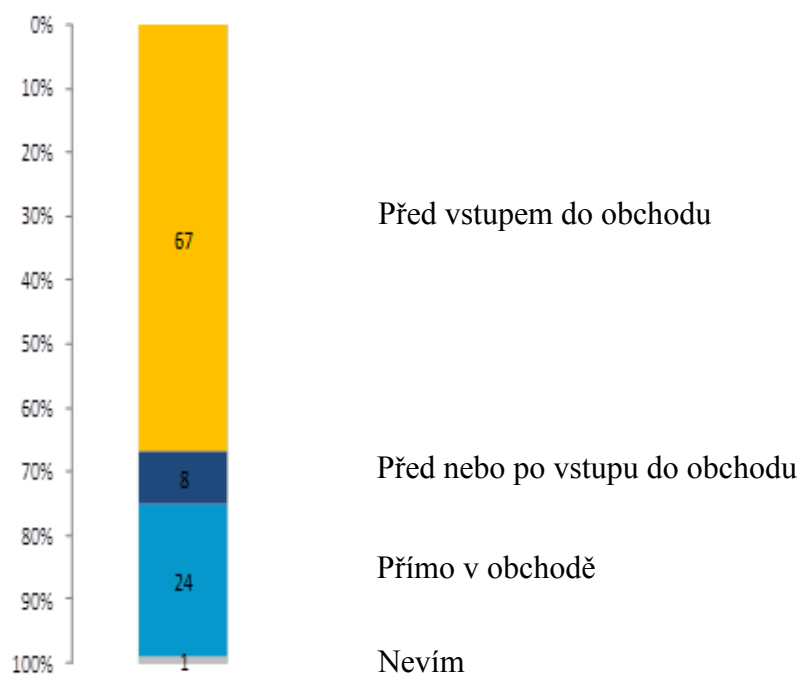
Je zajímavé, že podle marketingových průzkumů spokojený zákazník o své spokojenosti informuje v průměru 3 osoby. Naproti tomu nespokojený zákazník se o špatné zkušenosti podělí s průměrně 11 lidmi. Zde je vidět, že dobrá pověst se buduje velice špatně, zatímco zprávy o špatných výrobcích či službách se šíří velice rychle.

2.7. Podpora v místě prodeje

Jak docílit toho, aby desetitisíce uživatelů předplacených karet měsíčně ovlivnila při nákupu **komunikace** v místě prodeje nebo odměna, kterou získají za nákup. Ke komunikaci je nutné přistupovat rychloobrátkovým způsobem, nebo formou **odměn** za nákup – při finálním rozhodnutí (při obdobných nabídkách a bez zkušenosti) zákazníka

ovlivňuje benefit, který na místě získává (na drobný dárek reaguje zákazník z 50% pozitivně). Při sloučení obou impulzů je zde velký potenciál k získání větší skupiny potenciálních uživatelů.

Na grafu níže (graf č. 5) se můžeme podívat, kdy u zákazníka předplacených karet dochází k rozhodnutí o koupi SIM karty. Je zajímavé, že velké procento (24%) respondentů se rozhoduje o koupi až v místě prodeje. To nasvědčuje tomu, že komunikace (propagační materiály) v místě prodeje hraje velkou roli v rozhodování zákazníka.



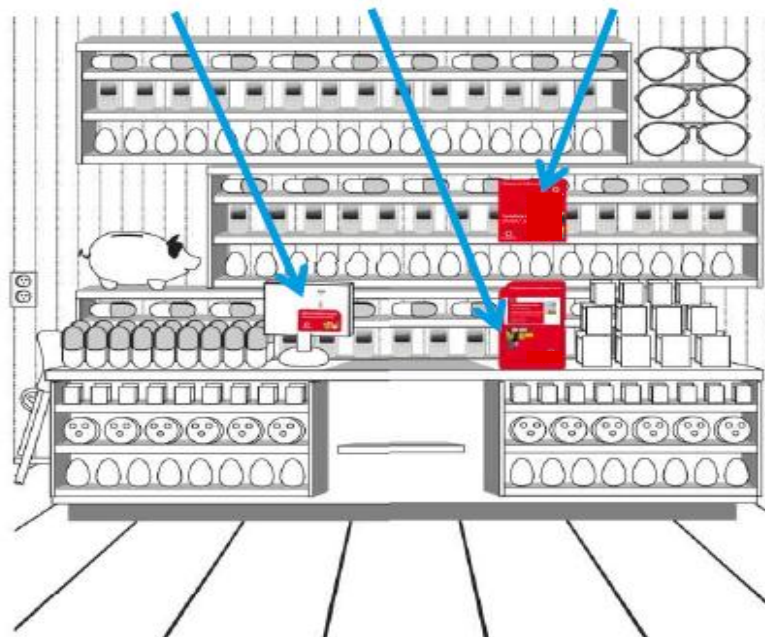
Graf. č. 5 Nákupní impuls uživatelů předplacených karet³³

Proto je důležité se na komunikaci v místě prodeje zaměřit. Způsobů je mnoho, některé z nich jsem již zmínil teoretické části.³⁴

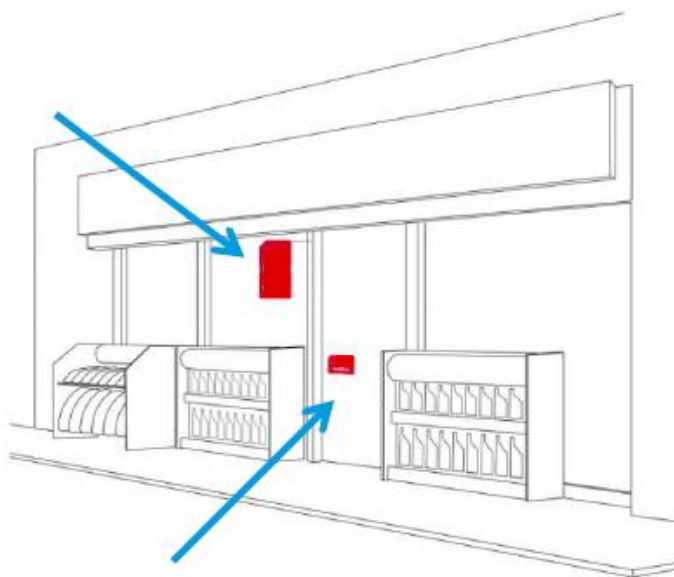
Na komunikaci v místě prodeje je důležité se zaměřit nejen v interiéru prodejny, ale také exteriéru. Jak by to mohlo vypadat je vidět na obrázcích níže.

³³ Zdroj: Interní data.

³⁴ Viz kapitola 1.9. Komunikační techniky



Obrázek č. 4 Komunikace v interiéru prodejny³⁵



Obrázek č. 5 Komunikace zvenčí prodejny³⁶

³⁵ Zdroj: Interní zdroje.

³⁶ Zdroj: Interní zdroje.

2.8. Dopady MVNO na konkurenci a firemní výsledky (distribuce, mvno)

Co rozumíme slovem dopady na konkurenci a firemní výsledky? Nemusíme si nalhávat, že vstup nových MVNO by měl mít pozitivní dopad pro zákazníka na cenu.

Co si mnoho zákazníků však neuvědomuje, snížení ceny bude mít jistě i za následek nutné úspory, které by se mohly projevit v kvalitě, rychlosti a dostupnosti péče o zákazníka. Pro telekomunikační společnosti v případě včasné a efektivní zainteresovanosti dojde k navýšení zisku, který může být dále reinvestován do prodejní sítě, vývoje technologií. Ty společnosti, kterým „ujede vlak“ může mít rozšíření produktové řady, konkurence vliv zásadní a to je snížení zisku, v horším případě dlouhodobá ztráta v podnikání, která vyústí prodejem společnosti nebo jejím odchodem z českého trhu.

2.9. Rozvoj trhu - data ³⁷

Celosvětové množství dat přenášených mobilními zařízeními se do roku 2017 zvýší třináctkrát. Ročně poroste o dvě třetiny. Vyplývá to ze studie společnosti Cisco.

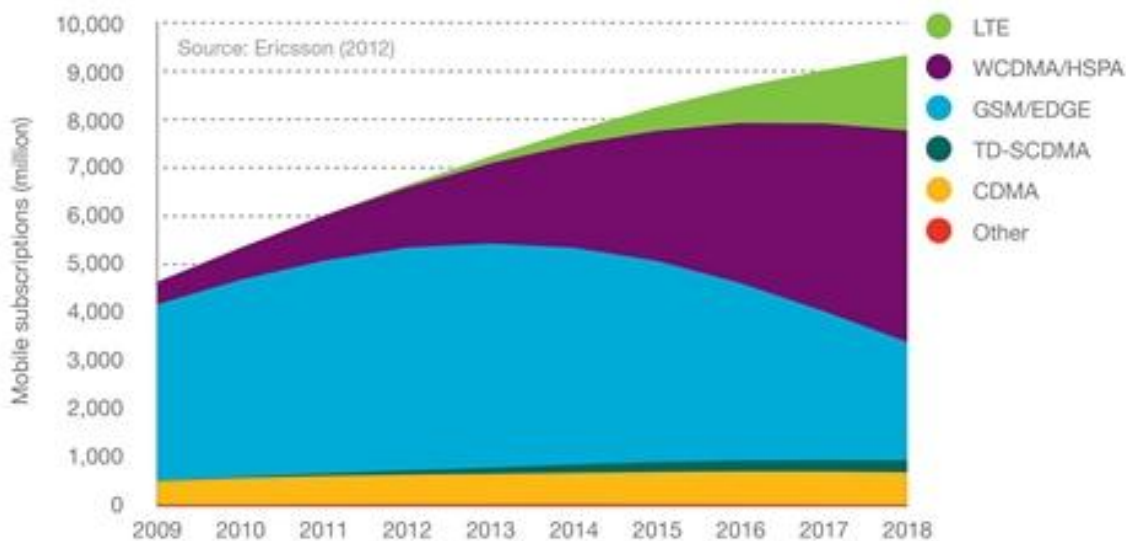
Mobilní internet je na prudkém vzestupu. Předpokládaný výrazný nárůst je zapříčiněn mimo jiné i neustálým zvyšováním počtu mobilně připojených zařízení.

Rostoucí dostupnost mobilního připojení, nárůst jeho rychlosti a penetrace mobilních zařízení povede k prudkému rozvoji mobilních datových služeb, které vyskočí rychleji než klasické pevné a Wi-Fi sítě.

Ve střední a východní Evropě vzroste mezi lety 2012 a 2017 mobilní datový přenos jedenáctinásobně. Tento nárůst bude téměř dvakrát rychlejší než nárůst provozu přes pevné připojení.

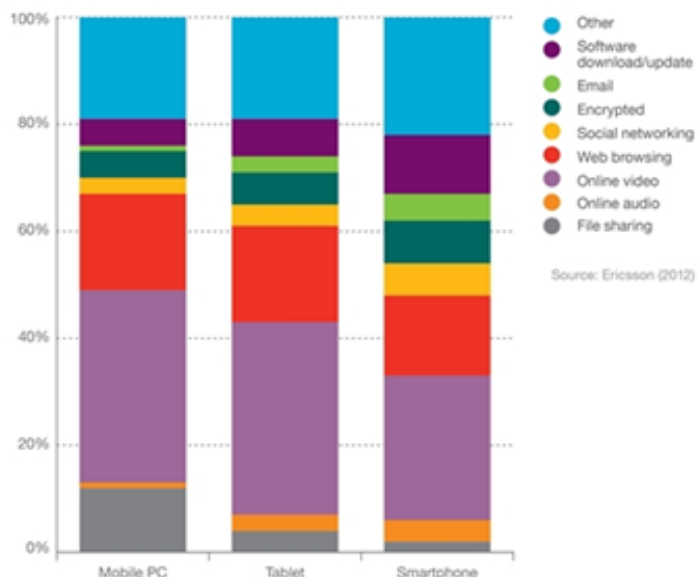
Očekávaný nárůst objemu mobilních datových přenosů je z velké části zapříčiněn rychle se zvyšujícím počtem mobilních internetových připojení. Počet mobilních zařízení s připojením k internetu se má celosvětově zvýšit z loňských sedmi miliard na deset miliard. Počet uživatelů pak vzroste ze 4,3 na 5,2 miliardy lidí. O tom jaký je předpokládaný vývoj mobilních připojení vidíme na grafu níže (graf č. 6).

37 ČTK. *Množství mobilních dat vzroste za pět let třináctkrát.* [on-line]. [dat. 2013-02-19]. Dostupné na WWW: Dostupné na: <<http://www.novinky.cz/diskuse?id=309262&articleId=/internet-a-pc/mobil/293671-mnozstvi-mobilnich-dat-vzroste-za-pet-let-trinactkrat.html§ionId=927>>



Graf č. 6 Vývoj a predikce počtu mobilních připojení a jejich rozdělení dle typu sítě³⁸

V grafu níže můžeme sledovat využití mobilních dat spotřebiteli (graf č. 7). Největší část mobilního datového provozu tvoří online video, které představuje 25% celkového datového provozu u smartphonů a 40% celkového datového provozu u tabletů.³⁹



Graf č. 7 Způsoby využití mobilního datového provozu⁴⁰

³⁸ Zdroj: Ericsson

³⁹ LÁSKA J. *Objem přenesených mobilních dat roste, nejvíce stahujeme video*. [on-line]. [dat. 2012-12-06]. Dostupné na WWW: Dostupné na: <http://www.mobilmania.cz/bleskovky/objem-prenesenych-mobilnich-dat-roste-nejvice-stahujeme-video/sc-4-a-1322352/default.aspx#utm_medium=selfpromo&utm_source=mobilmania&utm_campaign=copylink>

⁴⁰ Zdroj: Ericsson

3. Závěr

Cílem této bakalářské práce byla analýza vývoje a změny na trhu předplacených karet. A dále zhodnocení a zamyšlení se nad prognózou dalšího vývoje vzhledem k dopadu konkurenčnějšího prostředí na zákazníka.

3.1. Vývoj v horizontu 1-5 let

Díky informacím, které poskytla teoretická a praktická část této práce jsem došel několika závěrům a to především stanovení několika dílčích cílů, které popisují v kapitolách níže.

3.1.1. Předplacené karty

Hlavní cíl je akvizice nových zákazníků, které následně vnitrofiremně můžeme převést na „postpaid“ řešení, což podporuje kooperaci mezi „Indirect Prepaidem“, „Retailem“ a „Telesalesem“.

Vedlejší cíl je rozšiřování mobilní technologie do odvětví či oborů, kde momentálně ještě není běžně MT používat – automobilový průmysl, zdravotnictví, sledovací technologie atd.

Jasný komunikační prvek pro upoutání potenciálních zákazníků či pro vymezení komunikačního prostoru na jiných místech než vlastních značkových prodejen.

Hlavní tlak při výběru distribučních partnerů bude na zajištění kvalitního prodejního týmu a na jejich rozvojový potenciál (přínos v daných oblastech obchodu a znalostí problematiky „prepaidu“) včetně zapojení větší části firmy do segmentu (buď jsou na tom závislí, nebo jsou to specialisté či experti v dané problematice), zapojení managementu firmy do „Day to Day businessu“ a do péče.

Klást důraz se bude také na udržení a rozšíření tržní pozice a pozice „leadera“ a rychlé zavádění novinek na trh.

3.1.2. Dobíjení

V následujícím období se bude aktivně rozvíjet, nedílnou součástí životního cyklu předplacené karty je dobíjení.

Zaměření se na odměňování stálých zákazníků a rozšiřování jejich povědomí a užívání nových nebo specifických služeb.

Příprava dlouhodobé strategie, která bude zahrnovat práci se stávajícími partnery, jejich podporu a dlouhodobý marketingový plán.

ANOTACE

Příjmení a jméno autora:	Tomáš Krumpholz
Instituce:	Moravská vysoká škola Olomouc
Název práce v českém jazyce:	Distribuční strategie předplacených hlasových karet a vstup virtuálních operátorů (MVNO) na český trh
Název práce v anglickém jazyce:	Distribution strategy for voice prepaid services and entrance Mobile Virtual Network Operators in the Czech Market
Vedoucí práce:	RNDr. Ing. Miroslav RÖSSLER, CSc. MBA
Počet stran:	44
Počet příloh:	0
Rok obhajoby:	2013
Klíčová slova v českém jazyce:	předplacené karty, virtuální operátor
Klíčová slova v anglickém jazyce:	prepaid cards, Mobile Virtual Network Operators

Cílem této bakalářské práce je analýza vývoje a změny na telekomunikačním trhu, konkrétně trhu předplacených karet. V teoretické části přiblížím základní pojmy a fungování trhu. Dále nastíním současnou distribuci těchto produktů. Vývojem a strategií operátorů v novém prostředí, prostředí konkurenčních produktů MVNO, se budu zabývat v další části. Zhodnocením bude zamyšlení se nad prognózou dalšího vývoje a dopadu konkurenčnějšího prostředí na zákazníka.

The aim of my thesis is to analyze development and changes on telecommunication market especially prepaid cards market. Theoretical part briefly describes basic terms, functioning of market and distribution of these products. In the next part I will analyze development and strategy of mobile operators in competition of MVNO. Evaluation will be prognosis of future development and impact of competitive market settings on customers.

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 TOP 10 trhů s MVNO	16
Tabulka č. 2 Podíl předplacených karet v letech 2008 – 2012.....	16
Tabulka č. 3 Nástroje marketingového mixu	22
Tabulka č. 4 Rozbor zákazníků předplacených karet.....	27
Tabulka č. 5 SWOT analýza distribuční strategie předplacených karet.....	30

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1 Aktivní SIM podle typu	15
Graf č. 2 Uživatelé předplacených karet	17
Graf č. 3 Podíl předplacených karet v České republice	18
Graf č. 4 Odhadovaný počet zákazníků na českém mobilním trhu	19
Graf. č. 5 Nákupní impuls uživatelů předplacených karet	34
Graf č. 6 Vývoj a predikce počtu mobilních připojení a jejich rozdělení dle typu sítě.....	37
Graf č. 7 Způsoby využití mobilního datového provozu	37

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1 Porterův model pěti sil	13
Obrázek č. 2 SWOT analýza	20
Obrázek č. 3 BCG matice.....	25
Obrázek č. 4 Komunikace v interiéru prodejny	35
Obrázek č. 5 Komunikace zvenčí prodejny	35

SEZNAM LITERATURY A PRAMENŮ

- 1) DE PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- 2) FORET, M., *Marketingová komunikace*. 1. vydání, Brno: Computer Press, 2003. 257 s. ISBN 80-7226-811-2.
- 3) KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. 4. evr. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 4) VEBER, J. a kol. *Management. Základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2004. 310 s. ISBN 80-7261-029-5.
- 5) VONDRÁČEK, L., VONDRÁČKOVÁ O. *Moderní management v teorii a praxi*. Praha: Management Press, 2006. 295 s. ISBN 80-7261-143-7.
- 6) SOUČEK Z. *Zvítězíme i v globální ekonomice*. Praha: Professional Publishing, 2008. 356 s. ISBN 978-80-86946-73-3.
- 7) SEKOT A., DOLEŽAL M. *Marketing v kostce*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta 2002. 104 s. ISBN 80-210-2935-8
- 8) SYNEK, M. A kol. *Manažerská ekonomika*. 4. aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada, 2007. 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.

Internetové zdroje

- 1) ZANDL, P.: *Kterak Eurotel k NMT licenci přišel* [on-line]. [dat. 2004-04-08].
Dostupné na WWW: <http://mobil.idnes.cz/kterak-eurotel-k-nmt-licenci-prisel-d6z-/mob_tech.aspx?c=A040803_5265782_mob_ceny>WIKIPEDIA. *Telefónica Czech Republic* [on-line]. Dostupné z WWW:
<http://cs.wikipedia.org/wiki/Telef%C3%B3nica_Czech_Republic>
- 2) MALINA F. *Tisková zpráva* [on-line]. [dat. 2013-03-08]. Dostupné na WWW:
<<http://www.ctu.cz/aktuality/tiskove-zpravy.html?action=detail&ArticleId=10139>>
- 3) TELEFÓNICA CZECH REPUBLIC [on-line]. [dat. 2013-03-20]. Dostupné
na WWW: <<http://www.telefonica.cz/>>
- 4) T-MOBILE. [on-line]. [dat. 2013-03-20]. Dostupné na WWW:] <<http://www.t-mobile.cz/web/cz/osobni/o-t-mobile/o-spolecnosti-t-mobile>>
- 5) VODAFONE. [on-line]. [dat. 2013-03-20]. Dostupné na WWW:
<<http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/>>
- 6) ZIKMUND M. *Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business*. [on-line]. [dat. 2011-01-26]. Dostupné na WWW:
<<http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>>
- 7) Český statistický úřad. *Mobilní síť*. [on-line] [dat. 2013-03-01]. Dostupné na WWW:
<[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mobilni_telefonni_sit_telekomunikacni_a_internetova_infrastruktura/\\$File/2012_web_mobil_final.pdf](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mobilni_telefonni_sit_telekomunikacni_a_internetova_infrastruktura/$File/2012_web_mobil_final.pdf)>
- 8) VELČKO J. *Swot analýzy pro veřejné orgány* [on-line]. [dat. 2013-02-20]. Dostupné
na WWW: <<http://www.vlastnicesta.cz/metody/metody-management/metodika-zpracovani-analyzy-swot-pro-organy-verejne-spravy/>>
- 9) BCG Matice. [on-line]. [dat. 2013-03-12]. Dostupné na WWW:
<<https://managementmania.com/cs/matice-bcg>>
- 10) ČTK. *Množství mobilních dat vzroste za pět let třináctkrát*. [on-line]. [dat. 2013-02-19]. Dostupné na WWW: Dostupné na:
<<http://www.novinky.cz/diskuse?id=309262&articleId=/internet-a-pc/mobil/293671-mnozstvi-mobilnich-dat-vzroste-za-pet-let-trinactkrat.html§ionId=927>>

- 11) LÁSKA J. *Objem přenesených mobilních dat roste, nejvíce stahujeme video*. [online]. [dat. 2012-12-06]. Dostupné na WWW: Dostupné na:
<http://www.mobilmania.cz/bleskovky/objem-prenesenych-mobilnich-dat-roste-nejvice-stahujeme-video/sc-4-a-/default.aspx#utm_medium=selfpromo&utm_source=mobilmania&utm_campaign=copylink>

Další zdroje:

- 1) Interní materiály společnosti Vodafone Česká republika