

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2012

MIROSLAV VESELÝ

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

Vysoká škola ekonomie a managementu

+420 841 133 166 / info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV DIPLOMOVÉ PRÁCE

Energeticky úsporné spotřebiče – trendy a strategie očima leadera evropského trhu.

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

1/2013

JMÉNO A PŘÍJMENÍ / STUDIJNÍ SKUPINA

Bc. Miroslav Veselý/MBA 27

JMÉNO VEDOUcíHO DIPLOMOVÉ PRÁCE

Ing. Plamen Petrov CSc.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Prohlašuji tímto, že jsem zadanou diplomovou práci na uvedené téma vypracoval samostatně a že jsem ke zpracování této diplomové práce použil pouze literární prameny v práci uvedené.

Datum a místo: 7.1.2013

podpis studenta

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval svému kolegovi a zároveň vedoucímu své práce panu Ing. Plamenu Petrovovi CSc. Zároveň také panu Sailerovi (CECED) a panu Tvrzníkovi (Elektrowin). Oba jmenovaní mi poskytli velmi důležité a kvalitní informační zázemí a tím umožnili mé práci širší význam a výrazně hlubší odborný charakter.

Vysoká škola ekonomie a managementu

+420 841 133 166 / info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

**Energeticky úsporné domácí spotřebiče
trendy a strategie očima leadera
evropského trhu**

Efficient home appliances – trends and strategies through the eyes of the
European market leader

Autor: Bc. Miroslav Veselý.

Souhrn

Tato diplomová práce se zabývá velmi aktuální problematikou energeticky úsporných domácích spotřebičů. Na první pohled velmi často podceňovaný stav věcí, je v realitě již nyní jedním z hlavních výrobních a marketingových motorů klíčových hráčů na tomto trhu. Domácí spotřebiče představují téměř 40% celkové spotřeby domácností, jedná se tedy primárně o velmi zásadní část výdajů domácnosti, sekundárně to také znamená, že jakýkoliv posun ve smyslu snižování spotřeby těchto zařízení má mnohem širší ekonomický dopad i na celou společnost, respektive na využívání zdrojů

Diplomová práce si klade za cíl klasifikovat důležitost orientace výrobce na vývoj, výrobu a distribuci energeticky úsporných spotřebičů, respektive spotřebičů, které vykazují objektivně nadstandardní parametry v rámci daného časového období, podíváme se také na to, jak jsou využívány super energeticky úsporné technologie při marketingu a prodeji. Odkryjeme si všechny důležité subjekty, které v oblasti energeticky úsporných spotřebičů a jejich následné likvidace zásadním způsobem vstupují do hry a jak vypadá jejich interakce.

Summary

This thesis deals with highly topical issue of energy-efficient household appliances. At a first glance, very often underrated state of affairs in reality is already one of the main engines of manufacturing and marketing of key players in this market. Household appliances account for almost 40% of total household consumption, it is therefore primarily a very essential part of household expenditure, secondarily, it also means that any shift in the sense of reducing the consumption of these devices has a much wider economic impact on society, or the use of resources. This thesis aims to classify the importance of facing manufacturers in the development, production and distribution of energy efficient appliances, or appliances, which show superior objective parameters within a given period of time, we look also at how they are used in super energy-saving technologies in marketing and prodeji. Odkryjeme all relevant entities in the energy-saving appliances and their subsequent disposal significantly come into play and how is their interaction.

Klíčová slova:

energeticky úsporné a super energeticky úsporné spotřebiče
spotřeba energie a vody, trh, tržní podíl, segment trhu, růst trhu,
domácnosti, výdaje domácností, trendy v nákupních chování
ekologická likvidace, sběrné dvory, legislativa, vládní programy, EU

Keywords:

Energy efficient and super efficient home appliances
Energy and water consumption, market, market share, market segment, market growth
Households, household expenditure, trend in shopping behaviour
ecological destruction, collecting yards, legislation, government programmes, the EU

JEL Classification:

D190 (Household Behavior and Family Economics:Other)

D400 (Market Structure and Pricing: General)

L210 (Business Objectives of the Firm)

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Bc. Miroslav Veselý
Studijní program:	Master of Business Administration (MBA)
Studijní obor:	Řízení lidských zdrojů
Studijní skupina:	MBA 27
Název DP:	Energeticky úsporné domácí spotřebiče – trendy a strategie očima leadera evropského trhu
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1) analýza stávající situace na trhu energeticky úsporných spotřebičů – konfrontace evropského, zejména německého pohledu a lokální situace v ČR, odhady dalších trendů 2) analýza toku výrobků od oficiálního dovozu do ČR, přes retail a následnou ekologickou likvidaci spotřebičů 3) představení hlavních subjektů a analýza jejich úlohy, které se podílí na distribuci výrobků (výrobce, dovozce, retail, likvidace) 4) hlavním tématem práce je zjistit důležitost orientace výrobce na téma „úsporné spotřebiče“, respektive váhu této orientace na dlouhodobém strategickém směřování globálního výrobce bílé techniky
Seznam literatury: (alespoň 5 zdrojů)	1) interní materiály koncernu BSH GmbH - zaměstnavatel studenta 2) interní materiály CECED EU, CECED CZ - evropské a lokální sdružení výrobců bílé techniky 3) interní materiály společnosti Elektrowin - kolektivní systém, sběr, recyklace a likvidace odpadu 4) interní materiály společnosti Seven - agentura pro vládní projekty na podporu zavádění opatření pro dlouhodobé snižování spotřeby domácností 5) interní materiály společnosti Datart - čelní představitel offline a online retailu CZ/SK
Vedoucí DP:	Ing. Plamen Petrov, CSc.
Termín obhajoby DP:	30.6.2012

Prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor



13.2.
2012
V Praze dne _____

Obsah

1 Úvod	1
2 Teoretická část práce	2
2.1 Zájem globální společnosti	2
2.2 Trendy v úsporách domácností	5
2.3 Politika ochrany klimatu v České republice	11
2.4 Aktualizace státní energetická koncepce ČR podle NERV	17
2.5 Spotřebitelské preference a průměrné stáří spotřebičů	25
2.6 Další důležité subjekty celkové komunikace tématu „ECO“	33
2.6.1 CECED	33
2.6.2 SEVEn	40
2.6.3 PRE (Pražská energetika a.s.)	43
2.6.4 Elektrowin	45
2.6.5 Maloobchod – Datart International, a. s.	48
3 Metodologická část	50
3.1 Výběr tématu diplomové práce	50
3.2 Zpracování projektu	50
3.3 Časové a místní vymezení předmětu zkoumání	51
3.4 Metodika měření změny stavu trhu, kategorií a vybraných značek	52
3.5 Hlavní zdroje a prameny	54
3.6 Autorský přínos	59
4 Prakticko-analytická část	60
4.1 Základní úvod do trhu domácích spotřebičů očima koncernu	60
4.1.1 Představení společnosti BSH Bosch und Siemens Hausgeräte	60
4.1.2 Detaily strategického interního a externího nastavení procesů	66
4.1.3 Představení lokální společnosti BSH domácí spotřebiče s.r.o.	71
4.1.4 Vize, poslání a hodnoty BSH pro českou republiku	77
4.1.5 Představení produktové řady koncernu BSH	80
4.1.6 Představení a specifika českého trhu	85
4.1.7 Konkurenční prostředí v rámci trhu ČR	90
4.1.8 Komunikace výrobků na trhu domácích spotřebičů	95
4.2 Stavová analýza implementace „ECO“ strategie 2010-2011	100
4.2.1 Aktuální prodejně-marketingová strategie 2010 - 2011	100
4.2.2 Sledované kategorie a posouzení vývoje	100

4.2.3	Sledované trhy a posouzení vývoje	102
4.2.4	Konkurenční prostředí v rámci trhu Německo	102
4.2.5	Vyhodnocení výsledů a doporučení pro další vývoj.....	106
4.3	Celkové porovnání sledovaných trhů 2010 -2011	106
4.3.1	Trh chlazení – stavová analýza 2010 - 2011.....	109
4.3.2	Trh myček – stavová analýza 2010 - 2011	113
4.3.3	Trh praček – stavová analýza 2010 - 2011	120
5	Vyhodnocení implementace „ECO“ strategie 2010 - 2011, doporučení a návrh autora práce pro období 2012 – 2015	125
5.1	Chlazení – doporučení a návrhy autora 2012 - 2015	126
5.2	Mytí - doporučení a návrhy autora 2012 - 2015	129
5.3	Praní - doporučení a návrhy autora 2012 - 2015.....	132
6	Závěr	135
6.1	Cíle teoretické části práce	135
6.2	Cíle metodologické části práce	136
6.3	Cíle praktické části práce	137
6.3.1	Chlazení	137
6.3.2	Mytí	138
6.3.3	Praní	138
6.4	Hlavní přínosy práce, výsledky a doporučení.....	139
7	Literatura.....	140
7.1	Odborná literatura	140
7.2	Interní zdroje a speciální publikace	141
7.3	Internetové zdroje:	143

Seznam pojmů a zkratk

Benchmark

jednička na trhu v daném oboru, ostatní hráči se snaží dohnat rozdíl, dosáhnout tedy benchmarku = vzoru

Bottom freezers

český překlad „chladničky s mrazákem dole“, jedná se o největší část trhu, jde o nepraktičtější umístění chladicí často používané části nahoru a dolní méně používané části mražení dolů (odtud anglický oficiální název „bottom freezers“)

Frontloaders fullsize

český překlad „předem plněné pračky“ – jedná se o největší tržní segment, který dále získává na významu

Frontloaders slimline

český překlad „předem plněné pračky mělké“ – jedná se o subsegment kategorie praček předem plněných se sníženou hloubkou, v kategorii slimline se jedná o hloubku 37-47cm

GmbH

Gesellschaft mit beschränkter Haftung, český překlad „společnost s ručením omezeným“, principiálně stejná právní forma podnikání jako v ČR, jedná se pouze o oficiální německý překlad této právní formy

IT

information technology, oficiální výraz souhrnně používaný pro oblast kompletní výpočetní techniky

Know How

anglický termín na technologický postup nebo na unikátní postup určité služby, kterou zvládá a ovládá jen určitý subjekt, jedná se tedy v daný moment o nenapodobitelnou činnost nebo výrobek, dané firmě to tak dává významnou konkurenční výhodu

Mass Merchandisers

český volný překlad „velkoplošní prodejci a distributoři“, tímto názvem rozděluje společnost GFK distribuci v rámci výběru panel market

MDA

major domestic appliances, český překlad „velká bílá technika“

MDA8

viz výše (myčky, pračky, sušičky, trouby, varné desky, chladničky, mrazáky, odsavače par = 8 základních podskupin této souhrnné kategorie)

MDA9

viz výše (myčky, pračky, sušičky, trouby, varné desky, chladničky, mrazáky, odsavače par, mikrovlnné trouby = 9 základních podskupin této souhrnné kategorie)

PR

public realtion, český volný překlad „vztahy s veřejností“, v praxi se jedná o širší souvislosti, nejen o dobré jméno ve smyslu, že tisk informuje v neutrální nebo v pozitivní tonalitě o produktu, službách nebo firmě jako takové, dobré PR je v podstatě projev kteréhokoliv se stakeholderů

PRE

zkratka pro společnost Pražská Energetika a.s.

PRE CEP

Centrum Energetického Poradenství společnosti Pražská Energetika a.s., informační centrum, kde je odběrateli společnosti na jeho žádost vysvětleno, které kroky a opatření by měl učinit, aby dosáhl úspory elektrické energie, aniž by tím omezoval svůj komfort a životní standard

Retail

český volný překlad maloobchod, místo kde se koncový spotřebitel fyzicky setkává s nabídkou zboží a služeb, které může za úplaty nakoupit (klasický kamenný retail) nebo virtuální prodejní místo, kde akceptováním produktu, podmínek, logistiky a ceny zákazník stvrzuje nákup na dálku (e-shop, online prodej)

SDA

small domestic appliances, český volný překlad „malé domácí spotřebiče“, vše z oblasti bílé techniky, co již nebylo definováno v kategorii MDA (vysavače, kávovary, žehličky, kuchyňské roboty etc.)

Stakeholders

anglický výraz, který zahrnuje 360C interakci společnosti s okolím (zaměstnanci, banky, státní instituce, odběratelé, dodavatelé, koncoví spotřebitelé, veřejnost, tisk)

Solo spotřebiče

jedná se o spotřebiče, které nejsou přímo napojeny nebo namontovány na jinou pevnou část nábytku nebo zařízení, tj. spotřebiče, které sami o sobě volně stojí (pračka, sušička, volně stojící myčka, volně stojící mrazák nebo chladnička)

Sell in data

informace o prodejkách z pohledu výrobců, počty prodaných kusů nebo objem tržek, které výrobci uskutečnili a dodali svým obchodním partnerům – retailerům

Sell out data

informace o prodejkách z pohledu prodejce koncovému spotřebiteli, tj. reálný obraz kolik kusů nebo jaký objem prodeje absorboval trh, tj. reálně uskutečněné nákupy

Topfreezers

český překlad „chladničky s mrazákem nahoře“, jedná se o menší subkategorii chlazení (volně stojícího i vestavného)

Seznam tabulek

Tabulka 1 Vybavenost domácností spotřebiči a jejich průměrné stáří	6
Tabulka 2 Prvotní opatření ve sféře domácích spotřebičů	14
Tabulka 3 Odhadovaný vývoj struktury a skladby energetických zdrojů ČR	22
Tabulka 4 Spotřebitelské preference ve vybraných evropských zemích	26
Tabulka 5 Retail trhu elektřiny 2007/2008	32
Tabulka 6 Porovnání zpracování odpadu vs. primární těžba	48
Tabulka 7A Vývoj obratu koncernu BSH 2005 – 2011, počet zaměstnanců.....	60
Tabulka 7B Rozložení obratu koncernu BSH dle regionů, 2011	61
Tabulka 8A Vývoj obratu BSH domácí spotřebiče s.r.o. 2007 – 2011 CZ/SK	75
Tabulka 8B Vývoj obratu BSH domácí spotřebiče s.r.o. CZ.....	75
Tabulka 9 Porovnání průměrné kupní síly obyvatelstva vybraných zemí	90
Tabulka 10 Struktura trhu myček dle spotřeby vody	119

Seznam obrázků

Obrázek 1 Významnost kritéria „Spotřeba elektrické energie“ ve světě	4
Obrázek 2 Problematické oblasti v dostupnosti kvalitní vody ve světě.....	5
Obrázek 3 Celková spotřeba za 10 let provozu u různých spotřebičů	10
Obrázek 4 Energetická kuchačka nákupu úsporného spotřebiče 2010.....	11
Obrázek 5 Emise skleníkových plynů na obyvatele	12
Obrázek 6 Členové sdružení CECED	34
Obrázek 7 Nový energetický štítek na chlazení.....	36
Obrázek 8 Rozdíly škály tříd chlazení A až A +++	37
Obrázek 9 Nový energetický štítek na pračky	38
Obrázek 10 Nový energetický štítek na myčky	39
Obrázek 11 PR prezentace super energeticky úsporných spotřebičů.....	42
Obrázek 12 Program tiskové konference, centrum energetického poradenství.....	43
Obrázek 13 Aktivní super energeticky úsporná kuchyň Siemens.....	44
Obrázek 14 Účastníci procesu zpětného odběru a sběru ČR 2011	47
Obrázek 15 Kompletní portfolio značek koncernu BSH, 2011	64
Obrázek 16 Kompletní výrobní kapacity BSH (Evropa, svět).....	65
Obrázek 17 Enviromentální zátěž z hlediska dopadu spotřeby energie.....	67
Obrázek 18 Organizační struktura BSH domácí spotřebiče s.r.o.....	73
Obrázek 19 Organizační struktura BSH Bosch und Siemens GmbH	74
Obrázek 20 Poslání, vize a hodnoty, plán 2011 - 2015.....	78

Obrázek 21 SWOT analýza BSH ČR 2011	79
Obrázek 22 Základní rozdělení produktového portfolia koncernu BSH	81
Obrázek 23 Rozdělení produktového portfolia SDA koncernu BSH	82
Obrázek 24 Rozdělení produktového portfolia praní koncernu BSH	83
Obrázek 25 Rozdělení produktového portfolia předem plněných praček	84
Obrázek 26 Tržní podíly dle koncernů, výběr značek, ČR	91
Obrázek 27 Struktura trhu bílé techniky, MDA 8, ČR	101

Seznam grafů

Graf 1 Spotřeba energie domácností v Evropě	2
Graf 2 Celková struktura spotřeby domácností v Německu	3
Graf 3 Pokles spotřeby energie 1980-2005 u jednotlivých typů chlazení	7
Graf 4 Celková spotřeba chladniček v EU 15 (1955 – 2006)	8
Graf 5 Celková spotřeba myček v EU 15 (1967 – 2006).....	9
Graf 6 Scénáře snížení emisí skleníkových plynů	13
Graf 7 Porovnání provozu nové a staré chladničky (10 let).....	15
Graf 8 Schéma procesu energetického managementu (ME)	16
Graf 9 Průměrné stáří domácích spotřebičů v Evropě	27
Graf 10 Průměrné stáří spotřební elektroniky v Evropě	27
Graf 11 Porovnání aktuálních technologií vs. 15 let starý spotřebič	28
Graf 12 Porovnání posledního nákupu chlazení u vybraných zemí.....	29
Graf 13 Struktura výdajů českých domácností 2005 -2010.....	30
Graf 14 Růst ceny energií v evropských domácnostech	31
Graf 15 EU 27 celková spotřeba energie 1995 - 2008.....	33
Graf 16 Materiálová struktura zpětného odběru	46
Graf 17 Časové a místní rozložení předmětu zkoumání	51
Graf 18 Zobrazení rozhodných parametrů pro sledování a určení změn.....	52
Graf 19 Pohled na trh výrobců, retailu a koncových zákazníků očima GFK	55
Graf 20 Procesy GFK při vytvoření a sběru datové základny	56

Graf 21 Vzorek distribučních kanálů GFK	57
Graf 22 Procesy extrapolace dat v rámci zúženého vzorku	58
Graf 23 Tržní podíly BSH v hlavních produktových skupinách v Německu	63
Graf 24 Investice do výzkumu a vývoje 2006 - 2010	68
Graf 25 Enviromentální náklady 2007 - 2010.....	68
Graf 26 Spotřeba energie ve výrobním procesu 2006 - 2010	69
Graf 27 Spotřeba vody ve výrobním procesu 2006 - 2010	70
Graf 28 Podíly speditérů ve smyslu normy EURO II - V	71
Graf 29A Tržní podíly BSH CZ dle hlavních produktových skupin	77
Graf 29B Poměr klasické a online distribuce velká bílá technika ČR	86
Graf 30 Poměry produktových skupiny – velká bílá technika ČR.....	87
Graf 31 Poměry produktových skupin, ČR.....	89
Graf 32 Rozbor změny cenových segmentů, předem plněné pračky, ČR	93
Graf 33 Změny tržních podílů značek, trh MDA 8, ČR 2011.....	94
Graf 34 Objem komunikace dle produktových skupin	95
Graf 35 Objem komunikace dle produktových skupin, týdenní báze	96
Graf 36 Objem komunikace dle produktových skupin, denní báze	97
Graf 37 Váha kritérií při nákupu bílé techniky	98
Graf 38 Skladba domén, komunikace Bosch	99
Graf 39 Skladba domén, komunikace Siemens	99
Graf 40 Tržní postavení značek, Německo, 2011	103

Graf 41 Rozdělení tržního podílu značek dle konstrukčních typů, Německo	104
Graf 42 Velikost a struktura trhu bílé techniky, Německo	107
Graf 43 Velikost a struktura trhu bílé techniky, ČR	108
Graf 44 Struktura volně stojících kombinovaných chladniček, Německo.....	110
Graf 45 Struktura volně stojících kombinovaných chladniček, ČR.....	111
Graf 46 Struktura vestavného chlazení, ČR.....	112
Graf 47 Struktura trhu myček dle konstrukčních typů, ČR	114
Graf 48 Struktura trhu myček dle konstrukčních typ, Německo	116
Graf 49 Struktura trhu myček dle energetických tříd, Německo	117
Graf 50 Struktura trhu myček dle energetických tříd, ČR	118
Graf 51 Struktura trhu praček dle konstrukčních typů, Německo	121
Graf 52 Struktura trhu praček dle konstrukčních typů, ČR	122
Graf 53 Struktura trhu dle energetických tříd, pračky full size, Německo	123
Graf 54 Struktura trhu dle energetických tříd, pračky full size, ČR	124
Graf 55 Tržní podíly značek na celkovém trhu úsporného chlazení, Německo	126
Graf 56 Tržní podíly značek na celkovém trhu úsporného chlazení, ČR	127
Graf 57 Tržní podíly značek na celkovém trhu úsporného mytí, Německo	129
Graf 58 Tržní podíly značek na celkovém trhu úsporného mytí, ČR	130
Graf 59 Tržní podíly značek na celkovém trhu úsporného praní, Německo	132
Graf 60 Tržní podíly značek na celkovém trhu úsporného praní, ČR	133

1 Úvod

Volba tématu diplomové práce byla v mém případě zcela logická. Téma je obsahově přímo část mého pracovního zařazení a zodpovědnosti. Od roku 2005 pracuji jako ředitel marketingu ve společnosti BSH domácí spotřebiče s.r.o., která se zabývá prodejem bílé domácí techniky, tedy prodejem domácích spotřebičů. Téma zvyšování prodeje energeticky úsporných spotřebičů je aktuální nejen ve smyslu objemu prodeje právě této kategorie, ale stalo se i hlavním tématem celkového nastavení koncernu jak interního, tak zejména externího směřování, z tématu se stala vlastní filosofie směřování firmy.

Hlavním cílem práce je vytvořit a předložit návrh revize implementace „ECO“ strategie pro období 2012 – 2015 a to na základě stavové analýzy firmy za období 2010 – 2011, hodnotíme tedy první fázi implementace celo firemní strategie, která spočívá právě v primární prodejní a marketingové orientaci na energeticky úsporné spotřebiče a dáváme jí do kontextu dalšího obchodního období. Základ stavové analýzy jsou data z trhu bílé techniky za období 2010 – 2011, analyzujeme tedy trendy trhu vs. vývoj našich značek, vývoj konkurence z hlediska tržního podílu vs. vývoj tržního podílu vlastních značek a to primárně jak na území České republiky, tak i na sekundárně území Německa, které jsme si vybrali záměrně jako vzor velké evropské rozvinuté ekonomiky. Srovnání s Německem dává širší evropský kontext, nicméně nejdůležitějším faktorem je vývoj v rámci ČR, za který je dané obchodní zastoupení zodpovědné.

Dílčím cílem teoretické části je zpracovat literární rešerši na téma „Zájem globální společnosti na úspoře energie“, „Politika ochrany klimatu v ČR“ v kontextu Kodaňského summitu 2009, „Spotřebitelské trendy v úspoře při používání domácích spotřebičů“ a „Směřování ČR v souladu s aktualizovanou energetickou koncepcí České republiky navrženou NERV“.

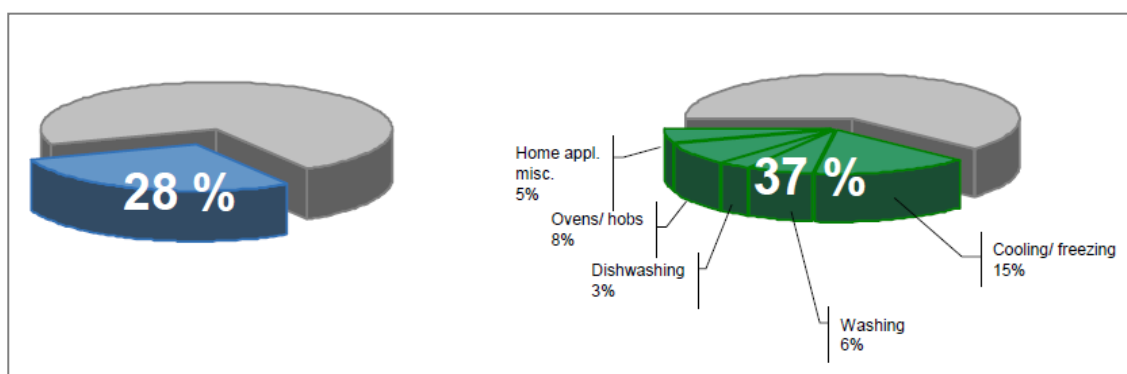
Dílčím cílem metodologické části práce je sestavení metodologie jak implementovat poznatky z teoretické části do návrhu firemní strategie pro období 2012 – 2015 ve formátu postupu krok za krokem.

2 Teoretická část práce

2.1 Zájem globální společnosti

Podle grafu 1 ze studie IEA BC Point research (2009) vidíme, že spotřeba energie domácností představuje v Evropě 28% z celkové spotřeby, bílá technika se na celkové spotřebě podílí celými 37%, což představuje masivní část celkové spotřeby domácností. Pravá strana grafu 1 nám ukazuje jak se na celkové spotřebě podílí jednotlivé segmenty bílé techniky.

Graf 1: spotřeba energie domácností v Evropě



Zdroj: IEA BC Point Research (2009)

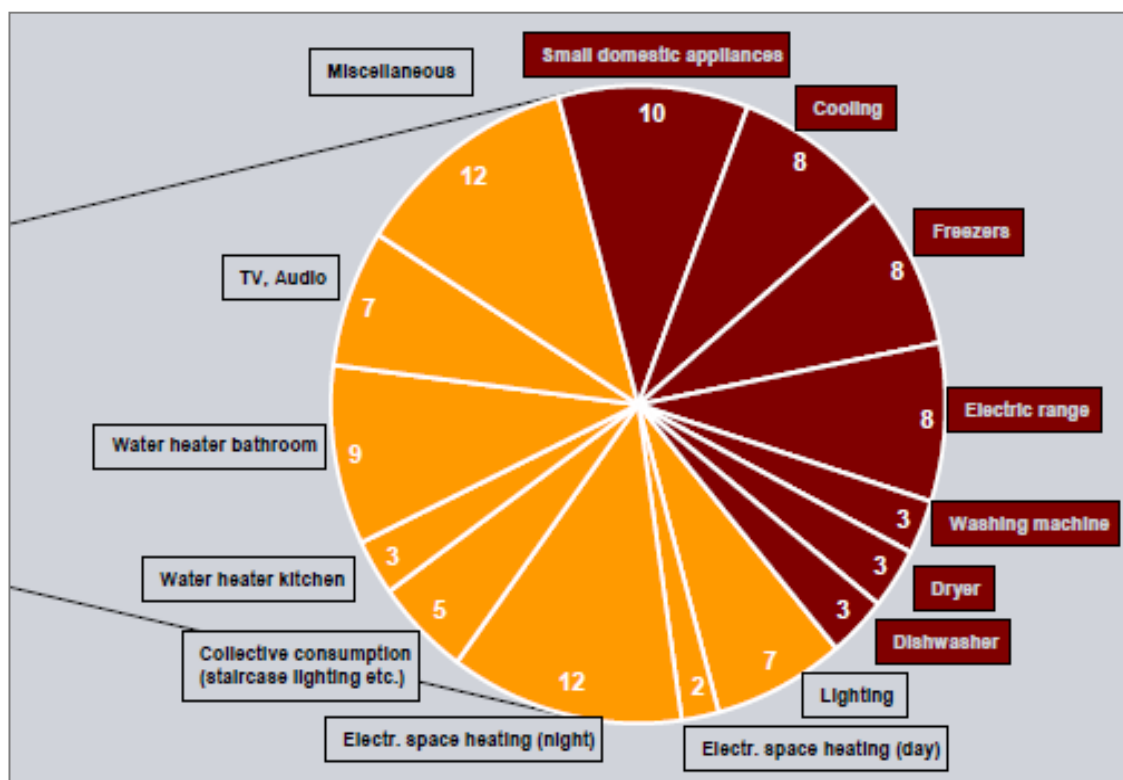
Pozn. malé domácí spotřebiče, vaření, myčky, pračky, chlazení

Z mých zkušeností plyne k tomu, že uvažování domácností ve smyslu snížení finančního dopadu spotřeby energií na jejich rodinný rozpočet se zpravidla začíná u systému vytápění, izolace, oken a jiných primárních okruhů. Podle www.energetickyporadce.cz (přístup 15.12.2012) dostává oblast bílé techniky svoji zaslouženou vážnost a pozornost až v posledních letech, kdy se domácnosti potýkají se stále zvyšujícími se cenami energií, což z druhé strany odporuje s trendem, že domácnosti využívají spotřebičů více, respektive pořizují si více pomocníků, aby si ulehčili své domácí práce, což je naprosto pochopitelný uživatelský pohled na věc. Z mých pracovních zkušeností vyplývá, že naprostá většina domácností disponuje chladničkou, pračkou a horkovzdušným zařízením typu sporák, či trouba. Zhruba ¼ českých domácností vlastnila v roce 2011 myčku, přibývá domácností, které si pořizují sušičku prádla, kávovar a další produkty v rámci trhu bílé techniky.

Jak z toho ven? Jak zvyšovat svůj spotřebitelský komfort a při rostoucí ceně vstupů platit nižší účet za elektřinu?

Tím řešením je právě nižší energetická náročnost domácích spotřebičů. Na základě informací z grafu 2, jehož zdrojem jsou data GFK (2008), trh Německo, zcela jasně vidíme, které domácí spotřebiče a jakou vahou se podílejí na celkové spotřebě domácností. Na základě dat www.nazeleno.cz (přístup 15.12.2012) a i podle grafu 2 je více než patrné, které bílé domácí spotřebiče generují nejvyšší spotřebu energie.

Graf 2: Celková struktura spotřeby domácností v Německu



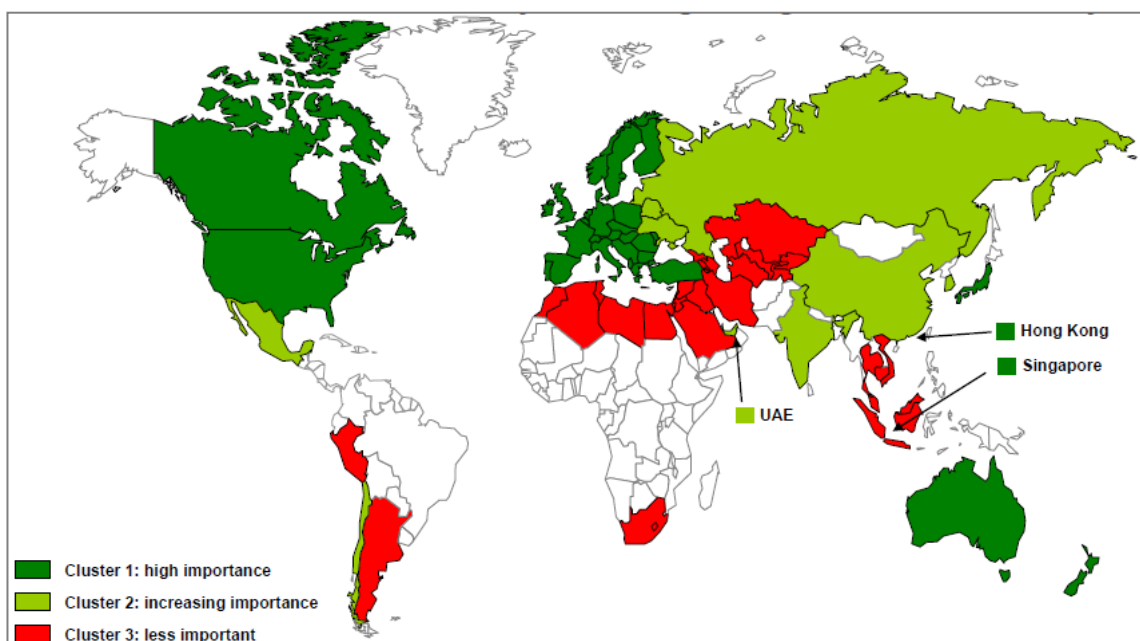
Zdroj: GFK retail panel, Německo 2008

Pozn. červená barva : bílá domácí technika - malé domácí spotřebiče, chladničky, mrazničky, sporáky, pračky, sušičky, myčky, žlutá barva: černá domácí technika – audio, vytápění, osvětlení

Žijeme ve stále více globálním světě, nicméně i tak se určité trhy výrazně liší, ne jinak je tomu u vnímání spotřeby bílé techniky. Jak podle www.vesmir.cz (přístup 15.12.2012) i podle obrázku 1, který byl převzat z prezentace předsedy představenstva BSH pana Dr. Gutberleta (2009), z tiskové konference, jež byla úvodem pro start veletrhu IFA Berlín 2009, který je největší akcí tohoto typu v Evropě, jasně ukazuje rozdílnou důležitost kritéria spotřeba v Evropě, akcent tohoto proslovu spočíval právě

k vyššímu zájmu o celkové téma spotřeby. Jsou trhy, kde je již velmi silný význam kritéria spotřeba, nejlepším příkladem může být Německo, a pak jsou oblasti jako například jižní Amerika, severní část Afriky či Ukrajina, kde je toto téma a vnímání jeho důležitosti zcela zanedbatelné. Na mapě jsou ale také vidět rozlohou zásadně významné oblasti, kde váha tohoto kritéria velmi dynamicky roste, na myslí máme zejména oblast Ruska a Asie. Právě v těchto oblastech je osvěta a propagace správnosti tohoto trendu v hledáčku předních výrobců domácích spotřebičů, detaily viz obrázek 1.

Obrázek 1: Významnost kritéria „spotřeba elektrické energie“ ve světě



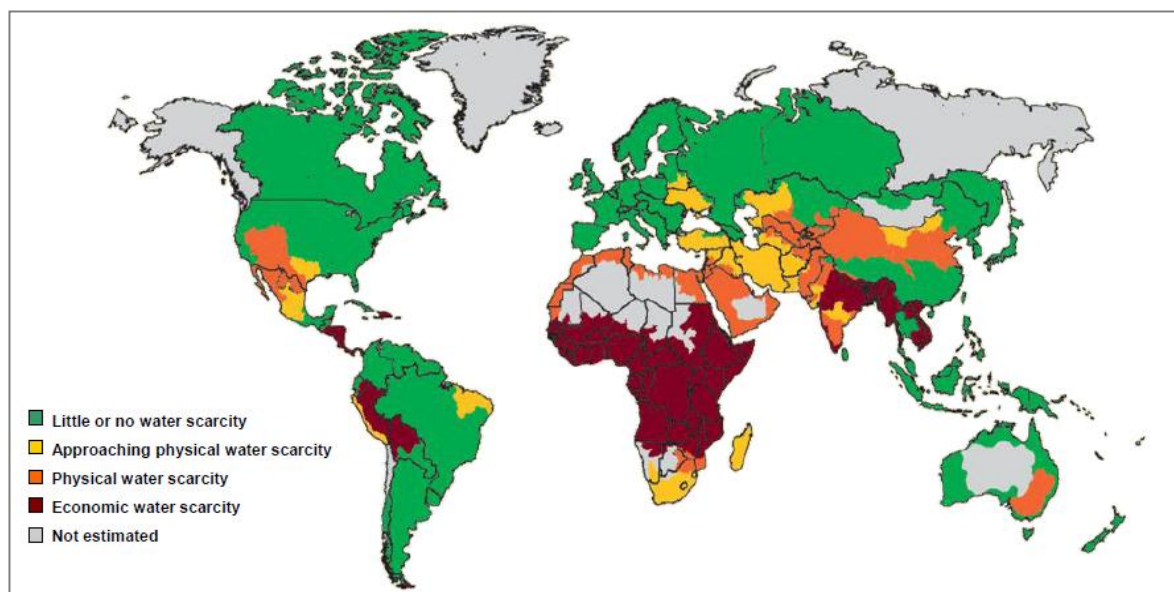
Zdroj: key note speech Dr. Gutberlet, chairman of BSH, IFA Berlin, 4.9.2009

Pozn. tmavě zelená – vysoký význam kritéria spotřeba, světle zelená barva – zvyšující se význam kritéria spotřeba, červená barva – aktuální nízký význam kritéria spotřeba

Nicméně cílem této práce je podívat se na oblast bílé techniky z ještě širšího pohledu, přibereme si tedy ke spotřebě elektrické energie, která se týká všech kategorií domácích spotřebičů, ještě oblast spotřeby vody, která je produktově užší, týká se „pouze“ praček a myček, nicméně dostupnost pitné vody už v současné době začíná být globálním problémem číslo jedna, jehož řešení je technologicky mnohem více náročné než oblast spotřeby energie, kde se možnost alternativních zdrojů za poslední desetiletí posunula výrazným způsobem dopředu. Závažnost tématu spotřeby energie a vody popisuje i odborný server www.digitalnidomacnost.cz (přístup 15.12.2012), který popisuje hlavní

trendy výrobců v souvislosti se světovou výstavou domácích spotřebičů IFA Berlín (2012) Voda nezbytnou látku pro veškerý život a proto si téma spotřeby vody bereme pro účel práce jako druhý nosník. Problematiku dostupnosti kvalitní pitné vody znázorňuje obrázek č. 2., který byl použit ze zdrojů UNESCO (2007) pojednávajících o významu managementu vodního hospodářství zejména v oblasti zemědělství, ale i z celkového pohledu dostupnosti kvalitní pitné vody.

Obrázek 2: Problematické oblasti v dostupnosti kvalitní vody ve světě



Zdroj: UNESCO, based on Comprehensive Assessment of Water Management in Agriculture (2007)

Pozn. zelená barva – oblasti bez aktuálních problémů s vodou, žlutá barva – oblasti s potenciálním budoucím problémem s vodou, oranžová barva – oblasti s problémem obyvatelstva přístupu k vodě, červená barva – oblasti s problémem průmyslu s vodou, šedá – bez dostupnosti dat

2.2 Trendy v úsporách domácností

Podle Krivošíka (2010) jsem si ověřil a z jeho informací jasně vyplývá, že vybavenost a nákup domácích spotřebičů je ve většině případů pro domácnosti investicí na několik let a že nákupu zpravidla přechází poměrně dlouhá přípravná fáze hledání toho správného spotřebiče. Abychom dosáhli dostatečné informační základy bylo potřeba dohledat a zjistit celkovou vybavenost domácností, tj. jakými spotřebiči domácnosti disponují. Podle Krivošíka (2010, s. 8) a z tabulky 1 níže se dá jasně vyčíst, jak si domácnosti stály v roce 2004.

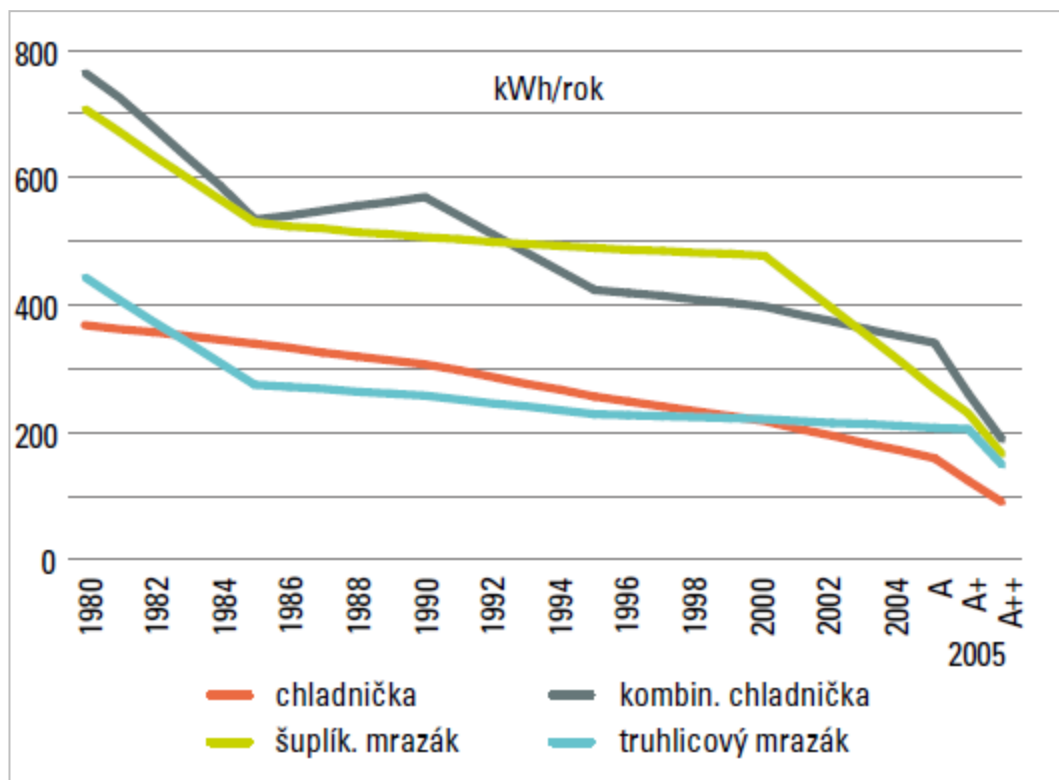
Tabulka 1: Vybavenost domácností spotřebiči a jejich průměrné stáří v letech, 2004

Spotřebič	Vybavenost domácností v ČR (%)	Průměrné stáří spotřebiče (roky)
chladnička	99,4	9,2
barevný televizor	97,4	7,2
automatická pračka	88,5	7,6
mikrovlnná trouba	71,6	4,9
mraznička	70,1	8,2
elektrický sporák	36,0	9,7
bojler, průtok. ohřivač	34,8	9,7
počítač	34,5	3,7
myčka nádobí	13,2	3,5
neautomatická pračka	10,9	17,5
el. otopná tělesa	9,9	×
vaříč, dvouvaříč	5,1	11,5
černobílý televizor	3,0	17,1
sušička prádla	1,9	5,3
klimatizace	0,3	4,1

Zdroj: ČSÚ (2004)

Z mých vlastních pracovních zkušeností vím, že se oblast bílé techniky technologicky vyvíjí a posouvá stejně jako ostatní obory, i když to možná na první pohled není zřejmé. Inovace jsou tím motorem, který urychluje trend snižování spotřeby. Podle publikace Krivošíka (2010), na základě jeho dat a podle dalšího grafu 3 můžeme jasně vidět, jak dramaticky klesala spotřeba chladniček za posledních 20 let, trend poklesu spotřeby energie je enormní, logicky tedy apel na ekologickou likvidaci starých spotřebičů a nákup nových.

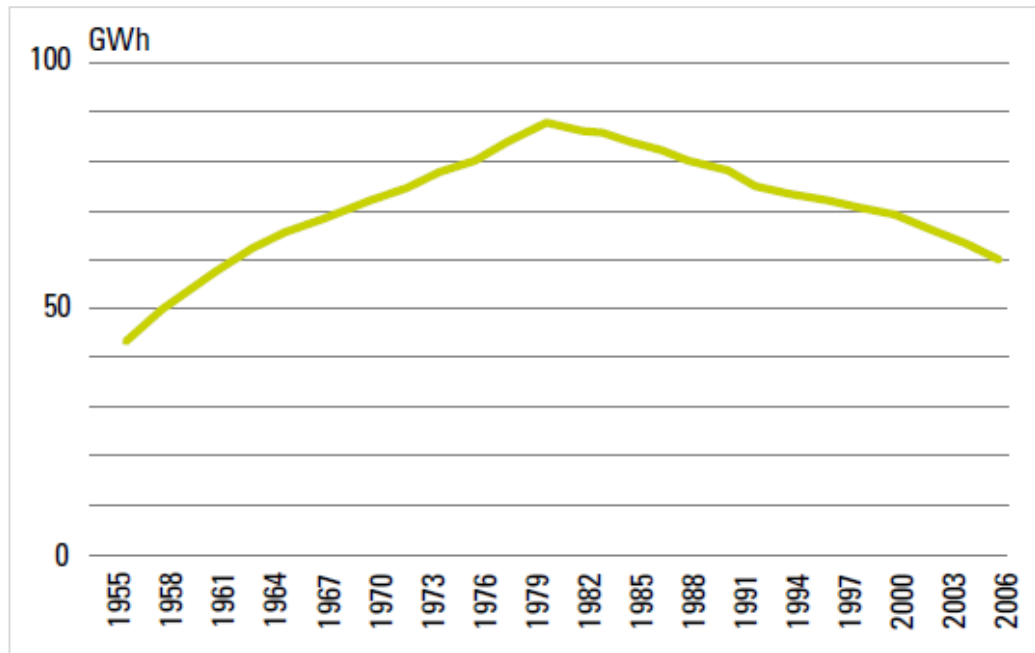
Graf 3: Pokles spotřeby energie 1980 – 2005 u jednotlivých typů chlazení



Zdroj: Rüdener a Gensch (2005)

Z globálního pohledu je potřeba vnímat a uvědomovat si celkový dopad oblasti domácích spotřebičů na spotřebu. To znamená dívat se na větší celky, které determinují již podstatnou část spotřeby, právě o tom hovoří publikace „Domácí spotřebiče a jejich obměna v domácnostech“ autora Krivošíka (2010). Tento pohled máme zprostředkovan na státy EU 15, z grafu 3 podle Rüdiger a Gensch (2005) jsem zjistil velmi dynamický vývoj nejen celkové vybavenosti spotřebiči, která do 80. let definuje kontinuální růst spotřeby, ale zejména obrat, který nastal s pozvolným zaváděním energeticky úspornějších spotřebičů. Tento fakt zcela jednoznačně potvrzuje podle ISIS (2007) graf 4 u chladniček, lze jej trendově považovat za nezkreslený, jelikož vybavenost chladničkami je na úrovni 90-100% domácností, efekt další penetrace je tedy téměř vyloučený, trend snižující se spotřeby tedy téměř bez statistického zkreslení.

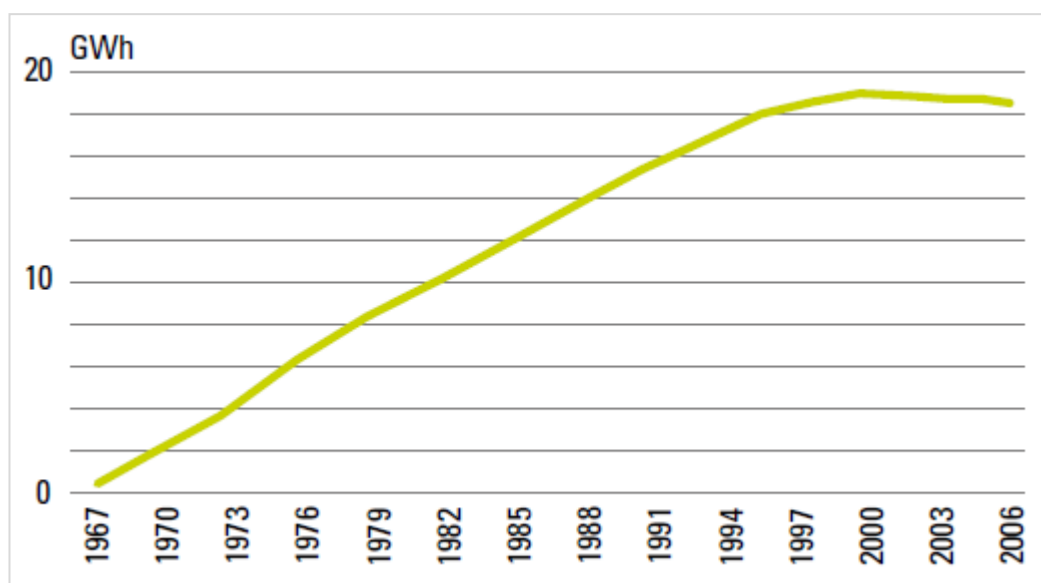
Graf 4: Celková spotřeba chladniček v EU – 15 (1955 – 2006)



Zdroj: ISIS (2007)

Jiný pohled na podobnou tematiku nám poskytuje graf 5, ze kterého jsem vyčetl poněkud složitější interpretaci daného trendu. Penetrace myček se v zemích EU-15 velmi liší, může na základě dostupných dat oscilovat mezi 15 – 80% nasycenosti, obecně se dá říci, že zvyšování penetrace myček má ještě v mnoha státech svůj růstový potenciál. Z logiky věci ale nemůže dosunout penetrace myček stejnou absolutní hodnotu jako má chlazení, tj. penetrace dosáhne svého vrcholu a díky technologickému pokroku se dá očekávat, že začne celková spotřeba myček klesat. Krivošík (2010, s. 13) trend stárnutí chladniček popisuje jasně: „Stárnutí způsobuje zvyšování spotřeby o 1-2% ročně“

Graf 5: Celková spotřeba myček v EU – 15 (1967 – 2006)



Zdroj: ISIS 2007a

Graf 5 komentuje přímo Krivošík (2010, s. 11) „*Současné myčky mají dvakrát nižší spotřebu energie a o čtvrtinu nižší spotřebu vody než většina starších myček v domácnostech*“ Navážu-li na autora publikace a to zejména v souladu se svými dosavadními zkušenostmi z oboru, znovu bych rád podtrhl, že celková úspora v domácnostech se primárně nahlíží přes optiku spotřeby energie, nicméně právě v kategorii myček a praček vstupuje do hry neméně důležitý element a to je spotřeba vody, kterou je také potřeba se zabývat.

Publikace od Krivošíka (2010) jde ale ještě mnohem dál, snaží se postihnout zejména pohled spotřebitele, který nákup nového spotřebiče analyzuje z mnoha stran. Směr přemýšlení se ubírá cestou finanční náročnosti provozu, vychází z teoretické doby životnosti spotřebiče v délce trvání 10 let. Toto teoreticky průměrné stáří spotřebičů zohledňuje nejen Krivošík, ale také www.finance.cz. Na obrázku 3 řeší Krivošík (2010) srovnání finančních nákladů na provoz různých spotřebičů právě na 10 let, kdy dává do kontextu starý spotřebič, nový neúsporný a benchmark v oboru aktuální pro rok 2010. Pro výpočet finančních nákladů byla použita v té době platná sazba společnosti Pražská energetika a.s.

Obrázek 3: Celková spotřeba za 10 let provozu u různě energeticky náročných spotřebičů

	Starý spotřebič (kWh /doba provozu)		Neúsporný nový spotřebič (kWh / doba provozu)		Nejúspornější nový spotřebič v roce 2010 (kWh / doba provozu)	
	24 hod. nebo cyklus	10 let	24 hod. nebo cyklus	10 let	24 hod. nebo cyklus	10 let
Chladnička samostatná	1,1	4015	0,7	2400	0,4	1606
Chladnička a mraznička	1,6	5840	0,9	3614	0,6	2366
Mraznička	1,7	6115	1,4	5150	0,7	2446
Myčka nádobí	1,0	3520	0,7	2728	0,5	1760
Pračka (6 kg prádla)	1,14	2280	1,02	2040	0,9	1800

Zdroj: PRE (2010)

Z praxe a na základě vlastních zkušeností s prodejem bílé techniky mohu potvrdit, že se jedná o názornou ukázkou kalkulace, kterou si je každý schopen spočítat sám, aniž by k tomu měl hlubší odborné znalosti. Důležitým momentem právě v jednoznačnosti a v jednoduchosti je zavedení nových energetických štítků, kterým se věnujeme v samostatné kapitole 2.7. V roce 2010, kdy vyšla Křovošikova publikace vyšla, byla autorem v podstatě vygenerována obecná nákupní pomůcka pro spotřebitele, tj. na jaké tehdy platné energetické třídy by se měl zaměřit a proč, aby mohl svůj nákup uskutečnit právě podle kritéria energetická účinnost. Jedná se o jakousi kuchařku ve smyslu zohlednění všech důležitých faktů při nákupu spotřebiče. Celkově se publikace snaží pomoci spotřebiteli se zorientovat, správně vybrat a být se svým nákupem spotřebičů ve smyslu úspory energie a nákladů za ní spokojený. Na téma energetický štítků Krivošik (2010, s. 14) dodává: „Jejich základní hodnota spočívá v tom, že výrobci musí testování provádět podle přesných pravidel technických norem, které stanoví zcela stejné podmínky, pro všechny modely dané kategorie výrobků. Správnost uváděných hodnot a umístění energetického štítku mají provádět státní dozorné orgány, v České republice státní energetická inspekce a Česká obchodní inspekce“

Obrázek 4 pak přehledně shrnuje to nejdůležitější, co by se měl koncový spotřebitel vzít z této publikace k srdci a použít nabyté znalosti při následném nákupu.

Obrázek 4: Energetická kuchařka nákupu úsporného spotřebiče, 2010

Chladničky, mrazničky a jejich kombinace	Energetická třída	A++
	S funkcí No Frost pro chladicí i mrazicí část	A+ nebo A++
Pračky	Energetická třída	A – 20 % a lepší
	Spotřeba energie	< 0,152 kWh/kg prádla
	Spotřeba vody	< 8 l na 1 kg prádla
	Třída účinnosti praní	A
	Tř. účin. odstředování	C a lepší
Kombin. pračky a sušičky prádla	Energetická třída	A
	Třída účinnosti praní	A
Sušičky prádla	Energetická třída	A
Myčky nádobí	Energetická třída	A – 10 % a lepší
	Spotř. energie (š. 60 cm)	do 1 kWh/cyklus
	Spotř. energie (š. 45 cm)	do 0,9 kWh/cyklus
	Spotřeba vody (š. 60 cm)	12 litrů
	Spotřeba vody (š. 45 cm)	11 litrů
	Třída účinnosti mytí	A
	Třída účinnosti sušení	A

Zdroj: publikace „Domácí elektrospotřebiče a jejich obměna v domácnostech (2010)

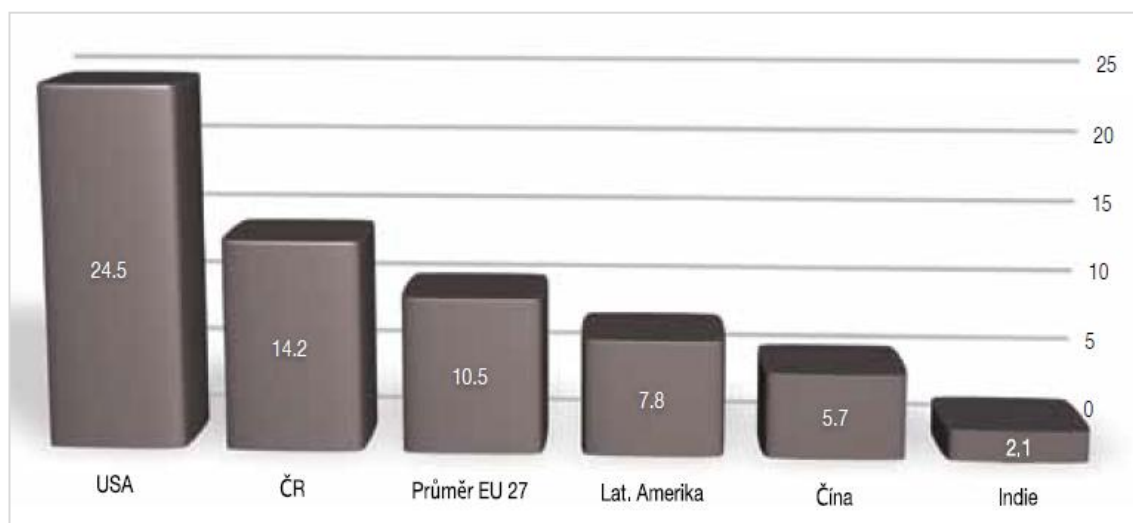
2.3 Politika ochrany klimatu v České republice

Tento dokument vydaný v roce 2009 jako návrh Ministerstva životního prostředí ČR za přispění tehdejšího ministra životního prostředí pana Martina Bursíka si klade za cíl být inspirací, předvojem a návodem pro širší a hlubší pochopení Kodaňského summitu, který se konal následně v prosinci roku 2009. Hlavním posláním celého návrhu je, aby lidé vnímali vrůstající důležitost celkového tématu ochranu klimatu a to jak ve světovém tak v národním měřítku. Pro přesnější vysvětlení uvádím citaci Bursíka (2009, s. 4) z úvodního slova publikace:

„Ambicí Politiky ochrany klimatu České republiky, kterou držíte v ruce, je ukázat, že snižování emisí skleníkových plynů představuje nejen cestu k řešení hrozící klimatické krize, ale také příležitost k řešení krize ekonomické“

Na základě zdrojů a dat obsažených tohoto návrhu Ministerstva životního prostředí (2009) můžeme na obrázku 5 graficky poukázat na míru významu tvorby skleníkových plynů ve vybraném celosvětovém měřítku, z čísel je patrné, že téma je pro Českou republiku palčivější než pro ostatní země EU.

Obrázek 5: Emise skleníkových plynů na obyvatele, v tunách emisí CO₂, ekvivalent za rok



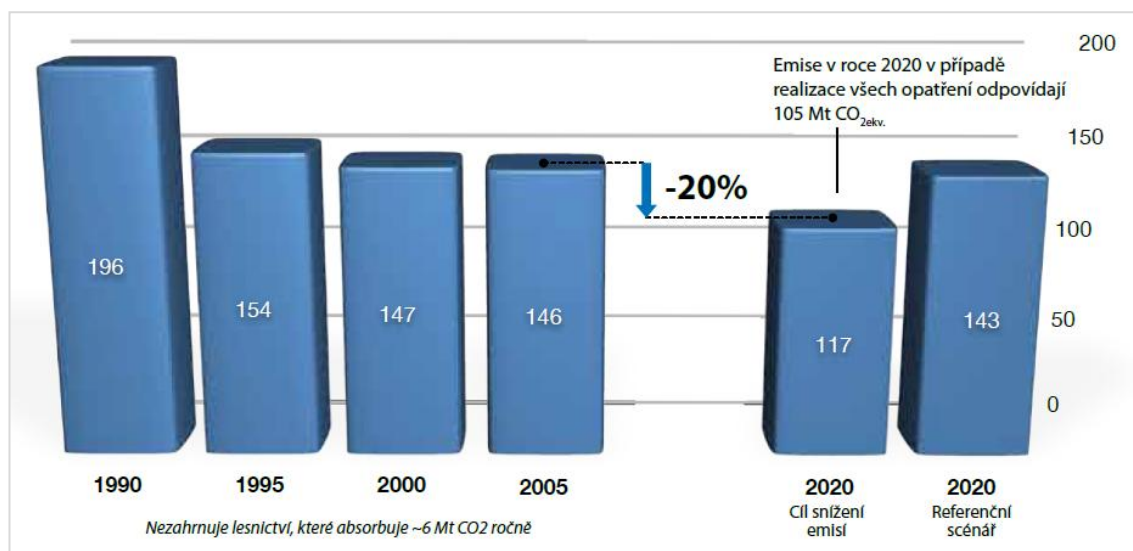
Zdroj: EPA, IEA, UNFCCC, EIU (2005)

Bursík (2009, s. 15) přímo uvádí: „*Účelem politiky je navrhnout funkční opatření a postupy, nikoliv nahrazovat jiné politiky a strategie. Cílovým stavem by naopak mělo být přirozené zahrnutí kritérií ochrany klimatu do všech zásadních rozhodovacích procesů*“

Tímto úvodním slovem definoval politiku ochrany klimatu tehdejší ministr životního prostředí pan Martin Bursík. Z dynamiky jeho prohlášení je patrné, že měl se svým návrhem ambiciózní cíle, aniž by primárně chtěl napadat jiná historická rozhodnutí, zdůrazňuje, že ve své práci chce na své předchůdce navazovat a vylepšovat stanovené postupy a opatření, která již byla učiněna, chápe jako svoji úlohu posouvat věci dál v kontextu zcela zásadního významu tohoto tématu globálně i pro Českou republiku. Ve svém návrhu se ministr životního prostředí opírá o možné známé scénáře

budoucího vývoje, přičemž je z publikace i z jeho názorů patrné, že je jasným zastáncem progresivnější cesty snižování skleníkových plynů, viz graf 6 podle MŽP (2005) a prohlášení autora Bursíka (2009, s. 15): „Cílem této Politiky snížení emisí skleníkových plynů o 20% mezi roky 2005 a 2020 (tj. o 40% oproti roku 1990). V absolutním vyjádření se jedná téměř o 30 mil tun CO₂ ekv. Tento cíl je dosažitelný“.

Graf 6: Scénáře snížení emisí skleníkových plynů CO₂



Zdroj: MŽP, UNFCCC, NEK, POK, MPO (2005)

V souladu s mými poznatky a cíly nás v kontextu tématu diplomové práce logicky nejvíce zajímá oblast koncové spotřeby, respektive návrhy vlády, MŽP k této problematice. Jak je z publikace patrné, nepředstavuje oblast koncové spotřeby domácích spotřebičů hlavní pole, kterému se vláda chce věnovat. Nicméně i tato oblast je z hlediska budoucnosti vnímána jako klíčová, opatření která se zde mají učinit nejsou v první linii priorit, nicméně se počítá s dalším akcentem, který by měl úspory v této oblasti více podporovat a koncepčně řešit. V následující tabulce 2 podle MŽP (2005) uvádím proč účely práce autorsky zkrácený pohled na oblast domácích spotřebičů.

Tabulka 2: Prvotní opatření ve sféře domácích spotřebičů

Název opatření	Objem (CO ₂ ekv. Mt)	Náklady (EUR/t CO ₂ ekv.)	Popis opatření
Energeticky efektivní spotřebiče	0,9	-80,4	Potenciál úsporných spotřebičů je vyšší v komerční sféře (67 % potenciálu opatření), kde ještě není uplatňována povinnost energetického štítkování. Jak v komerční, tak v rezidenční sféře dochází k úsporám v oblasti chladniček a mrazniček, díky vyššímu podílu A++ přístrojů na prodejkách. Používání vysoce účinných praček se spotřebou 0.65 kWh na cyklus v domácnostech vede k nárůstu průměrné účinnosti o 27 %. Zvýšení průměrné účinnosti myček na nádobí o 31 % přináší prodej vysoce účinných myček se spotřebou 0.85 kWh na cyklus. Snížení spotřeby elektřiny ve stand-by režimu o 65 % oproti referenčnímu scénáři se na celkovém opatření podílí zhruba 10 % snížením emisí. Cena snížení emisí odráží jak dodatečné náklady na zakoupení úspornějšího spotřebiče, tak úspory plynoucí z nižší spotřeby elektřiny.

Zdroj: návrh MŽP (2005)

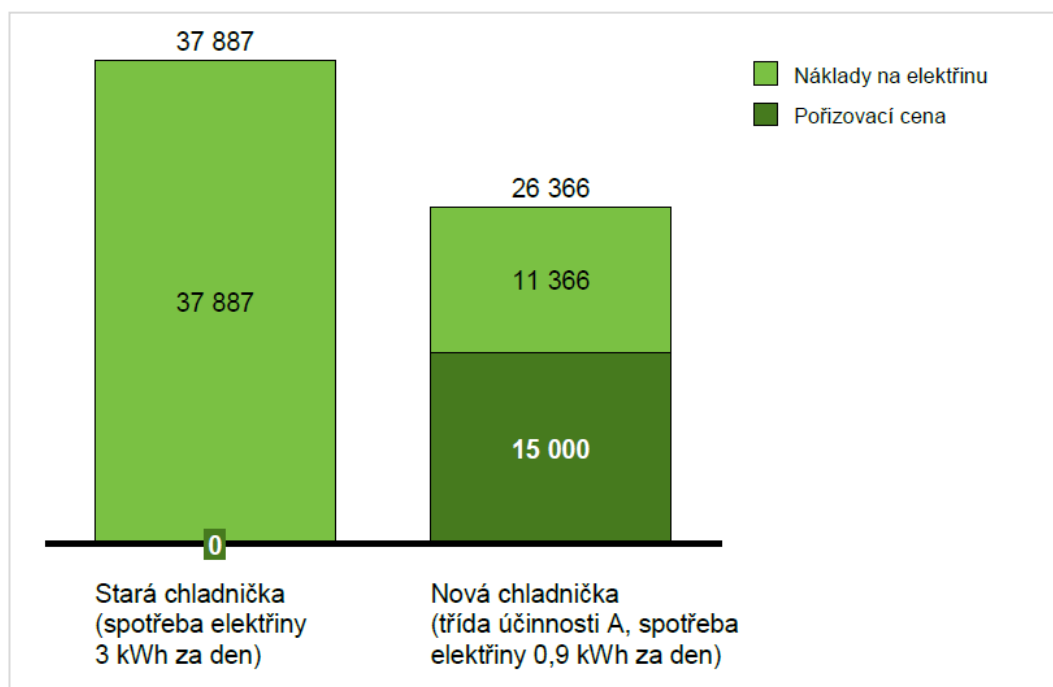
Bursík (2009, s. 82) dále uvádí: „Cílem opatření je posílení trendu snižování spotřeby elektřiny spojené s energetickými spotřebiči po celou dobu životního cyklu tak, aby k cílovému roku 2020 došlo k celkovému snížení emisí skleníkových plynů“

Touto citací začíná autor samostatnou kapitolu návrhu, která se věnuje výhradně domácím spotřebičům. S přispěním svých vlastních zkušeností si dovolím tvrdit, že je zcela evidentní, že i tato oblast je na dlouhodobé agendě snižování emisí skleníkových plynů její nedílnou součástí. Návrh zmiňuje i protichůdné trendy, které jsme si již zmínili v části 2.2. a sice, že na jedné straně nám technologie a inovace výrazně snižují energetickou náročnost provozu spotřebičů, ale na straně druhé je trend obyvatelstva směřující k vyššímu spotřebitelskému komfortu, je tedy dále prodáváno více doplňkových spotřebičů, kterými jsou například myčky, sušičky, vinotéky nebo další spotřebiče, což celkové snižování spotřeby logicky brzdí, trend lze spotřebitelsky chápat a bylo by nesmyslné nějak proti němu bojovat či vytvářet legislativní restriktce. Nicméně prostor v legislativě i tak je, například ve smyslu postupného legislativního omezení spotřebičů s vyšší spotřebou a to metrikou energetických štítků, tímto způsobem se EU již ubírá, jmenujme například omezení chladicích spotřebičů ve třídě

A, kdy EU legislativně zakázala prodej a distribuci spotřebičů ve třídě A a to k 1.7.2012 a dále EU nastavila omezení prodeje chlazení třídy A +, které nabyde účinnosti k 1.1. 2014. Na výrobce to vytváří tlak k produkci úspornějších spotřebičů. Přesně o tomto bodu evropské legislativy hovoří i zdroj www.energylab.com (přístup 15.12.2012) Bursík (2009, s. 83) dále pokračuje: „Kromě povinných štítků přibude v nejbližší době povinnost výrobců a dovozců v rámci prohlášení o shodě (označení CE) deklarovat splnění požadavků na tzv. eko-design, které spočívají v zohlednění vlivu na životní prostředí v návrhu, volbě výrobního materiálu, konstrukci, používání a likvidaci po skončení jeho životnosti“

Názor autora plně podporuji i základě mých informací, získaných za svoji osmi letou praxi v oboru, kdy si můžeme prakticky ukázat na následujícím grafu 7, kde porovnáváme starý spotřebič s novým, respektive provoz na 10 let, jak je z grafu 7 (MŽP, 2009) zřejmé, úspora při používání je schopna kompenzovat i celkové vstupní náklady nového spotřebiče a z dlouhodobého hlediska být výrazně levnější variantou, nehledě na nesrovnatelně vyšší spotřebitelský komfort, které nová chladnička kromě výrazně nižší spotřeby logicky přináší.

Graf 7: Porovnání provozu nové a staré chladničky (10 let, 3,46 Kč/Kwh)

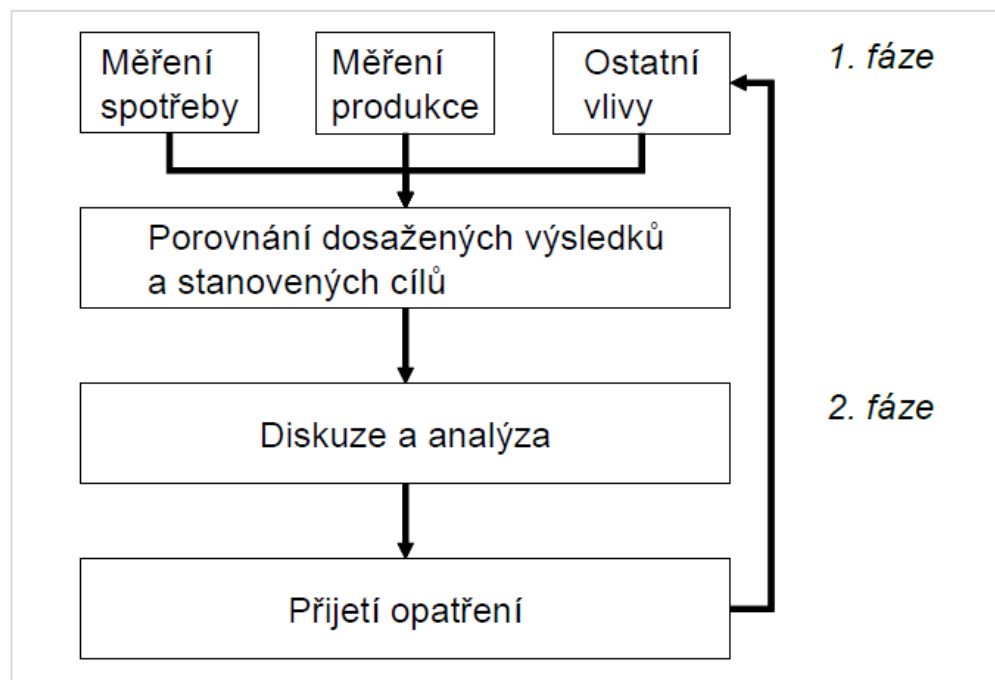


Zdroj: MŽP (2009)

Autor Bursík (2009, s. 84) dále přímo uvádí: „Energetický management (EM) patří k základním stavebním kamenům v oblasti šetrného a hospodárného nakládání s energiemi a prostřednictvím úspor tak příznivě ovlivňuje také oblast životního prostředí. Cílem plošného zavedení energetického managementu je snížit množství neefektivního využívání energie pomocí změny návyků, chování a řízení spotřeby s minimálními požadavky na investiční i provozní finance“

Viz graf 8 (MŽP, 2009), který zobrazuje základní procesy v rámci správného fungování a řízení energetického managementu. Energetický management ve výrobě si na koncernu BSH ukážeme s konkrétními historickými čísly v kapitole 5.2 praktické části této práce. Jedná se tedy nejen o spotřebu samotných výrobků, ale i logicky spotřebu, která vznikla při výrobě samotné produkce daných výrobků nebo služeb.

Graf 8: Schéma procesů energetického managementu (ME)



Zdroj: MŽP (2009)

2.4 Aktualizace státní energetická koncepce ČR podle NERV

Takto vymezená dlouhodobá vize energetiky ČR je shrnuta v trojici vrcholových strategických cílů energetiky ČR, těmi jsou bezpečnost – konkurenceschopnost – udržitelnost. Kolektiv autorů NERV (2012, s. 2) přímo uvádí: „*Státní energetickou koncepcí formuluje vláda České republiky politický, legislativní a administrativní rámec ke spolehlivému, cenově dostupnému a dlouhodobě udržitelnému zásobování energií. Státní energetická koncepce je ve smyslu zákona strategickým dokumentem vyjadřujícím cíle státu v energetickém hospodářství v souladu s potřebami hospodářského a společenského rozvoje, včetně ochrany životního prostředí, sloužícím i pro vypracování územních energetických koncepcí*“

Pro formulování dlouhodobé energetické strategie má klíčový význam odhad vývoje vnějších i vnitřních podmínek, v nichž se bude v průběhu zvoleného časového horizontu realizovat rozvoj české energetiky.

Z vnějších podmínek (NERV 2012, s. 3) se zejména jedná – vybráno autorem práce:

- 1) Globální soupeření o primární zdroje energie, zesílené dlouhodobým růstem ekonomik dynamicky se rozvíjejících zemí a jejich energetických potřeb a současně zvyšující se dovozní závislost zemí EU v důsledku snižování jejich vlastních zdrojů.
- 2) Liberalizaci trhu s energií v EU a vytvoření jednotného trhu projevující se omezením role státu v energetickém sektoru, a tím i souboru nástrojů, které mohou použít členské země pro prosazování jejich energetické politiky
- 3) Postupný přesun kompetencí z členských států na Evropskou komisi a byrokratizace rozhodovacího procesu.
- 4) Globalizaci propojující národní energetické trhy s evropskými a světovými a rovněž kapitálové trhy s komoditními trhy. Specifická lokální cena komodity (elektrina, plyn, ropné produkty) již téměř neexistuje. Významným prvkem konkurenceschopnosti je však spolehlivost dodávek a nekomoditní složky ceny (náklady na infrastrukturu, řízení spolehlivosti a organizace trhu, dotace na OZE a KVET a samozřejmě též daňové zatížení), které činí u elektřiny přes 50 % konečné ceny, u plynu téměř 30 %.
- 5) Obecný tlak na snižování emisí produkovaných resortem energetiky a tlak na zvyšování účinnosti a úspor jak na straně výroby, tak na straně spotřeby.

- 6) Integraci trhů s energií napříč Evropou, relokace zdrojů do oblastí s vhodnými přírodními podmínkami (elektroenergetika) a diverzifikace dodávek (plyn) vyvolávají nároky na přebudování evropských dopravních cest, a to zejména v ose sever/jih. ČR bude nadále významnou tranzitní cestou pro všechna síťová energetická odvětví a její role se bude (zejména v odvětví elektroenergetiky) zvyšovat.

Z vnitřních podmínek (NERV 2012, s. 4) se zejména jedná – vybráno autorem práce:

- 1) Zajištění spolehlivosti dodávek energií z pohledu bezpečnosti a ochrany obyvatelstva.
- 2) Potřebu obnovy zastaralé a budování nové síťové infrastruktury a její diverzifikace.
- 3) Významnou roli a tradici energetiky a energetického strojírenství s vysokou úrovní know-how v klasických technologiích, včetně velkého proexportního potenciálu.
- 4) Dominantní roli průmyslu v domácím hospodářství. Podíl cca 37 % zaměstnanců pracujících v průmyslových odvětvích činí z ČR silně průmyslovou zemi (průměr EU leží na hodnotě cca 24 %). To má zásadní vliv na energetickou náročnost celého národního hospodářství ČR.
- 5) Postupně se snižující zásoby uhlí a postupný pokles jeho těžby vytvářející z uhlí stále cennější surovinu.
- 6) Veřejnou akceptaci jaderné energetiky.

Aktualizace energetické koncepce ČR, tak jak ji v červenci 2012 předložil team NERV se bodově také dotýká i oblasti a problematiky trhu s bílou technikou. Stejně jako v případě vládního návrhu na dlouhodobé snižování emise skleníkových plynů, který jsme si rozebrali detailněji v teoretické části 2.3, se i aktualizace energetické koncepce (NERV, 2012) zabývá primárně průmyslovou oblastí, která je spojena vývojem ekonomiky, neb jakákoliv výrobní ekonomika je strategicky závislá na primárních zdrojích a jejich dostupnosti. Energetická politika země má tedy nejen ekonomický, ale i politický dopad velkého významu. Kolektiv autorů NERV (2012, s. 7) dále zdůrazňuje:

„Současná energetická spotřeba v České republice je pokryta z více než 50 % domácími zdroji primární energie. Ukazatel dovozní energetické závislosti ČR (včetně zahrnutí jaderného paliva) dosahuje tedy méně než 50 % a patří tak k nejnižším v celé EU. To je v situaci celosvětového důrazu na energetickou bezpečnost jedna ze silných stránek tuzemské energetiky“

Toto tvrzení, respektive popisu energetických zdrojů se věnuje také zdroj: www.energostat.cz, který energetickou závislost, respektive dostatečné vlastní krytí energetickými zdroji datově doplňuje. Tato velmi pozitivní část stavové analýzy, která je nedílnou částí aktualizace energetické koncepce ČR, vydané teamem NERV v červenci 2012 nás přivádí k myšlence, respektive k velkému úkolu z pohledu státu a tím je obecně zvyšovat objektivní informovanost obyvatelstva na strategický význam energetického hospodářství země, zejména v tom smyslu, že každý občas jeho součástí a i nákup a užívání energeticky efektivních spotřebičů bude mít v globálním měřítku celé domácí ekonomiky svůj stoupající strategický význam.

Koncepce energetiky ČR do roku 2040 zmiňuje tyto vrcholové strategické cíle:

- 1) **Bezpečnost** dodávek energie = zajištění nezbytných dodávek energie pro spotřebitele i při skokové změně vnějších podmínek (výpadky dodávek primárních zdrojů, cenové výkyvy na trzích, poruchy a útoky) v kontextu EU; cílem je garantovat rychlé obnovení dodávek v případě výpadku a současně garantovat plné zajištění dodávek všech druhů energie v rozsahu potřebném pro „nouzový režim“ fungování ekonomiky a zásobování obyvatelstva při jakýchkoliv nouzových situacích
- 2) **Konkurenceschopnost** (energetiky a sociální přijatelnost) = konečné ceny energie (elektrina, plyn, ropné produkty) pro průmyslové spotřebitele i pro domácnosti srovnatelné v porovnání se zeměmi regionu a dalšími přímými konkurenty + energetické podniky schopné dlouhodobě vytvářet ekonomickou přidanou hodnotu
- 3) **Udržitelnost** (udržitelný rozvoj) = struktura energetiky, která je dlouhodobě udržitelná z pohledu životního prostředí (nezhoršování kvality ŽP), finančně-ekonomického (finanční stabilita energetických podniků a schopnost zajistit potřebné investice do obnovy a rozvoje), lidských zdrojů (vzdělanost) a sociálních dopadů (zaměstnanost) a primárních zdrojů (dostupnost)

Bezpečnost dodávek (NERV 2012 s. 17) měřená dle parametrů – výběr autora:

- a. Diverzifikace výroby elektřiny (palivový mix a výkonová struktura měřené pomocí Herfindahl-Hirschmannova indexu) (-)
- b. Diverzifikace importu (struktura dodávek primárních zdrojů měřená pomocí Herfindahl-Hirschmannova indexu) (-)
- c. Dovožní závislost (%)

Konkurenceschopnost (NERV 2012, s. 18) měřená dle parametrů – výběr autora:

- a. Míra integrace do mezinárodních sítí (Exportní kapacita k domácímu zatížení) (%)
- b. Přínos energetiky pro HDP (%)
- c. Dovožní náročnost energie (% HDP)

Udržitelnost (NERV 2012, s. 18) měřená dle parametrů – výběr autora:

- a. Energetická náročnost HPH (MJ/Kč)
- b. Vliv na životní prostředí
 - o Emise polévatvého prachu (tis.t)
 - o Emise SO₂ (tis.t)
 - o Emise NO_x (tis.t)
 - o Emise CO₂ (tis.t)
 - o Emise polycyklických aromatických uhlovodíků (PAH) (kg)
- c. Podíl energeticky užívané zemědělské půdy (%)
- d. Elektroenergetická náročnost HPH (kWh/tis.Kč)
- e. Trend energetické dovožní závislosti (%)

Energetická účinnost - vize

Zvýšit energetickou účinnost na úroveň průměru zemí EU a zajistit, aby úspory energií byly hlavním zdrojem pokrytí dodatečných energetických potřeb vyvolaných růstem ekonomiky a životní úrovně obyvatelstva.

Hlavní cíle (NERV 2012, s. 43) – top 5 vybráno autorem:

- 1) Podpora procesů vedoucí k energetickým úsporám.
- 2) Vyšší efektivnost při procesu získávání, přenosu a přeměn energií. Snižování technologických ztrát při přenosu a distribuci.
- 3) Úspory tepla v budovách.
- 4) Efektivní spotřebiče energie a jejich využívání (podpora inteligentních měřících systémů zapojení spotřebitelů do řízení spotřeby).
- 5) Rozvoj výzkumu směřující k energetické efektivnosti.

Díličí cíle (NERV 2012, s. 43) energeticky úsporné spotřebiče a výrobky

- Podporovat trvalý přechod na energeticky úsporné výrobky zvyšující se požadavky na minimální účinnost prodávaných výrobků, informace pro spotřebitele – štítkování a informace v reklamě.
- Dohlížet na striktní dodržování zavedeného požadavku u vybraných výrobků, uvádět na trh pouze ty výrobky, které splňují požadavky na ekodesign výrobků spojených se spotřebou energie.
- Podpora záměny přímotopných systémů za tepelná čerpadla a jejich další rozšíření, včetně zapojení do řízení v inteligentních sítích.

Aktualizace energetické koncepce ČR (NERV, 2012) také jasně poukazuje jakým směrem se naše země chce vydat ve smyslu vývoje struktury zdrojů. O tématu budoucí skladky energeticky zdrojů hovoří také Český statistický úřad, kde toto téma také pravidelně monitoruje a aktualizuje. www.czso.cz (přístup 15.12.2012)

Podle tabulky 3 (NERV ,2012) je patrné, že zdroje jako černé a hnědé uhlí mají ve vývoji silně klesající tendenci. Oproti tomu lze z tabulky 3 také jasně vyčíst postupný a dynamický nárůst paliva z jádra a z obnovitelných zdrojů. Z tabulky 3 lze zcela jednoznačně dopočítat i % podíl obou zmíněných progresivních zdrojů. Energie z jádra představovala v roce 2010 necelých 17% z celkové výroby energie, naproti tomu dle aktualizované energetické koncepce by měl význam jádra postupně stoupat až nad hranici 30%. Podíváme-li se stejnou optikou na vývoj obnovitelných zdrojů, můžeme z tabulky 3 v roce 2010 vysledovat přibližně 6% váhu, vývojem by měly obnovitelné zdroje v roce 2040 představovat ale už více jak 15% z celkové produkce energie.

Toto mohu rovněž potvrdit na základě interních zdrojů, které nezávisle na veřejných a komerčních statistikách monitorují právě změny v tendenci energeticky zdrojů.

Tabulka 3: Odhadovaný vývoj struktury a sklady energetických zdrojů ČR 2010 - 2040

PEZ		2010	2015	2020	2025	2030	2035	2040
Černé uhlí	PJ	195,0	188,8	176,2	146,0	129,5	124,3	120,8
Hnědé uhlí	PJ	564,3	498,5	393,2	309,5	246,7	234,1	204,2
Zemní plyn	PJ	336,1	338,1	345,0	342,3	346,0	379,6	399,1
Ropa a ropné produkty	PJ	370,6	365,3	359,0	354,7	350,5	337,7	333,5
Jaderné palivo	PJ	305,4	318,6	318,6	507,9	507,9	507,9	602,6
Elektřina (saldo)	PJ	-53,8	-51,9	-7,0	-50,7	-17,5	-25,4	-41,8
Ostatní paliva	PJ	10,4	12,8	14,5	19,6	24,6	24,6	24,6
Obnovitelné a druhotné zdroje energie	PJ	119,1	161,1	191,7	223,5	255,3	281,4	304,8
PEZ	PJ	1847,2	1831,3	1791,3	1852,9	1843,1	1864,3	1947,8

Pozn. Ostatní paliva: degazační plyn, průmyslové odpady a alternativní paliva, tuhý komunální odpad (neobn.)

Zdroj: Aktualizace energetické koncepce ČR, NERV (2012)

Kolektiv autorů (NERV 2012, s. 55) dále komentuje:

„V letech 2010 až 2040 se očekává významný pokles spotřeby tepla, jak v soustavách zásobování teplem, tak i v decentralizované výrobě, a to především z titulu úspor energie. Ve spotřebě elektřiny je naopak předpokládán nárůst, neboť řada racionalizačních opatření v oblasti spotřeby energie bude doprovázena přechodem k elektřině (např. tepelná čerpadla, elektromobilita a technologická pára). Předpokládá

se mírný nárůst spotřeby v domácnostech, díky vyššímu komfortu i nárůstu počtu domácností. Tento nárůst vykompenzuje úspory ve spotřebě elektřiny. V oblasti spotřeby elektřiny v průmyslu je významným faktorem růst HDP“.

Nástroje na prosazování státní energetické koncepce (NERV 2012, s. 72)

A. Nástroje v oblasti legislativní – výběr autora

- a. Návrh novelizace energetického zákona
- b. Návrh novelizace zákona o podporovaných zdrojích energie a dalších souvisejících zákonů
- c. Návrh novelizace zákona o hospodaření s energií
- d. Návrh novelizace stavebního zákona
- e. Návrh novelizace atomového zákona
- f. Návrh novelizace zákona o odpadech
- g. Analýza energetické legislativy
- h. Nové investice do energetické infrastruktury

B. Nástroje v oblasti výkonu státní správy – výběr autora

- a. Regulace energetických odvětví
- b. Regulace v oblasti hnědého uhlí
- c. Provádět periodické vyhodnocení naplňování Státní energetické koncepce
- d. Každoročně zpracovávat a zveřejňovat zprávu o vývoji energetiky (elektřina, plyn, ropa, teplo)
- e. Aktualizovat jednou za dva roky Národní akční plán podpory obnovitelných zdrojů
- f. Zpracovat národní akční plán energetických úspor do roku 2020
- g. Stanovovat technické parametry a standardy účinnosti konečných spotřebičů

C. Nástroje v oblasti fiskální a daňové – výběr autora

- a. Fondy EU
- b. Využití povolenek z emisí CO₂
- c. Ekologická daňová reforma a uhlíkové daně
- d. Přímé programy podpor

D. Zahraniční politika

- a. V rámci zahraniční politiky v energetice zajistit stálou koordinaci UV ČR, MZV, MPO a ERÚ při stanovení priorit a klíčových zájmů ČR, koordinace účastí v pracovních skupinách a na důležitých konferencích a odborných diskusích.

E. Nástroje v oblasti vzdělávání a podpory vědy a výzkumu

- a. Zpracovat komplexní program posílení technického vzdělávání
- b. Zajistit podporu společným výzkumným projektům českých a zahraničních výzkumných ústavů, vysokých škol a firem
- c. Zajistit podporu pilotních projektů VV v oblasti energetiky v návaznosti na SET plan

F. Výkon vlastnických práv státu k energetickým společnostem s majetkovou účastí ČR

- a. Zajistit posílení pozice státu v energetických společnostech s významným vlivem státu

G. Komunikace a medializace

- a. Zveřejnit energetickou koncepci a důvodovou zprávu k ní po jejím projednání vládou

Nelze realizovat žádný plán, už vůbec ne tak zásadní a dlouhodobý plán, jako je energetická koncepce určité země, pokud bychom neměli dopředu definované oblasti s konkrétními nástroji na prosazování změn. Aktualizace energetické koncepce ČR postihuje všechny oblasti, tedy sféru legislativy, výkonné státní správy, fiskální a daňové politiky, zahraniční politiky, oblast vzdělávání a vědy, oblast vlastnických práv a také velmi důležité komunikace. Zásadní význam aktualizované koncepce ČR podtrhovala již velká očekávání od tohoto dokumentu, jak je například zřejmé ze zdroje: www.euractiv.cz.

Samotní autoři na téma aktualizované koncepce ČR (NERV, 2012, s. 4) zmiňují:











„Státní energetická koncepce k naplnění dlouhodobé vize stanovuje strategické cíle energetiky ČR a definuje strategické priority energetiky ČR s výhledem na zhruba 30 let, tedy v horizontu stanoveném zákonem a současně na období, ve kterém je obvykle zajištěna ekonomická návratnost investic do všech typů zdrojů a sítí a ve kterém lze ještě rozumně předvídat základní charakteristiky budoucího vývoje. Investice do výstavby nových zdrojů zajišťují energetické společnosti a rozhodování plně vychází z očekávané návratnosti investic. Stát může prostřednictvím svých nástrojů ovlivnit chování investorů v omezené míře a způsobem slučitelným se soutěžním právem. Státní energetická koncepce musí poskytnout nejen dlouhodobou orientaci, ale i nezbytnou flexibilitu pro nový technický a ekonomický vývoj.“

2.5 Spotřebitelské preference a průměrné stáří spotřebičů

Abychom mohli být ještě více konkrétní podívejme na tabulku 3, která nám na základě dat od společnosti GFK z roku 2007 znázorňuje váhu tohoto kritéria v 9 rozvinutých evropských zemích. Ze spotřebitelského hlediska je vždy jedním z klíčových kritérií vlastní výkon spotřebiče jako takového, tedy kvalita jeho základních funkcí, pro které si spotřebiče kupujeme. S odkazem na zdroje v tabulce 4 (GFK, 2007) vidíme, že lidé zcela pochopitelně na nejvyšší příčky umísťují spolehlivost a záruční dobu, jedná se v přeneseném slova smyslu o dlouhodobou „ochranu“ jejich investice. Bylo by nelogické, abychom jako spotřebitelé zásadním způsobem neřešili pořizovací cenu daného zařízení, nicméně jasně vidíme, že parametr spotřeby elektrické energie a vody už je v řadě zemích naprosto klíčovým, což je vidět zejména v ekologicky

uvědomělejších zemích jakými je bezesporu Švýcarsko, obchodně pak díky velikosti trhu ještě významnější Německo.

Tabulka 4: Spotřebitelské preference ve vybraných evropských zemích

	 Western Europe (9)	 IT	 GB	 FR	 DE	 ES	 NL	 SW	 AT	 CH
	48	41,9	32,0	39,4	62,5	50,6	56,2	54,3	48,3	66,7
42	Attractive price	28,1	55,1	34,1	47,7	39,1	54,0	46,2	41,3	34,8
40	Technical performance / features	29,9	32,0	49,8	49,7	40,0	27,2	22,1	45,2	30,8
37	Reliability	29,0	48,8	29,4	43,0	24,2	49,3	43,0	37,8	38,9
26	Length of guarantee / Service Warranty	24,9	17,9	28,6	28,5	36,0	14,1	31,0	29,6	23,9
26	Capacity	13,6	21,5	29,2	27,0	33,0	35,9	23,8	24,6	40,7
25	Sturdiness	38,7	17,2	39,7	25,2	10,9	3,0	7,1	19,0	16,5
22	Very environmental friendly model	11,9	26,0	19,8	24,9	22,3	18,2	22,2	21,3	43,9
20	Ease of use	14,6	27,0	16,6	22,3	21,8	21,8	15,2	20,7	13,7
19	A reputable brand	24,3	32,1	16,4	9,9	16,0	18,2	19,4	14,7	9,3
18	Low noise level	14,6	11,6	17,3	16,1	29,5	18,9	34,9	13,2	18,0

Zdroj: GFK Consumer Panel (2007)

Pozn. % množství spotřebitelů, kteří uvedli kritérium spotřeby na prvním místě

Na základě svých vlastních pracovních zkušeností bych navrhoval vzít také v potaz ještě několik dalších aspektů, tím klíčovým je také doba stáří domácích spotřebičů, tj. doba průměrné životnosti. Tak jak jsem již v úvodu na základě interních dat sledování vývoje trhu zmínil, prochází odvětví bílé techniky dynamickým technologickým vývojem. Firmy investují nemalé finanční prostředky, aby byly schopny realizovat dlouhodobou ekonomickou, ekologickou a sociální udržitelnost svého vývoje. Společenský problém, který si většina z nás ani plně neuvědomuje, spočívá ve vysokém průměrném stáří spotřebičů. Na stáří spotřebičů se lze podívat z hlediska spotřebitele tak, že pokud spotřebič stále plní primární funkci, není jej potřeba nahrazovat a tedy není potřeba vydávat finanční prostředky na jeho pořízení, spotřebitel má tak falešný pocit „úspory“ z reinvestice.

Abychom měli konkrétní čísla, podívejme se na následující grafy 9 a 10 (GFK, 2007), které průměrné stáří spotřebičů dle kategorií znázorňují. S odvoláním na graf 9 můžeme jasně prokázat, že oblast bílé techniky „trpí“ na vysoké průměrné stáří spotřebičů, což logicky zabraňuje rychlejší implementaci úspornějších technologií. Toto tvrzení mohou jednoznačně také potvrdit na základě firemních statistik a dalších interních informací, které máme k dispozici. Podle grafu 10, který nám na datech společnosti GFK zobrazuje průměrné stáří spotřební elektroniky v Evropě 2007 je jasné, že spotřební elektronika je obměňována ve výrazně kratších cyklech, což výrobcům umožňuje rychlejší implementaci nových technologií jak ve smyslu uživatelských vlastností, tak i ve smyslu snižujících se nároků na spotřebu daného produktu.

Graf 9: Průměrné stáří domácích spotřebičů v Evropě (v letech)

Freezers	16,9
Cookers/ Ovens	15,2
Refrigerators/Fridge-Freezers	14,6
Cooker Hoods	14,3
Kitchen Machines	12,7
Washing Machines	12,2
Tumble Dryers	12,2
Dishwashers	11,7

Zdroj: GFK Consumer Panel (2007)

Pozn. sestupně: mrazáky, trouby, chlazení, odsavače par, kuchyňské roboty, pračky, sušičky, myčky

Graf 10: Průměrné spotřební elektroniky v Evropě (v letech)

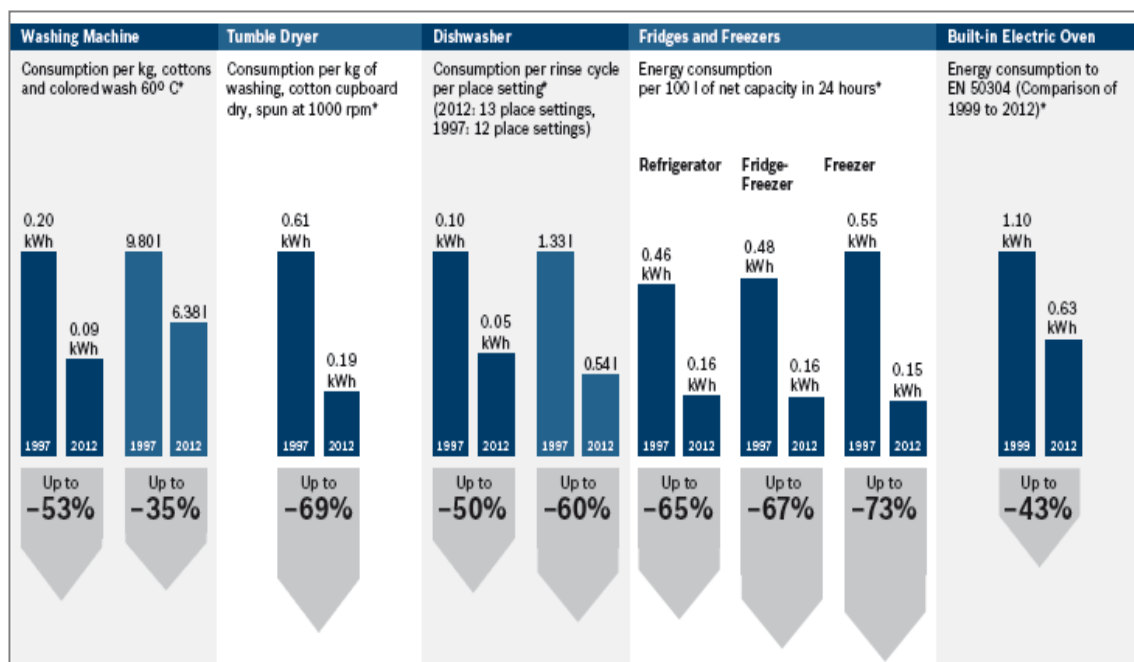
Microwave Ovens	10,5
Colour TV / Beamer	10,5
Toaster	9,4
Video recorder	9,0
Camcorder	8,7
Vacuum Cleaners	8,2
PC / Laptop	5,9
Espresso maker	5,7
Printer	5,4

Zdroj: GFK Consumer Panel (2007)

Pozn. sestupně: mikrovlnné trouby, TV, toasty, video, kamkodéry, vysavače, počítače, kávovary, tiskárny

Vysoké průměrné stáří spotřebičů představuje hlavní finanční hrozbu pro domácnosti. Proč? Vysvětlení je nasnadě, vezměme si jako příklad přehledný graf 11(katalog Bosch, 4. Strana obálky, 2012) , podle něhož značka Bosch demonstruje rozdíly v technologiích při své komunikaci. Jednoduchým způsobem graficky a číselně znázorňuje 15 let technologického pokroku tak, aby to pro spotřebitele bylo pochopitelné, uvěřitelné a uchopitelné.

Graf 11: Porovnání aktuálních technologií vs. 15 let starý spotřebič – úspora vody a energie



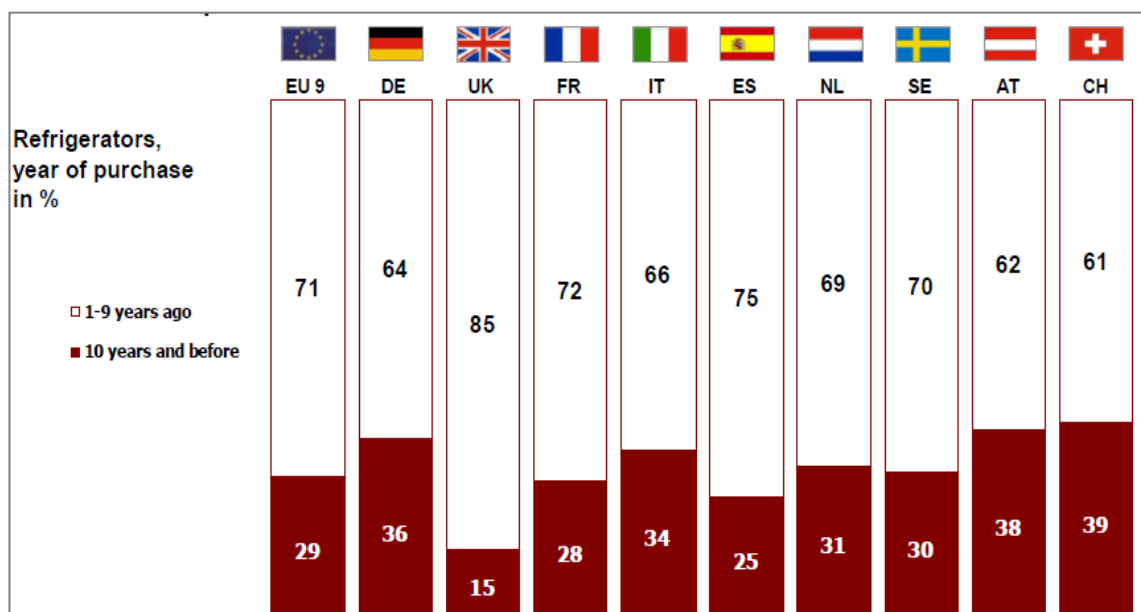
Zdroj: Katalog Bosch, Německo (2012)

Pozn. zleva: % rozdíly ve spotřebě energie a vody u běžných spotřebičů vyráběných v roce 1997 a mezi nejúspornějším spotřebičem dané kategorie v roce 2012, zleva: pračky, sušičky, myčky, chlazení a elektrické trouby

I na problematiku průměrného stáří spotřebičů je nutné dívat se skrze globální čísla, ale vždy s detailem na konkrétní trh, jelikož rozdíly mohou být zásadního charakteru. Graf 12, jehož zdrojem je evropská statistika vlastnictví a stáří spotřebičů EOACD, 2007 nám jasně znázorňuje vybrané evropské země z pohledu průměrného stáří spotřebičů, pro graf 12 (EOACD, 2007) byla vybrána oblast chlazení, která je z hlediska nahrazování starých spotřebičů oblastí nejpalcivější, což je determinováno užíváním. Chlazení, na rozdíl od jiných komodit jako je praní, mytí nádobí, vaření či pečení, je v drtivé většině případů v permanenci stále, tj. chlazení zatěžuje rozpočet 365 dní

v roce, jelikož se chladnička z pravidla nevypíná. Chlazení, je zároveň z logiky takřka 100% penetrace největším částí trhu bílé techniky jak ve smyslu prodaných kusů, tak ve smyslu realizovaného objemu prodeje. Oblast chlazení také výrobcům umožňuje nejpřímochařejší komunikaci ke spotřebiteli, porovnáváme zde totiž jeden údaj, tj. poměříjeme chladničku 15 let starou s chladničkou novou (stejná výška, stejná šířka, přibližně stejný užitný objem chladícího i mrazícího prostoru v litrech) a to na základě údaje spotřeby v kW za rok.

Graf 12: Porovnání posledního nákupu chlazení u vybraných evropských zemí

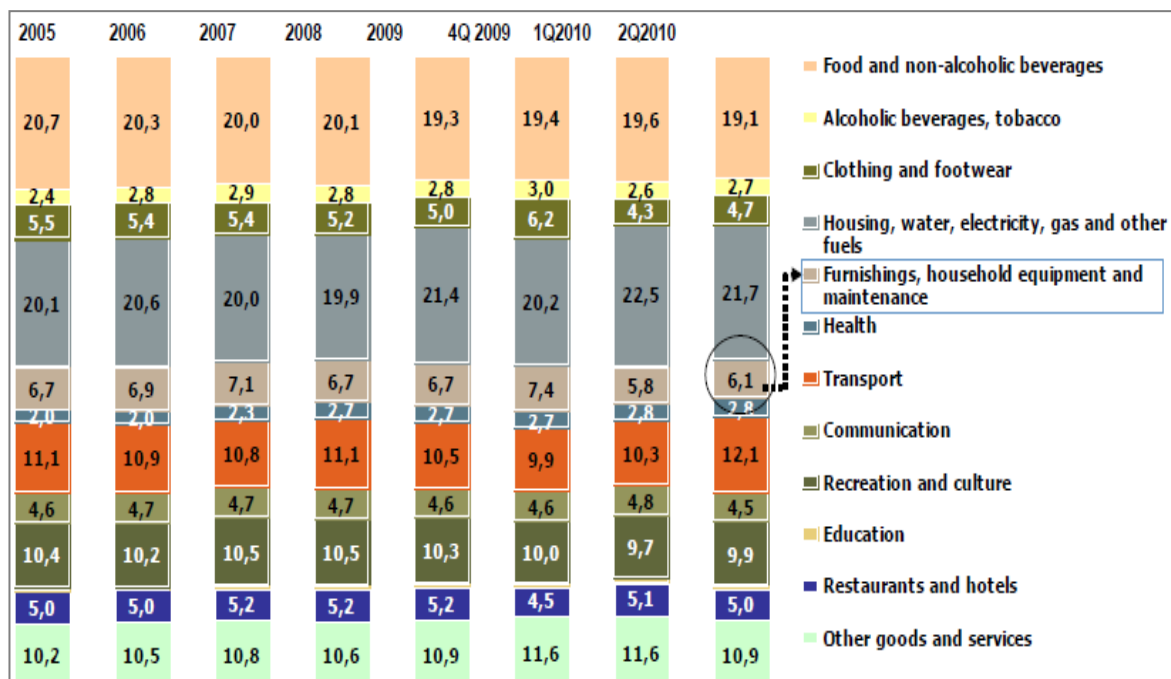


Zdroj: Euromonitor Ownership Analysis on Consumer Durables EOACD (2007)

Pozn. % vyjádření stáří spotřebičů 1-9 let vs. stáří spotřebičů více než 10 let v jednotlivých zemích
vybraná oblast chlazení

Abychom si dokázali ještě lépe představit kontext výdajů domácností za domácí spotřebiče, uvádím níže graf 13 (GFK, retail panel Česká republika, 2011), který znázorňuje strukturu výdajů domácností. Výdaje, které se přímo týkají i domácích spotřebičů tvoří v průběhu let 6-7,5% z celkových výdajů domácnosti.

Graf 13: Struktura výdajů českých domácností v 2005 - 2010



Zdroj: GFK, Retail panel, Česká republika (2011)

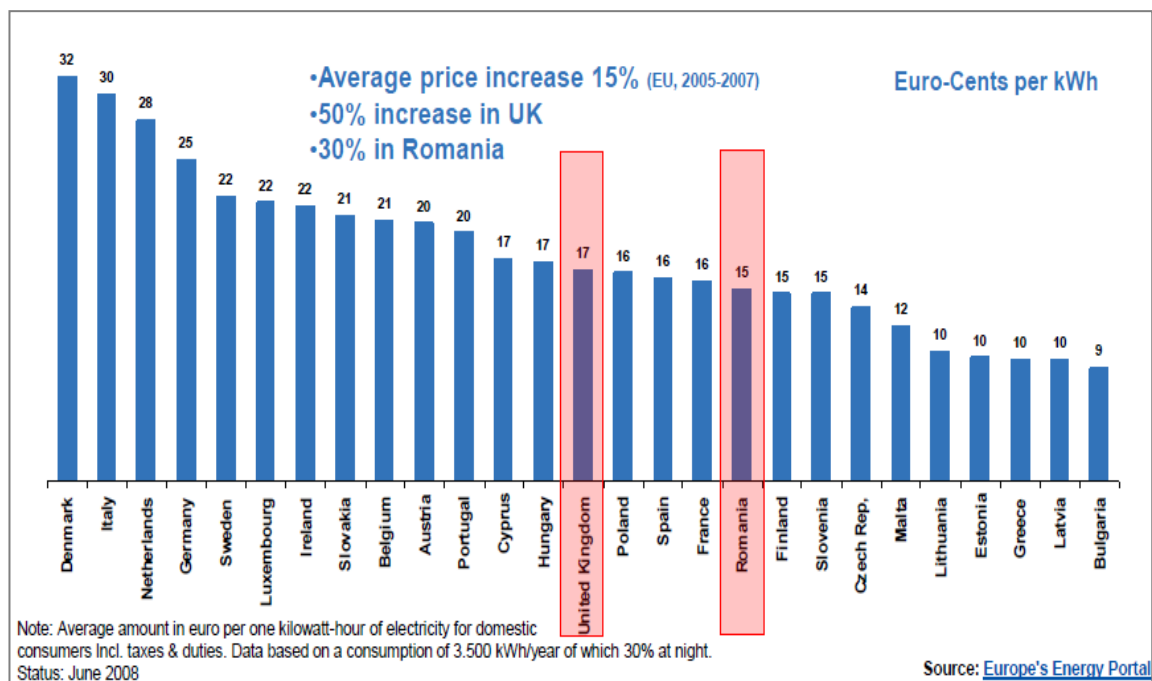
Pozn. světle šedá barva - % z celkových výdajů domácnosti na domácí spotřebiče

Graficky vyznačena hodnota 6,1% z celkových výdajů domácností šlo na spotřebiče

S odkazem na graf 14, (Europe s energy portal, 2008) zobrazuje růst ceny energií evropských domácností, průměrný růst cen 2005-2007 se pohyboval na úrovni 15%, zároveň vidíme retrospektivně, že cena v České republice se pohybovala na spodní hranici v porovnání s většinou vybraných států Evropy. S odkazem na další zdroje zabývající se problematikou a monitorováním vývoje cen elektřiny www.tzb-info.cz (přístup 15.12.2012) můžeme jen potvrdit celkový dlouhodobý trend růstu ceny energií a to různým tempem dle regionů i dle jednotlivých států.

Jedinou možnou reakcí a odpovědí, kterou mohou výrobci spotřebitelům nabídnout, jsou právě energeticky úsporné a super energeticky úsporné spotřebiče (oficiální označení kategorie zahrnuje spotřebiče v energetických třídách A +++). Výrobci v podstatě čelí dvěma hlavním problémům, jednak kompenzovat spotřebitelům zvyšující se ceny energií na vstupu a za druhé se snaží, aby objem spotřebičů v domácnostech rostl, tj. usilují o zvyšování penetrace myček, sušiček, kávovarů, parních trub, kuchyňských robotů a dalších.

Graf 14: Růst ceny energií v evropských domácnostech



Zdroj: Europe s Energy portal (2008)

Pozn. finanční vyjádření průměrné ceny energií a růst ceny v jednotlivých zemích

Dalším aspektem je samotný trh elektrické energie není překvapením, že tento vysoce strategický a profitabilní trh dostal v Evropě za posledních 20 let velkých změn, zejména pak v transformovaných oblastech po roce 1989, do této skupiny samozřejmě patří i Česká republika. Na základě dat z tabulky 4 si můžeme ukázat velmi různorodý stav distribuce, respektive síly, vyrovnanost či monopolní postavení hráčů na trhu energií. Pozornost věnujme České republice, jak z tabulky 5 vidíme, je zde velmi vysoký počet hráčů, ale pouze 3 s tržním podílem v retailu nad 5%, tyto tři hráči pak dále představují 99% celkového trhu elektrické energie, jedná se tedy o hráče se zcela zásadním významem. Viz tabulka 4 (DG TREN, SEC 2010), v Evropě jsou zastoupeny země s vyšším konkurenčním prostředím, ale v podstatě také země s téměř čistým monopolem.

Tabulka 5: Retail trhu elektřiny 2007/2008

Retail Market position Electricity – 2007/2008

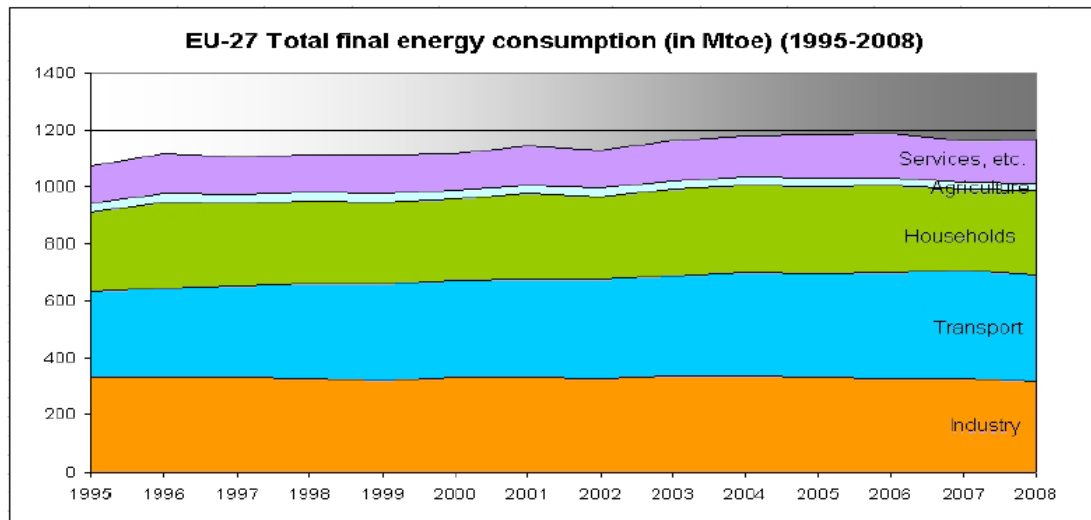
ELECTRICITY	Number of nationwide suppliers	Companies with market share over 5% in the whole retail market (%)			Market share of three largest companies in whole retail market (%)		
		2007	2008	Δ	2007	2008	Δ
Austria	10	7	6	-1	64	62	-2
Belgium	12	4	NA	1	NA	NA	NA
Bulgaria	1	3	3	0	97,5	97,5	0
Cyprus	1	1	1	0	100	100	0
Czech Republic	310	3	3	0	99	99	0
Denmark	16	7	7	0	NA	NA	
Estonia	3	1	1	0	99	99	0
Finland	25	4	4	0	40	40	0
France	17	1	1	0	94	97	3
Germany	17	3	3	0	46,1	52	5,9
Great Britain	17	NA	NA		NA	NA	
Greece	37	1	1	0	100	100	0
Hungary	78	4	4	0	87,18	80,73	-6,45
Ireland	9	4	4	0	85	84	-1
Italy	23	3	3	0	60	59	-1
Latvia	2	1	1	0	100	100	0
Lithuania	2	1	1	0	100	100	0
Luxembourg	7	3	4	1	93	94	1
Malta	1	1	1	0	NA	NA	
Northern Ireland	18	NA	4		NA	90	
Norway	26	5	5	0	31,2	36	4,8
Poland	19	6	6	0	44,9	44,3	-0,6
Portugal	4	2	2	0	99,6	99,6	0
Romania	138	5	5	0	44	48	4
Slovak Republic	176	3	3	0	35	60	25
Slovenia	13	7	7	0	68	58	-10
Spain	75	4	4	0	83,9	84,8	0,9
Sweden	104	3	3	0	NA	NA	
The Netherlands	21	4	4	0	NA	NA	

Zdroj: Regulators data, calculations DG TREN, SEC (2010)

Pozn. počet subjektů na daném energetickém trhu, dominance klíčových hráčů ve smyslu indikace možnosti vzniku monopolního postavení a následné cenotvorby

V souladu s grafem 15 (CECED, 2008) vidíme více průmyslový pohled na spotřebu energie, zajímavé je dlouhodobý historický vývoj a vyjádření poměru spotřeby energie ve službách, zemědělství, domácností, dopravě a průmyslu. Jak jsem již jinými grafy v úvodu práce dokazovaly, je spotřeba domácností rovnocennou oblastí srovnatelnou jak s dopravou, tak průmyslem, tj. řešení oblastí domácností, z našeho pohledu domácích spotřebičů je tedy nejen tématem pro výrobce, ale pro celé národní hospodářství.

Graf 15: EU-27, celková spotřeba energie (v tunách) (1995-2008)



Zdroj: CECED, Energy Strategy study 2020 (2008)

2.6 Další důležité subjekty celkové komunikace tématu „ECO“

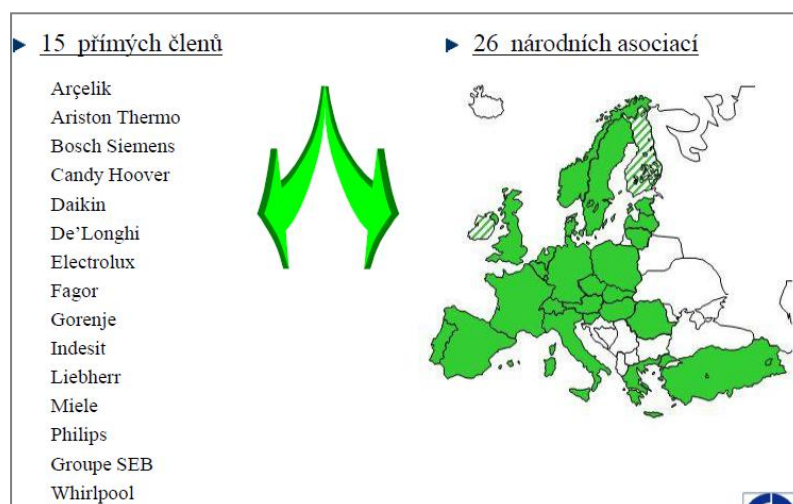
Abychom se mohli na trh bílé techniky podívat podrobněji, představme si postupně i další subjekty, které kromě výrobců sehrávají klíčovou roli v podpoře tématu energeticky úsporných spotřebičů. Nejprve se podíváme na sdružení CECED, které se významnou rolí podílí na evropské legislativě, která následně ovlivňuje programovou orientaci téměř všech výrobců bílé techniky, kteří operují na evropských trzích. Dále pak agenturu SEVEN, která je jedním z hlavních nezávislých komunikátorů ve smyslu dlouhodobé udržitelnosti zdrojů. Elektrowin je v rámci práce představen jako subjekt, který se plošně zabývá ekologickou likvidací spotřebičů. Jiný pohled komunikace nám umožní představení Pražské energetiky a v neposlední řadě se seznámíme s pohledem předního zástupce detailu.

2.6.1 CECED

Zkratka CECED zkracuje celý název „European Committee of Domestic Equipment Manufacturers“. Sdružení bylo založeno v roce 1958 a od roku 1997 má z hlediska centralizace evropských legislativních procesů kancelář v Bruselu. Jedná se o sdružení evropských výrobců, kteří dohromady generují obrat více než 40 mld. EUR a

zaměstnávají více než 200.000 lidí. Hlavní cíl organizace CECED je zastupovat a hájit zájmy výrobců vůči evropským politickým institucím a regulatorním úřadům. Dále působí také jako komunikační orgán za celé průmyslové odvětví, vystupuje tedy také přímo vůči tisku a komunikuje zájmy, plány a opatření členů sdružení CECED. Sdružení funguje na evropské úrovni, ale také na jednotlivých národních úrovních viz obrázek 6. Na lokální úrovni sdružuje CECED národní zastoupení výrobců a koordinuje tak cílový postup sdružení a výrobců na místních trzích, což přispívá k zohlednění různých zájmů, respektive odráží potřeby dané země. Názor generálního ředitele CECED Česká republika, Martina Sailera (interview autora práce, 2012) „Úloha lokální organizace CECED je zcela zásadní pro vývoj oblasti bílé techniky a to zejména ve smyslu legislativní koordinace a následné návaznosti českých norem, na Evropské“ .

Obrázek 6: Členové sdružení CECED



Zdroj: interní materiály CECED (2011)

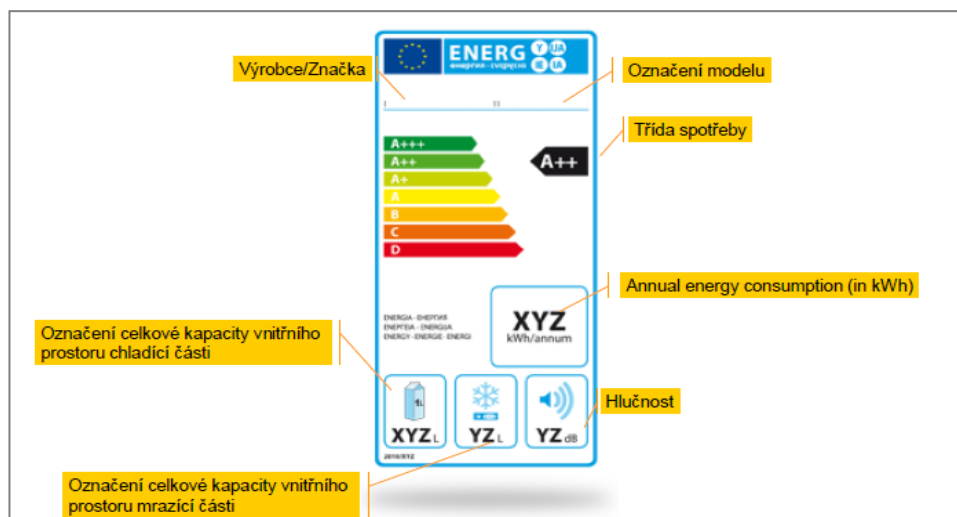
Sdružení CECED také hraje zcela zásadní úlohu při zastupování výrobců ve smyslu změny evropské legislativy a to konkrétně v případě energetických štítků. Je více než logické, že tlak na vývoj nových technologií a jejich přímé obchodní a marketingové využití je enormní. Pro naši další úvahu zůstaneme u spotřeby energie, výrobci disponují vlastními technologiemi, které jejich výrobkům umožňují dosahovat určitých parametrů, tj. spotřeba na konkrétní program je vyjádřena absolutním číslem spotřeby a to v kW na jeden prací nebo mycí cyklus. Evropský energetický štítek je povinný pro všechny výrobce, výrobci musí měření provádět přesně podle technické specifikace

Evropské unie, jen tak lze pro spotřebitele dosáhnout toho, že výrobci respektují jednu jedinou platnou škálu, tím spotřebitel dostává zcela objektivní fakta a může se na základě porovnání výrobců a modelů svobodně a dle svého přesvědčení rozhodnout o nákupu daného spotřebiče. Zástupce distribuční sítě – prodejce musí mít vždy energetický štítek na viditelném místě na spotřebiči, musí tedy projevit dostatečnou součinnost, aby spotřebiteli umožnil orientaci. Výrobce ani prodejce nejsou oprávněni do energetického štítku nikterak zasahovat. Spotřebič je energetickým štítkem v drtivé většině případů vybaven už ve výrobním závodě.

Co se tedy v roce 2011 vlastně změnilo? Design nebo rozsah informací na štítku? Je třeba ještě doplnit, že změnu energetických štítků nelze provést najednou, jelikož se nejedná jen o změnu údajů na štítku, ke které se vzápětí dostanu, ale také v mnoha případech o změnu metodiky testovacího procesu, což je pro výrobce velmi složitý proces změny, neboť naprosto každý model, který sjezdí z výrobní linky musí nejprve projít měřením a vykázat všem energetickým štítkem požadované hodnoty. Z toho důvodu se v roce 2011 uskutečnila změna energetického štítku u chlazení, praček a myček Sailer (interview autora práce, 2012) dodává: *“Nové energetické štítky výrazně ulehčují spotřebiteli orientaci v klíčových hodnotách daného výrobku, nové energetické štítky jsou dobrým příkladem koordinované spolupráce výrobců a legislativního procesu”*

Tím hlavním cílem celé rozsáhlé změny bylo usnadnit spotřebiteli orientaci v údajích, které energetický štítek přináší, ale také přinést přehlednější údaje a to formou, kterou spotřebitel od štítku očekává, jinými slovy je nový štítek koncipován tak, aby vyhovoval a přinášel užitek spotřebiteli ještě více než tomu bylo doposud. Kategorie chlazení, praní a mytí tvoří převážnou část trhu bílé techniky, myšlenka tedy byla taková, aby již první vlna přeměny štítku měla co nejširší dopad a tedy i efekt na spotřebitele. Podívejme se tedy na to, jak dané energetické štítky vypadají a kde zejména je jejich faktický spotřebitelský přínos.

Obrázek 7: Nový energetický štítek na chlazení, účinnost od 11/2011 (EU 27)

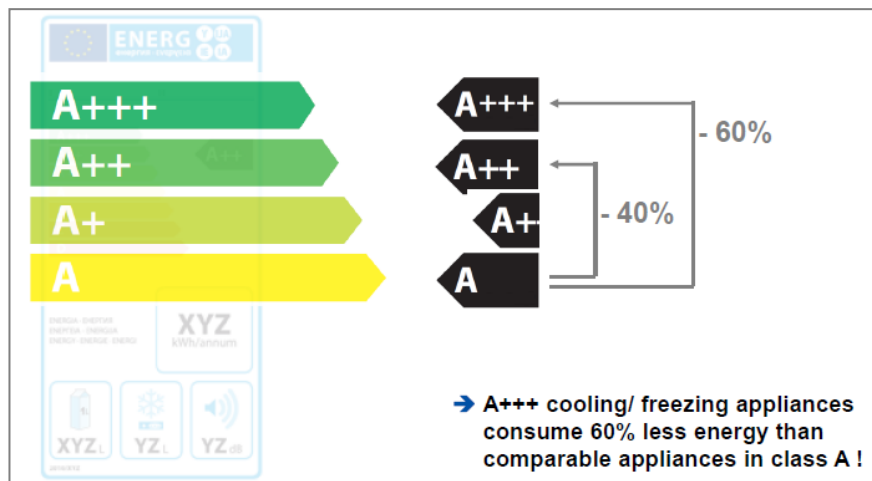


Zdroj: www.energylabel.com, oficiální výklad energetických štítků 2011, CECED

Jak zjišťujeme z obrázku 7 (CECED, 2011), tak na energetickém štítku pro chlazení jsou údaje velmi dobře graficky znázorněné, došlo zejména k rozšíření nejušpornější škály A, která je nyní v intervalu A až A+++, přičemž A+++ je nejušpornější. Údaj o spotřebě je uveden na roční bázi nepřetržitého provozu, zde nedošlo tedy k výrazné změně. Dalšími důležitými spotřebitelskými informacemi jsou vyjádřena velikost chladicího a mrazicího prostoru v litrech a hlučnost v decibelech. Problematice zavádění nových energetických štítků se také detailně a velmi aktivně věnuje portál Pražské energetiky a.s. www.energetickyporadce.cz

Zajímavé je srovnání energetických tříd, respektive demonstrace rozdílu mezi jednotlivými kategoriemi. Srovnání je o to důležitější, jelikož mluvíme o chlazení, v úvodu práce jsme si již definovali a analyzovali význam právě této oblasti, jak je z jednoduchého grafického (zaokrouhleného) srovnání vidět, jsou skoky mezi kategoriemi naprosto enormní. Například rozdíl mezi chladničkou v kategorii A+++ a A+ je 50%, rozdíl mezi A+++ a A dokonce 60% viz obrázek 8.

Obrázek 8: Rozdíly škály tříd chlazení A až A +++ v % vyjádření



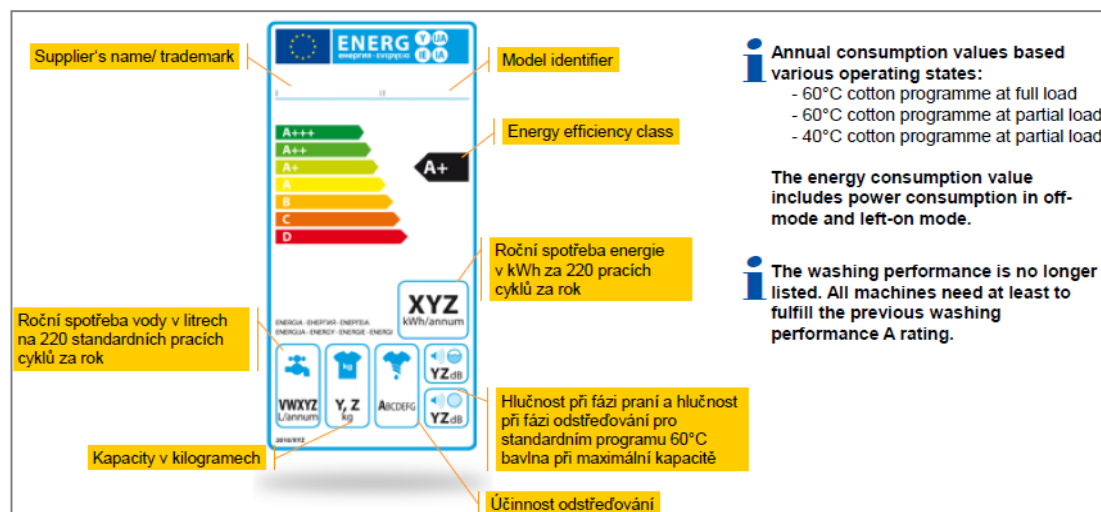
Zdroj: www.energylabel.com, oficiální výklad energetických štítků CECED (2011)

Pozn. % vyjádření rozdílnosti jednotlivých energetických tříd

Ještě větší změnu prodělaly energetické štítky na pračky viz obrázek 9. Kromě rozšíření škály A až do A +++ došlo k výrazné změně a to v logice vyjádření spotřeby, která se dříve udávala za jeden prací cyklus, což byl pro spotřebitele spíše orientační než uchopitelný údaj. Z tohoto důvodu se v rámci evropské legislativy včetně souhlasného vyjádření CECED rozhodlo, že se i u praní budou uvádět roční údaje spotřeby a to nejen elektrické energie, ale také spotřeby vody. Roční údaj spotřeby energie a vody je pro spotřebitele mnohem lepším a představitelnějším vodítkem než jednotlivé cykly. Pokud spotřebitel viděl, že pračka má spotřebu 1,03 kW na 7kg prádla asi si hovorově řečeno z této informace „moc nevzal“. Pokud má ale aktuálně na energetickém štítku informaci, že pračka s náplní 8kg má roční spotřebu 189 kW a 10.500 litrů vody a to na normovaných 220 pracích cyklů, je to už srozumitelný údaj. S těmito absolutními hodnotami mohou porovnat jiného výrobce a jeho pračku s kapacitou 8kg. Dalšími důležitými spotřebitelskými informacemi jsou hlučnost při praní a hlučnost při odstředování, rovněž také účinnost odstředování, což má logickou souvislost s následnou dobou sušení buď klasickým způsobem nebo v sušičce.

Údaj o maximálních otáčkách pračky je pak spíše věcí výrobce a prodejce, výrobce zpravidla tento údaj graficky znázorňuje na čelním panelu pračky, prodejce pak spolu s dalšími produktovými informacemi na cenovce nebo produktové popisce.

Obrázek 9: Nový energetický štítek na pračky, účinnost od 11/2011 (EU 27)



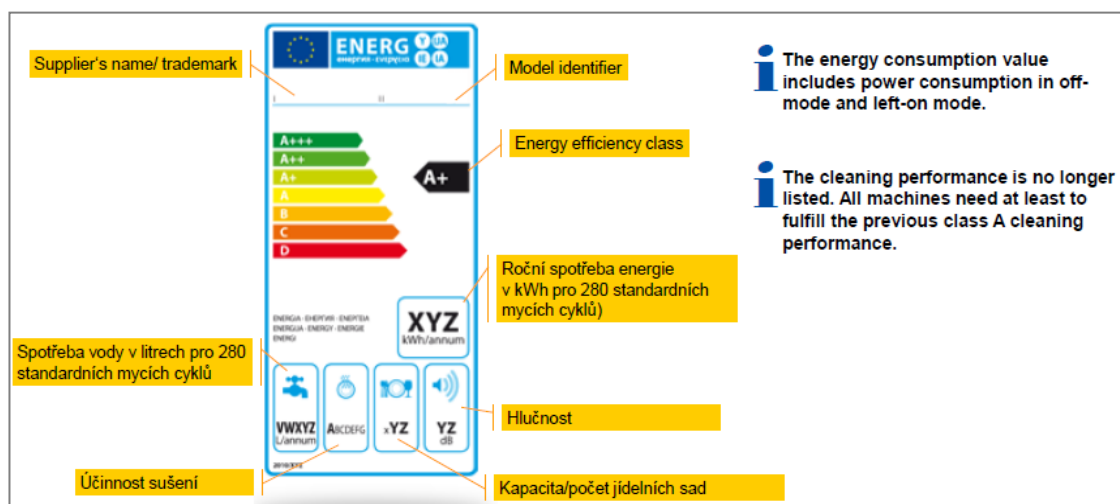
Zdroj: www.energylabel.com, oficiální výklad energetických štítků CECED (2011)

Pozn. popis jednotlivých údajů energetického štítku, detailní popis testovacích programů v závislosti na množství prádla a teplotě

Poslední kategorií, kterou se v rámci představení sdružení CECED budeme zabývat jsou myčky viz názorný obrázek 10. Penetrace myček je z hlediska průzkumu na úrovni 25%, výše penetrace v sousedním Německu je na úrovni cca 55%, extrémem jsou státy Skandinávie a Holandska, kde je penetrace vysoko přes 70%. Právě protože nasycenost domácností myčkami i v České republice a cca 1-1,5% bodů meziročně roste, budeme se této kategorie v detailu věnovat, v absolutních číslech si za ČR představte objem ročního trhu na úrovni 110.000 prodaných kusů. Kromě uvedení absolutních hodnot spotřeby vody a energie, již logiku jsme si již vysvětlili, vstupuje u myček do hry také údaj o počtu jídelních sad, které lze do myčky umístit. I na tento na první pohled jednoduchý údaj existují naprosto striktní normy, o jaké konkrétní nádobí se jedná, jaké mají mít talíře průměr nebo jaký objem tekutin musí být ve zkušebně umístěn do sklenic, které jsou součástí normovaných sad. Také proces měření účinnosti mytí a sušení je velmi exaktní, existují předpisy jaké potraviny musí talíře zašpinit, tato špína je pak na talíře zapečena pod přesně stanovenou teplotou, která je vyvíjena po přesně stanovenou dobu. Tyto údaje uvádím, aby si čtenář práce mohl udělat správnou představu, jak časově i finančně náročné je udělat jakékoliv změny v metodice měření, to všechno si představte na 1000 různých modelů, která firma na evropském trhu nabízí.

U myček je normovaný počet cyklů za rok v počtu 280. Nedílnou součástí štítku u myček je také údaj o hlučnosti, který se opět udává v dB.

Obrázek 10: Nový energetický štítek na myčky, účinnost od 11/2011 (EU 27)



Zdroj: www.energylabel.com, oficiální výklad energetických štítků CECED (2011)

Pozn. detailní popis energetického štítku, včetně vysvětlení spotřeby v rámci off režimu

Na konkrétním případě energetických štítků jsme si ukázali jakým způsobem funguje sdružení CECED a co jsou jeho hlavní úkoly ve smyslu zastupování výrobců. CECED je svým způsobem prodlouženou rukou výrobců, zastupuje je jako odvětví, působí na evropské úrovni, ale také na národních úrovních, je jakýmsi lobbyistů ve smyslu prosazování či legálního ovlivňování zájmů výrobců. Cílem je zajistit přepad evropských nařízení do jednotlivých států, respektive koordinovat přípravu a průběh schvalování nových zařízení nejen z evropské perspektivy, ale také z perspektivy členských zemí EU. Příklad energetických štítků lze určitě považovat za dlouhodobý, regulovaný a pro výrobce správně směřovaný legislativní proces, jediným škraloupem na tomto tématu je fakt, že na energetických štítcích u praček a myček není uvedena roční norma pracích a mycích cyklů. Tuto informaci se mohou spotřebitelé dozvědět jednak v místě prodeje od prodejního personálu, tak ve všech publikacích výrobců a to jak v tištěné, tak v elektronické podobě.

2.6.2 SEVEN

SEVEN – „Středisko pro efektivní využívání energie“ byla založena v roce 1990 jako konzultační nezisková společnost. Ve své činnosti se zaměřuje na poradenství v oblasti rozvoje podnikání a ekonomicky efektivního využívání energie. Svou činností se tato společnost snaží překonávat bariéry a aktivně spolupracovat s dalšími subjekty, které tématu snižování spotřeby vnímají jako jednu z hlavních firemních vizí, respektive hlavním cílem je skrze společné projekty, v tomto případě s výrobcí domácí techniky a s lokálním sdružením CECED, překonávat bariéry, které znemožňují dostatečně zužitkovat ekonomicky efektivní potenciál úspor energie v praktickém životě v domácnostech. V našem konkrétním případě to znamená, že společnost SEVEN v rámci funkčních a plánovaných projektů pomáhá výrobcům bílé techniky aktivně komunikovat směrem k tisku a ke koncovému spotřebiteli a vytvářen tak nezávislý a objektivní apel na vyšší uvědomění a pochopení, že téma spotřeba domácích spotřebičů je zásadním bodem, který se týká nás všech a že se vyplatí se na trhu domácích spotřebičů zorientovat a kritérium spotřeba zařadit mezi hlavní nákupní kritéria. Společnost SEVEN funguje v podstatě jako nezávislé vysoce odborné médium, které spojuje zájmy výrobců, sdružení CECED a i státem podporovaných programů. Tyto kumulované síly jsou pak v zájemně navazujících synergiích použity tak, aby se maximalizoval edukativní efekt komunikace vše ale stále ku prospěchu spotřebitele, který skrze vyšší objektivní informovanost má vysoké šance pozitivně ovlivnit svojí domácí rozpočtovou energetickou politiku.

Z portfolia projektů, na niž se SEVEN aktivně podílí nebo je přímo jejich hlavním iniciátorem jmenujme tyto:

1) Úsporné spotřebiče – www.uspornespotrebice.cz

Toto webové rozhraní slouží jako nezávislá poradenská stránka pro uživatele, kteří téma spotřeba elektrické energie považují za jedno z důležitých rozhodovacích kritérií, neberou jej na lehkou váhu a hledají nezávislé informace, porovnání a tipy, jak správně vybrat, nakoupit a dlouhodobě uspořít za výdaje. Projekt úsporné spotřebiče zahrnují nejen oblast velké bílé techniky, ale jde dál, řeší produktové skupiny jako malou bílou techniku, televizory, IT, tiskárny, osvětlení a další. SEVEN je zřizovatelem této stránky a zároveň vydavatelem kritérií, které výrobci se svými výrobky musí splnit, aby mohli

být zařazení do příslušných kategorií. Výrobky bez rozdílu prochází kontrolou oprávněnosti pro účast na programu a zařazení do něj.

2) Top kategorie – www.zelenausporam-partnerstvi.cz

Asi hlavním projektem, který přispívá pro informační osvětu velkých a malých domácích spotřebičů je program top kategorie, který je součástí mnohem rozsáhlejšího projektu „Zelená úsporám“ jehož zřizovatel je Ministerstvo životního prostředí a který administrovaný Státním fondem životního prostředí ČR. Program je primárně zaměřený na úspory energie a obnovitelné zdroje energie v rodinných a bytových domech, v roce 2010 na tento program volně navázal právě projekt „Top kategorie“, který doplňuje domácí spotřebiče jako oblast, kterou by měli spotřebitelé brát minimálně stejně na zřetel jako například vytápění, zateplení a ohřev vody. SEVEN i zde stanovil kritéria pro možnost zařazení konkrétních spotřebičů do programu. Programu se dobrovolně účastní všichni výrobci, jejichž výrobky splní přístupové parametry pro zařazení do programu. Projekt „Top kategorie“ využívá dlouhodobý kredit programu „Zelená úsporám“.

Společnost SEVEN hraje také velmi důležitou roli ve smyslu aktivního nezávislého působení na média a veřejnost, komunikace na uvedeném příkladu obrázků 11 (MF Dnes, 2012). SEVEN, CECED i výrobci, jmenovitě značka Siemens domácí spotřebiče aktivně spolupracují, minimálně 2x ročně se konají tiskové konference, kdy jsou zástupci odborného, ale i společenského tisku informováni o generálních informacích, které jsou nebo budou v dohledné době důležité pro oblast domácích spotřebičů. Ředitel agentury Juraj Krivošík komentuje (interview autora, 2012) fungování SEVEN takto:

„Agentura SEVEN komunikuje na lokální úrovni jak se sdružením CECED, tak přímo s výrobci, kteří jsou jeho členy. Přímá komunikace s výrobci je velmi konstruktivní a pro obě strany prospěšná, obě strany usilují o lepší vzájemné pochopení a o koordinovaný posun ve smyslu vyšší informovanosti obecné veřejnosti s programy na podporu energeticky úsporných produktů, mezi než čím dál tím více patří i bílá technika“

Obrázek 11: PR prezentace super energeticky úsporných spotřebičů

OSMIČKA NEJÚSPORNĚJŠÍCH

Chystáte se kupovat pračku či vysavač a jde vám hlavně o spotřebič? Přinášíme tipy na ty nejúspornější výrobky, u nichž na www.uspornespotebice.cz vycházejí nejnižší provozní náklady na 10 let. Nezávislá společnost SEVEN tabulky sestavuje podle mezinárodních standardů, slouží i jako podklad pro vládní projekt Partnerství Zelená úsporám. Zpracování údajů chvíli trvá, takže někteří výrobci už i novější a ještě úspornější modely. text: Filip Grygors for: Siemens, archiv: Dnes

1 VYSAVAČ

2 MRAŽÁK

3 SUŠIČKA

4 PRAČKA SE SUŠIČKOU

5 KAVOVAR

6 LEDNÍČKA

7 PRAČKA

8 MYČKA

JAK SI ZMĚŘIT SPOTŘEBU
Chcete porovnat, zda má smysl výrobci řídit svou chladničku za novou? Máte dvě možnosti. Přesná varianta: spotřebu zkontroluje měřicí přístroj, takzvaným wattmetrem. Další ná do zásuvky a do něj připojíte chladničku. Wattmet koupíte v prodejních elektrenkách za ceny od 200 korun. Hebo si ho lze zdarma vypůjčit v poradenském centru Pražské energetiky. Jednodušší varianta: v obchoděch k přístroji můžete získat i spotřebič s energetickými třídami. Počítejte však s tím, že slábnutí spotřebiče jeho spotřeba roste.

1 DC64 je menší stoličí vysavač s výjimečným designem. Má pracovní kapacitu 0,85 litru, výkon 650 wattů. Náklady na 10 let: 5 577 Kč. Dyson, cena od 7 377 Kč

2 GTP2356, tuňčková mraznička třídy A+++ a objemem 200 litrů leduje ve špičkových blescích, má roční spotřebu 117 kWh. Náklady na 10 let: 5 802 Kč. Liebherr, cena od 14 399 Kč

3 EDH97500W je sušička na sušení koberců. Díky inovativní čerpadlu má +40 % úspornější provoz, má jistou představitelku Philips A. Náklady na 10 let: 6 300 Kč. Početný výrobce: AEG-Electrolux 09500, cena od 16 849 Kč

4 WT2709WPM umí prát i sušit, automaticky si PAM spotřebič podle množství prádla. Náklady na 10 let: 37 405 Kč. Miele, cena 72 900 Kč. Početný výrobce: Miele WT2709WPM, cena 59 900 Kč

5 NESPRESSO FINE, sýrový kávovar na kapsle se velké komočky. Zvládá dvě velikosti šálků, espresso vyrábí litrem 10 vteřin. Po šesti minutách načtení se sám vypne. Náklady na 10 let: 1 900 Kč. Maltica, cena od 3 900 Kč

6 KDE33AL40 je velké stoličí lednička kombinovaná s mrazničkou, má celkový objem 283 litrů a roční spotřebu 130 kWh elektrické energie do třídy A+++. Náklady na 10 let: 3 000 Kč. Bosch, cena od 13 494 Kč

7 W 8414 WPS ALLWATER, pračka na sušení koberců se dá připojit na kapou či uživatelskou vodu, ručně prát i na 20 stupňů. Náklady na 10 let: 3 000 Kč. Miele, cena 39 999 Kč. Početný výrobce: Miele W 1844 WPS EcoComfort, cena 39 999 Kč

8 SK75MS31EU je vestavná myčka s třídou účinnosti mytí A+++, obsahuje smýšlivý i při teplotě 50 stupňů, vydrží výměk tepla. Náklady na 10 let: 7 810 Kč. Siemens, cena od 17 488 Kč

24 DOHA.DNES

Zdroj: PR archiv SEVEN, článek uveřejněn v MF Dnes (2012)

Dalším kooperujícím partnerem je společnost Pražská energetika a.s.s (dále jen PRE), která je dalším spojujícím článkem mezi výrobcí a spotřebiteli. PRE disponuje kromě centra energetického poradenství také rozsáhlými a špičkově vybavenými kongresovými sály, stalo se tedy už tradicí, že CECED, SEVEN, Elektrowin i zástupci výrobců, zejména neaktivnější Siemens pořádají své tiskové konference, příklad agendy viz obrázek 12 (PRE, 2011), právě v sídle energetického poradenství PRE (aktivní účasti PRE na projektech je věnována následující kapitola)

Obrázek 12: Program tiskové konference, centrum energetického poradenství PRE, Praha

10:20	Možnosti měření a snižování spotřeby energie domácích elektrospotřebičů v domácnostech – praktické rady a tipy Miloslav Kloz, vedoucí Centra energetického poradenství PRE
10:40	Evropská legislativa v oblasti výrobků spotřebovávajících energii Martin Stašek, tiskový mluvčí, Zastoupení Evropské komise v ČR
11:00	Vývoj energetické náročnosti domácích elektrospotřebičů a vliv na spotřebu energie a vody v evropském měřítku Martin Sailer, generální ředitel, CECED CZ
11:15	Materiálová náročnost výroby spotřebičů a environmentální výhody jejich recyklace Roman Tvrzník, generální ředitel, ELEKTROWIN
11:25	Energeticky úsporné technologie pro zajištění nízké spotřeby energie provozu spotřebičů Miroslav Veselý, ředitel marketingu, Siemens domácí spotřebiče
11:35	Představení spotřebitelské soutěže a jejích pravidel – rozdíly ve spotřebách energie starých a moderních spotřebičů (Principem spotřebitelské soutěže je odhad rozdílu spotřeby elektrické energie staré a nejušpornější nové kombinované chladničky a mrazničky v energetické třídě A+++, který se dne 8. 12. 2011 bude měřit v prostorách Centra energetického poradenství PRE.) Miloslav Kloz, vedoucí Centra energetického poradenství PRE
Partneři a podporovatelé akce	
	

Zdroj: interní materiály společnosti SEVEn,(2011)

2.6.3 PRE (Pražská energetika a.s.)

Společnost PRE dodává elektrickou energii více než 730.000 zákazníkům a je třetím největším dodavatelem elektrické energie v České republice, její hlavní část distribuce je soustředěna do hlavního města Prahy, PRE zaměstnává více než 1300 lidí a v roce 2009 dodala 6,5TWh, což obrátově představovalo přibližně 20 mld. Kč. PRE je velmi pravděpodobně neaktivnější dodavatelem elektrické energie, který se snaží přímo komunikovat se svými zákazníky, stejně tak jako oslovovat potenciální zákazníky nové, na první pohled je směřování komunikace pro energetický koncern nelogické, jelikož se PRE v rámci svého moderního centra energetického poradenství (CEP, www.energetickyporadce.cz) snaží poradit, co a jak dělat, aby zákazník zaplatil co nejmenší účet za elektřinu. Zdá se vám to jako kontraproduktivní paradox? Možná, ale jen na první pohled, trh energií pro domácnosti je nyní mnohem více konkurenční prostředí než tomu bylo v minulosti, dodavatelé a distributoři si musejí počínat velmi tržně, aby nepřišly o stávající zákazníky, respektive se snaží proaktivně získávat zákazníky nové.

Obrázek 13: Aktivní super energeticky úsporná kuchyň Siemens, CEP PRE



Zdroj: archiv PRE, sekce domácí spotřebiče, aktivní instalace Siemens, CEP Praha (2011)

Centrum je rozděleno do logických sekcí, každý zákazník má tak možnost věnovat se právě tomu tématu, které ho aktuálně zajímá. Zákazníkům je k dispozici vyškolený team energetických poradců, kteří řeší konkrétní otázky a požadavky zákazníků, respektive navrhuji a doporučují správné řešení na míru tak, aby každý zákazník mohl získat pro svůj dům či byt optimální energetické řešení, které bude maximalizovat úspory, ale zároveň poskytovat požadovaný uživatelský komfort.

Součástí instalace v CEP je také plně funkční kuchyň viz obrázek 13 (PRE, 2011), která je vybavena kompletním portfoliem spotřebičů Siemens včetně pračky a sušičky. Společným cílem PRE i značky Siemens je ukázat a prezentovat zde domácí spotřebiče, které jsou benchmarkem v oblasti spotřeby elektrické energie a vody. Zákazník má tak za všechny sekce možnost poznat, vidět a detailně se seznámit s vrcholnou nabídkou těch nejpokročilejších technologií. Společnost PRE aktivní kuchyň plně využívá i pro různé zákaznické akce, v kuchyni se vaří a profesionální kuchař ukazuje jak je snadné na jedné straně redukovat spotřebu při vaření a na straně druhé díky pokročilým uživatelským funkcím vestavných

trub (třída spotřeby A -30% dle platných energetických EU štítků) a varných desek Siemens, docílit výsledku hodného šéfkuchaře, kterým se každý se zákazníků může jednoduše stát.

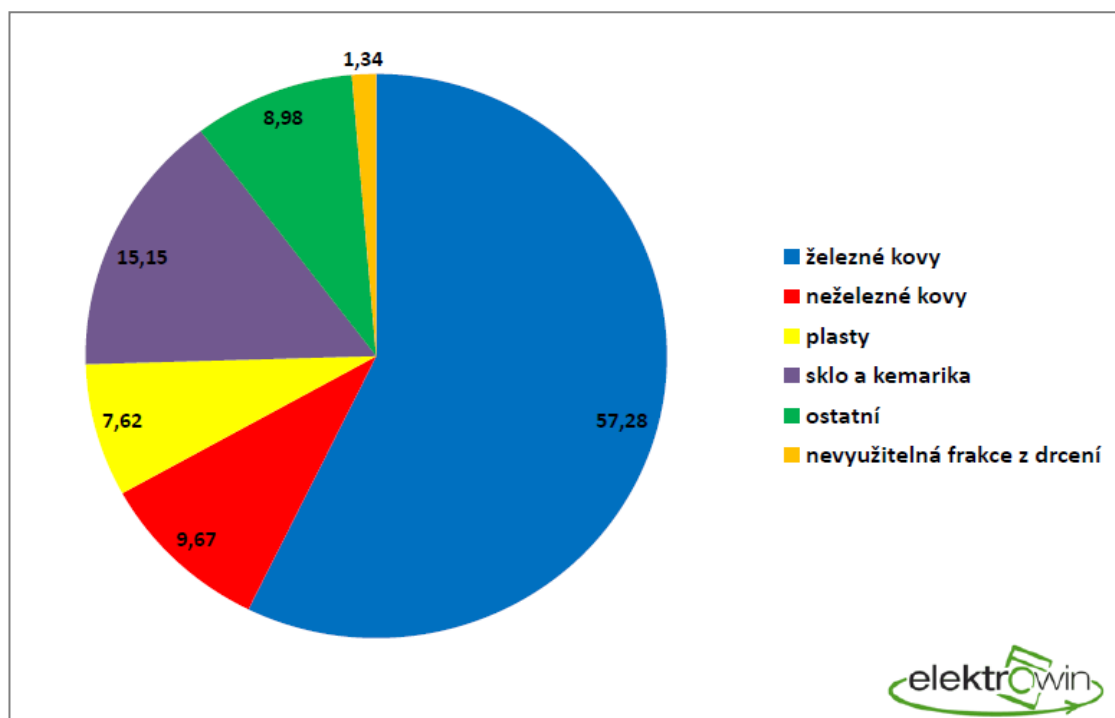
Společnosti PRE a Siemens jdou v tomto ohledu ještě dál. Průměrná měsíční návštěva centra energetického poradenství osciluje mezi 3 – 5 tisíci návštěvníky měsíčně, což obě firmy podnítilo k přemýšlení jak ještě více upozornit spotřebitele na problematiku, respektive přínos nových energetických štítků. V rámci října a listopadu byla vyhlášena soutěž, když návštěvníci centra mohli typovat o kolik kW se liší spotřeba chladničky Minsk, rok výroby 1985 a nejúspornější kombinované chladničky Siemens A +++, rok výroby 2011. Soutěž měla poměrně velký ohlas a to i díky hodnotným cenám, které do soutěže věnovala značka Siemens, cenami byly pračka ve třídě A +++, sušička s tepelným čerpadlem ve třídě A – 50% a samozřejmě i ona soutěžní chladnička Siemens ve třídě A +++.

2.6.4 Elektrowin

Společnost Elektrowin a.s. byla založena v roce 2005, jako provozovatel kolektivního systému, zřizovateli kolektivního systému jsou výrobci velkých a malých domácích spotřebičů. Kolektivní systém je rovný pro všechny výrobce, kteří do něj přispívají, výše příspěvku se stanovuje dle produktových skupin. Výrobce, respektive prodejce je povinen na prodejním dokladu evidovat výši příspěvku mimo cenu produktu tak, aby bylo zřejmé a jednoznačné kolik činí vlastní cena daného produktu a kolik příspěvek na následnou ekologickou likvidaci. Abychom si trochu přiblížili proč vlastně zpětný odběr probíhá, respektive, které materiály velké domácí spotřebiče obsahují, podívejme se na graf 16, majoritu tvoří železné kovy a to takřka ze 60%, druhé nejvyšší zastoupení mají sklo a keramika to na úrovni 15%, následují plasty, neželezné kovy a ostatní. O důvodech vzniku Elektrowin přímo jeho generální ředitel Ing. Roman Tvzník (interview autora, 2012):

„Při vzniku společnosti Elektrowin byla obecná informovanost a kultura nakládání s odpadem na naprosto žalostné úrovni, teprve zavedením systému se obecná zodpovědnost a sběr a ekologickou likvidací začala zvyšovat. Hlavním zlomem byl rapidní nárůst sběrných dvorů a finanční zainteresovanost obcí, které byly náležitě motivovány informovat dále obyvatelstvo k patřičnému přístupu.“

Graf 16: Materiálová struktura zpětného odběru (ZO) velké bílé domácí techniky



Zdroj: interní materiály Elektrowin (2011)

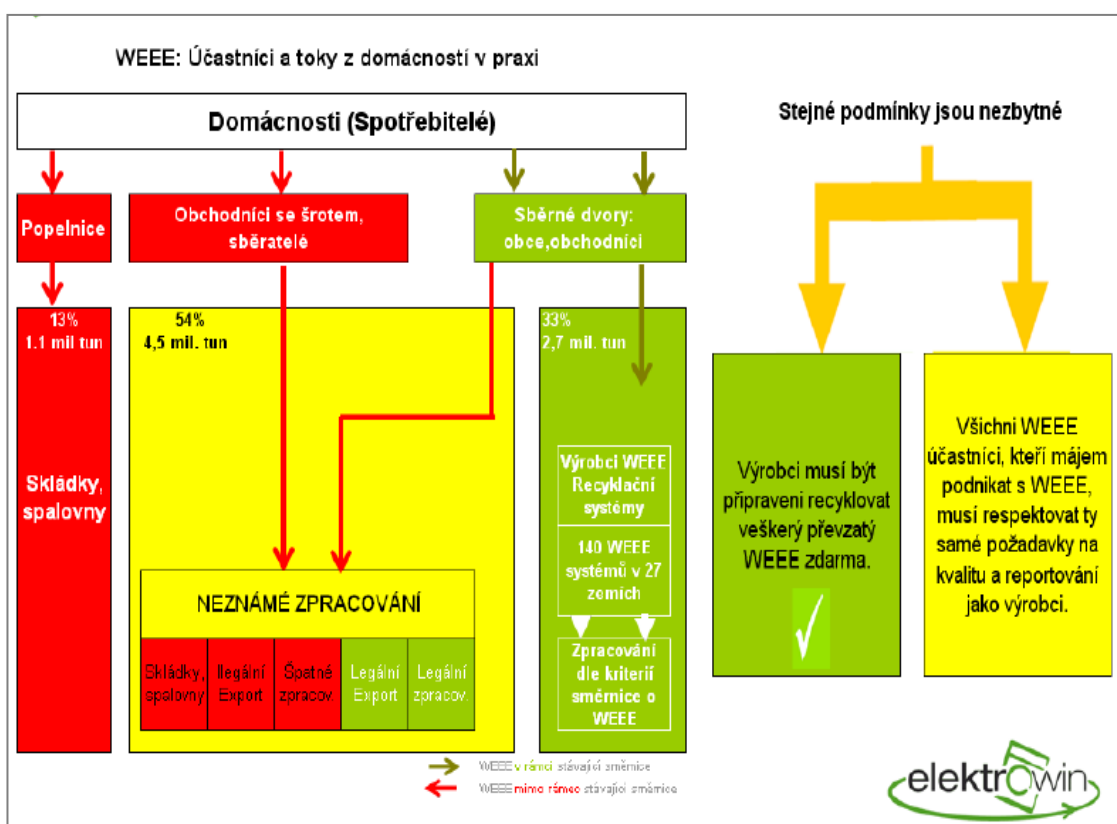
Zpětný odběr má zcela zásadní vliv na recyklaci již vytěžených a jednou použitých materiálů, respektive na efektivnosti recyklace přímo závisí nutnost následné těžby primárních surovin, které budou použity pro další výrobu. Recyklace, kolektivní systémy, respektive sběrné dvory a sběrná místa hrají klíčovou úlohu v celém odvětví bílé techniky. Jinými slovy, čím je efektivnější zpětný odběr a následné zpracování elektro šrotu, tím menší je potřeba těžby a zpracování primárních surovin.

Determinujícím faktorem je tedy síť sběrných dvorů, tedy i zapojení obcí. Jelikož má zcela logicky elektro šrot svou nominální hodnotu jsou dvory i obce na zpětném odběru finančně zainteresovány, příjem ze zpětného odběru zejména u malých obcí představuje ne zcela zanedbatelnou složku obecního rozpočtu. Finanční motivace obcí se odehrává systémem jednorázových paušálních plateb za kg zpětného odpadu, následně jsou obce

z hlediska celkového hmotnosti shromážděného elektro odpadu kvartálně či ročně finančně bonifikovány.

Také odvoz odpadu ke zpracovatelům je pro obce bezplatný a i organizačně je v podstatě nezatěžuje. V současné době eviduje Elektrowin 850 sběrných dvorů, do sběru jsou také zainteresováni prodejci, zde se jedná o více než 2.500 prodejních míst po celé České republice. Navíc Elektrowin pomáhá obcím tzv. mobilními sběrnými kontejnery, které zpravidla zajišťují svoz z malých obcí, kde není možné sběrná místa trvale umístit.

Obrázek 14: Účastníci procesu zpětného odběru a sběru, Česká republika, 2011










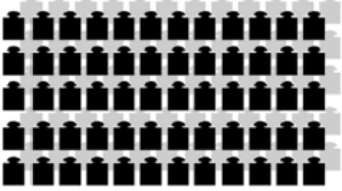

Zdroj: interní materiály Elektrowin (2011)

Obrázek 14 (Elektrowin, 2011) věrně popisuje celkovou situaci na trhu s elektro odpadem, respektive detailně pokrývá jednotlivé toky odpadu k následnému zpracování. Vyjdeme-li z faktu, že sběrné dvory, prodejci a sběratelé tvoří takřka 90% celkového odpadu, dá se konstatovat, že drtivá část sběru elektro odpadu prochází „řízeným“ tokem, ve smyslu následného efektivního a ekologického zpracování. Graf nicméně také připouští, že ani registrované sběrné dvory, ani prodejci a sběratelé nejsou schopni

100% garantovat následní tok shromážděného elektro odpadu, který se k nim dostává. Do kategorie „neznámé zpracování“ patří zejména skladky, nelegální export a místa s nedostatečně efektivním, tedy špatným šrotováním.

Pro názornou ilustraci, jak moc je zpětný odběr důležitý a jak moc recyklací šetříme nejen finance, ale primárně přírodní zdroje, přikládám tabulku 6, který názorně ukazuje jaký je skokový rozdíl, pokud dáme do poměru potřebnou váhu recyklovaného prvku a váhu nutnou při těžbě, abychom dosáhli požadované váhy nové čisté suroviny. Tvrzík dále dodává (interview autora, 2012) „Často a rád využívám při svých přednáškách u různých příležitostí názorné a hmatatelné příklady. Proč? Protože to funguje, lidé pak snáze pochopí, jak ekologická likvidace a recyklace surovin může šetřit další zdroje, i otrlými jedinci zahýbou tvrdá data, jsou totiž nezpochybnitelná“

Tabulka 6: Porovnání zpracování odpadu x primární těžba, vybrané suroviny

WEEE-zpracování	Těžba	Cílový zdroj
 2 kg	 200 kg	1kg Železa 
 13 kg	 200 kg	1kg Mědi 
 100.000 kg	 240.000.000 kg	1kg Zlata 

Zdroj: interní materiály Elektrowin (2011)

2.6.5 Maloobchod – Datart International, a. s.

Společnost Datart International, a.s. byla založena již v roce 1990, operuje na území České (31 prodejen) a Slovenské republiky (11 prodejen), zaměstnává 1200 pracovníků a disponuje plochou přes 25 000 m. Hlavní zaměření společnosti spočívá v prodeji spotřebního zboží, zejména pak prodej a s tím související služby pro oblast domácích spotřebičů, audio, video, foto, PC, telekomunikační a kancelářské techniky. Jak také zdroj www.datart.cz informuje, od roku 2005 společnost Datart jako jedna z prvních

začala své výrobky a služby aktivně nabízet online prostřednictvím svého vlastního e-shopu. Generální ředitel společnosti Datart pan Pavel Sláma (interview autora, 2012) dále uvádí: *„Datart je průkopníkem v oblasti retinu elektro, dokazujeme to třeba i tím, že jsem jako první spustili celoplošný aktivní internetový prodej, většina ostatních se k tématice online staví vlažně, my to jako Datart chápeme jako velkou tržní příležitost a podle toho jsme také nastavili interní procesy.“*

Datart je dále hrdým držitelem několika ocenění „Obchodník roku“ Společnost Datart je součástí nadnárodní maloobchodní skupiny KESA Electricals, která operuje 10 evropských zemí a obhospodařuje dohromady 714 retailových prodejen. Pod skupinu KESA spadají známé maloobchodní řetězce jako Datart, DARTY, VandenBorre, BCC a Mh. Společnost Datart staví ve své novodobé historii na tzv. „závazku důvěry“ Nejedná se o žádné marketingové prázdné klišé, ale o zcela seriózní a vážně myšlený závazek vůči zákazníkovi, jehož přání definují všechny následné vnitro firemní procesy, i díky tomuto přístupu má společnost Datart už více jak 20 let své pevné místo v retailu elektro.

Závazek důvěry spočívá v nejlepší ceně, v nejlepším sortimentu a nejlepších službách. Na webových stránkách společnosti zákazníci najdou jednoduché a přehledné kalkulační nástroje na výpočet ušetřených financí za vodu a energii v případě nákupu úsporných nebo super úsporných domácích spotřebičů. Právě téma úsporné spotřebiče ve smyslu finanční úspory domácností i ve smyslu snížení ekologické zátěže je pro obě společnosti Datart i BSH domácí spotřebiče (pro potřeby práce obchodní značky Siemens) shodné. Jak na nadnárodní úrovni tedy BSH GmbH a KESA Electricals plc., tak na lokální úrovni je téma „eko“ bílá domácí technika“ společné. Obě společnosti to vnímají jako svou úlohu zasloužit se o zvýšení penetrace úsporných spotřebičů na trhu, obě společnosti tohoto tématu logicky také využívají jako konkurenčního výhodu oproti jiným výrobcům, respektive obchodníkům. Eko strategie je tedy u těchto společností shodě na vyšším stupni priority než je průměrná situace na trhu.

3 Metodologická část

3.1 Výběr tématu diplomové práce

Ve společnosti BSH domácí spotřebiče (kompletní představení mateřské společnosti je obsaženo v praktické části) pracuji od roku 2005 jako ředitel marketingu pro českou a slovenskou republiku. Téma diplomové práci není abstraktní, nýbrž se jedná o téma, které se v koncernu i v lokálním zastoupení intenzivně řeší a to v různých časových etapách. Jako student MBA programu považuji za svoji školní i praktickou povinnost zvolit téma, které mi dá možnost propojit nabyté zkušenosti ze školy se zkušenostmi, které průběžně získávám a aplikuji v běžném pracovním životě. Téma energeticky úsporných spotřebičů je jedním z klíčových témat celého koncernu, orientace na energeticky úsporné a na super energeticky úsporné spotřebiče je jedním z top manažerských rozhodnutí, které byly ve smyslu nastavení vývoje, výroby, prodeje a marketingu učiněny za posledních 10 fungování společnosti. A Právě závažnost tématu rozhodla o faktu, že jsem se pro dané téma rozhodl.

3.2 Zpracování projektu

Při přípravě projektu jsem postupoval následovně. Nejprve šlo o stanovení hlavního nosného tématu celé diplomové práce. Téma práce spočívá ve stavové analýze let 2010 – 2011. Z analýzy tržních dat budeme detailně podrobovat jednotlivé tržní segmenty srovnání s vývojem trhu a vývojem konkurence, tímto způsobem budeme schopni určit, jestli implementace „ECO“ strategie dopadla dle přání vlastníka, v tomto případě myšleno dle představ mnichovské centrály.. Rok 2010 je zde brán jako výchozí bod, kdy začala být v plné míře aplikováno toto firemní nastavení. Cílem celé práce je na základě stavové analýzy let 2010 – 2011 určit správnou prodejně-marketingovou strategii pro období 2012 -2015je zjistit. V rámci stavové analýzy 2010 – 2011 můžeme očekávat tři různé možné tržní situace:

1. shoda s tržními trendy, tedy stagnace, kdy je růst t trhu a konkurentů srovnatelný s růstem vlastních značek ve sledovaném období

2.negativní odklon, tedy pokles, myšleno situaci, kdy sledované trendy trhu a konkurence postupují rychleji a s vyšší dynamikou než naše vlastní značky

3.pozitivní odklon, tedy růst, myšleno, situaci, kdy naše vlastní značky vykazují na sledovaném trhu vyšší dynamiku růstu než vlastní trh a konkurence na něm operující

3.3 Časové a místní vymezení předmětu zkoumání

Abychom mohli vytýčené cíle ověřit, bylo nejprve nutné stanovit si oblast zkoumání, tedy definovat rozhodné období a konkrétní trh či trhy, kde naše následné zkoumání budeme provádět. Jak je již v úvodu shrnuto naším hlavním cílem je ověření nastavení firemní strategie zejména lokálního obchodního zastoupení pro Českou republiku, to považujeme za zcela primární, následně chceme dát práci širší kontext, sekundárně tedy sledujeme trh Německa. Celé schéma z hlediska tržní působnosti a příslušného časového období stavové analýzy zachycuje názorně autorem vytvořený graf 17.

Graf 17: časové a místní rozložení předmětu zkoumání



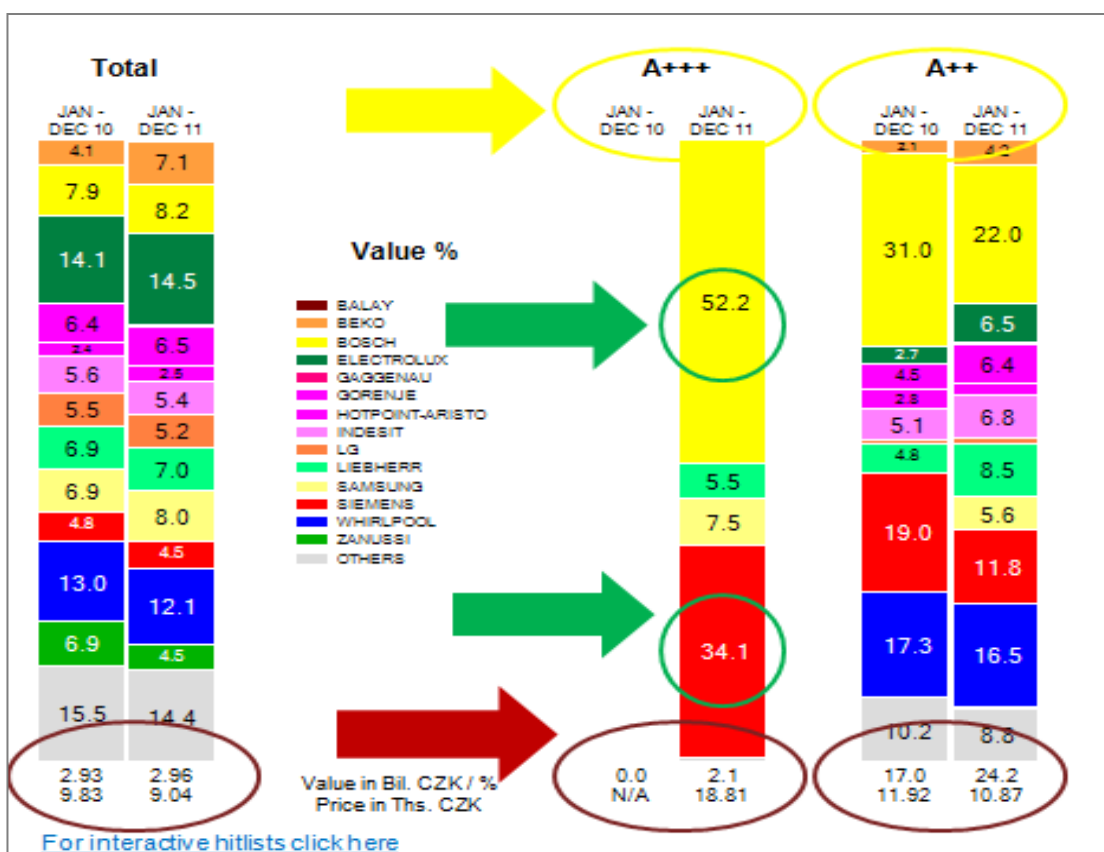
Zdroj: připraveno autorem pro účely práce (2012)

Výsledkem stavové analýzy má být nejen určení jasných trendů vývoje trhu a sledovaných značek na lokálním trhu, ale skrze porovnání s vyspělou ekonomikou a trhem porovnat i širší evropské trendy, jelikož se na danou problematiku chceme podívat i z pohledu koncernu, který se strategicky zaobírá celým evropským, potažmo světovým trhem.

3.4 Metodika měření změny stavu trhu, kategorií a vybraných značek

Pro přesné určení sledovaného stavu je potřeba vymezit a popsat vlastní metodiku měření. Jako hlavní pramen dat pro posouzení tržních trendů a stavu vlastním značek nám budeme brát komerčně nakoupená nezávislá tržní data dodávaná pro oblast bílé techniky společností GFK. koncernu, který se strategicky zaobírá celým evropským, potažmo světovým trhem.

Graf 18: zobrazení rozhodných parametrů pro sledování a určení změn



Zdroj: Detail trhu chlazení, GFK retail panel, ČR (2011), upraveno autorem pro účely práce

Pzn. Graficky vyznačený celkový růst trhu, vznik kategorie A +++ a růst kategorie A ++

Jak je z příloženého grafu 18 názorně patrné soustředíme se na následující kritéria, které bereme jako rozhodující pro celkové určení nejen trendů na trhu, ale i pochopitelně pro určení trendů vlastních značek.

Komentář, vysvětlení grafu jako modelového příkladu pohledu a vyhodnocení:

I. Kritérium, změna stavu energetických tříd A ++ a A +++

V roce 2010 neexistovala kategorie A +++, vznikla až v roce 2011, jedná se tedy o nové vytvoření kategorie s nejvyšší úsporou, což je z logiky věci považováno za růst, ačkoliv podíl na celkovém trhu chlazení byl pouhých 2,1% (vyznačeno červeným oválem). Dále jasně vidíme celkové posilování segmentu A ++, jehož váha meziročně posílila ze 17% na 24,2%, taktéž vidíme pokles průměrné ceny produktu v dané energetické třídě z 11.920 CZK na 10.870 CZK, cenová dostupnost zde sehrála důležitou roli.

II. Kritérium, změna stavu tržních podílů ve třídách A ++ a A +++ u sledovaných značek

V nově vzniklé kategorii A +++ operují jen čtyři značky, Bosch, Siemens, Samsung a Liebherr. Značky koncernu BSH zcela opanují tento segment, celkově zaujímají dominantní tržní podíl ve výši 86,3%. Tržní podíly jsou uvedeny v hodnotě, jedná se tedy o tržní podíl vyjádření v měně lokálního trhu, cena každé jednotky obsahuje aktuálně platnou sazbu DPH a průměrnou marži distributora, hovoříme tedy o retailové ceně pro koncového spotřebitele. Také je patrné, že útok na kategorii A +++ nese paralelní negativní efekt v podobě ztráty tržních podílů v kategorii A ++. Ztráty byly zejména způsobeny poklesem průměrné ceny, což nahrávalo nové konkurenci v dané kategorii, značkám, které se orientují na střední segmenty, kterými jsou Electrolux a Gorenje, posílení zaznamenala například značka Liebherr.

3.5 Hlavní zdroje a prameny

Jak jsem již v úvodu metodologické části práce vysvětlil souvislost tématu a praxe, odvíjel se i následný výběr zdrojů od tohoto schématu.

Hlavní zdroje práce, zdůvodnění čerpání

1. Interní firemní materiály

Důvodem byl cíl, aby diplomová práce byla reálným obrazem reality, popisuje tedy věrně situaci ve společnosti BSH domácí spotřebiče, která nastala na začátku roku 2012, kdy se ověřovala správnost prodejního a marketingového nastavení firmy na oblast energeticky úsporných spotřebičů. Logickým vyústěním tohoto propojení je zásadní použití vnitrofiremních materiálů, které jsou i v praxi tím hlavním informačním zdroje pro stanovení daných rozhodnutí.

Z hlediska interního dělení se jednalo především o tyto dokumenty, které byly buď přímo vytvořené koncernem či vyrobeny na zakázku:

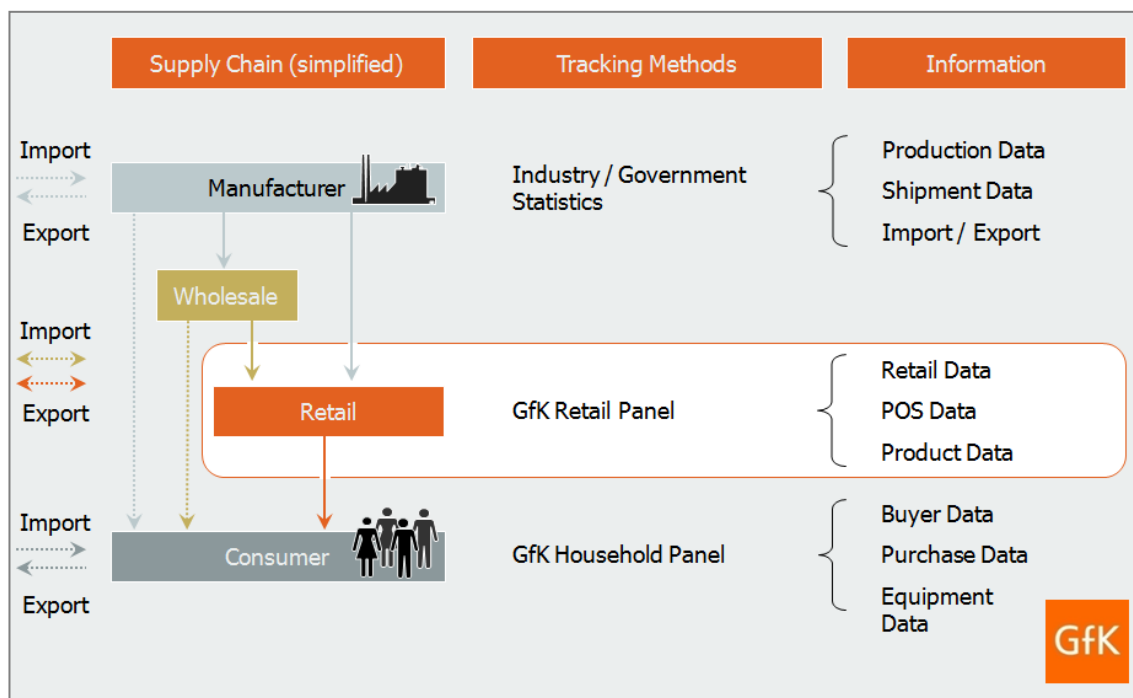
- a) Sustainability report 2010
- b) Katalog domácích spotřebičů Bosch 2010
- c) IEA BC point research 2008
- d) European Consumer Analysis on consumer durables EUACD 2007

2. GFK retail panel

Společnost GFK je dodavatelem tržních dat v mnoha oblastech detailu. Pro oblast bílé techniky je v rámci evropského trhu dominantním hráčem, zejména díky svým dlouholetým zkušenostem ve smyslu sběru dat. Pro oblast bílé techniky jak společnost BSH, tak i hlavní konkurenční značky využívají právě tato data. Výrobci a značky tedy následně pracují se stejnými daty, což je logická výhoda, jelikož všichni vidí stejné trendy, konkurenčně z hlediska informací z trhu jsou tedy všichni nastavení na stejnou startovací úroveň.

Abychom měli zcela jasnou představu jakým způsobem data GfK vznikají a kde, musíme si vysvětlit několik důležitých pohledů. Pro účely správného pochopí logiky a vyhodnocení práce je tato oblast metodické části naprosto zásadní.

Graf 19: Pohled na trhu výrobců, retailu a koncových zákazníků očima GfK

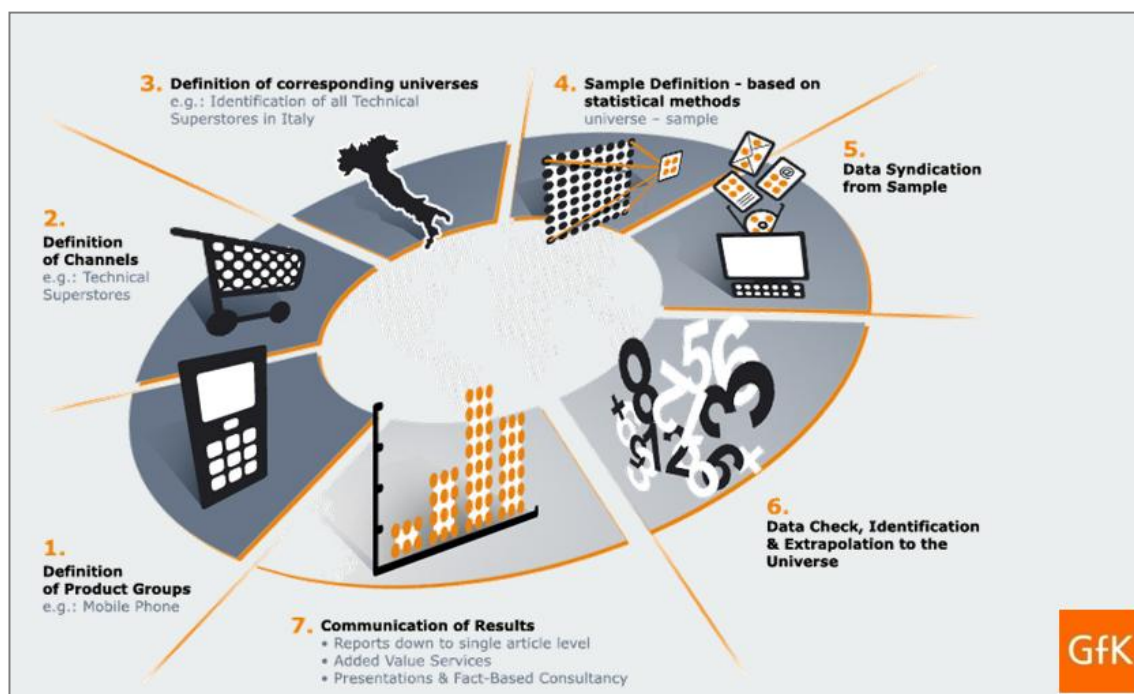


Zdroj: GfK retail panel (2011)

Graf 19 popisuje pohled společnosti GfK na celkový trh bílé domácí techniky. Pro nás je klíčová oblast retailu, tedy o data, která se získávají přímo z prodejních míst, ať už z klasických kamenných prodejen či e-shopů. BSH i ostatní výrobci směřují své aktuální a budoucí aktivity zejména podle toho, jak se v minulém období jejich produkty prodávaly. Zcela logicky až prodej koncovému zákazníkovi ukáže, zda-li jsme zvolili správné produkty, nastavili správnou cenovou strategii, zvolili správné distribuční cesty a jednotlivé prodejce a jestli naše marketingová komunikace dostatečně a správným způsobem podpořila vybrané produkty. Jasným měřítkem obchodních výsledků je obrat ať už v hodnotě či v kusech, hospodářských výsledků či tržní podíl celkově, či tržní podíl v daném segmentu a v daných podsegmentech. My se v rámci diplomové práce soustředíme na velkou bílou techniku, respektive v podoblastech energeticky úsporných tříd A ++ a A +++. Naší časovou rozhodovací základnou je porovnání změny meziročního vývoje 2011 oproti roku 2010, analyzujeme

trh České republiky a jako další referenční trh za účelem pochopení širšího evropského kontextu trendů bereme trh Německa.

Graf 20: Procesy GFK při vytvoření a sběru datové základny, definice zdrojů dat



Zdroj:GfK retail panel (2011)

Pozn. Schéma postupu od zadání cíle až po interpretaci výsledků

Definice produktové skupiny 1, definice distribučních kanálů 2, definice korespondenčního vzorku 3, definice statistických metod vzorku 4, sběr dat 5, verifikace a kontrola dat 6, interpretace výsledků 7

Graf 20 ukazuje celkové procesy, které společnost GfK činí, aby výsledně mohla prezentovat a prodat data tomu, kdo si výzkum zadal. Postup je v případě sběru dat pro bílou domácí techniku následovný:

1. Definice komodity, definice kategorií subkategorií

Bílá technika, pračka, myčky, chlazení, sušičky etc.

2. Definice distribučních kanálů a cest, rozdělení

Electrical retailers Chains = Datart, EW, OKAY etc.

Electrical retailers Independent, Buyin Gross = Euronics, Expert etc.

Graf 21: Vzorek distribučních kanálů GFK

Distribution Channel		Universe	Sample	Type	Examples from Universe
Electrical Retailers	Chains + Tech.Superstores	283	214	traditional	Datart (31), ElektroPlaneo (38), Elmax (9), ETA (35), Emos (16), Okay (87), Spáčil (13), Tauer (12), Electro World (20), Reta (7)
				online	www.electroworld.cz, www.datart.cz
	Buying Groups	231	104	traditional	Expert (49), Euronics (159)
				online	www.epron.cz
	Independents	838	86	traditional	Dospiva (1), Elex (1), H-centrum (1), Samsung Centrum (3), Sony Centrum (21), Viaco (1)
				online	www.dostal.cz, www.eva.cz
Mass Merchandisers	Hypermarkets	274	142	traditional	Albert Hypermarket (55), Globus (14), Tesco (74), Interspar (32), Kaufland (100)
	Cash&Carry	13	13	traditional	Makro (13)
	Dept. Stores	23	23	traditional	Prior ČR (18), Tesco (5)
	Pure Players	121	21	online	www.123shop.cz, www.mall.cz, www.kasa.cz, www.levneelektro.cz, www.pixmania.cz
Furniture Kitchen Specialists	Kitchen Studios	836	202	traditional	Koryna (62), Hanák(48), Sykora (34), Oresi (51)
	Furniture Specialists	536	36	traditional	IKEA (4), Kika (7), Sconto (7), Asko (13)

Zdroj:GFK retail panel (2011)

Pozn. Rozklíčování distribučních kanálů, zástupců distribučních kanálů a jejich počet ve vzorku

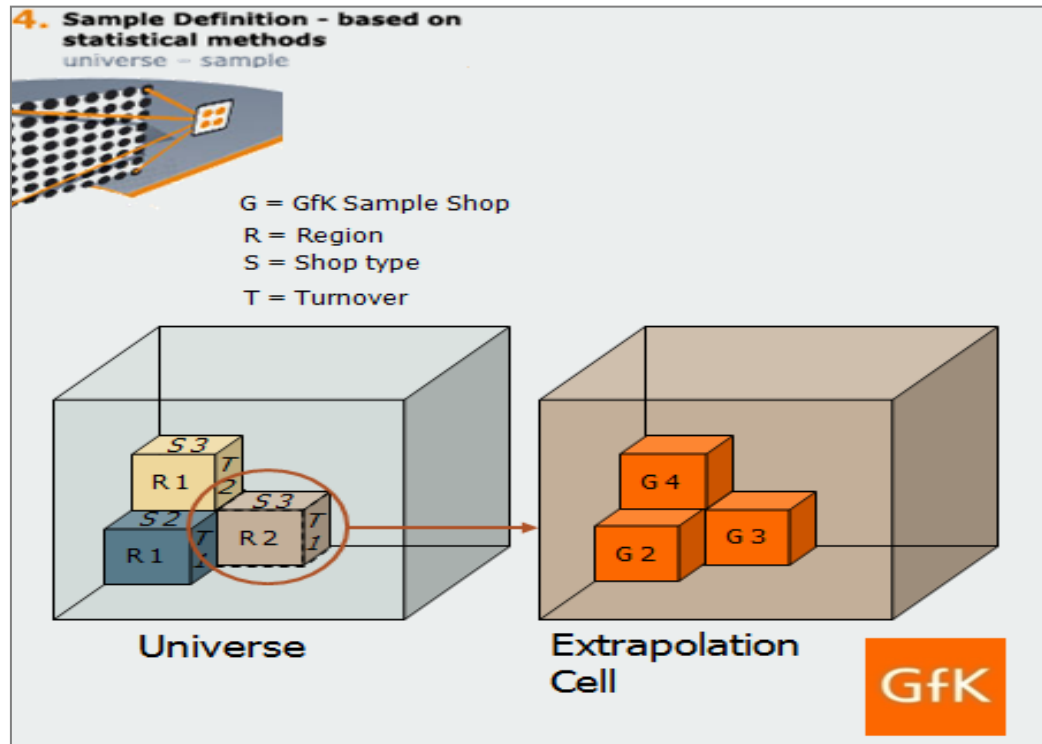
3. Definice lokality, trhu a časového období

Česká republika, Německo, porovnáváme 1-12/2010 x 1-12/2011

4. Definice vzorku prodejen a jejich vah

Vychází z daného trhu a statistik, například ve vzorku budou všechny prodejny Datart 28, ale jen 35 prodejen Euronics z celkového počtu 165, zbylé prodejny se dopočítají extrapolací

Graf 22: Proces extrapolace dat v rámci zúženého vzorku



Zdroj:GfK retail panel (2011)

Pozn. Grafický proces extrapolčního výpočtu, tj. dopočítání chybějících subjektů

5. Transformace dat z trhu do statistických metod GfK

Překlopení dat do formátů, se kterými GfK následně pracuje, respektive jejich transformace do podoby v jaké je zadavatelé chtějí dostat

6. Ověření, verifikace a zpětná kontrola dat

Snaha o eliminaci chybovosti, ověřování správnosti, kodování a dekodování modelů konkrétních značek, ověřování prodejních vah jednotlivých částí vzorku

7. Grafické zpracování dat, jejich interpretace a prodej

Grafické podoby požadované zadavateli, cenové úrovně, energetické třídy, tj. customizace stejných dat dle specifikace daného zadavatele

3.6 Autorský přínos

Za hlavní autorský přínos považuji fakt, že veškerá data uvedená v práci jsou živé údaje z trhu, tj. pouze s malým časovým posunem popisují procesy, které se opravdu v praxi udály. Díky diplomové práci jsem získal nový úhel pohledu na danou situaci, ve smyslu odstupu od běžné operativy, která v praxi, bohužel, velmi často ovlivňuje strategické rozhodování. Čistě z pragmatického hlediska analýz jsem se pokusil o více vědecký pohled na změny trendů na trhu, na jejich význam a závažnost. Daný teoretický pohled jsem opětovně podrobil reálné praxi.

Osobní přínos vidím zejména v tom, že další podobná rozhodnutí, které firma bude muset učinit, budu schopen vykonávat i částečně oproštěn od pouze praktického pohledu, předpokládám, **že vědecktější pohled na mechanismy** trhu bude přidanou hodnotou nejen firmu, ale i pro mě osobně. Mám tím na mysli, že o rovnováhu pohledů, které jsou nutné, abychom udělali maximum možného pro učinění správného rozhodnutí, které bude zásadním způsobem ovlivňovat další správné směřování firmy.

Za další z přínosů, jak pro práci, tak pro mě osobně považuji fakt, že oddělení, které mám na starosti a za jehož výsledky jsem plně zodpovědný, je právě tím oddělením které přichází s podněty, jak a kam směřovat budoucí sortiment firmy. Na skladbě a v hodnotě sortimentu stojí a padá velká část úspěchu celé firmy, živí nás produkty a pokud jsem jako firma nebo oddělení včas neidentifikoval budoucí potřeby trhu, nezvolil jsem správný sortiment a čeká mě velmi pravděpodobně problém, které mu se ale včasnou a správnou analýzou trhu chci vyvarovat.

4 Prakticko-analytická část

4.1 Základní úvod do trhu domácích spotřebičů očima koncernu

4.1.1 Představení společnosti BSH Bosch und Siemens Hausgeräte

Společnost BSH Bosch und Siemens Hausgeräte byla založen v roce 1967 dvě společnostmi a to Siemens AG a Robert Bosch GmbH. Obě mateřské společnosti mají takový globální význam a informace o nich jsou natolik známé, že se jimi pro účely diplomové práce nebudeme podrobněji zabývat, pozornost budeme ale soustředit právě na společnost BSH, která vznikla z důvodu jasné profilace na trhu s bílou technikou. Obě mateřské firmy již v roce 1967 měly bohaté výrobní a obchodní zkušenosti s divizemi bílé techniky, jednalo se tedy o strategické rozhodnutí s cílem sehrát na poli domácích spotřebičů významnější roli. Při vzniku společnosti BSH se jednalo o primární zaměření na německý trh, později i na další německy mluvící země, až 90 léta přinesla skok v orientaci na mezinárodní scénu, která od té doby kontinuálně posiluje, což jasně interpretují data z tabulky 7A (BSH, 2011).

Tabulka 7A: Vývoj obratu koncernu BSH 2005 – 2011, počet zaměstnanců

in EUR million	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Sales revenue	9,654	9,073	8,405	8,758	8,818	8,308	7,340
Year-to-year change in %	6	8	-4	-1	6	13	7
International sales revenue proportion (%)	79	79	78	80	81	78	78
Employees	45.6	42.8	39.6	40.3	39.0	38.0	35.5

Zdroj: BSH Annual report (2011)

Pozn. Obrat v Mld. EUR, meziroční nárůst obratu v %, celkový počet zaměstnanců v tis.

Společnost BSH Bosch und Siemens Hausgeräte patří dlouhodobě mezi nejprofitabilnější společnosti ve svém oboru. Zcela zásadního tržního postavení dosahuje BSH na domácím německém trhu, stejně tak jako v oblasti západní Evropy. Dynamickou oblastí je jak střední Evropa, tak Rusko a Turecko (obě země jsou z hlediska specifik trhu a jejich velikosti zohledňovány separátně). Globální význam severní Ameriky a celkově Asie nespočívá jen ve velikosti těchto trhů, ale zejména ve vysokém potenciálu těchto trhů (Asie - nízká penetrace domácích spotřebičů ve srovnání s Evropou, severní Amerika – velikost trhu, měnící se náhled na parametr spotřeby provozních nákladů domácích h spotřebičů. Z hlediska celkové produkce je BSH největším výrobcem domácích spotřebičů v Evropě a celkově zaujímá 3. místo v globálním srovnání všech výrobců bílé techniky ve světě. Rozpad významu jednotlivých regionů lze identifikovat z tabulky 7B (BSH, 2011). Z důvodu dalšího růstu probíhají poměrně rozsáhlé a dlouhodobé akvizice jak v Asii, tak v severní Americe, oba trhy jsou naprosto klíčové pro další globální růst, jak jsme si právě vysvětlili.

Tabulka 7B : Rozdělení obrátu koncernu BSH dle regionů 2011

in EUR million	2011	%	2010	%
Germany	2,062	21.4	1,906	21.0
Western Europe (excluding Germany)	3,514	36.4	3,540	39.0
Eastern Europe (including Turkey)	1,846	19.1	1,598	17.6
North America	479	5.0	534	5.9
Latin America	51	0.5	45	0.5
Asia	1,506	15.6	1,281	14.1
Rest of world	196	2.0	169	1.9
Total	9,654	100.0	9,073	100.0

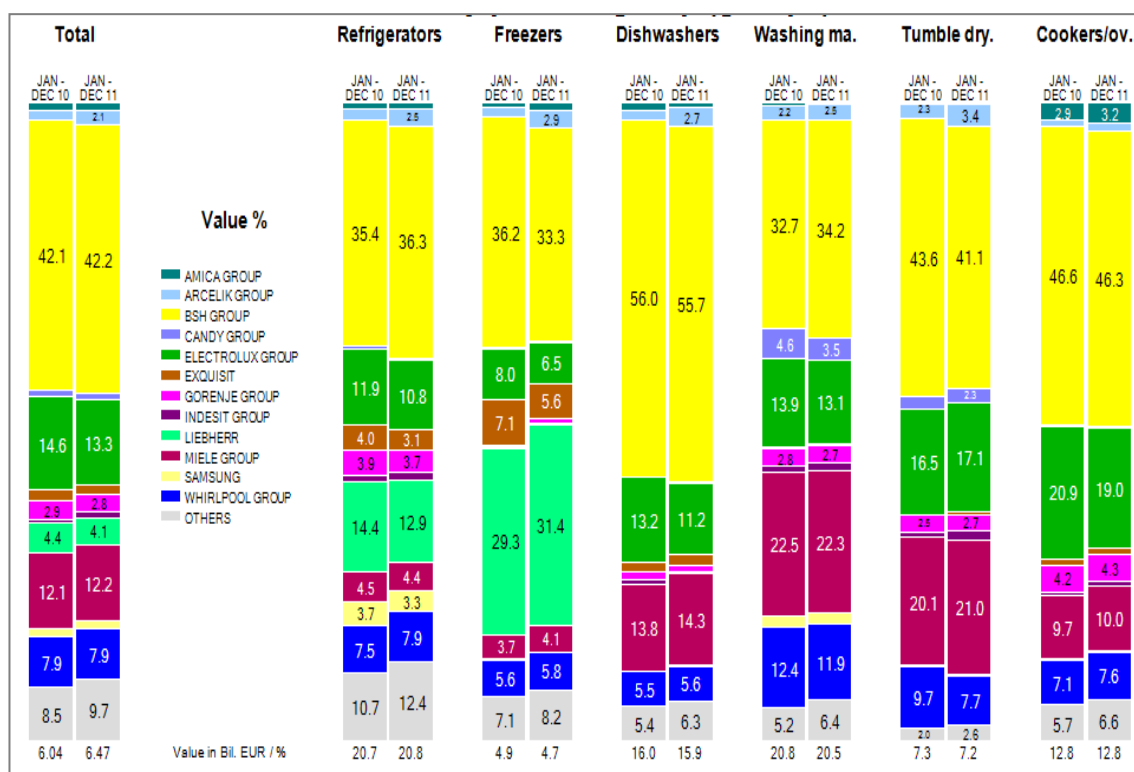
Zdroj: BSH Annual report (2011)

Pozn. Struktura a rozložení obrátu v regionech, obraty v Mld. EUR, roky 2010 a 2011

Společnost BSH Bosch und Siemens Hausgeräte, jak již bylo řečeno, dosahuje zcela zásadního podílu na domácím trhu, který je nejen strategicky důležitý, neb tržní podíl na domácím trhu, respektive pozice č. 1 na domácím trhu je relativní dobrý předpoklad pro zahraniční expanzi. Kromě absolutních čísel má toto výsadní postavení i další pozitivní aspekty, jedná se samozřejmě o velikost domácího trhu ať už hlediska počtu obyvatel,

jejich kupní síly, ale také zejména z hlediska velmi rozvinutého spotřebního chování, tj. Německo lze v mnoha ohledech považovat za jakousi „Mekku“ pro evropské výrobce. Portfolio zde nabízených a prodávaných produktů je velmi pestré ať z hlediska vlastní kategorizace (pračky, myčky, chlazení atd.), tak z hlediska konstrukční typů (volně stojící nebo vestavné spotřebiče). Tento fakt umožňuje výrobcům nasadit na trhu v podstatě kompletní portfolio výrobků a sledovat jejich uchycení na trhu, jak ve smyslu konečného prodeje, tak ve smyslu distribuční cesty a v neposlední řadě také z hlediska ceny a v našem případě také z hlediska akceptace nových trendů jakými jsou například energeticky úsporné spotřebiče. U těchto spotřebičů je dále výhodou, že nehovoříme o omezeném segmentu, hovoříme o majoritní části trhu a to z toho důvodu, že úspora energie a vody se týká různých produktových skupin (pračky, myčky, chlazení, sušičky, vysavače, trouby atd.) a vjemy z trhu tedy máme možnost získat od různých cílových skupin, takže získaná informace má tedy pro nás mnohem vyšší relevanci pro volbu dalšího firemního směřování. Jak je z grafu níže patrné, BSH má zcela zásadní konkurenční výhodu ve smyslu výše tržních podílů skrze všechny hlavní produktové skupiny, viz graf 23, tato výhoda dlouhodobě umožňuje udávat trend v ohledu na nové technologie přinášející jak vyšší komfort, tak vyšší úsporu při následném provozu domácích spotřebičů.

Graf 23: Tržní podíly BSH v hlavních produktových skupinách, Německo









Zdroj: GFK retail panel, Německo (2011)

Pozn: Tržní podíly v hodnotě, celkově, chladničky, mrazničky, myčky, pračky, sušičky, trouby

Žlutá barva je koncern BSH, ostatní barvy jsou konkurenční výrobní skupiny

Společnost BSH Bosch und Siemens Hausgeräte disponuje dvěma hlavními značkami, jimiž jsou Bosch a Siemens, regionálními značkami jako jsou například Balay nebo Pitsos a dále pak speciálními značkami jako například Neff (pouze vestavné spotřebiče) nebo Gaggenau (luxury segment s vestavnými spotřebičem). Kompletní portfolio značek je přehledně znárodněno na obrázku 15 (BSH, 2011). Dvě silné hlavní globální značky pomáhají při vstupu na trh, známost obou značek je obecně vysoká, i když ne vždy spojována s výrobou domácích spotřebičů, zde se často dostavuje silný upíří efekt mateřských společností, například značka Bosch je spíše vnímána jako značka vyrábějící komponenty pro automobilový průmysl nebo jako výrobce ručního nářadí, což staví domácí spotřebiče do vedlejší role. Značka Siemens je aktuálně spíše vnímána jako B2B značka, což také z hlediska rozdělení obrátu je, tj. jako dodavatel globálních řešení (řízení budov, automatizace, strojírenství, zdravotnictví, doprava, energetický průmysl). Domácí spotřebiče jsou pro značku Siemens aktuálně posledním, ale významným produktovým portfoliem pro B2C business.

Obrázek 15: Kompletní portfolio značek koncernu BSH v roce 2011

Main Brands	Special Brands	Regional Brands
 BOSCH  SIEMENS	GAGGENAU  EFF <i>Thermador</i> ★ Constructa VIVA ufesa JUNKER	 Balay  PITSOS PROFILO  Coldex

Zdroj: BSH Annual report (2011)

Jak již bylo řečeno, BSH se postupně přizpůsobuje globálnímu vývoji, zřizují se či rozšiřuje pobočky v dalších zemích a to nejen ve smyslu business units, ale BSH také přizpůsobuje výrobu a výrobním programy novým regionům. Níže uvedený obrázek znázorňuje rozmístění výrobních kapacit BSH (Evropa a svět) a to s detailem na výrobní program. Továrny jsou buď zaměřeny na výrobu jedné produktové skupiny (například Dillingen, Německo- myčky) nebo také i na více různých produktových skupin (například Montagnana, Španělsko – myčky, trouby). V rámci Evropy posilují výrobní kapacity zejména na klíčových trzích jakými jsou Rusko, Polsko a Turecko. Daný výrobní program až na výjimky neslouží jen pro potřeby dané země, ale je z větší části exportním artiklem. Z hlediska strategického rozdělení výrobního programu stále dominuje Evropa, nicméně další výrobní závody se postupně rozšiřují i na oblast Asie a severní Ameriky. Rozdělení obchodních zastoupení a výrobních závodů v rámci celého světa graficky znázorňuje obrázek 16.

Obrázek 16: Kompletní výrobní kapacity BSH (Evropa, svět) vč. Obchodních zastoupení



Zdroj: BSH Annual report (2011)

Vysvětlivky: rozložení firmy: centrála, zahraniční obchodní zastoupení, výrobní závody dle produkce

4.1.2 Detaily strategického interního a externího nastavení procesů

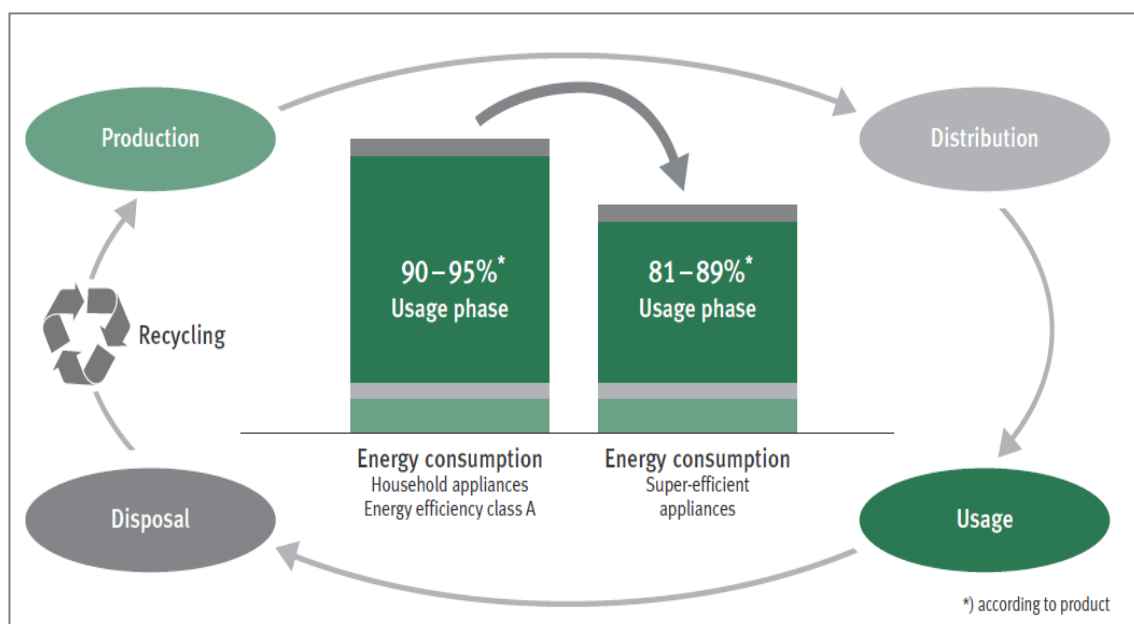
Než vzniknou jakékoliv produkty je nejprve zapotřebí analyzovat trh, identifikovat jaké produkty budou mít v budoucnosti šanci na komerční úspěch, úlohou vývoje a výroby je najít takové technologie, které zajistí budoucí požadované vlastnosti produktů a takový výrobní postupy a procesy, aby bylo možné výrobky v dané kvalitě, množství a čase ekonomicky vyrobit a zajistit tak konkurenceschopnost. Proto se v této části zaměříme na pozorování koncernu v oblasti vývoje a výroby.

Zaměříme se detailněji na sektor s vysokou relevancí jak pro firmu, tak pro stakeholders, zde je jednoznačně viditelná vysoká společná identifikace základní témat jakými jsou zájmy spotřebitelů, dostatečná informovanost spotřebitele, úsporné a super

energeticky úsporné spotřebiče, dlouhodobá zodpovědnost za produkty (kvalita, bezpečnost), ekologicky přijatelný vývoj a nízká ekologicky zátěžová výroba a v neposlední řadě také ekologicky uvědomělá logistika.

Princip chovat se energeticky efektivně se zdaleka neodráží jen v daných produktech tedy v energeticky úsporných spotřebičích, ale začíná u ekologicky udržitelného vývoje produktů, jejich výroby, ale samozřejmě také u logistiky. Detail zátěže životního cyklu výrobku vidíme na následujícím obrázku 17 (BSH, 2010). I když se jedná pouze o ilustrativní vyobrazení, je zcela evidentní, že oblast vývoje, výroby a logistiky tvoří menší část z celkové zátěže, logicky největší dopad nastává až v momentě dlouhodobého užívání spotřebiče, nicméně na vývoj, výrobu a logistiku stále zbývá 11-19% celkové potřebné spotřeby elektrické energie, což je i tak oblast, kde další úspory mají nesporný význam.

Obrázek 17: Enviromentální zátěž z hlediska dopadu spotřeby energie a vody v průběhu životního cyklu produktu (ilustrace, konkrétní hodnoty se u každého produktu liší)

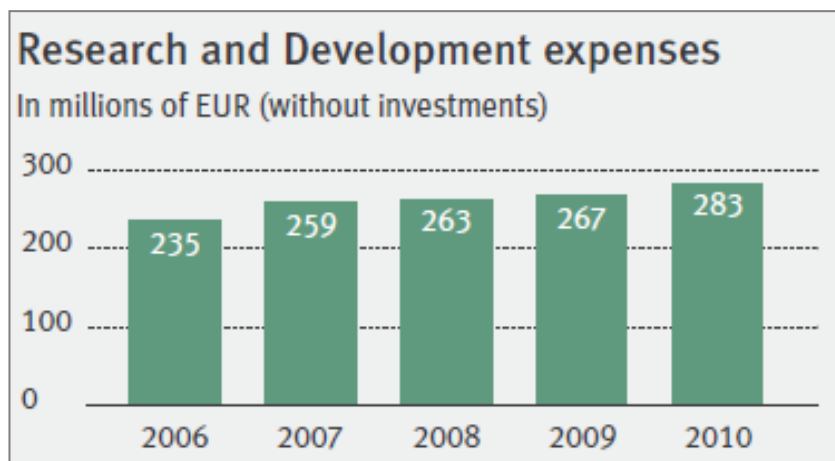


Zdroj: BSH Sustainability report (2010)

Pozn.: environmentální stopa na ose: výroba, distribuce, spotřeba, odpadové hospodářství, recyklace. Rozdíl dopadu při používání standardních spotřebičů ve třídě A a super energeticky úsporných

Dalším ze základních předpokladů udržitelného vývoje firmy, jejíž primární činností je vývoj, výroba a prodej zboží je právě oblast vývoje. V dnešní globální době je tlak na urychlení vývoje nových a pokročilejších produktů zcela enormní, tomu se musí přední hráči přizpůsobovat a oblasti vývoj věnovat adekvátní strategickou, finanční a personální pozornost, tomu logicky odpovídají i investice, které do vývoje směřují. Koncern BSH dlouhodobě patří mezi firmy, které nadprůměrně investují do vývoje, tomu odpovídá i graf 24, celkový výdaje do výzkumu a vývoje v roce 2010 reprezentovali 3,1% z celkového obrátu firmy, celkově BSH v oblasti vývoje zaměstnávala v roce 2010 více než 2,5 tisíce zaměstnanců.

Graf 24: Investice do výzkumu a vývoje v letech 2006 – 2010 (v mil. EUR)

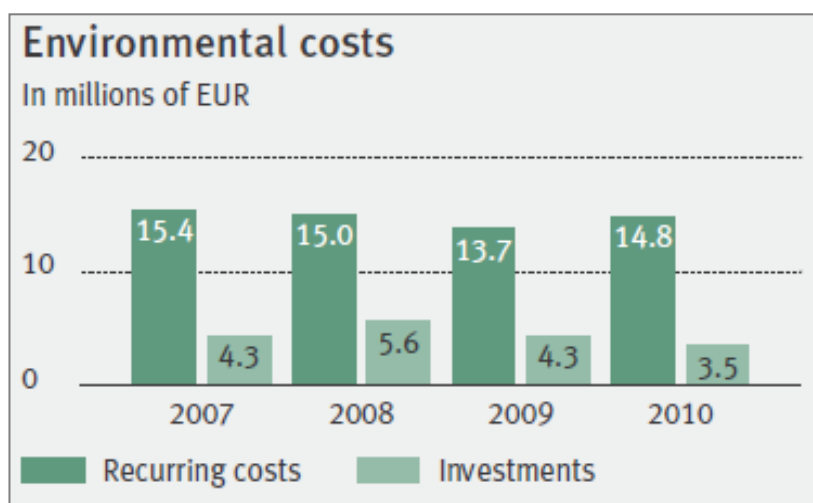


Zdroj: BSH Sustainability report (2010)

Pozn. Investice do výzkumu a vývoje, meziroční srovnání 2006 – 2010, výdaje v mil. EUR

I v oblasti enviromentálních nákladů patří koncern BSH na samou špičku oblastí výroby domácích spotřebičů, což znázorňuje graf 25 (BSH, 2010), jedná se o náklady a investice, které jsou přímo spojené s ochranou životního prostředí, respektive se snižováním ekologické stopy výroby. Z celkových nákladů za rok 2010 ve výši 14,8 mil EUR tvořil 52% management odpadu, 33% představovaly náklady na odstranění znečištění vody a půdy, zbylých 15% všech enviromentálních nákladů představovaly investice do snížení zatížení znečištění vzduchu a snižování dopadů hlučnosti.

Graf 25: Enviromentální náklady v letech 2007 – 2010 (v mil. EUR)

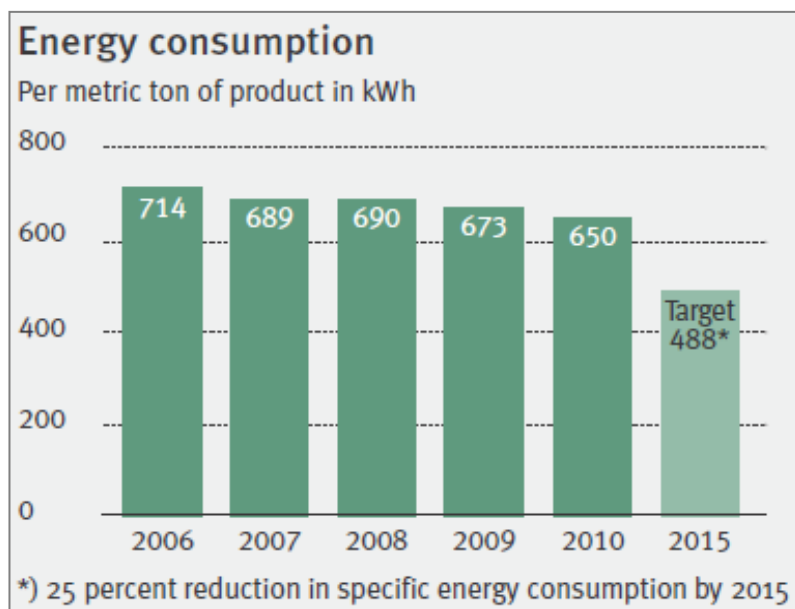


Zdroj: BSH Sustainability report (2010)

Vysvětlivky: rozdělení environmentálních nákladů, meziroční srovnání, výdaje a struktura v mil. EUR

Snižování spotřeby energie i vody je taktéž zásadní parametrem při výrobě, jedná se zde tedy a docílení efektivnějšího výrobního procesu, což předpokládá optimalizaci či efektivní progresi stávajících výrobních procesů či využití pokročilejší technologie ve smyslu nižší potřeby dodávky energie a vody pro zajištění požadované výrobní dávky. V tomto případě je výrobce tlačěn současně dvěma faktory, tím prvním je tlak na nižší výrobní náklady, čehož lze jen těžko docílit bez snižování energetické náročnosti výroby, druhým tlakem je celková filosofie firmy. Tak jak jsme hovořili v očekávání stakeholderů, je logické, že pokud chce firma stavět prodejní a marketingovou strategii na tom, že vyrábí široké portfolio energeticky úsporných a super energeticky úsporných spotřebičů, musí se tedy firma i ve veškerých ostatních firemních procesech chovat stejně a držet se stejných měřítek, snížení spotřeby energie a vody při výrobě je tedy nedílnou součástí funkční a udržitelné firemní filosofie. Spotřebu energie a vody sledujeme ve výrobních procesech v krychlových metrech, tj. nelze ji sledovat v absolutních hodnotách, jelikož kolísá množství vyrobených kusů, v tomto případě množství vyrobených kusů meziročně výrazně roste. V grafech 26-27 (BSH, 2010) vidíme vývoj spotřeby energie a vody za období 2006-2010, zároveň také ambiciózní plán na rok 2015.

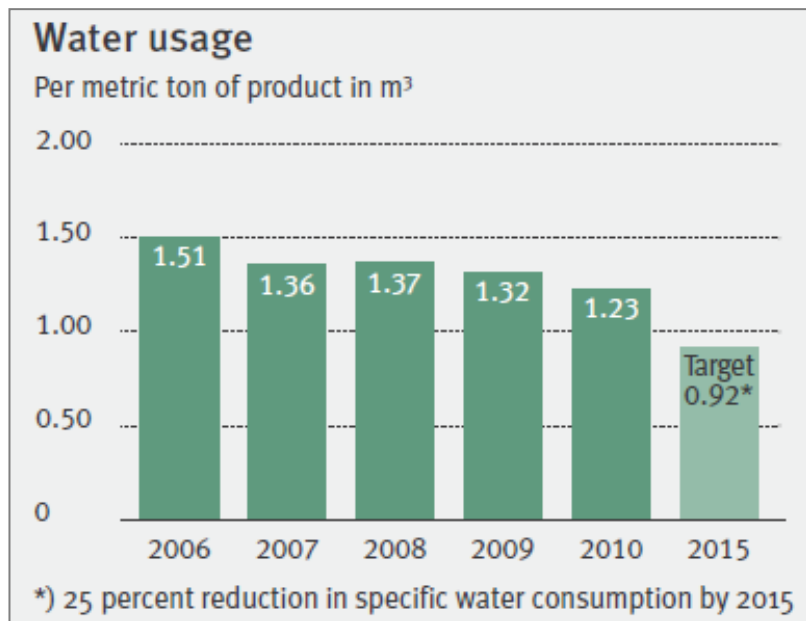
Graf 26: Spotřeba energie ve výrobním procesu v letech 2006 - 2010



Zdroj: BSH Sustainability report (2010)

Pozn. Meziroční porovnání spotřeby energie ve výrobním procesu, částky v mil. EUR, porovnání let 2006 až 2010, stanovený dlouhodobý plán pro rok 2015

Graf 27: Spotřeba vody ve výrobním procesu v letech 2006 – 2010

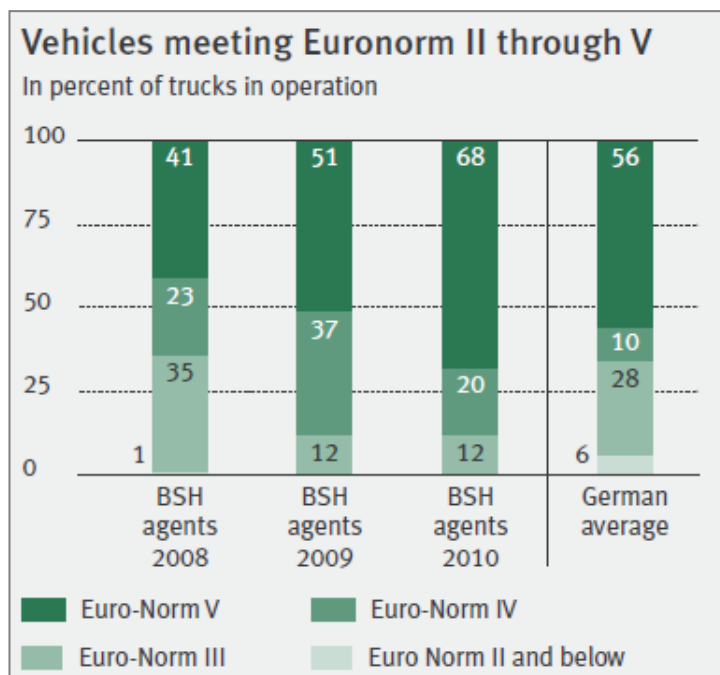


Zdroj: BSH Sustainability report (2010)

Pozn. Spotřeba vody ve výrobním procesu, hodnoty v m³ na t³ produkce, cíl 2015

Za oblast logistiky jsem pro účely této práce vzal parametr, který vypovídá zcela jasně o faktu, že dlouhodobá udržitelnost firmy ve smyslu snižování ekologické zátěže se prolíná opravdu všemi důležitými interními útvary, které generují objektivní ekologické zatížení. Velký podíl na celkové logistice má klasická automobilová doprava, v roce 2010 to bylo ve výši 46%, směřování firmy je tedy již od roku 2001 determinováno hledání takových logistických partnerů, kteří pro udržení dlouhodobé spolupráce modernizují svůj vozový park v kontextu vývoje norem pro snižování oxidu uhličitého, jak je z grafu 28 (BSH, 2010) patrné, se v roce 2010 podílely nákladní vozy, jejichž emise odpovídaly normě Euro 5 z celých 68%, pro ještě lepší představivost je zde uveden parametr průměrného podílu v Německu (již průměrná hodnota v Německu je nejvyšší hodnotou podílu automobilové dopravy vyhovující Euro V v Evropě)

Graf 28: Podíly speditérů ve smyslu normy Euro II – V na celkové logistice koncernu (vývoj 2008-2010)



Zdroj: BSH Sustainability report (2010)

Pozn. Jednoznačně definovaný trend růstu podílu dopravců, kteří používají nákladní vozy vyhovující nejpřísnější normě EURO V, doprava jako důležitá část celkové environmentální profílce firmy

4.1.3 Představení lokální společnosti BSH domácí spotřebiče s.r.o.

Společnost BSH domácí spotřebiče s.r.o. byla založena 7. května 1997 zápisem do obchodního rejstříku. Jediným vlastníkem českého zastoupení je v Praze je mateřská firma BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH, vklad při založení firmy činil 17 Mio CZK, později byl navýšen na 40 Mio CZK (4.dubna 2000). Společnost má dva jednatele. Jeden jednatel je zodpovědný finance, logistiku a servis, druhý jednatel je zodpovědný za obchod a marketing a je zároveň generálním ředitelem, který se zodpovídá mateřskému koncernu za hospodářský výsledek a další vytýčené cíle.

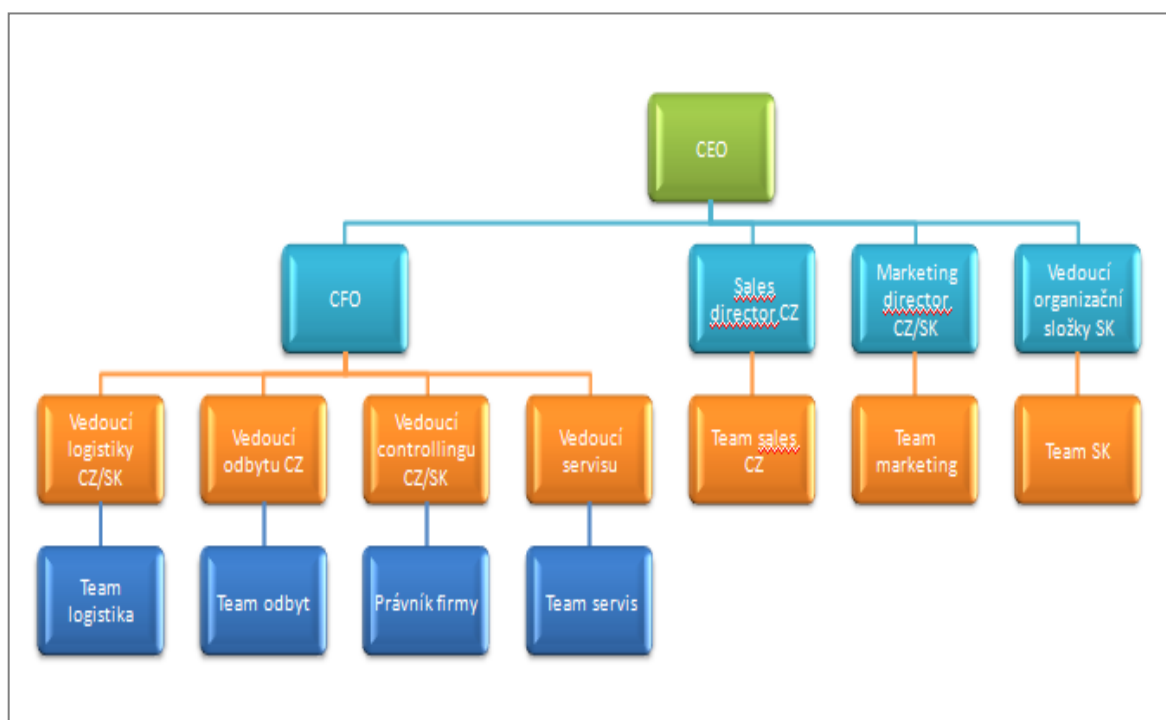
Lokální zastoupení společnosti BSH vzniklo poměrně pozdě, v roce 1997 bylo již konkurenční prostředí ve smyslu participujících výrobců a značek více méně kompletní, oproti stávajícímu stavu zde absentovaly zejména asijské značky (LG, Samsung, Panasonic a Haier). Nicméně situace v distribuční síti byla příznivá pro obchodní model BSH, který vychází primárně z dlouhodobých partnerských obchodních vztahů, založených na strategii WIN – WIN, tedy, že obchodní partneři, pokud obě strany

projeví adekvátní součinnost a pochopení, mohou růst a vyvíjet se současně. Distribuční cesty byly v době vstupu společnosti na trh stále otevřené a čekaly na další transformaci, i z toho důvodu se BSH podařilo poměrně rychlé etablování na trhu a získání si důvěry klíčových distribučních partnerů. Jediným negativním aspektem pozdějšího vstupu na dynamický český trh, který je patrný dodnes je fakt, že v raných 90. letech, kdy byla společnost, myšleno spotřebitel, extrémně otevřený a příznivě naladěný na zahraniční výrobky a značky, se dala získat vysoká známost značky. V roce 1997, tedy o 7 let později, než většina hlavních hráčů na trhu, už BSH poměrně těžko a draho doháněla poměrně značný rozdíl v neprospěchu známosti značek Bosch a Siemens.

V roce 2002 byla zřízena organizační složka v Bratislavě se zodpovědností za tvorbu distribučních cest a s tím spojeným obrat na území Slovenska. Organigram celé obchodní organizace pro Českou a Slovenskou republiku je jednou z typických organizačních struktur, které se používají v německých firmách. Organizační struktura je strmá, jsou jasně vymezené pravomoce a zodpovědnosti, kultura je spíše formální, platí statkové symboly. Jak na téma „Pravomoc“ uvádí Štrach (2008)

„Pravomoc je však vyvážena určitou povinností, ručením za plnění zadaných úloh a za dodržování organizačních zásad ve svěřeném útvaru. Tuto povinnost nazýváme zodpovědností.“ Jednatel zodpovědný za sales a marketing (klíčové oddělení pro tvorbu obratu a hospodářského výsledku) je zpravidla také generálním ředitelem pro formální vystupování za společnost. Zodpovídá se také vlastníkům firmy za splnění úkoly, které organizace pro daný trh a časové rámeček dostala.

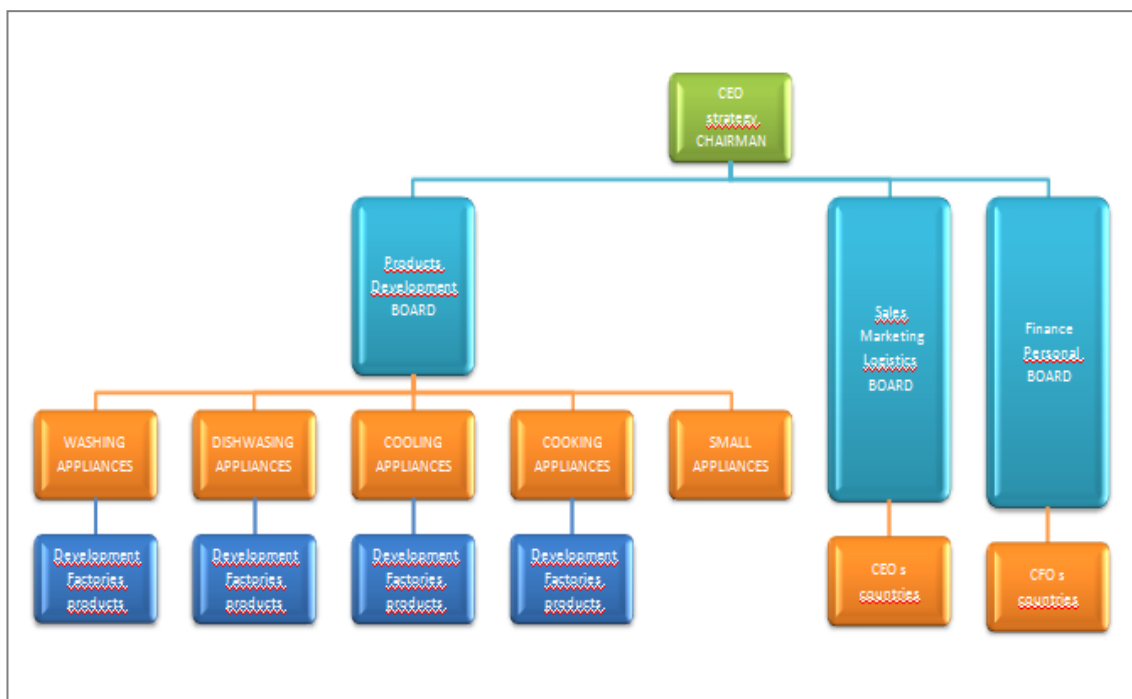
Obrázek 18 : Organizační struktura BSH domácí spotřebiče s.r.o. 2011



Zdroj: upravený organigram BSH, zjednodušeno autorem pro účely práce (2012)

Oproti organizační struktuře lokálního zastoupení viz obrázek 18 (BSH, 2012), je struktura koncernu výrazně funkčně jiná, demonstruje obrázek 19 (BSH, 2012). Vrcholným orgánem je představenstvo, které se skládá ze čtyř členů, přičemž jeden z nich zároveň vykonává funkci předsedy představenstva a zodpovídá se mateřským společností. Zodpovědností všech členů boardu je velmi funkční, spojuje sales, marketing a logistiku pro pozici „Chief sales and marketing officer“, vývoj, výroba a kompletní produktové portfolio pro pozici „Development and Product officer“, finance a HR pod CFO. Vedení produktového portfolia je dále vedenou divizní formou jako samostatná profit centra. Tato aktuální organizační struktura klade maximální důraz na efektivitu všech článků. Podle Štracha (2008, s. 47) lze také říci, že: „Organizační struktura se skládá z organizačních útvarů, které tvoří skupiny jednotlivých pracovních míst. V závislosti na tom, kolik podřízených pracovníků připadá v průměru na jedno nadřízené místo, hovoříme o plochých či strmých organizačních strukturách.“

Obrázek 19 : Organizační struktura BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH, 2011



Zdroj: upravený organigram BSH, zjednodušeno autorem pro účely práce (2012)

Společnost BSH domácí spotřebiče s.r.o. tedy od roku 1997 operuje na českém trhu a od roku 2002 skrze svojí organizační složku také na Slovensku. Společnost se řadí mezi střední firmy s počtem zaměstnanců do 100 (personální výkaznictví k 31.12.2011 vykazovalo dohromady 95 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr, včetně žen na mateřské dovolené s platným pracovním poměrem) Obrat společnosti se v roce 2012 pohybuje na hranici 2 Mld CZK, viz tabulka 7(BSH, 2010), vývoj obratu společnosti znázorňuje následující právě tabulka 8A, obraty jsou uvedeny v CZK i za Slovensko s kursem 1 EUR/25 CZK. Obě země mají svůj vlastní obratový i nákladový cíl, vývoj obratu za CZ viz tabulka 8B, pro celkové výkaznictví se ale obrat logicky konsoliduje a koncernu se hlásí a vykazují celkové hodnoty. Stejně jako ostatní firmy, které účtují ve více měnách a následně konsolidují v jedné, i BSH domácí spotřebiče s.r.o. se potýká s tímto problémem, zejména při vyšší oscilaci kursu koruny a eura. Na každý rok je stanoven tzv. „Plankurs“ podle kterého se pak následující rok vyazuje, zejména důležitý je kurs pro plánování budoucí nákladů, zcela logicky dochází k odchylkám. Podle Kováře (2008, s. 133) lze na téma změny prostředí komentovat takto:

“Schopnost organizace vycítit změny v prostředí přímo souvisí s úspěšností procesu tvorby a realizace strategických záměrů společnosti“.

Tabulka 8A : Vývoj obratu BSH domácí spotřebiče s.r.o. 2007–2011 (čísla za CZ i SK v CZK)

Sales Organization		Calendar Year	turn over CZK
CZ/SK00	TG	2007	1 582 900 190 CZK
		2008	1 840 323 650 CZK
		2009	1 950 045 260 CZK
		2010	1 844 670 753 CZK
		2011	2 045 599 631 CZK

Zdroj: interní výkaznictví BSH (2011), upraveno autorem pro účely práce

Tabulka 8B : Vývoj obratu BSH domácí spotřebiče s.r.o. 2007–2011 (CZ v CZK)

Sales Organization		Calendar Year	turn over CZK
CZ00	Sales CZ	2007	1 267 456 806 CZK
		2008	1 422 349 527 CZK
		2009	1 482 616 376 CZK
		2010	1 416 791 701 CZK
		2011	1 560 133 733 CZK

Zdroj: interní výkaznictví BSH (2011), upraveno autorem pro účely práce

Z hlediska tržního podílu BSH domácí spotřebiče s.r.o. řešíme velmi odlišnou tržní situaci, než kterou jsem si analyzovali v případě mateřské firmy v Německu. Prvním podstatným rozdílem je fakt, že BSH není v ČR leadrem trhu, s necelými 15% zaujímá druhou příčku. Druhým taktéž důležitým faktem je rozložení trhu, kdy leader trhu disponuje necelými 21% trhu. V tomto světle je téměř 42% tržní podíl BSH v Německu opravdu diametrálně odlišný od situace v ČR. Taktéž ve smyslu podílu v jednotlivých produktových kategoriích, viz graf 37.

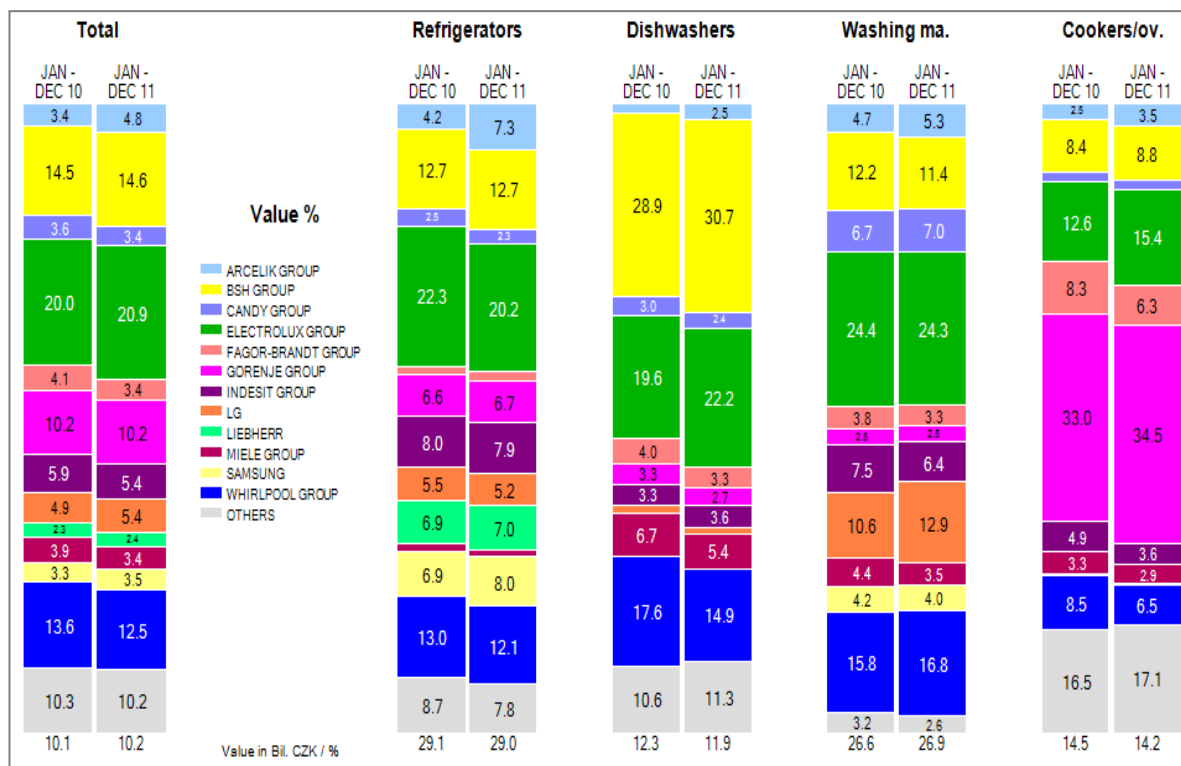
Podle Kováře (2008, s 127) lze kritéria definovat také takto: „*Použitá segmentační kritéria musí odpovídat konkrétně řešenému příkladu a obecně se mohou velmi lišit, především pak v závislosti na trhu, na němž se organizace pohybuje. Zároveň je velmi důležité odhadnout přitažlivost jednotlivých tržních segmentů.*“

Výjimkou v rámci ČR je oblast mytí, které je už dlouhé roky opanována právě BSH, což se zrcadlí v dlouhodobě držené a upevňované první příčce. Nutné ale podotknout,

že tržní podíl v myčkách je dvojnásobní než je průměrný tržní podíl za vybrané kategorie, v případě mytí se tedy jedná o pozitivní odchylku ve smyslu neproporčního tržního podílu. Nicméně relativně podobné tržní postavení klíčových hráčů je svým způsobem příležitostí pro určitý útok na čelní pozice v kontextu použití té správné konkurenční výhody. Jak už bylo zmíněno, hlavním aspektem celého businessu BSH jsou produkty, můžeme se tedy i nadále domnívat, že právě produktové řady, které budou nabízet koncovému spotřebiteli výrazně nižší provozní náklady, mohou postupně přiklonit část trhu právě k produktům nabízených společnostmi BSH. O strategické analýze dat hovoří Kovář (2008, s. 125) takto:

„Údaje získané v průběhu analýz nám poskytují rozšířený přehled o klíčových faktorech a jejich vlivu na okolní prostředí podniku. V této fázi strategické analýzy je vhodné použitím některých sofistikovanějších přístupů tato data vzájemně kombinovat tak, abychom byli schopni jednoznačně deklarovat i jejich eventuální synergie a abychom získané výsledky zpřehlednili“

Graf 29A : Tržní podíly BSH CZ dle hlavních produktových skupiny, stav 2011



Zdroj : GFK retail panek, Česká republika (2011)

Pozn. Tržní podíly lokálního zastoupení BSH v kategoriích: celkově, chlazení, myčky, pračky a trouby, tržní podíly v hodnotě

4.1.4 Vize, poslání a hodnoty BSH pro českou republiku

BSH domácí spotřebiče s.r.o. je klasické obchodní zastoupení, které má za úkol obhospodařovat svěřené trhy a plnit krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé plány, které si předem odsouhlasí s mateřskou společností. Dá se říci, že pro oblast České republiky a Slovenska nevolíme žádnou specifickou strategii, vycházíme tedy a navazujeme na koncernové vize, poslání, uznáváme a hájíme stejné hodnoty jak nám dokladuje obrázek 20 (BSH, 2011).

Obrázek 20 : Poslání, vize a hodnoty, plán 2011 - 2015



Zdroj: graficky vytvořeno autorem pro účely práce (2012)

Na téma stanovení cílů a jejich verifikace upozorňuje Štrach (2008, s.35) na: „Základním požadavkem na podobu cílů je jejich verifikovatelnost. Všechny cíle organizace by měly být tvořeny tak, aby bylo možné k určitému časovému okamžiku jasně určit, zda byly splněny či nikoliv.“

V kontextu tohoto citátu znovu uvádím, že v rámci našeho nastavení strategického plánu se upínáme k základnímu období, které analyzujeme v čase a na základě této analýzy se snažíme formulovat nejvhodnější a nejefektivnější strategie pro časové období další. Podívejme se dále na určité detaily z interního plánování, které poslání a vize logicky odrážejí. Jako příklad si na následujícím obrázku 21 uvedeme SWOT analýzu z business plánu 2011. V tomto ohledu budeme brát business plán jako střednědobý plán, který se týká vždy následujícího roku. SWOT analýza vždy odráží i nové skutečnosti, které jsou podstatné a zásadní pro další směřování firmy, k meziročním změnám samozřejmě nedochází u všech položek, ale některé položky mohou v časové ose ztrácet či nabývat na významu.

Obrázek 21: SWOT analýza, BSH ČR, 2011

		Strengths	Weaknesses
Internal View		<ul style="list-style-type: none"> ■ <u>Anzahl der Innovationen</u> ■ <u>Starke ECO-Orientierung / BSH die Umweltmarke</u> ■ <u>Vollsortimenter</u> ■ <u>Qualitative Distribution</u> ■ <u>BSH - Organisation</u> ■ <u>Selektive Konzepte (SCI, StudioLine, MK)</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ <u>Listungssortiment bei den Key Accounts</u> ■ <u>Noch Unstabilität der Partnerposition bei KA</u> ■ <u>Niedrige BrandAwarenes BO/SE Hausgeräte</u> ■ <u>PH – Preisattraktivität bei der Induktion</u> ■ <u>PH – Solo Herde FS</u> ■ <u>PW – unsere Reaktion auf LG, Samsung?</u> ■ <u>PW – grosse Sortimentslücken (TL, Slim Line und bei FL in unteren Preissegmenten), 60% des WM Marktes zur Zeit nicht zugänglich.</u>
		<ul style="list-style-type: none"> ■ <u>Umweltbewusstes Sortiment</u> ■ <u>Grosses Potential bei KA (Datart, EW, NAY) mit einem klaren Shop in Shop Konzept</u> ■ <u>Neue CP Chancen – Bügeln, Staubsauger, Tassimo</u> ■ <u>Chancen im Premium Segmenten, vor allen Dingen bei PW mit F14, F20, iDOS, Heat Pump. (x Miele, LG) ab 4/2011 PK</u> ■ <u>Vertriebskonzepte – SCI, MK, SL</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ <u>Generell unsichere Wirtschafts- und Marktentwicklungen</u> ■ <u>Preisentwicklung generell</u> ■ <u>Baubranche</u> ■ <u>Absatzkanal-Mix incl. Internet</u> ■ <u>Shop in Shop Konzepte (LG, Miele, Samsung, Whirlpool, Delonghi, Dolce Gusto)</u> ■ <u>Zahlungsmoral und Arbitragen</u>
External View			

Zdroj: BSH business plan (2011), upraveno autorem pro účely práce

Pozn. SWOT analýza ze silných stránek vyzdvihuje množství inovativních produktů a vysokou produktovou orientaci na ECO spotřebiče, ze slabých stránek je zmíněna zejména nestabilní pozice u klíčových zákazníků, tržní příležitosti je právě uplatnění energeticky úsporných spotřebičů jako součástí konkurenční výhody, jako dlouhodobou hrozbou se stále jeví klesající tržní ceny a negativní vývoj odvětví výstavby nových domů a bytů

Ve SWOT analýze jsem záměrně z každé kategorie vyznačil klíčové faktory, které v danou dobu hrály klíčovou roli v ovlivňovaly zásadní rozhodnutí. Jak je v části silných interních stránek řečeno, disponujeme jako výrobce neustálými inovacemi, které vedou k technologickým konkurenčním výhodám (přímá návaznost na vize firmy) a to ještě silnější měrou ve smyslu orientace na výrobky, které přinášejí ještě vyšší úsporu energie a vody, to je jeden z hlavních vnitřních potenciálů a konkurenčních výhod. Logickým vyústěním je samozřejmě také tržní potenciál, který vytváří tržní prostor právě pro tyto energeticky úsporné spotřebiče, viz šance. V interních možných slabínách vidíme ne zcela pevné postavení v kontextu fixního listingu u klíčových zákazníků, což může být v případě problémů jako výrazný rizikový faktor.

Štrach (2008, s. 39) hovoří o flexibilitě a alternativních cílech následovně:

„Překážkou v plánování může být nutnost stanovování alternativních cílů, jejichž příprava opět vyžaduje nemalé úsilí – řada pracovníků se tedy soustřeďuje pouze na jednu alternativu a přípravě dalších variant nevěnují dostatečnou pozornost.

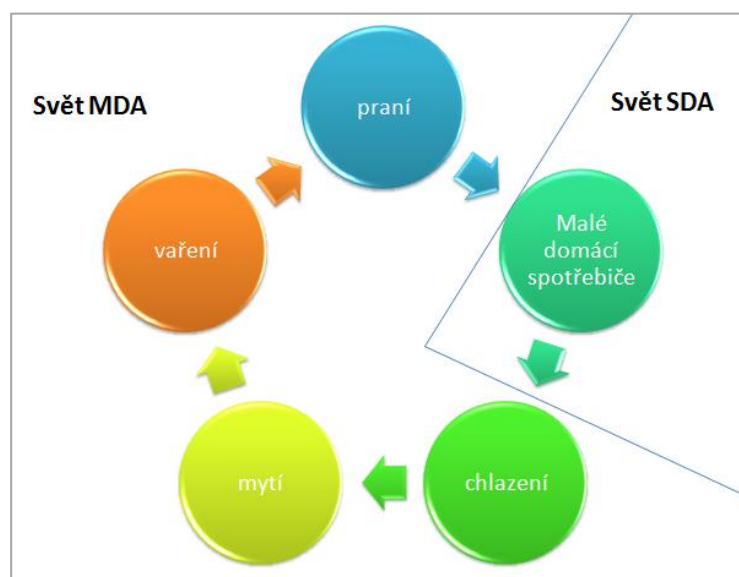
V externích hrozbách bohužel dlouhodobě musíme počítat se změnami cenových segmentů, což jsme si prakticky vysvětlili v oblasti praček. Jelikož je branže bílé techniky velmi provázaná s rezidenčními projekty, je záporný vývoj v tomto odvětví i negativním signálem pro nás. O možném chápání pojmu strategie a jejím významu hovoří Štrach (2008, s. 37) zcela jasně:

„Strategie bývá chápán jako stanovení dlouhodobých základních cílů organizace a určení nezbytných aktivit a zdrojů k jejímu dosažení.“

4.1.5 Představení produktové řady koncernu BSH

Koncern BSH se zcela právem označuje jako společnost s kompletním portfoliem výrobků ve smyslu bílých domácích spotřebičů. Základním dělením trhu bílé techniky je dělení na MDA = major domestic appliances a SDA = small domestic appliances (viz seznam pojmů), graficky znázorněno obrázkem 22. BSH operuje v obou těchto kategoriích. Abychom svět bílé techniky ještě lépe pochopili podívejme se na portfolio velkých a malých domácích spotřebičů s přehledných grafech. Návodem jak postupovat při analýze trhu, prostředí a zákazníků nás Kovář (2008, s. 61) vede následovně: *“Rozdělením svých trhů na části mohou organizace lépe porozumět dynamice tržního místa. Mohou si vybrat zákazníky, kteří jsou pro ně nejatraktivnější a především si mohou vytvořit takové portfolio výrobků, pozici, cenovou hladinu, způsoby distribuce, reklamy atd., které jsou z pohledu cílového segmentu nejefektivnější.“*

Obrázek 22 : Základní rozdělení produktového portfolia koncernu BSH, stav 2011



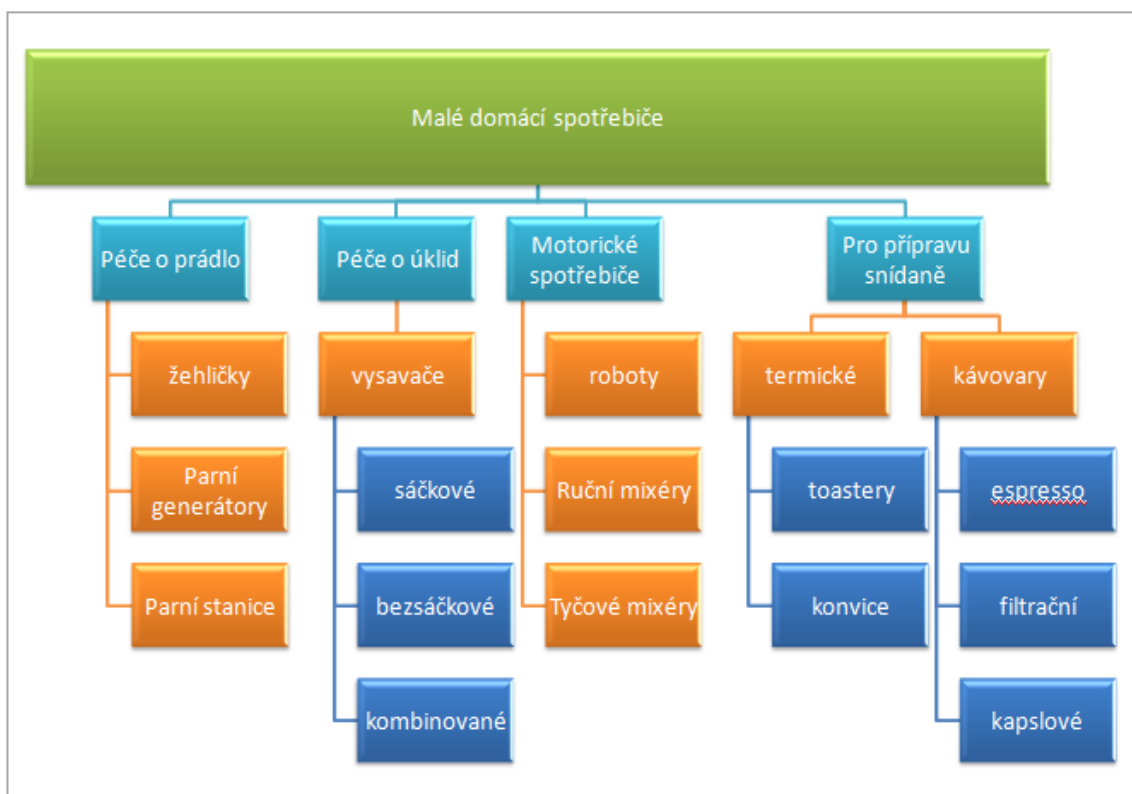
Zdroj: graficky vyrobeno autorem pro účely práce (2012)

Výrobní rozdělení je zcela logické, tak jak jsme se již seznámili v divizní části organizace celého koncernu, jedná se o 5 základních výrobních programů, přičemž dělení na MDA a SDA nám vytváří skupinu MDA o 4 podmožninách (praní, vaření, mytí a chlazení) a SDA, která je samostatnou kategorií. Abychom pochopili lépe detaily výrobního programu, vezeme si celou kategorii SDA a prostudujeme si jednotlivé výrobní programy a podprogramy. Zde už samozřejmě dostává slovo analýza lokálních trhů ve smyslu, že produktový manažeři a jejich nadřízení (ředitel marketingu) volí výrobní program pro danou zemi na základě stavu a vývoje lokálních trhů. Existují tedy logicky produktové kategorie, které jsou zastoupeny ve všech obchodních jednotkách BSH, například žehličky, ale také kategorie, které jsou relevantní pouze pro určité trhy a to na základě velikosti trhu a tedy vyšší náročnosti na šířku produktového portfolia nebo s ohledem na kulturní či společenské zvyklosti daného trhu, například v ČR nemáme do programu zařazené parní stanice, jelikož jejich podíl na celkovém trhu žehlení je zcela zanedbatelný, navíc s klesající tendencí, která pramení z historických návyků českých domácností, ale také tuto produktovou skupinu brzdí fakt, že máme prostorový problém, tj. parní stanice vyžaduje poměrně velký prostor pro skladování oproti malým rozměrům standardní napařovací žehličky. Detaily portfolia malých domácích spotřebičů viz obrázek 23 (BSH, 2012).

Na téma přitažlivost trhu a volbu priorit hovoří ve své publikaci Kovář (2008, s. 129) následovně:

„Přitažlivost trhu sumarizuje faktory, které činí trh přitažlivým pro podnikatelský subjekt a stávají se tak prioritou pro další rozvoj:“

Obrázek 23 : Rozdělení produktového portfolia SDA koncernu BSH, stav 2011



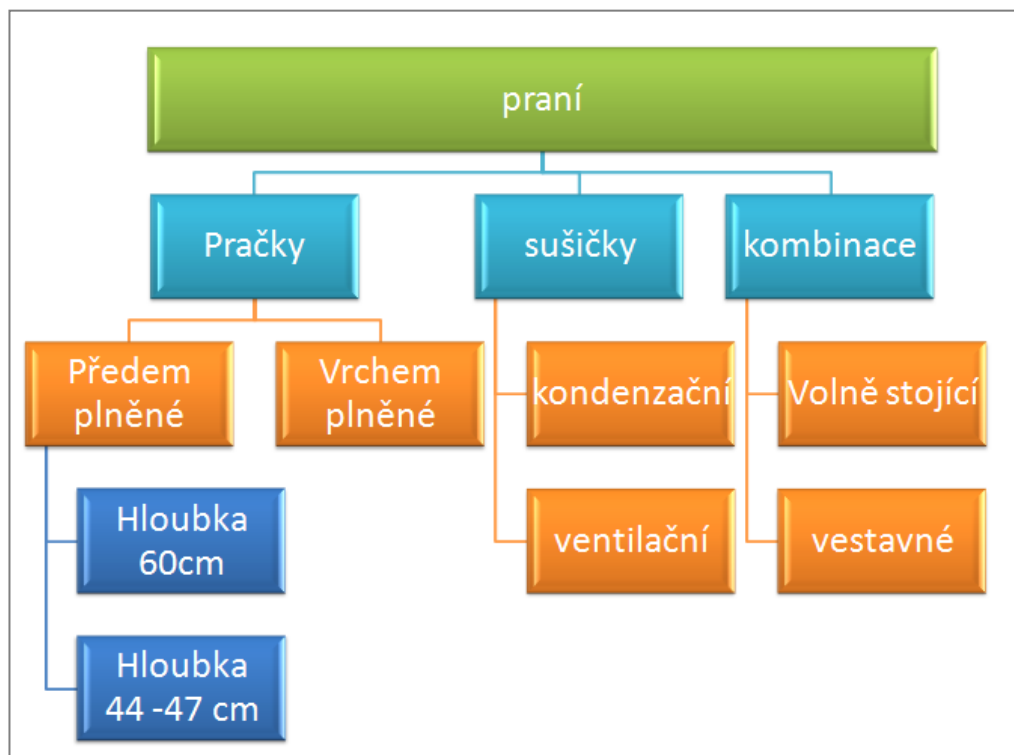
Zdroj: interní materiály BSH, graficky vyrobeno autorem pro účely práce (2012)

Podívejme se ale také na MDA, na příkladu „praní“ si modelově ukážeme strukturální typ produktové hierarchie. Jedná se o poměrně pochopitelné rozdělení. Skladba lokálních sortimentů v různých zemích, se stejně tak jako jsme si vysvětlili u produktů SDA, řídí požadavky a očekávaným vývojem daných trhů. I pokud bychom teoreticky na modelovém příkladu „praní“ vyšli z faktu, že budou na různých trzích stejné modelové řady praček, určitě se ale budou prodávat jednotlivé kategorie různým způsobem, například trh v ČR bude sestávat z 25% z vrchem plněných praček, 75% trhu budou tvořit předem plněné pračky. Pračky s hloubkou 60cm budou tvořit 65% celkového trhu předem plněných praček, pračky s hloubkou 44-47cm budou představovat zbývajících 35% trhu předem plněných praček. Naproti tomu v Německu

bude trh vrchem plněných praček na úrovni 8%, předem plněné pračky budou tedy prezentovat 92% trhu, podíl praček s hloubkou 60cm bude ale 87% a trh praček s hloubkou 44-47cm bude jen 13%. Detaily trhu praní jsou následně zobrazeny na obrázku 24. Zcela logicky nám tedy vychází systém, kdy produktový manager spolu se svým nadřízeným vybírá z celkového portfolia produktů, kterými koncern disponuje, takové produkty a modelové řady, které mají největší šanci na úspěch na daném trhu. O tom jak důležité je, aby firma správně pochopila svojí pozici na trhu pojednává Kovář (2008, s. 136) tímto způsobem:

„Vymezení strategické pozice podniku je dalším postupovým krokem pro tvorbu jeho rozvojové strategie“

Obrázek 24 : Rozdělení produktového portfolia „praní“ koncernu BSH, stav 2011



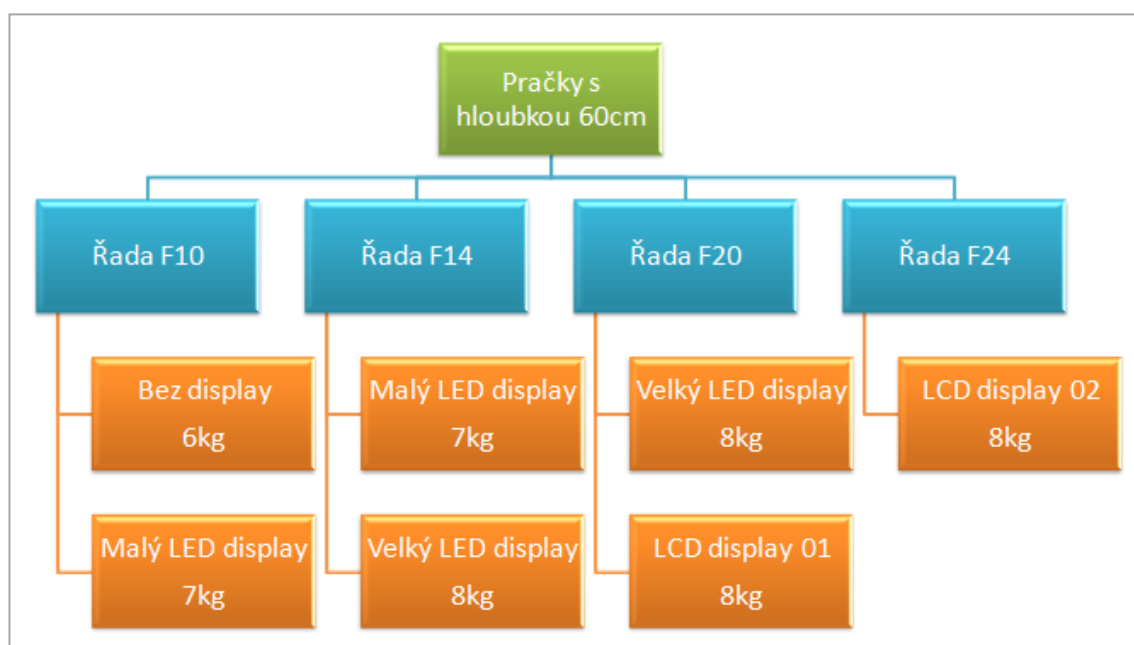
Zdroj: graficky vyrobeno autorem pro účely práce (2012)

Abychom měli představu jak se výrobní program ještě dále rozděluje na jednotlivé konstrukční řady, podíváme se na obrázek 25, který nám ukazuje jak se nám dále řetězí výrobní program. I v tomto případě bychom postupovali stejnou logikou. Vyjdeme opět teoreticky z faktu, že na to, abychom na daném lokálním trhu mohli uspět, potřebujeme

předem plněné pračky o hloubce 60cm. Jelikož je tento segment nejsilnějším z celého trhu praní, budeme klást důraz nejen na šířku sortimentu (celkový počet modelů), ale také na hloubku sortimentu (modelové řady). Z níže uvedeného diagramu je patrné, že na celou problematiku se lze podívat ze dvou pohledů. Prvním pohledem je ten náš, vybírám sortiment pro daných trh. Druhým pohledem je pohled vývojového a výrobního inženýra, který vyvíjí a plánují výrobní program a procesy s tím spojené. O vnitřní analýze a revizi zdrojů se Zuzák 2011, s. 77) vyjadřuje následovně:

„Analýza zdrojů zjišťuje jaké má podnik vnitřní zdroje pro využití příležitosti nebo k eliminaci ohrožení“

Obrázek 25 : Rozdělení produktového portfolia předem plněných praček 60cm, stav 2011



Zdroj: interní materiály BSH, graficky vyrobeno autorem pro účely práce (2012)

Tak jak nám diagram výše ukazuje, je zcela logické, že i v tomto detailu se budou trhy velmi lišit, každý trhu bude pravděpodobně vykazovat jinou váhu vybraných podskupin v této kategorii. Jednoduchým příkladem můžeme dedukovat rozdíl Německa a ČR a to vzhledem ke kupní síle bude pravděpodobnější, že německý spotřebitel, který plánuje nákup předem plněné pračky s hloubkou 60cm uvažuje tak, že na tento typ pračky je možné postavit sušičku, že pračka, která má LCD display bude mít pohodlnější a sofistikovanější obsluhu, což jde zpravidla ruku v ruce s širší nabídkou různých funkcí

dané pračky, Oproti tomu je zkušenost z českého trhu taková, že stála největší část trhu je kategorii praček s kapacitou prádla 6-7 kg, což už z hlediska výrobního programu predikuje jinou skladbu prodáváného sortimentu než v Německu. Stejně jako v automobilovém průmyslu, kde obsah a výkon motoru je zpravidla vázán na celkovou úroveň výbavy vozu, tak i u praní princip zůstává, tj. pračka s kapacitou 8kg bude mít nejen vyšší objem bubny, ale také více funkcí a sofistikovanější obsluhu, což v tomto případě znamená větší multifunkční display. Kovář (2008, s. 128) charakterizuje stručně zákaznické preference z hlediska věkové skladby takto:

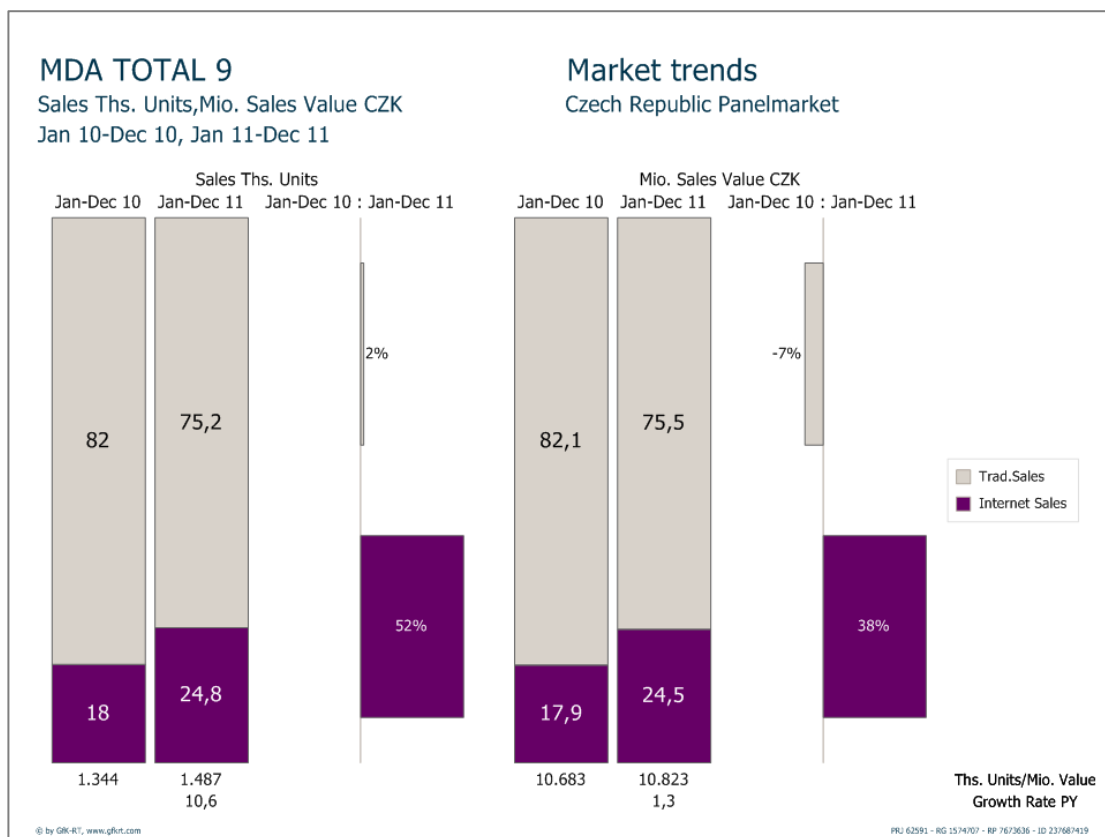
“Preference starších zákazníků se obvykle liší od preferencí mladších zákazníků.”

4.1.6 Představení a specifika českého trhu

Trh v ČR je z úhlu pohledu výrobce bílé domácí techniky v mnoha ohledech velmi zajímavý. Ne až tak s ohledem na velikost trhu, která nás spíše řadí mezi trpaslíky, ani z hlediska velikosti země, rovněž také ne co se počtu domácností týče (3,8 Mio), ale zejména z faktu, že se jedná o velmi rozvinutý trh, s vysokým počtem na trhu operujících a vzájemně si přímo konkurujících firem i z pohledu velmi náročného, ale cenově velmi sensitivního spotřebitele Kovář (2008, s. 127) nepřímou varuje pře unáhlenými rozhodnutími ve smyslu: *“Spíše než posuzovat trhu podle výrobků je důležité pochopit potřeby zákazníka, například plní fax a kurýrní služba stejnou potřebu při doručování dokumentů?”* Tento citát lze samozřejmě aplikovat i na konkrétní situace a produkty v oblasti bílé techniky.

Abychom lépe pochopili specifikum České republiky je potřeba podívat se na rozdělení distribuční sítě, zejména na rozdělení klasického kamenného maloobchodu a online. Česká republika je v poměru prodeje velké bílé techniky online naprostým evropským leaderem. Sledovaný vzorek retailu již v roce 2011 vykázal prodej online na úrovni 25% z celkového prodeje, kategorie jako myčky a sušičky se přes online prodávají ve více jak 30% případů. Celkový pohled na dělení trhu nám zobrazuje graf 29B. Odborníci tento trend připisují vysoké cenové sensitivitě českého trhu jako takové a určité česká „národní“ vlastnosti získat vše co nejlevnějším možným způsobem, což podporuje prodej online, jehož největší zbraní je kromě informační kompletností samozřejmě také nízká cena, která je základním profilačním znakem oproti kamenným prodejnám.

Graf 29B: Poměr klasické a online distribuce, velká bílá technika, Česká republika 2011



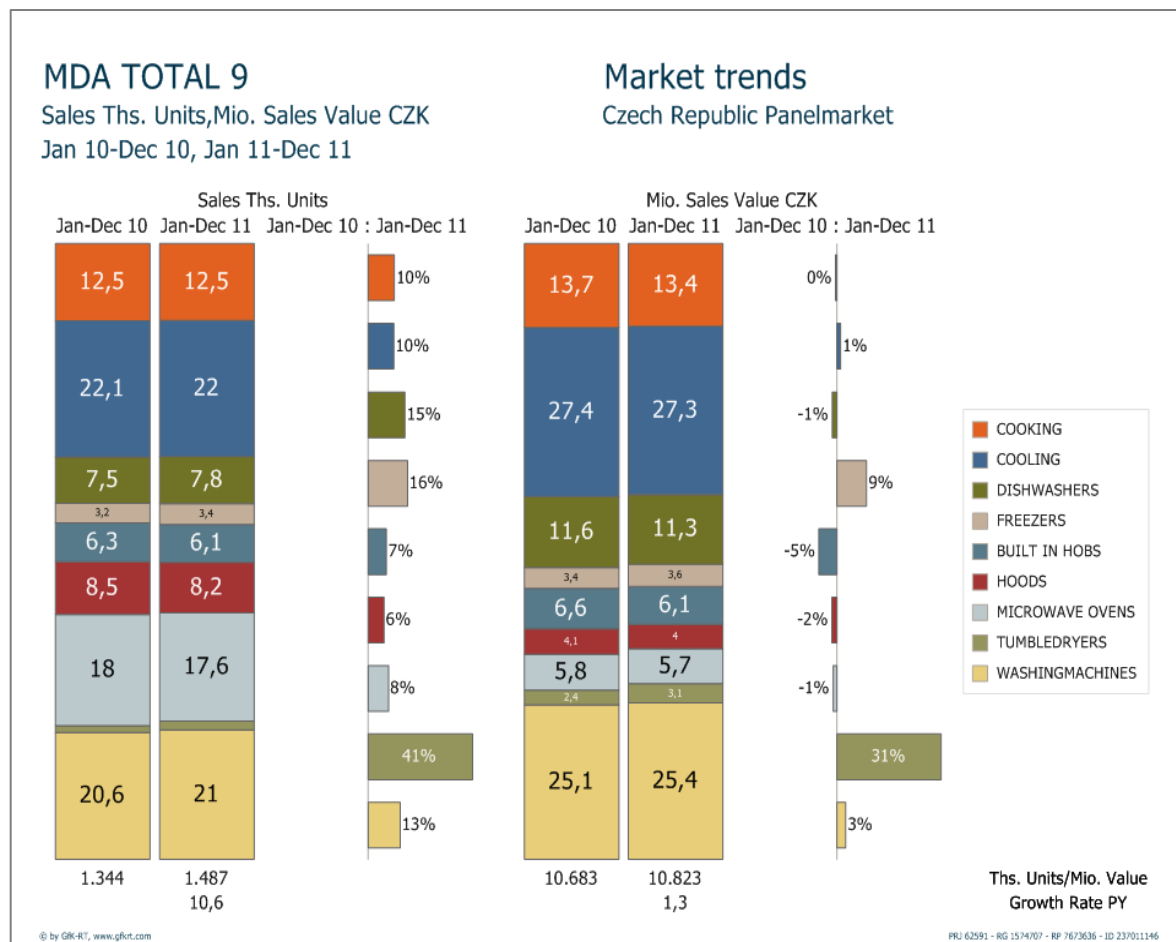
Zdroj: GfK retail panel, MDA9, Česká republika (2011)

Pozn. % vývoj struktury trhu ve smyslu podílů klasické kamenné a online distribuce, růst podílu online je enormní, což ovlivňuje chování všech subjektů na trhu, mimo jiné také významným způsobem zvyšuje cenovou sensitivitu

Vysoký poměr prodeje online je v našem případě pozitivním aspektem. Jak již bylo zmíněno, vyjma agresivní ceny, skrze kterou se prodej online zejména profiluje, má internet jednu velkou přidanou hodnotu a to informační. Přední internetoví hráči nabízí na svém online prodejních portálech velmi sofistikovanou skladbu informací, které čerpaní přímo od výrobců, za poslední roky se výrazně posunula také grafická a uživatelská podoba stránek předních prodejců. Dostatečný rozsah relevantních informací je také důležitým aspektem velmi rychle rostoucí kategorie úsporných a super úsporných spotřebičů, internet zkrátka poskytuje ty správné informace, tím správným způsobem, ve většině případů přebírá akcent na hlavní diferenční prvky přímo od výrobců, kteří zase logicky spotřebu energie a vody staví na přední místa ve svých produktových popisech. Touto rychlou, nezkreslenou a přehlednou cestou se informace o spotřebě „servírují“ přímo koncovému spotřebiteli. Ten tuto informaci vnímá ze všech

stran a od všech hlavních výrobců, logicky i toto je signál, že spotřebu energie a vody je z hlediska vlastního zájmu potřeba brát vážně a toto kritérium má na finální nákupním rozhodování svou velkou váhu.

Graf 30: Poměry produktových skupin, velká bílá technika, Česká republika



Zdroj: GfK retail panel, MDA9, Česká republika (2011)

Vysvětlivky: Podíly jednotlivých produktových skupin na celkovém trhu MDA 9, podle barev: oranžová – vaření, modrá – chlazení, zelená – myčky, šedá – mrazáky, tmavě šedá – varné desky, fialová – odsavače, světle modrá – mikrovlnné trouby, tmavě šedá – sušičky, krémová - pračky

Jak nám výše ukazuje graf 30 (GfK, 2011) je rozložení trhu velké bílé techniky v čase poměrně konstantní. Vyšší růstové hodnoty vykazují dlouhodobě pouze sušičky prádla, jejichž penetrace se ale odhaduje na méně než 10%, zde se ale jedná stále o minoritní kusy vzhledem k ostatním produktovým skupinám jako jsou pračky, chladničky i myčky. Právě vysoký podíl chlazení, který tvoří takřka ¼ trhu je dobrým podhoubím pro ekonomicko-ekologický apel ze strany výrobců, nezávislého tisku, sdružení výrobců (CECED), kolektivního sběrného systému (Elektrowin), vládních a vládou

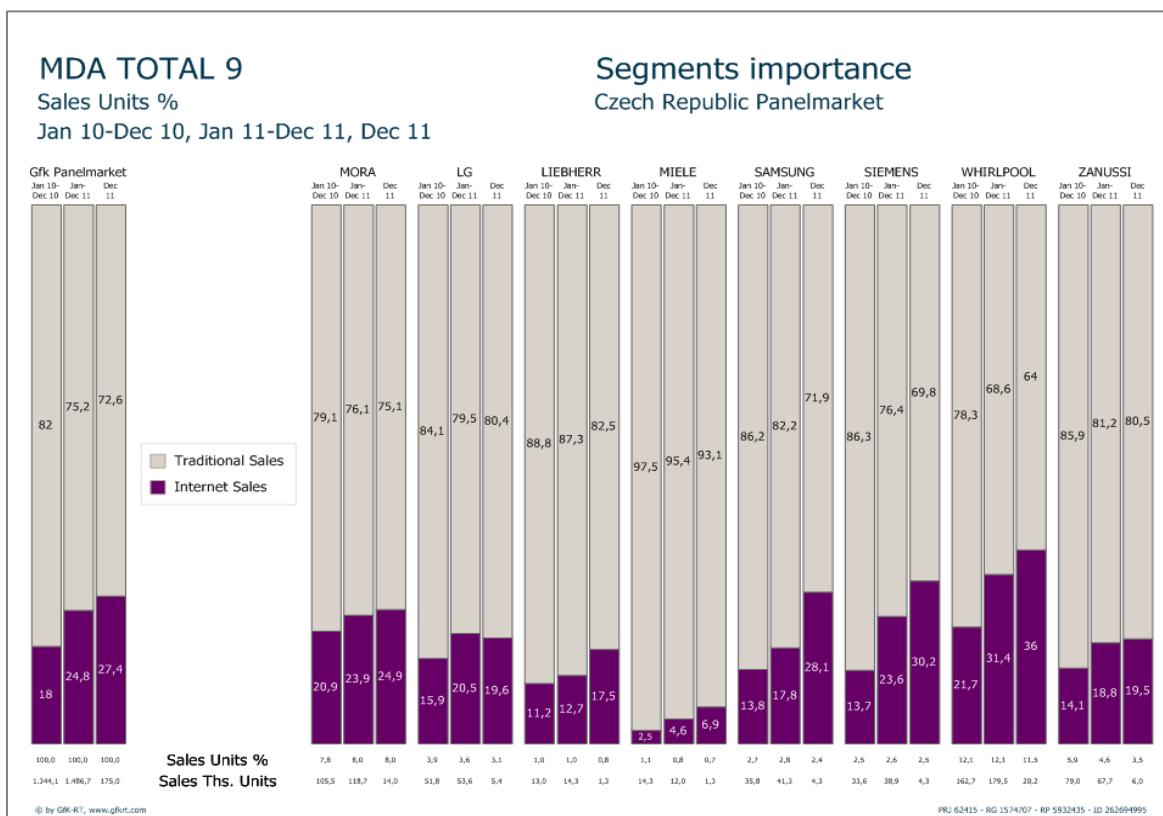
koordinovaných programů (Zelená úsporám - partnerství), v neposlední řadě také vlastní aktivita předních prodejců (pro účely práce vybrána síť Datart). V čem jsou chladničky pro komunikaci úspornosti tak důležité a jedinečné?

Je to velmi jednoduché, penetrace chladniček nebo kombinovaných chladniček je na úrovni 98%, můžeme tedy vycházet z faktu že drtivá většina domácností disponuje jednou případně více chladničkami. Problematika úspornosti chlazení se v podstatě tedy dotýká všech na rozdíl od myček (penetrace na úrovni 25%) nebo sušiček (penetrace na úrovni 10%). Kromě toho, že skoro všichni disponuje chladničkou, tak naše chladničky zpravidla běží 24 hodin denně, 7 dní v týdnu a 365 dní v roce. Co to znamená? Nic více a nic méně než to, že jakákoliv úspora v roční spotřebě kW je velmi rychle identifikovatelná, viditelná a převeditelná na finanční úsporu v Kč.

Jinými slovy, oblast chlazení je nejen důležitá pro informační osvětu pro podporu úspornějšího chlazení jako takového, ale zároveň spojovacím můstkem k ostatním produktovým skupinám bílé techniky, tj. skrze úspory v chlazení, které jsou zjevné a zřejmé, spotřebitelé začínají vnímat stejnou problematiku i u ostatních produktových skupin. Tento „lavinový“ efekt je potvrzen právě GFK retail panel studií 2011, která ukazuje, že parametr „spotřeba energie“ se dostal na první místo jako nejdůležitější rozhodovací kritérium při nákupu nového spotřebiče. Kovář (2008, s. 130) nepřímou nabízí k tomu, aby analýzy, pokud možno, nevytvářel a neinterpretovat pouze jeden člověk, jak dále uvádí: „*Při konkrétním ohodnocení atraktivnosti trhu záleží na tom, kdo analýzu zpracovává, jakou relativní důležitost přiřkne jednotlivým faktorům.*“

Vrátíme-li se krátce ještě k distribuci, respektive k rozdělení klasické kamenné a online distribuce, můžeme na grafu 31 vidět různou důležitost kanálu online pro jednotlivé značky. Zaměříme se na sledovanou značku Siemens a porovnáme její prodeje online se srovnatelnými značkami z prémiové segmentu je zcela evidentní, že u značky Siemens je prodej online významně důležitější, v posledním sledovaném období dokonce až na úrovni 30%. Berme tento údaj jako další informační plus v duchu teorie, kterou jsme si výše vysvětlili.

Graf 31: Poměry produktových skupin, velká bílá technika, Česká republika 2011



Zdroj: GfK retail panel, MDA9, Česká republika (2011)

Pozn. Graf nám ukazuje rozdílnost váhy online a klasické distribuce u různých značek na trhu, u značky Siemens je patrné, že je po Whirlpool druhou neaktivnější značkou s prodejem online

Tak jak jsme si na několika parametrech ukázali je možné v celku spolehlivě vyvodit, že trh v České republice je na tematiku energeticky úsporných spotřebičů připraven. Za průměr kupní síly je brána hodnota EU 27 – index 100, každopádně můžeme vidět, že eurozóna již dosahuje indexu 109, Německo jako zásadní ekonomika eurozóny je na hodnotě indexu 116, extrémem v horní škále je Lucembursko s hodnotou 271, Česká republika se stále vrůstající tendencí dosáhla v daném roce 2008 hodnoty 82. Meziroční nárůst pro Českou republiku osciluje mezi 1-2 procentními body. Podrobné informace srovnání interpretuje tabulka 9, která pochází ze zdroje www.businessinfo.cz (přístup 19.9.2011). Co z toho vyplývá pro účely našeho pozorování?

Z hlediska průměrné kupní síly obyvatelstva, kterou jsme si ukázali, je zřejmé, že hlavní motivačním prvkem pro nákup nového domácího spotřebiče bude finanční úspora, respektive výrazně ekonomičtější provoz při výměně či nahrazení spotřebiče starého spotřebičem novým. V tomto případě se jedná o zcela racionální důvod.

Tabulka 9: Porovnání průměrné kupní síly obyvatelstva vybraných zemí

Země	1995	2000	2003	2004	2005 ¹⁾	2006	2007	2008	2009
EU 27	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
EU 25	105,0	105,0	104,0	104,0	104,0	104,0	104,0	103,0	103,0
Eurozóna 16	114,0	113,0	111,0	109,0	110,0	109,0	109,0	109,0	109,0
v tom:									
Belgie	129,0	126,0	123,0	121,0	120,0	117,0	116,0	115,0	116,0
Bulharsko	32,0	28,0	34,0	35,0	37,0	38,0	40,0	43,0	.
Česká republika	73,0	68,0	73,0	75,0	76,0	77,0	80,0	80,0	82,0
Dánsko	132,0	131,0	125,0	123,0	124,0	123,0	123,0	123,0	121,0
Estonsko	¹⁾ 36,0	45,0	54,0	57,0	61,0	66,0	69,0	68,0	64,0
Finsko	108,0	117,0	112,0	116,0	114,0	114,0	118,0	118,0	113,0
Francie	116,0	115,0	112,0	110,0	111,0	109,0	108,0	107,0	108,0
Irsko	103,0	131,0	141,0	142,0	144,0	145,0	147,0	133,0	127,0
Itálie	121,0	117,0	111,0	107,0	105,0	104,0	104,0	104,0	104,0
Kypr	88,0	89,0	89,0	90,0	91,0	91,0	93,0	97,0	98,0
Litva	36,0	39,0	49,0	50,0	53,0	55,0	59,0	61,0	55,0
Lotyšsko	31,0	37,0	43,0	46,0	49,0	52,0	56,0	56,0	52,0
Lucembursko	223,0	245,0	247,0	253,0	255,0	270,0	275,0	279,0	271,0
Maďarsko	52,0	55,0	63,0	63,0	63,0	63,0	62,0	64,0	65,0
Malta	86,0	84,0	78,0	77,0	78,0	77,0	76,0	79,0	81,0
Německo	129,0	118,0	116,0	116,0	117,0	116,0	116,0	116,0	116,0

Zdroj: www.businessinfo.cz (2011)

Pzn. Průměrná kupní síla obyvatelstva, měřeno odklonem od koeficientu 100

4.1.7 Konkurenční prostředí v rámci trhu ČR

Česká republika představuje vysoce konkurenční trh, ve stavu k roku 2011 se dá v podstatě hovořit o plné nasycenosti trhu ve smyslu kompletního zastoupení výrobků a značek. Nejaktuálnějšími změnami na trhu, které se ukázaly být velmi důležitými, byl vstup korejských značek LG a Samsung. Ve stejné době se na trhu objevil ještě japonský Panasonic, který ale nesehrál významnější roli. Oproti tomu jak LG, tak Samsung velmi agresivně a velmi úspěšně vstoupili na český trh a velmi rychle si ve vybraných kategoriích vydobyli poměrně vysoký tržní podíl a distribuční postavení. V neposlední řadě je také třeba zmínit pozvolný vstup skupiny Arcelik Group, která začíná atakovat cenově nejnižší segmenty se svojí prémiovou značkou BEKO. Je třeba také podotknout, že právě nejnižší cenové segmenty vykazují dlouhodobě růstovou

tendenci, zde je tedy pro značku BEKO, respektive i pro další značky jakými jsou Baumatic a Fagor, velký prostor pro získávání dalších tržních podílů. Společnost BSH se na tyto vstupní cenové segmenty neorientuje, nicméně i díky těmto segmentům se pro značky, které se orientují na střední, vyšší střední a prémiový segment, trh logicky zmenšuje, v tomto případě používám termín – dostupnost trhu. Podle Doležala a kolektivu autorů (2012, s. 234) je relativně jednodušší určit cíl strategie či projektu, oproti tomu najít a identifikovat ty správné prostředky, které nám pomohou cíle dosáhnout, bývá velmi často mnohem složitější disciplína: *“Snadnější je stanovit si cíl, obtížnější pak bývá najít cestu, jak ho dosáhnout“*

Abychom se lépe zorientovali v následující části práce, kdy budu pro vysvětlení trhu i pro doporučení dalších kroků pro BSH používat velmi často grafy od společnosti GFK (popsáno v metodologické části práce), uvádím na obrázku 26 (GFK, 2011) skladbu trhu z pohledu výrobních koncernů a jejich značek.

Obrázek 26: Tržní podíly dle koncernů, výběr značek, Česká republika



Zdroj: graficky připraveno autorem práce, GFK retail panel, Česká republika (2011)

Abychom se mohli v detailu podívat, jak to opravdu vypadá s dostupností trhu ve smyslu dosažitelnosti cenových segmentů a jejich vývoje, podívejme se na graf níže,

který , který nám ukazuje situaci z roku 2011 a to konkrétně na poli předem plněných praček o hloubce 60cm (největší segment celkového trhu praní).

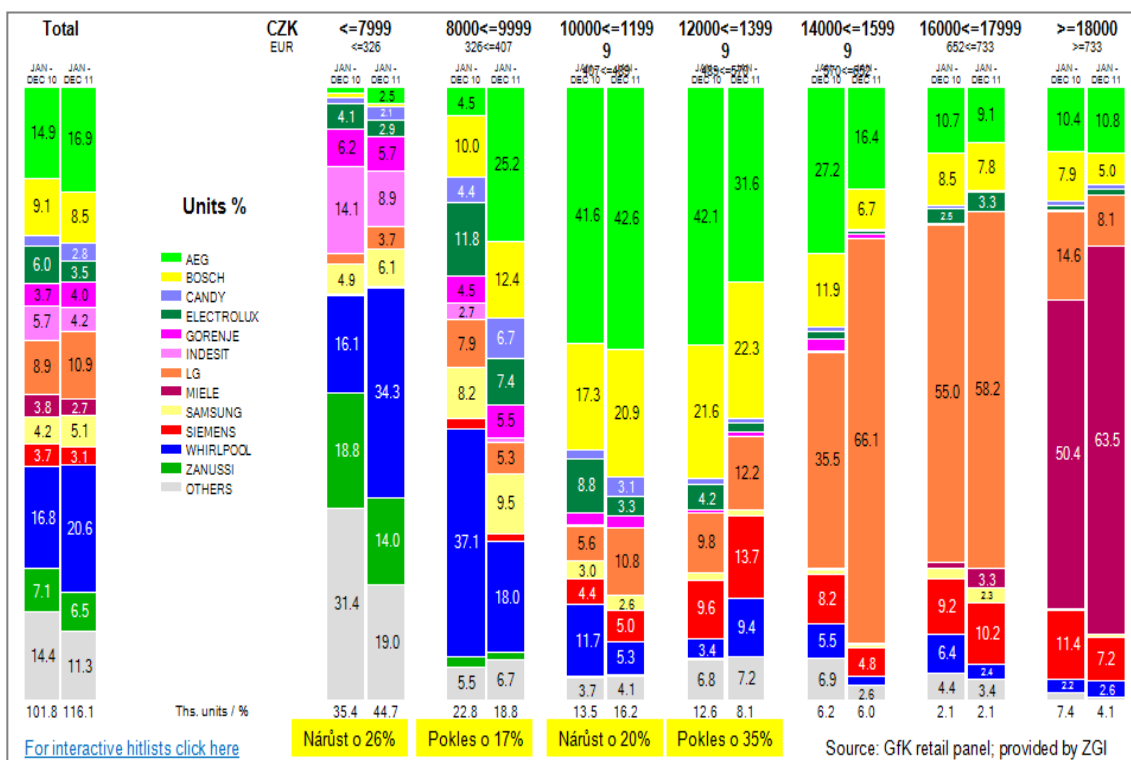
Jak Kovář (2008, s. 141) sám hovoří a odkazuje na fakt, že jakákoliv strategie vždy bude souviset s možnostmi dané firmy jako také, bychom měli tyto dvě věci dávat vždy do příčinné souvislosti:

„Úspěšnost tvořené strategie podniku však bude bezpochyby závislá také na strategických možnostech podniku samotného. Strategické možnosti každého podniku jsou přitom dány uspořádaností, vyvážeností všech jednotlivých složek. „

Zcela zřetelně vidíme velmi změny ve váhách cenových segmentů. Dochází k poklesu, ale i růstu různých segmentů. Podívejme se ale na změnu váhy důležitosti nejnižších cenového segmentu „entry segment“, který nám dodavatel dat určuje cenou do 8.000 CZK. Tato kategorie meziročně vzrostla o celých 26% a nyní již představuje váhu tohoto celého segmentu na úrovni 44,7%. Jinými slovy, v roce 2011 je 44,7% všech předem plněných praček s hloubkou 60 cm prodala v cenovém segmentu do 8.000 CZK. Co to v realitě zjednodušeně řečeno znamená? Že značky, které nedisponují sortimentem, který by se v detailových cenách s marží obchodníka a DPH pohyboval do úrovně této cenové kategorie, ztrácí částečně dostupnost ve smyslu celého trhu. Pokud mám tedy pračky pouze nad 8.000 CZK zbývá mi už jen 65,3% trhu. Půjdeme-li dál a rozšíříme naše přemýšlení ve smyslu našich pozorovaných značek Bosch a Siemens, které se pohybují ve středním, vyšším středním a prémiovém segmentu, zarazí nás fakt, jak cenová dostupnost vypadá dále, budeme dále brát v potaz rozšířený segment a to do 10.000 CZK, tímto přijdeme k číslu, které hovoří o tom, že 63,5% všech prodaných praček této konstrukční řady se prodá v segmentu do 10.000 CZK. Reálná situace vypovídá o tom, že právě segment do 8.000 CZK byl naprosto klíčový pro celkový růst značky Whirpool, která jej opanovala s podílem 34,3% (nárůst oproti roku 2010 o celých 18,2% bodů z původního podílu 16,1%). Jelikož tento segment je s odstupem největší v celé části tohoto trhu, je logické, že tímto posunem dosáhla značka Whirpool i celkového růstu podílu v segmentu a to konkrétně představovalo nárůst z 16,8% na 20,6%, což značně výraznou měrou pomohlo pro upevnění první pozice v tomto segmentu. Právě i tento vývoj ve smyslu posilování nejnižšího cenového segmentu byl příčinou, proč značky Bosch a Siemens ztrácely v této kategorii. Kompletní vyobrazení se všemi detaily graficky znázorňuje graf 32 (GFK, 2011)

Princip přesouvání vah cenových kategorií platí i pro ostatní produktové skupiny či podskupiny. Na data je třeba se ale vždy koukat tou správnou optikou trhu v kontextu nových výrobků na trhu, nových hráčů, změn v distribuční síti, to vše může mít zcela zásadní vliv.

Graf 32 : rozbor změny cenových segmentů, předem plněné pračky 60cm, ČR, 2011



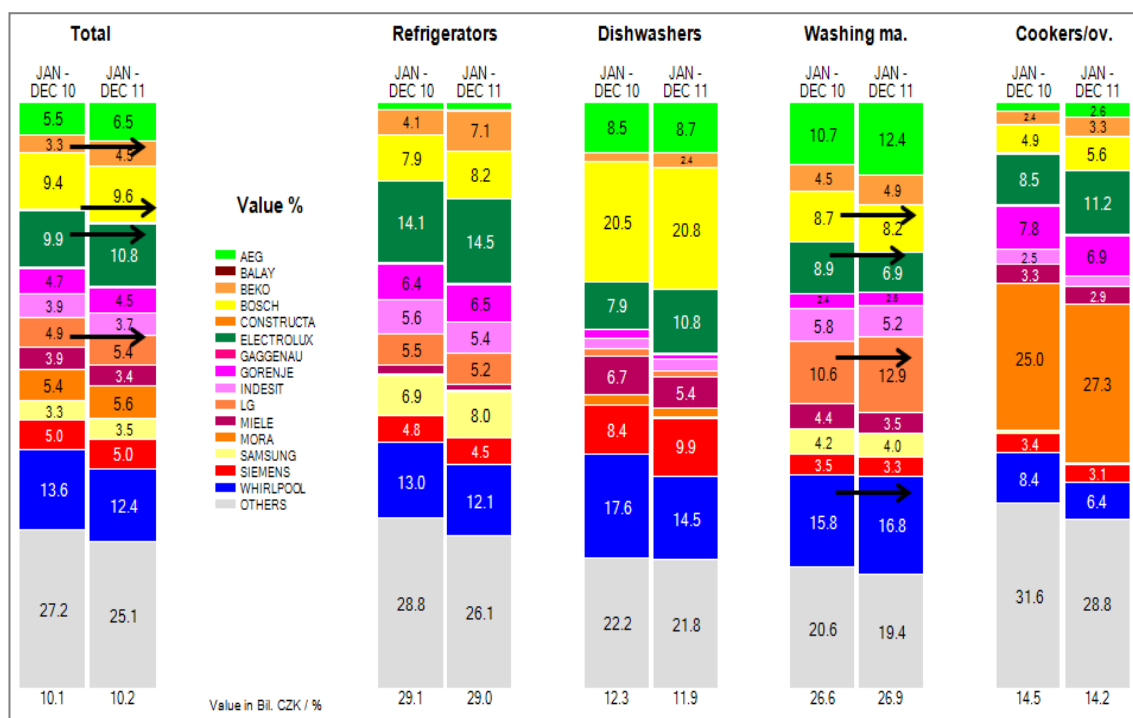
Zdroj: GfK retail panel, Česká republika, (2011) ,upraveno autorem pro účely práce

Pozn. Graf jasně zobrazuje výrazných % nárůst nejnižších cenových segmentů, což je celkově hlavní příčina celkového poklesu průměrné ceny na trhu, nižší cenové segmenty na konkrétním případě tvoří majoritní část trhu a určují tedy trend ve smyslu vývoje průměrné ceny. Za nejnižší cenový segment považuje cenovou relaci do 7.999 CZK

Nyní se ještě jednou, ale z jiného úhlu pohledu podíváme na vývoj konkurenčního prostředí v segmentu MDA 8, detailní grafická interpretace stavové analýzy popisovaného jevu viz graf 42. Zcela záměrně navážeme na předchozí zjištění z oblasti praček a vysvětlíme si provázanost na vývoj celkového tržního podílu daných značek. Začneme značkou Bosch, která v klíčové části trhu prání ztrácela, je tedy logické že se ztráta propsala i do celkového výsledku praček (tj. zbývající segmenty prání nebyly schopné kompenzovat ztrátu z hlavní kategorie). I přesto dokázala značka Bosch na trhu

mírně růst, což bylo způsoben růstem v kategorii chlazení a vaření. Podívejme se ale na již zmiňovanou dravou korejskou značku LG, která dále ukrojila značný kus tržního podílu právě v segmentu praní, skok to byl natolik zásadní (růst tržního podílu v praní z 10,6% na 12,9%), že se propsal na celkovém růstu tržního podílu, který vzrostl z 4,9% na 5,4% (nehledě na to, že značka LG operuje v podstatě pouze ve dvou kategoriích – praní a chlazení). Jiný vývoj nastal u značky Whirlpool, která i skrze dříve popsany růst v segmentu praček, nakonec dokázala celkově ztratit. Její tržní podíl se ztenčil z 13,6% na 12,4%. Tou příčinou byl pokles v ostatních kategoriích, zejména v oblasti myček, kde Whirlpool klesl ze 17,6% na 14,5%. Podle Zuzáka (2011, s. 78) musíme jako firma vždy vědět, kde jsou naše silné stránky a ty rozvíjet. To koresponduje z grafem 33 (GFK, 2011) kdy by tou silnou kompetenční stránkou určitě byla oblast myček nádobí: „Cílem analýzy klíčových faktorů úspěchu je na základě identifikace rozhodujících faktorů úspěchu v odvětví porovnat vlastní zdroje a kompetence z hlediska dosahování konkurenční výhody.“

Graf 33 : Změny tržních podílů značek, trh MDA 8, ČR



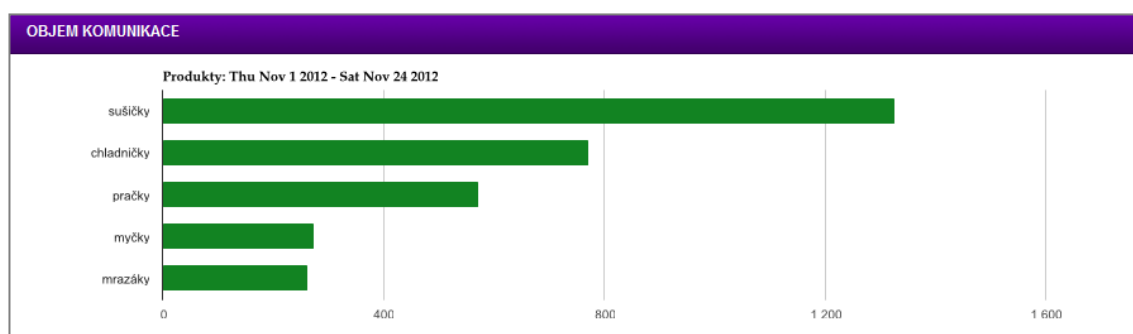
Zdroj :GFK retail panel, Česká republika (2011), upraveno autorem pro účely práce

Pozn. Šipky zobrazují růst tržního podílu značek BEKO a Electrolux právě díky vyšší aktivitě v cenově nejnižších segmentech, což bylo příčinou růstu celkového tržního podílu. Protipolem je LG, které si udrželo nadprůměrnou cenu, přes to ale zaznamenalo významný posun tržního podílu u praček a tím pádem na celém trhu

4.1.8 Komunikace výrobků na trhu domácích spotřebičů

V této části bych se chtěl zcela záměrně věnovat jinému pohledu na dění na trhu domácích spotřebičů v České republice. V rámci této práce jsem na doporučení kontaktoval server www.wlip.cz, který se zabývá monitoringem trhu a to ve velmi širokém slova smyslu. V rámci testovacího přístupu, který mi byl umožněn jsem si s daným poskytovatelem domluvil individuální nastavení systému. **Jelikož jsem byl externě první, kdo požadoval data tohoto typu, jedná se tedy v podstatě o primární výzkum v oblasti komunikace výrobků a výrobků ze světa bílé domácí techniky,** což dává této práci jistou dávku přidané atraktivity. Z důvodu, že se jedná o komerčního poskytovatele služeb, jsou data zpoplatněna. V rámci demo verze s omezeným časovým přístupem na login, jsou data také omezena časovým obdobím, ke kterému se vztahují, data, která v této podkapitole analyzuji a komentuji se tedy vztahují k období 1.11.2012 až 24.11. 2012.

Graf 34 : Objem komunikace dle produktových skupin, 1.11. – 24.11. 2012, ČR

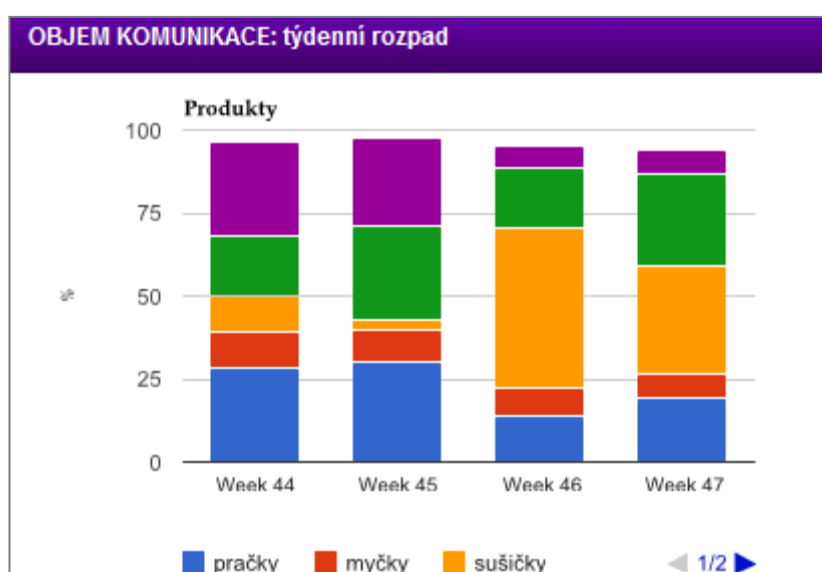


Zdroj:www.wlip.cz, výzkum customizovaný dodavatelem dat pro účely potřeb autora (2012)

Jak je z grafu 34 (www.wlip.cz) patrné, hlavní objem komunikace se v tomto období soustřeďuje na progresivní produktovou skupinu sušiček. Právě podzimní období říjen-prosinec je tím nejsilnějším prodejním časem, logicky souvisí vyšší poptávka po sušičkách nejen s vánoci a dárky, ale také zejména s tím, že v této části roku není zrovna ideální sušit prádlo za okny, případně si kazit vánoční úklid permanentně rozvěšeným prádlem v bytě. Komunikační peak je trend, který se v kontextu sušiček s železnou pravidelností opakuje a lze jej predikovat.

Tento trend je samozřejmě možné sledovat i na detailnější bázi a to jak na týdenní periodě, tak i na denní. Tento rozlišovací detail už dává zcela konkrétní možnost sledovat přímo vybrané výrobce, sledovat přímo vybrané kampaně a v podstatě tyto výsledky dávat do kontextu nákupu mediálního prostoru. Tento typ pohledu lze brát už velmi průkazně, nýbrž se jedná o nezávislé zachycení objemu komunikace za dané období a za danou komoditu, doporučoval bych tato data konfrontovat přímo s daty, které nabízí mediální agentury a minimálně mít možnost srovnat paritu či odchylky těchto dat, hovoříme tedy o kontrolním mechanismu.

Graf 35 : Objem komunikace dle produktových skupin, ČR, týdenní báze



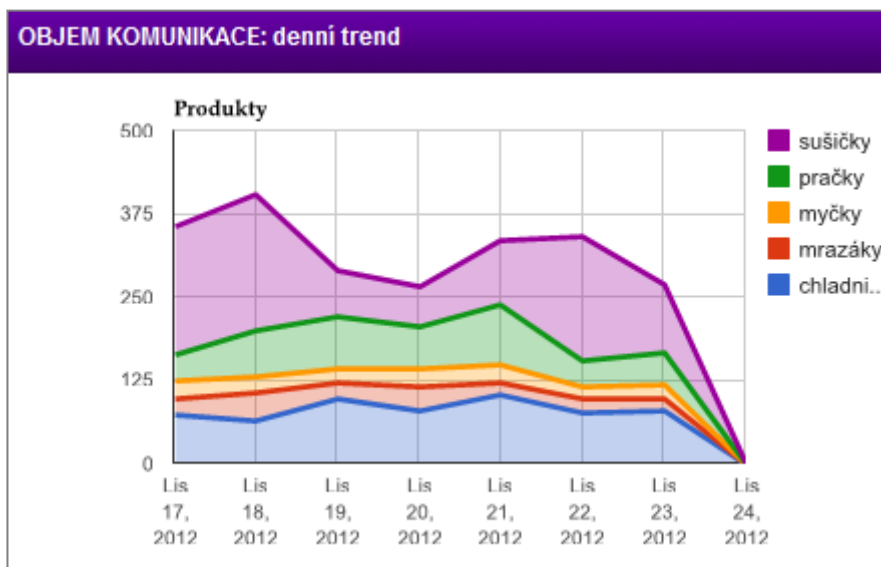
Zdroj:www.wlip.cz, výzkum customizovaný dodavatelem dat pro účely potřeb autora (2012)

Z grafu 35 (www.wlip.cz) je patrné, že i masivní komunikace sušiček kolísá. Zcela evidentní je peak v týdnech 46 a 47, zejména týden 46 je naprosto dominantní pro komoditu sušiček. Takto koncentrovaný timing akce používají zejména velcí zástupci detailu, který směřují konkrétní kampaně ke konkrétním datům s konkrétními cenami, respektive dalšími benefity, které koncový zákazník může získat koupí práv v tomto, ze strany retailera, preferovaném časovém okně. Ve smyslu prodejních akcí se zejména jedná o akce „kupte sušičku v časovém období X, a my vám dáme slevu na pračku“ nebo „kupte sušičku v období X a my vám dáme spojovací sadu s pračkou zdarma“

Zejména retaileři sledují prodeje na denní bázi, tj. dochází ke každodennímu monitoringu a vyhodnocování toho, co v daný den prošlo kasou. Zde jsou kriticky

důležité parametry tzv. „letákových produktů“, tedy pokud mám akci na produkt X v týdnu Y, tuto akci podporuji TV reklamou, zároveň jsem vydal leták s platností právě na tento týden, každý den sledují jak se mi daná komodita pohybuje v prodeji. Obchodníci pak zcela logicky dále sledují nejenom regionální rozdíly v prodeji při celoplošných marketingových akcích, ale sledují i jednotlivé prodejny, které jsou z hlediska prodeje standardně řazeny dle interních ratingů do kategorií A, B a C. Podle této kategorizace jsou i pro jednotlivé prodejny stanovovány konkrétní plány. Jako příklad můžeme vzít prodejny Datart v Praze. Praha je v tomto smyslu separátní region, nicméně ani v rámci Prahy nemohou mít všechny prodejny stejný potenciál, liší se velikostí, úrovní vystavení a zejména umístěním, tj. prodejna Datart v OC Arkády, která je jednoznačně v ratingu A, vyšší prodejní plán v rámci kampaně sušiček, než prodejna OC Zličín, která je jednou z první prodejen Datartu vůbec, její sledovaný „foot fall“ je výrazně nižší, kromě toho i úroveň vystavení neodpovídá posledním trendům a proto prodejnu čeká následná rekonstrukce. Berme to jako příklad „kuchařky“, podle které obchodníci zpravidla diferencují prodejní plány tak, aby byly ambiciozní, ale realizovatelné a tudíž i personál správně motivovatelný.

Graf 36 : Objem komunikace dle produktových skupin, ČR, denní báze

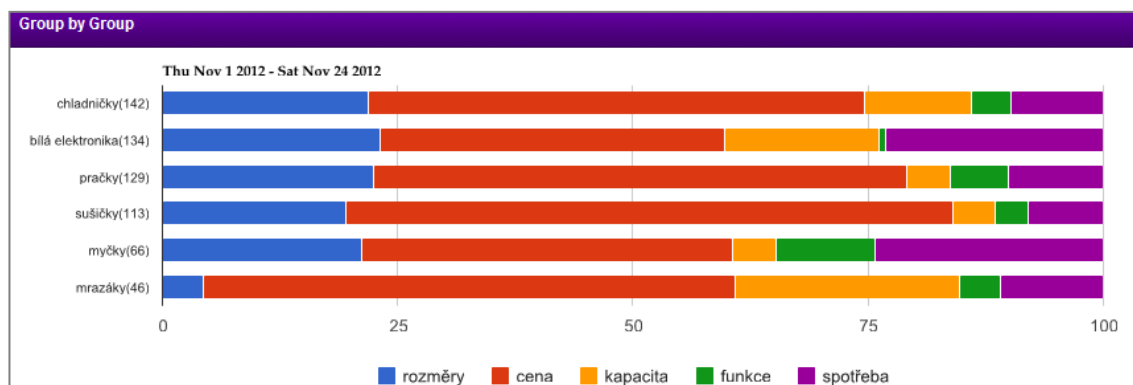


Zdroj:www.wlip.cz, výzkum customizovaný dodavatelem dat pro účely potřeb autora (2012)

Daný analytický nástroj, který mi byl pro účely práce bezplatně poskytnut umožňuje i další funkce sledování trhu bílé techniky. Tak jak v práci opakovaně zaznívá, snaží se každý výrobce lépe pochopit svého spotřebitele. Čím lépe spotřebitele chápou, tím vyšší

šanci mám, abych věděl jaké produkty s jakými parametry spotřebitel od svého výrobce očekává.. V neposlední řadě také to, podle čeho se spotřebitel rozhoduje, jaká kritéria bere v potaz a jakou mají váhu, která jsou převažující a která minoritní viz graf 37.

Graf 37 : Váha kritérií při nákupu bílé techniky, ČR, 1.11. – 24.11. 2012

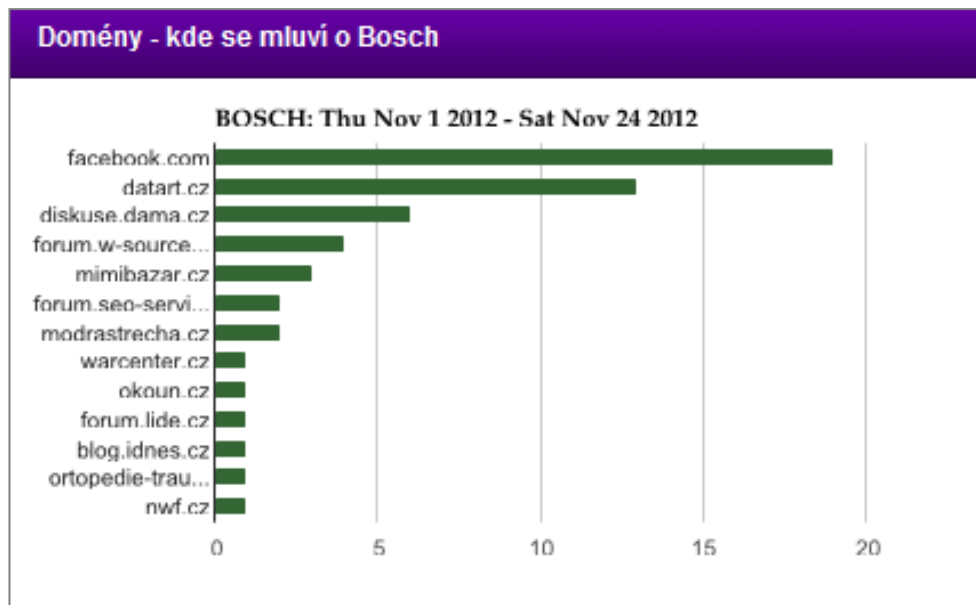


Zdroj:www.wlip.cz, výzkum customizovaný dodavatelem dat pro účely potřeb autora (2012)

Za velmi podařený výstup analytického nástroje, díky kterému jsem byl schopen připravit různými filtry data pro tuto část práce, považuji právě níže zmíněný a tedy, kde se na internetu o spotřebičích diskutuje, kde o jakých značkách, kde o preferované značce Bosch, na jakých doménách atd. Tento typ informace byl pro mě při přípravě této práce zcela nový, obohatil tedy nejen samotnou práci, ale i díky této investigativní činnosti si nesu do reálného pracovního života další analytický nástroj, díky kterému se dá sledovat trh komunikace z jiného úhlu pohledu. Pro naše značky ještě o to cennější, jelikož naši spotřebitelé jsou nadprůměrní konzumenti online komunikace v mnoha jejích aspektech a formách. Jak je patrné, dá se také velmi přesně identifikovat, který z distribučních partnerů je aktivní v komunikaci našich značek, je zcela evidentní, že firma Datart, kterou jsem si pro účely práce zvolil jako referenčního zástupce distribuce je zde zcela správně, podíl veškeré komunikace je na zdrojích Datart velmi vysoký, což logicky souvisí nejen s obchodní silou společnosti Datart, ale i s jejími progresivními přístupy ke světu prodejen online a k online trendům vůbec.

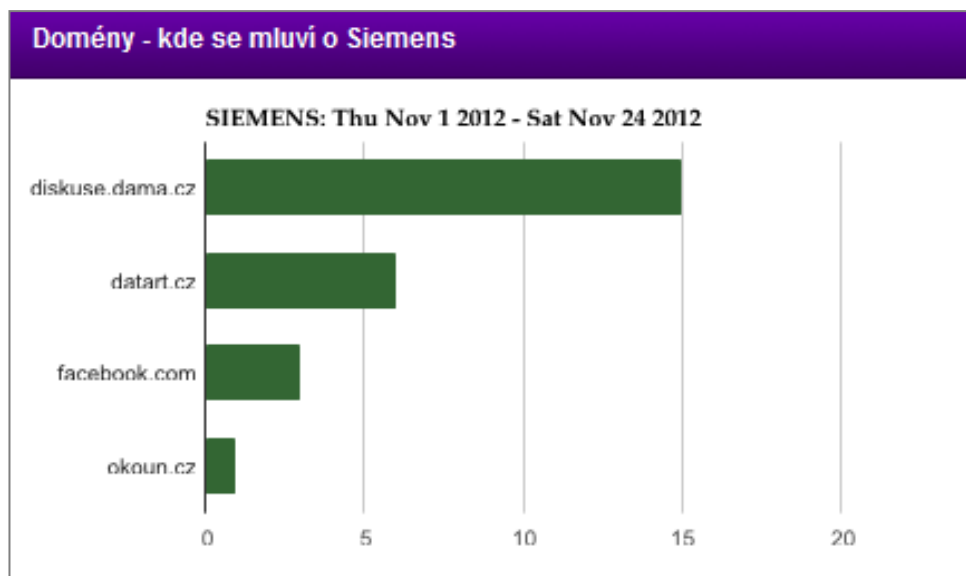
Komunikace značek popisují na doménách graf 38 v případě značky Bosch a graf 39 v případě značky Siemens.

Graf 38 : Skladba domén, komunikace Bosch, 1.11. – 24.11. 2012



Zdroj:www.wlip.cz, výzkum customizovaný dodavatelem dat pro účely potřeb autora (2012)

Graf 39 : Skladba domén, komunikace Siemens, 1.11. – 24.11. 2012



Zdroj:www.wlip.cz, výzkum customizovaný dodavatelem dat pro účely potřeb autora (2012)

4.2 Stavová analýza implementace „ECO“ strategie 2010-2011

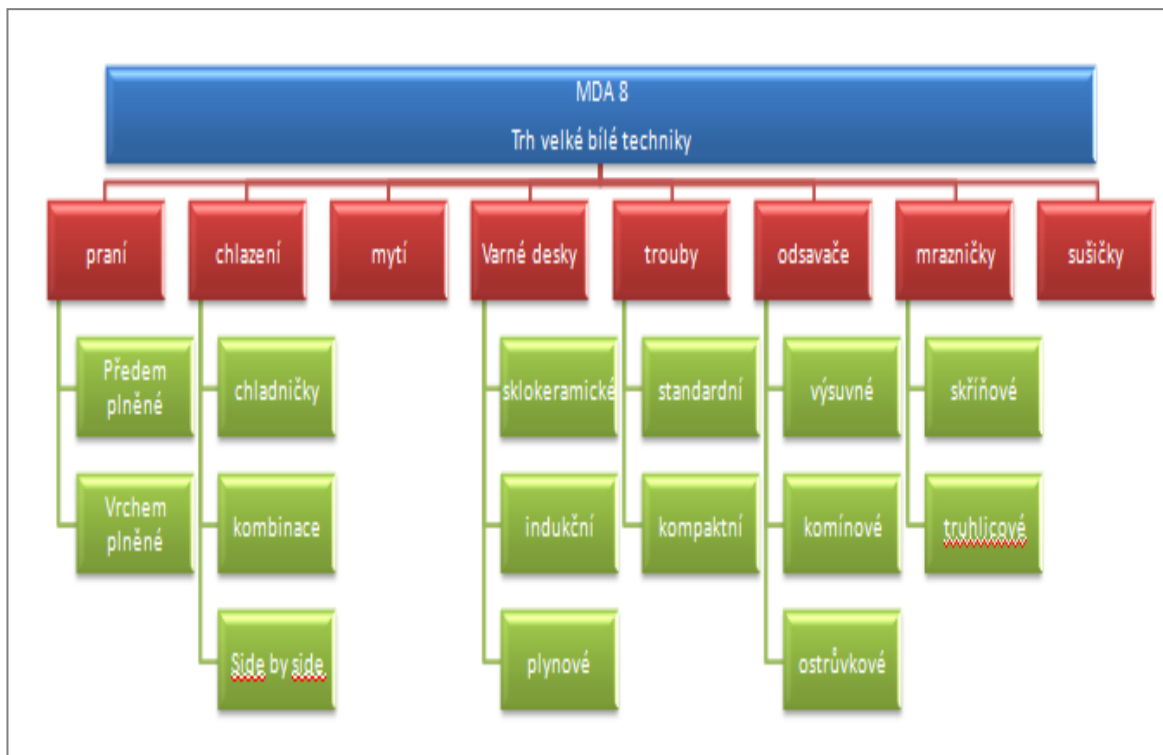
4.2.1 Aktuální prodejně-marketingová strategie 2010 - 2011

Na sklonku roku 2009 došlo k významnému zlomu v koncernové strategii, kdy bylo na základě analýzy potenciálu celkového evropského trhu vedením koncernu rozhodnuto, že hlavní směřování firmy ve smyslu vývoje, výroby, prodeje i komunikace se bude upírat směrem k energeticky úsporným spotřebičům. Tato strategie byla bez výhrady přijata a byly rozpracovány plány na jednotlivé země, zejména v kontextu podílu energeticky úsporných spotřebičů na celkovém obratu v dané zemi. I z hlediska komunikace se začalo globálně aktivně pracovat s motivy energeticky úsporných spotřebičů, komunikace byla od té chvíle vedena v tonalitě finančních úspor, které energeticky efektivnější spotřebiče logicky přinášejí, ale také s jasným apelem na dlouhodobou udržitelnost zdrojů. Tento záměr se logicky přenesl i do distribuční strategie, tj. ve všech dostupných distribučních kanálech se začal klást větší důraz pro vystavení, komunikaci a prodej energeticky úsporných spotřebičů. Implementace této strategie byla odstartována v lednu 2010, rovněž byla naplánována revize této strategie po uplynutí prvního dvouletého funkčního období, tedy za roky 2010-2011.

4.2.2 Sledované kategorie a posouzení vývoje

Pro posouzení vývoje trhu a vývoje vlastních značek budeme primárně čerpat z tržních dat, která jsou pro takové účely zakoupena od společnosti GFK (detailní popis datové základny je obsažen v metodologické části práce) Z celkového trhu bílé techniky budeme zkoumat hlavní produktové kategorie, která mají zásadní význam z hlediska významnosti jejich podílu na celkovém trhu. Graf níže zobrazuje celkový trh bílé techniky, který v práci označujeme jako MDA 8, graficky názorně prezentováno na obrázku 26. Našemu zkoumání podrobíme tu část trhu, která se věnuje: myčkám, pračkám a chladničkám. To bude pro nás reprezentativní vzorek trhu, neb tyto tři produktové kategorie svou vahou představují více než 70% celého trhu.

Obrázek 26 : Struktura trhu bílé techniky, MDA 8, Česká republika



Zdroj: na základě rozdělení trhu dle GFK (2011), upraveno autorem pro účely práce,

Pro celkové vyhodnocení potenciálu trhu jako takové, respektive potenciálu značek BSH budeme brát kritéria v níže uvedeném pořadí z hlediska priority.

1. vývoj trhu energeticky úsporných spotřebičů (A++, A+++)

zde budeme sledovat meziroční % změnu ve smyslu poklesu, stagnace či růstu uvedených energetických tříd.

2. Vývoj tržního podílu v hodnotě (obrat v CZK) koncernových značek v energeticky úsporných kategoriích (A++, A+++)

Zde budeme sledovat meziroční % změnu ve smyslu poklesu, stagnace či růstu tržního podílu značek Bosch a Siemens.

4.2.3 Sledované trhy a posouzení vývoje

Pro docílení vyšší plauzibility jsme se rozhodli učinit pozorování z hlediska časového vývoje nejen v rámci předmětného trhu v České republice, kde porovnáváme roky 2010 a 2011, ale své pozorování jsme se rozhodli z již dříve uvedených důvodů rozšířit o trh Německa. Zásadní pro nás bude ale vývoj v rámci České republiky, neboť se jedná o trhu s přímou zodpovědností autora práce.

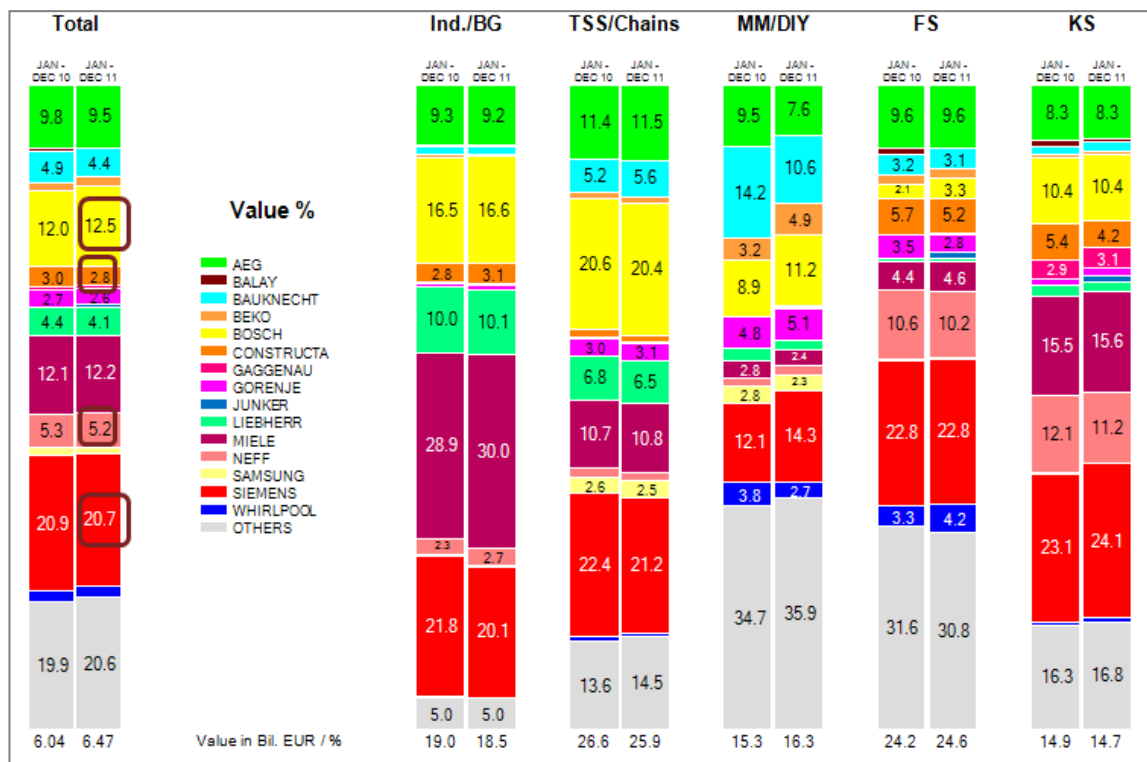
Trh Německa nám rozšíří obzor ve smyslu širších evropských trendů a dá nám možnost porovnat dynamiku vývoje v širším kontextu.

4.2.4 Konkurenční prostředí v rámci trhu Německo

Trh v České republice jsme si detailně rozebrali v rámci představení lokálního zastoupení BSH v úvodní části praktické části práce, nyní se představíme trh Německa.

Jak již bylo řečeno v úvodu, Německo jsme si vybrali z mnoha důvodů. Nyní krátce vyluzují vybrané z nich. Tím prvním rozdílem je počet vlastních značek na trhu. V Německu na trhu operujeme nejen značkami Bosch a Siemens, ale také značkou Neff a Constructa (ostatní z důvodu minoritní důležitosti nezmiňují). Z hlediska brand managementu mi to dává nejen možnost lépe oslovit větší trhu s ohledem na faktické funkce a design, dává mi to ale hlavně možnost přesnější profilace značky, například: Bosch značka pro typickou rodinu středního stavu, Neff značka pro cílovou skupinu lidí, kteří mají vyšší střední postavení a rádi se věnují experimentování ve vaření, značka Siemens jako inovátorská značka nabízející nejpokročilejší technologie, které slouží lidem v domácnosti, značka Constructa jako nejlevnější varianta od výrobce BSH, méně funkcí, s nižšími nároky na design, kvalita na vysoké úrovni, ale zároveň přijatelná cena pro průměrného obyvatele Německa. Celkové silné tržní postavení mateřské referenční firmy v Německu detailně zobrazuje graf 40.

Graf 40 : Tržní postavení značek, Německo, 2011

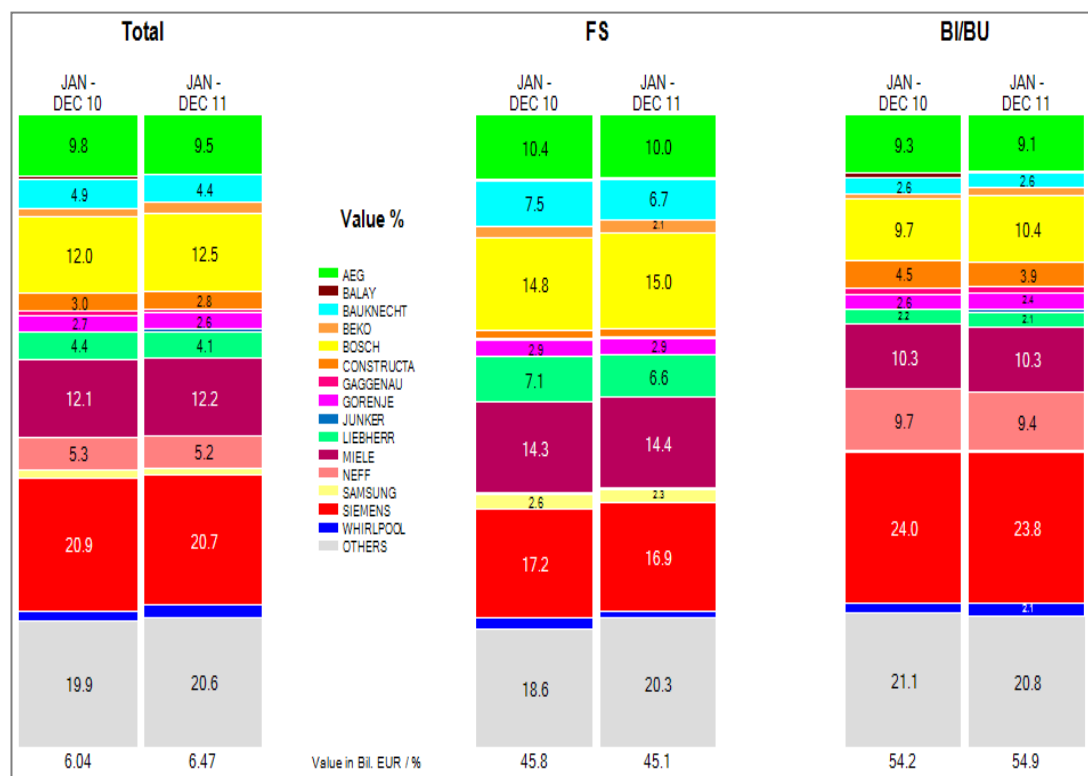


Zdroj:GfK retail panel, Německo (2011), upraveno autorem pro účely práce
 Pozn. Tržní podíly celkově, nezávislí prodejci, velkoplošné sítě, masoví prodejci a internet, obchody s nábytkem, kuchyňská studia

Dalším důležitým rozdílem je distribuce. Jednak ve smyslu opravdu postupně se dlouhodobě vyvíjející tradiční distribuce a to jak malých elektro prodejen, také ale myšleno jako velkoplošné prodejny jakými jsou MediaMarkt nebo Saturn. S tím nemalou měrou logicky souvisí přidaná hodnota kamenné prodejny, tj. pokud se na v Německu vyvíjela kultura maloobchodního prodeje s prokazatelnou přidanou hodnotou pro spotřebitele po dobu 60 let, je její úroveň velmi vysoká, což zpomaluje nástup nových distribučních kanálů jakým je například internet. Krátce shrnuto, klasický prodej v kamenných prodejnách se dostal v Německu postupným vývojem a profesionalizací na takovou úroveň, že i dynamický prodejní kanál, kterým online prodej bez nemenších pochybností je, ukusuje z celkového detailu o mnoho pomaleji než například v České republice. Celkový pohled na distribuci přehledně znázorňuje graf 41. U nás se kultura maloobchodního prodeje nestačila vyvinout natolik, aby zákazník opravdu vnímal přidanou hodnotu v prodejně, myšleno zejména jako profesionální poradenství a následné služby (logistika, instalace, odvoz starého

spotřebiče,, úpravy elektro instalace atd.) toto nyní vidíme jako hlavní důvod, proč byl a stále je nástup online prodejů v České republice tak dynamický.

Graf 41 : Rozdělení tržních podílů značek dle konstrukčních typů, Německo, 2011



Zdroj: GfK retail panel, Německo (2011), upraveno autorem pro účely práce

Pozn. Tržní podíly celkově, volně stojící spotřebiče - FS a vestavné spotřebiče- BI/BU

Žlutá barva Bosch, červená barva Siemens + konkurenti na trhu dle barevné specifikace

Dále považuji za nutné podívat se i na rozdíly, které souvisejí s konstrukčním typem spotřebičů, hovoříme zde o diferenciaci z hlediska umístění spotřebiče, dělení je prosté, jedná se buď o volně stojící spotřebiče (samostatně stojící) nebo vestavný spotřebič (pevně spojený s kusem kuchyňské linky nebo jiného nábytku) Na první pohled se může zdát, že to pro danou značku na konkrétním trhu nepředstavuje žádný rozdíl, opak je ale pravdou. Kompetence ve vestavných spotřebičích jsou významným nositelem image značky. Tyto kompetence se pak rozprostírají do různých produktových kategorií (trouby, desky, odsavače, myčky, chlazení atd.), význam a zásah je tedy velmi široký, což dále posiluje celý význam dobrého tržního umístění právě ve vestavných spotřebičích. Aspektem, který také možná není zřejmý je fakt, že vestavné spotřebiče jsou velmi často delší dobu součástí domácnosti než spotřebiče volně stojící, logicky,

zásadní změny v kuchyni nastanou asi za delší dobu než výměna volně stojící pračky nebo sušičky. Dalším faktorem je umístění vestavných spotřebičů jako takových, kuchyň je čím dál tím více nedílnou součástí obývacího prostoru, tj. kuchyň máme stále na očích a máme tedy tendenci, aby v kuchyni bylo vše jak má být a to včetně designu spolehlivosti a funkcí spotřebičů. Pro výrobce je úspěch v prodeji vestavných spotřebičů také velmi důležitou pákou v řízení profitability. Samozřejmě to přímo souvisí s tím, že průměrná cena vestavných spotřebičů je zhruba o 20% vyšší než je cena spotřebiče volně stojícího. Jak je z grafu patrné, tržní podíly koncernu BSH jsou v případě vestavby mnohem vyšší než se zatím podařilo docílit v ČR. Zpravidla platí, že pokud se značka podaří dosáhnout určitého postavení ve vestavných spotřebičích, následný pozitivní efekt na značku vyústí i v růst spotřebičů volně stojících. Oproti tomu je opět ze zkušenosti zřejmé, že i vysoký tržní podíl ve volně stojících spotřebičích není zárukou progresivního růstu tržního podílu ve vestavbě.

Tím velkým rozdílem je právě distribuce vestavných spotřebičů, která se z velké části odehrává v kuchyňských či nábytkových studiích (za tyto kanály jsou také považovány prodejny typu IKEA, KIKO atd.) Například u vestavných trub, které lze považovat za základ kuchyně, tedy, pokud značka prodá vestavnou troubu, je vysoká šance, že i varná deska, myčka a odsavače budou od stejné značky, je váha kanálu kuchyňských studií téměř 50%. Jinými slovy, pokud značka nemá silné zastoupení v kuchyňských studiích je následně nemožné, aby dosahovala uspokojivých tržních podílů v profitabilní skupině vestavných spotřebičů. Je tedy potřeba, abychom i dále pracovali s faktem, že pro celkový úspěch a růstový vývoj dané značky je i konstrukční typ spotřebiče velmi důležitým aspektem. Zuzák (2011, s. 88) ve své knize, na kterou se znovu ve své práci odvolávám jasně říká, že podle analýzy vnitřních zdrojů teprve posuzují, zda-li budou v určitém smyslu vyzyvatel trhu nebo pouze bránit pozice: *“Analýza vnitřního prostředí má v procesu strategického managementu zjistit kvantitu a kvalitu zdrojů, které podnik potřebuje pro využití příležitosti ve vnějším prostředí nebo k obraně proti ohrožení z tohoto prostředí“*

4.2.5 Vyhodnocení výsledů a doporučení pro další vývoj

Při zjištění stagnace trhu v oblasti úsporných energetických spotřebičů budu navrhnout setrvání strategie i pro další krátkodobé období jednoho roku, tedy pro rok 2012 a o opětovné provedení analýzy s daty za rok 2012, aby mohla být revidována strategie pro období 2013-2015. Tj. stagnace nebude v tomto ohledu považována za změnu trendu, ale pouze za jeho zpomalení. Vývoj koncernových značek by ale i v tomto případě měl směřovat k získání tržních podílů.

Při zjištění poklesu objemu trhu v oblasti úsporných domácích spotřebičů budu navrhnout zachování stávajícího sortimentu, jeho krácení pouze v okrajových oblastech, tj. zachování 80% sortimentu a ořezání pouze modelů, které se dotýkají výklenkových částí trhu. Dále bude nutné provést opětovnou analýzu včetně dat za rok 2012, aby mohla být objektivně nastavena strategie 2013-2015, tedy jestli bude potřeba dále redukovat sortiment úsporných spotřebičů nebo zda-li řez provedený pro rok 2012 dostatečně kopírovat pokles trhu v této oblasti, i přes to by mělo být dosaženo růstu tržního podílu skrze se zmenšující část trhu.

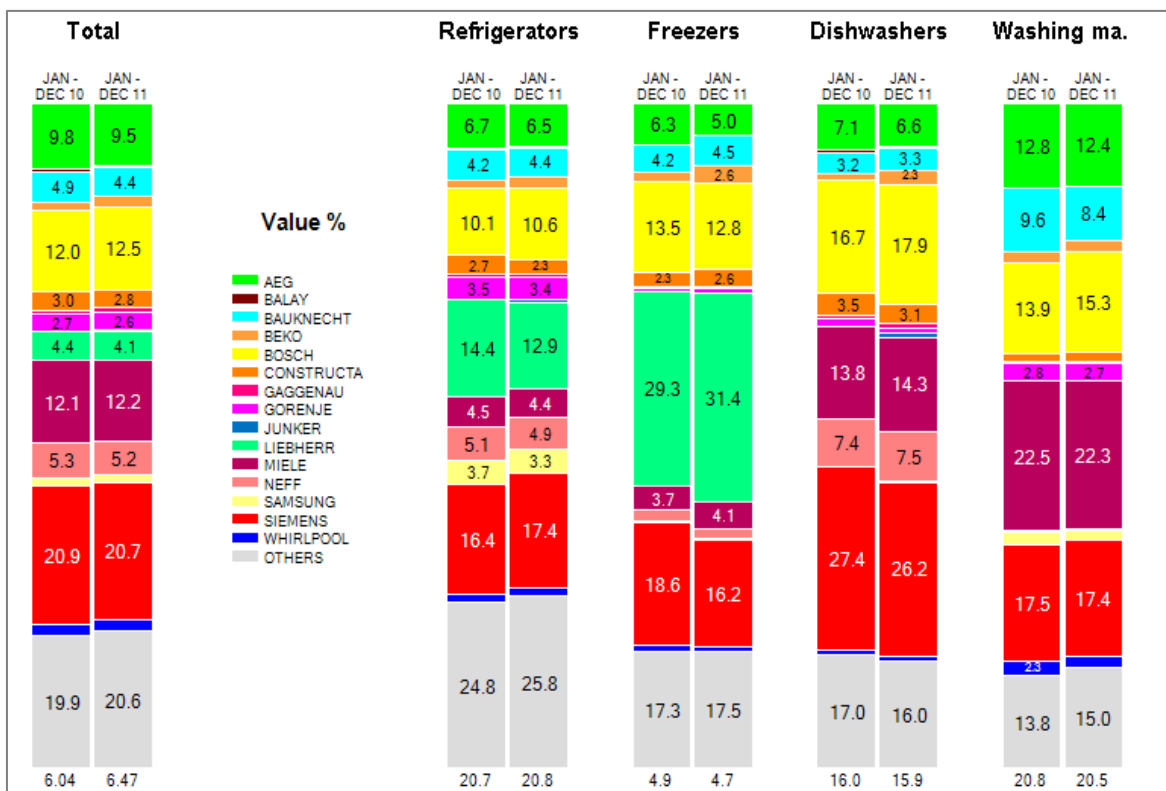
Při zjištění dalšího růstu trhu v kombinaci s růstem tržního podílu koncernových značek budu navrhnout další rozšiřování sortimentu energeticky úsporných spotřebičů, neb to bude jednoznačně znamenat, že trh v této oblasti roste, naše značky získávají další zásadní upevnění tržního podílu a fakt širokého sortimentu energeticky úsporných spotřebičů bude možné objektivně považovat za konkurenční výhodu. Tomu bude odpovídat návrh tonality komunikace i tlakem vedená distribuční strategie.

4.3 Celkové porovnání sledovaných trhů 2010 -2011

Nejprve si zopakujeme hlavní kritéria pozorování a těmi jsou tržní podíly energeticky úsporných a super energeticky úsporných spotřebičů. Česká republika je pro nás sledovaná země a Německo jsme si záměrně vybrali jako nejvyspělejší trh ve smyslu vysokého podílu úsporných spotřebičů. Porovnání, respektive rozdíly a tedy i závěry pro správnost strategie pro Českou republiku budeme sledovat a porovnávat v kategorii chlazení, praní a mytí. Abychom správně uchopili danou problematiku je potřeba srovnat nejprve trhy jako takové. Základním faktickým rozdílem je z logiky velikosti obyvatelstva, v tomto případě vycházíme ještě s píše z počtu domácností, (penetrace spotřebičů a nákupy spotřebičů se vztahují v kusech spotřebičů na domácnost nikoliv na

osobu) také velikost trhu. Velikost trhu v Německu viz graf 51 (GFK, 2011) byla v roce 2011 na úrovni 6,47 mld EUR, budeme-li pro potřeby práce brát kurz ČNB 3.3.2012 1EUR = 24,710 CZK, dostaneme se na hodnotu 160 mld CZK.

Graf 42: Velikost a struktura trhu bílé techniky, Německo



Zdroj: GFK retail panel, Německo (2011)

Pozn. Celkový tržní podíl koncernových značek BSH na německém trhu, tržní podíly jsou uvedeny v hodnotě: celkově, chladničky, mrazničky, myčky a pračky. Žlutě je značka Bosch, červeně značka Siemens, ostatní hráči na trhu jsou uvedeni dle barevného spektra

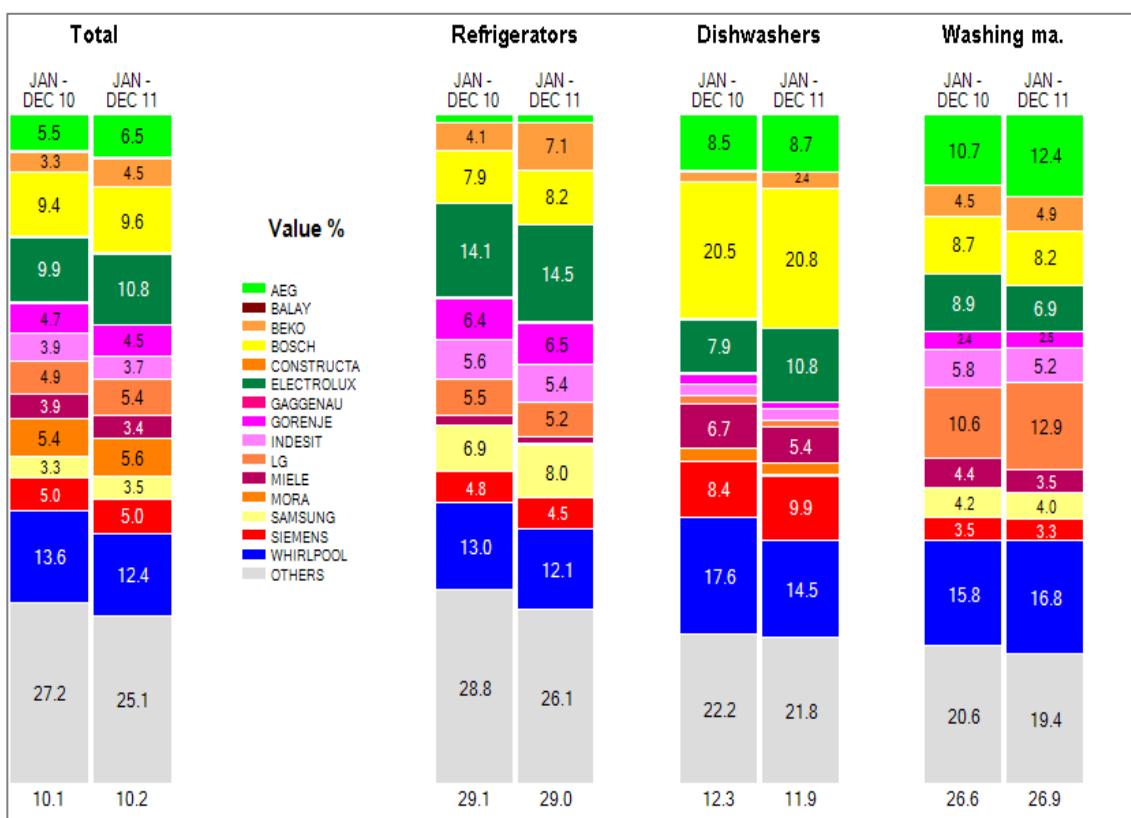
Právě i více jak 40% celkový tržní podíl byl důvodem, proč jsme si Německo vybrali jako „ideální“ trh, kde je daný výrobce za všech stran benchmarkem.

V Německu dosahuje sledovaný koncern BSH výrazně vyšších podílů, což je jednak dáno tím, že Německo je pro BSH domácí trh, ale také tím, že v Německu se z koncernového portfolia obchodují nejen hlavní značky Bosch a Siemens, ale také značky Neff, Constructa a Gaggenau. Oproti tomu zaznamenal českých trh v roce 2011 realizované objemy v hodnotě 10,2 mld CZK. Porovnáme-li tedy velikosti obou trhů v hodnotě přepočtené na porovnávací měnu, kterou jsou pro účely práce záměrně

zvoleny české koruny, získáme hrubé číslo, že v roce 2011 se v Německu v kategorii bílé techniky MDA 8 realizoval 16x vyšší objem prodeje než v České republice. Pokud bychom porovnávali počty domácností, tak za Českou republiku uvádíme číslo 3,8 mil domácností oproti 30 mil domácností v Německu. I přes relativní srovnání počtu domácností byl stále objem realizovaných tržeb v Německu výrazně vyšší, což je způsobeno zejména faktorem vyšší kupní síly obyvatelstva, vyšší průměrnou cenou, která se v Německu realizovala (nejedná se o vyšší cenovou hladinu srovnatelných spotřebičů, ale o strukturální rozdíl, tj. v Německu se větší měrou prodávají spotřebiče s vyšší přidanou uživatelskou hodnotou,

které mají z logiky věci vyšší průměrnou cenu), ale také vyšší penetrací kategorií jako jsou myčky a sušičky. Detailní přehled trhu v České republice ukazuje graf 43.

Graf 43: Velikost a struktura trhu bílé techniky, Česká republika



Zdroj: GFK retail panel, Česká republika (2011)

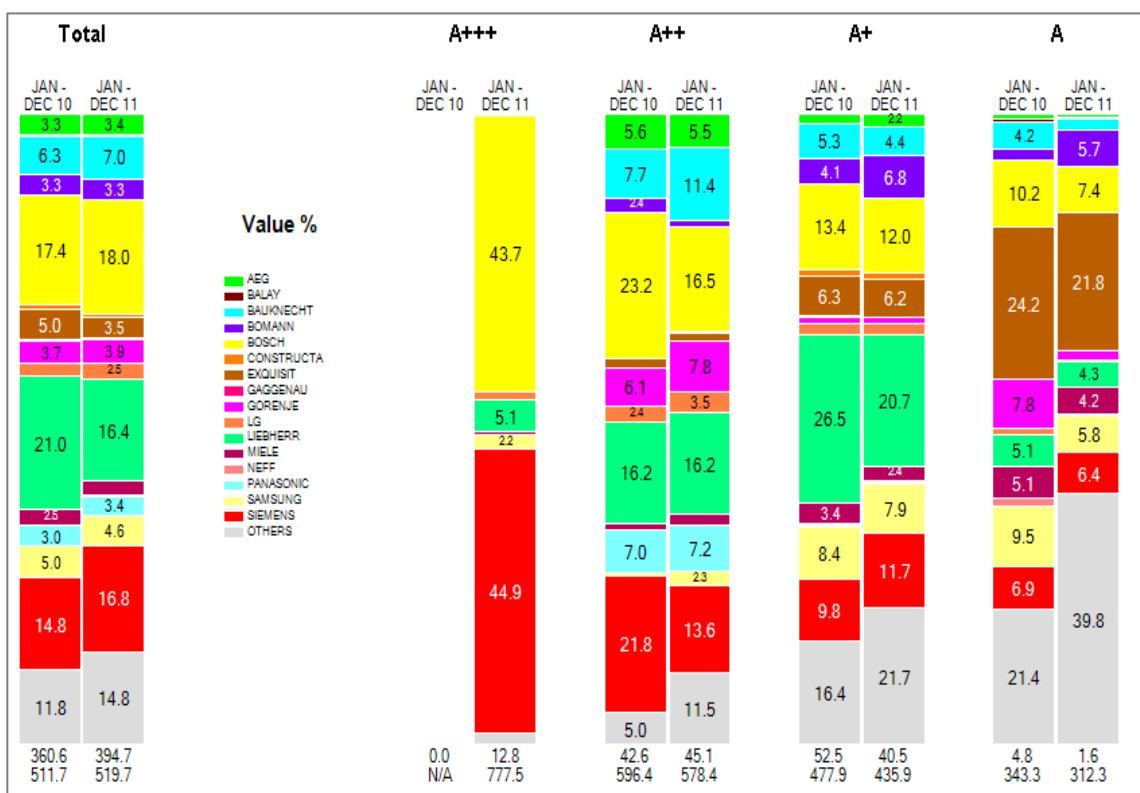
Pozn. Tržní podíly celkově, chladničky, myčky, pračky, sporáky a trouby, značka Bosch vyobrazena žlutou barvou, značka Siemens červenou barvou, hlavní konkurent Electrolux zeleně a Whirlpool modře

4.3.1 Trh chlazení – stavová analýza 2010 - 2011

Segmentu chlazení se věnujeme hned na začátku a to z toho důvodu, že se jedná o nejsensitivnější část trhu ve smyslu úspory energie. Logiku výběru kategorie chlazení jako části trhu s nejvyšší váhou a inklinací ke spotřebě jsme si vysvětlili již v úvodu práce a není tedy potřeba opakovat. Nicméně abychom měli analýzu trhu co nejpresnější a pozorování co možná s nejvyšším vypovídajícím efektem pro českou republiku, tak si data z oblasti chlazení z redukuje jen na to nejpodstatnější a váhově nejdůležitější a to v našem případě budou volně stojící kombinované chladničky s mrazákem dole. V České republice tato kategorie představuje dle dat za rok 2011 62% objemu celkového trhu chlazení. Vestavné chlazení je u nás stále spíše výklenkový sortiment, neboť jeho podíl na celkovém chlazení činí pouze okolo 11%. Trhu uzavírají minoritní segmenty jako jsou jednodvřevé chladničky či mrazničky s výškou do 90cm a nad 90cm, kombinované chladničky s mrazákem nahoře (top freezers) a kategorie side by side („americké dvoukřídle chladničky“). V Německu jsme hovořili o celkově vyšší průměrné prodejní ceně ve srovnání s Českou republikou, v případě chlazení je zcela zásadní faktorem i mnohem vyšší podíl vestavného chlazení, které se v průměru prodává s koeficientem 1,7 – 2,1 oproti chlazení volně stojícímu, podíl vestavného chlazení je v Německu na 50% objemu celkového trhu. Oproti tomu tvoří v Německu kategorie kombinovaných chladniček s mrazákem dole (bottom freezers) „pouhých“ 29% trhu, i tak se pro ilustraci jedná o meziročně rostoucí segment s objemem realizovaných prodejů ve výši 519 mil EUR = 12,8 mld CZK (což je stále o 20% více než celková hodnota trhu bílé techniky v ČR včetně všech sledovaných kategorií)

V segmentu volně stojících kombinovaných chladniček s mrazákem dole budeme sledovat trendy vývoje podle energetických tříd, což pro nás bude zcela zásadní údaj pro celkové ověření správnosti nastavení celo firemní eco strategie, respektive její správné funkčnosti, míry nastavení intensity a využití potenciálu z hlediska lokálního trhu. Jak již bylo v práci zmíněno budeme se zejména pro srovnání a následné stanovení důsledků striktně držet již závazně platných energetických štítků, budeme tedy sledovat naše úsporné a super úsporné spotřebiče v energetických třídách A ++ a A +++.

Graf 44: Struktura volně stojících kombinovaných chladniček dle nových energetických tříd,



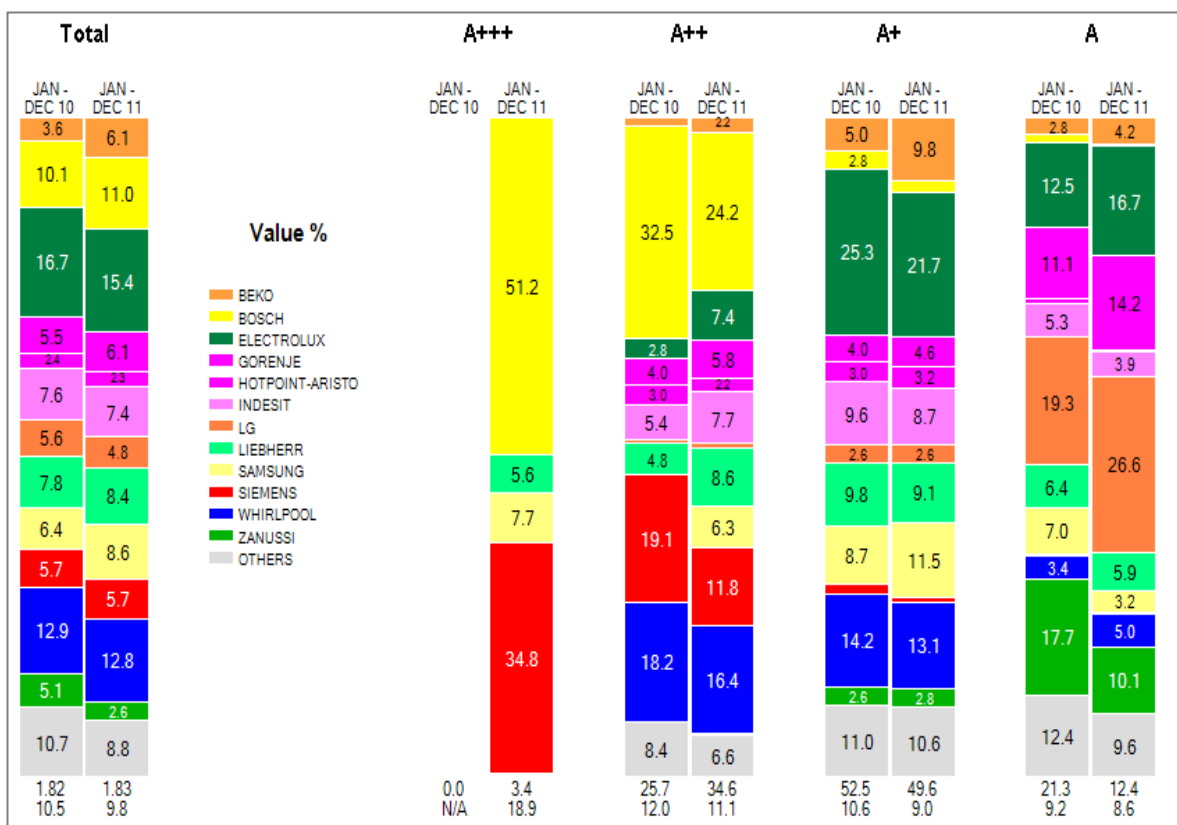
Zdroj: GFK retail panel, Německo (2011)

Pozn. Tržní podíly v hodnotě dle energetických tříd, sledujeme žlutý Bosch a červený Siemens v preferovaných a strategických kategoriích A ++ a A+++

Základní nastavení trhu je jasné, kategorie A + a lepší představují 98% trhu, rok 2011 byl tedy poslední, kdy se statisticky kategorie A a horší než A sledovaly. Kategorie A ++ a A +++ prezentovali v loňském roce již nadpoloviční část trhu, necelých 60%, přičemž tyto kategorie řadíme již do super úsporných. Segment chlazení A +++ v podstatě z hlediska sledování a správného nastavení v liteře zákona o nových energetických štítcích vznikl až v roce 2011. Realizované objemy prodeje v tomto segmentu na úrovni 13% jsou velmi viditelným signálem o tom, že trh je na další posun ve smyslu snižování energie právě u chlazení připravený a že spotřebitelé jsou ochotni za tuto technologii připlatit. Rozdíl v průměrné ceně chladničky A +++ a A ++ byl ve výši rovných 200 EUR, vezmeme-li A ++ jako index 100, A +++ by pak indexově znamenaly 134, tedy cenový rozdíl mezi těmito třídami byl 34%. Za trh Německo jasná odezva, že portfolio spotřebičů A ++ a A +++ jde tím správným směrem a naplňuje spotřebitelská očekávání. Ze strany koncernu a zároveň ve smyslu uplatnění na domácím německém trhu v kategorii chlazení, je současná orientace jednoznačně tou

správnou, podíly obou hlavních značek Bosch a Siemens na úrovni necelých 90% a zcela minoritní podíly pouze dvou konkurenčních značek jsou velmi vypovídajícím výsledkem.

Graf 45: Struktura volně stojících kombinovaných chladniček dle nových energetických tříd



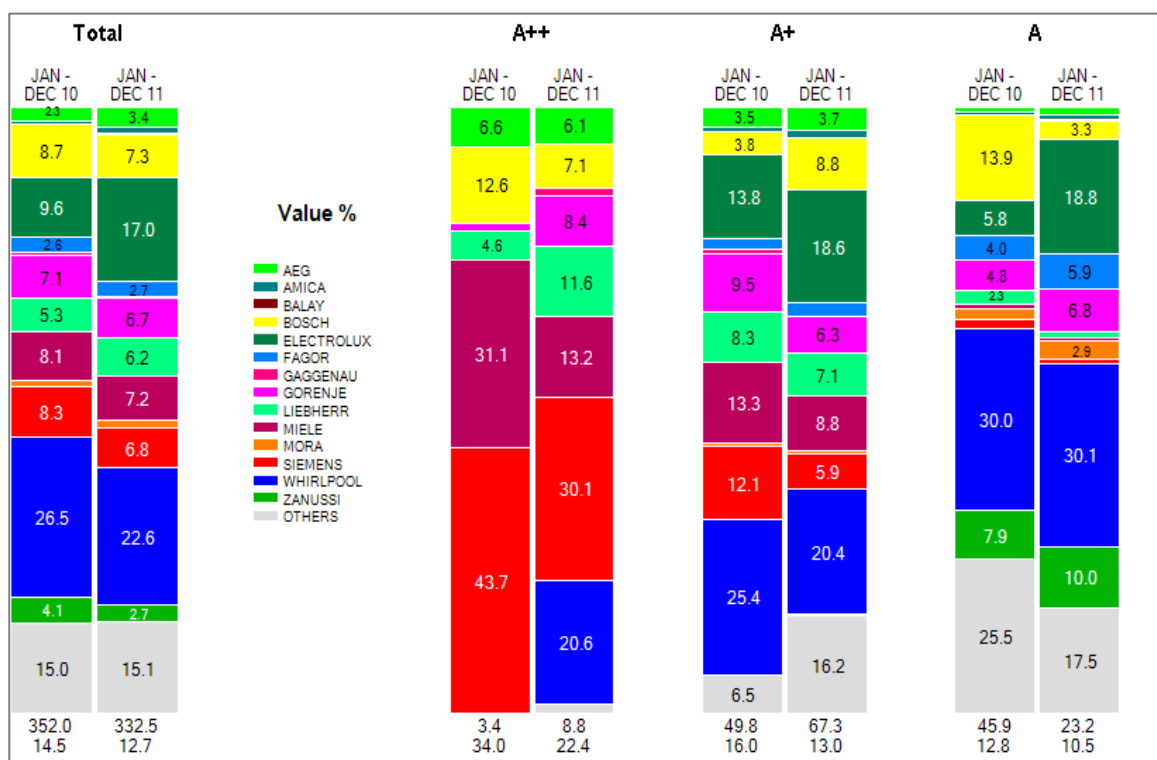
Zdroj: GFK retail panel, Česká republika (2011)

Pozn. Tržní podíly v hodnotě dle energetických tříd, sledujeme žlutý Bosch a červený Siemens v preferovaných a strategických kategoriích A ++ a A+++

Celková čísla tohoto tržního segmentu byla meziročně stabilní bez výkyvů, celkové realizované objemy prodeje byly na úrovni 1,83 mld CZK (což představuje 15% objemu shodné produktové skupiny v Německu). Rámcově 88% spotřebičů jsou již v kategoriích A + a lepších. Váha skupiny A ++ se výrazně meziročně posunula a představuje již 35% celkového segmentu, což je roční nárůst váhy segmentu o 34%, průměrná cena v této kategorii byl 11.100 CZK. Stejně jako v Německu i v České republice byla kategorie A +++ zachycena až v roce 2011, celkově tento segment váhově představoval 3,4%. Ve srovnání s takřka 13% váhy této skupiny v Německu se to na první pohled může zdát pomalý nástup, nicméně zde opět hrají roli faktory,

respektive bariéry, které jsme si již v práci detailněji rozebrali a to je dostupnost ve smyslu kupní cíly a průměrné ceny. Abychom zachovali stejný postup pro srovnatelné pohledy přiřadíme kategorii A ++ cenový index 100, A +++ pak ohodnotíme viz graf 36 hodnotou 170, komentář je tedy jednoznačný, průměrná cena obchodovaných chladniček A +++ byla o 70% vyšší než u třídy A ++. I přes výrazných skok v ceně zaujaly značky Bosch a Siemens 86% tržní podíl. Velkou brzdou silou, která znamenala také nedostatečné rozvinutí kategorie A +++ byl fakt, že celoevropská poptávka po super úsporném chlazení daleko předčila prognózy všech zemí, což mělo za následek, že výrobní kapacita nestačila poptávce, respektive docházelo k výraznému zpoždění dodávek, které byly způsobeny nedostatečně dimenzovanými výrobními kapacitami. I výrazně vyšší průměrná cena ale nezabránila vzniku a etablování na trhu, dá se tedy předpokládat, že tržní podíl segmentu super úsporného chlazení třídy A +++ se v roce 2012 dostane přes 10%.

Graf 46: Struktura vestavného chlazení dle nových energetických tříd, Česká republika



Zdroj: GFK retail panel, Česká republika (2011)

Pozn. Tržní podíly v hodnotě dle energetických tříd, sledujeme žlutý Bosch a červený Siemens v preferovaných a strategických kategoriích A ++ a A+++

V úvodu kapitoly chlazení jsme záměrně zmiňovali relativně nízký 11% podíl vestavného chlazení. Nejprve sledujme objem prodeje, který představoval 332 mil CZK, nicméně v detailu u kategorie A ++ vidíme průměrnou prodejní cenu na úrovni 22.400 CZK, což je právě onen zmíněný cenový koeficient 2,0 volně stojící spotřebiče vs. vestavné spotřebiče. Neexistence kategorie A +++ v roce 2011 nebyla ale dána cenou, ale zejména technologickými možnostmi a částečně také prodejně marketingovými cíly hlavních výrobců. Nové technologie se zpravidla uvádí v první řadě na trhy s nejvyšším potenciálem ve smyslu realizace prodejů v kusech a obratu v hodnotě, nejinak tomu bylo i v případě chlazení A +++. Námitkou by mohl být 50% podíl vestavného chlazení na celkovém trhu v Německu, nicméně z globálního měřítka stále převažuje trh volně stojících kombinovaných chladniček, což bylo stěžejní pro finální rozhodnutí tuto technologii v první linii poskytnout právě této produktové skupině. V roce 2012 se dají očekávat aktivity do třídy A +++ i právě na poli vestavných spotřebičů, ale zejména další posilování, tedy rozšiřování portfolia A +++ v segmentu jolo.

Situace za rok 2011 se tedy i v České republice plně vyvíjela dle prognóz o dalším a výrazném posilování segmentů úsporných a super úsporných chladících spotřebičů.

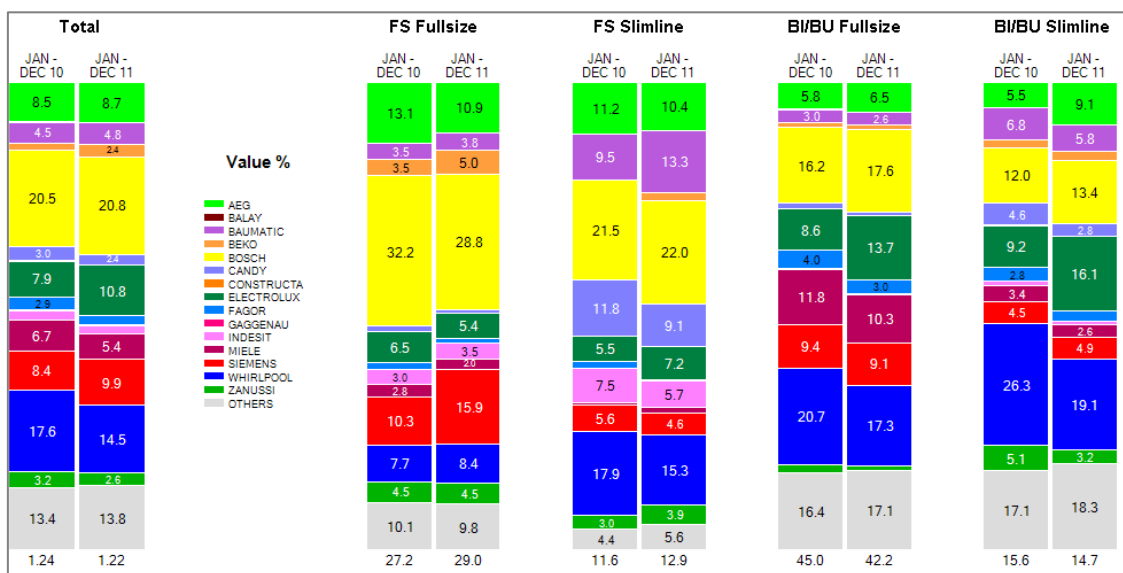
Taktéž se dá očekávat vstup dalších konkurentů do třídy A +++ ve volně stojícím segmentu a technologický a marketingový atak na třídu A +++ ve vestavbě a to zejména o již zavedených značek.

4.3.2 Trh myček – stavová analýza 2010 - 2011

Trh myček je pro účely této práce zajímavý nejen z hlediska spotřeby elektrické energie, která je stále naším hlavním kritériem, ale také z hlediska možnosti sledování vývoje spotřeby vody, která je u spotřebičů, které pro své primární funkce vodu potřebují (myčky, pračky) tím druhým kritériem, které determinují celkovou energetickou efektivnost. Uděláme-li opět primární srovnání trhů Německa a České republiky dojdeme velmi podobným základním rozlišovacím prvků, na které jsme narazili už v segmentu chlazení. Tím prvním odlišením je velikost trhu, aby rozdíl by ještě náročnější uvádím tento údaj nejen v hodnotě, ale také v prodaných kusech. V Německu se v roce 2011 prodalo 1,9 mil kusů myček, oproti tomu v Čechách „pouhých“ 115 tis kusů, a to i přes to, že náš domácí trh meziročně vzrostl o 14,5%, trh v Německu rostl pak o 9,5%. Statistiky o výši penetrace se liší, nejpravděpodobnější čísla vykazuje

společnost GFK, která prezentuje nasycenost (penetrace) myček na úrovni 25%. I z loňské dynamiky trhu vidíme, že počet domácností, které vlastní myčku roste. Tempo růstu trhu je v Německu, i když o něco pomalejší, tj. i zde přibývá rodin s myčkou. Velkým rozdílem je ale fakt, že v Německu existuje historicky už velmi široká skupina domácností, které si myčku nepořizují poprvé, ale obměňují starou myčku za novou, tj. trh je stále roste a stávající uživatele nemizí, tj. celková základna se stále zvyšuje. Dalším obrovským rozdílem je obrovský rozdíl ve struktuře německého a českého trhu myček. Co v našem případě znamená? Zejména to, že může dojít k disproporcii ve smyslu stanovení priorit, které typy myček budou preferovány z hlediska dostupnosti nových technologií a které typy budou čekat na druhou či třetí vlnu. Abychom byli zcela konkrétní tak hovoříme o faktu rozdílu v poměru volně stojících a vestavných myček. Střední a východní Evropa je zcela logicky stále ještě ve stádiu, kdy na trhu vznikají zejména noví uživatelé myček, tj. rodiny, které si myčku do domácnosti pořizují poprvé, tj. poměrně velká část z nich proto volí cenově výhodnější konstrukční variantu a tou je volně stojící myčka. Z hlediska praxe pak vedou myčky o šířce 60cm (full size). Myčku o šířce 45 cm (slimline) pak spíše volí domácnosti s nižším počtem rodinných členů nebo jednoduše z hlediska limitovaného prostoru v kuchyni.

Graf 47: Struktura trhu myček dle konstrukčních typů, Česká republika, 2011

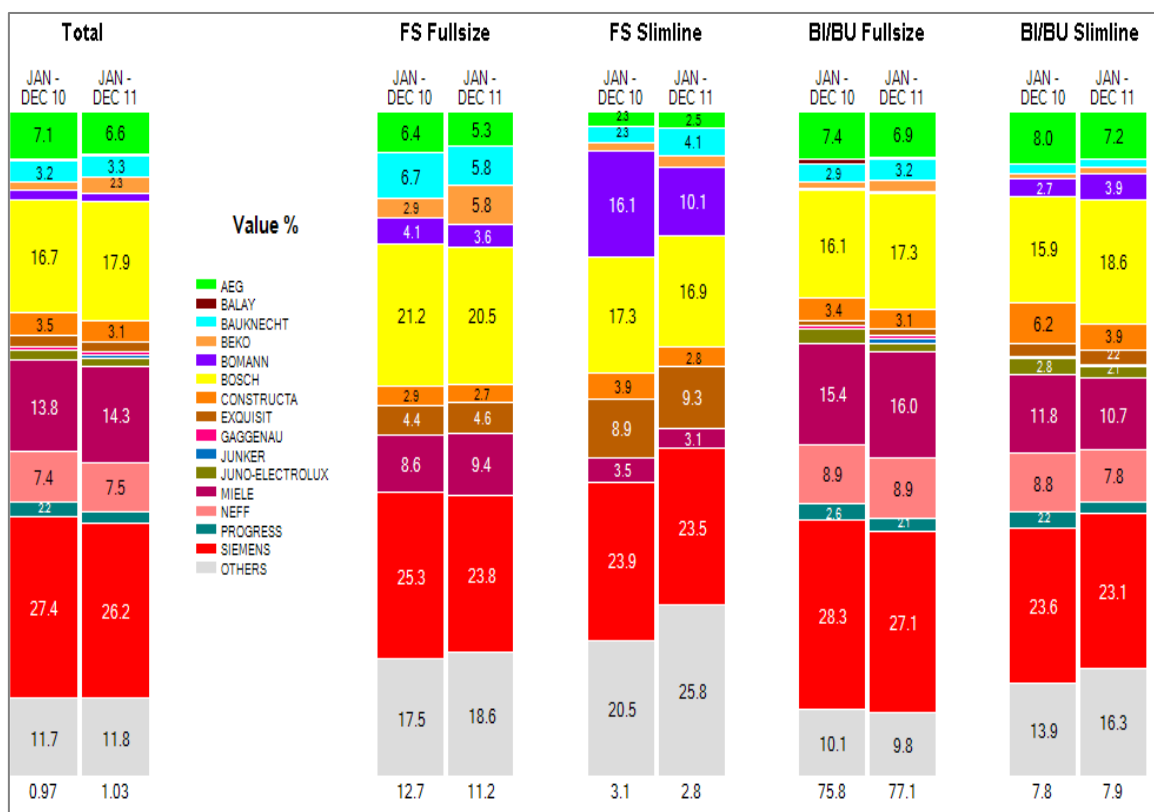


Zdroj: GFK retail panel, Česká republika (2011)

Pozn. myčky - trh celkově, volně stojící široké, volně stojící úzké, vestavné široké, vestavné úzké

Trh myček v hodnotě v loňském roce dokonce trochu oproti roku 2010 ztratil, nicméně jeho hodnota byla na úrovni 1,2 mld CZK. Z grafu 38, který opět znázorňuje strukturu trhu z hlediska hodnoty realizovaných prodejů v hodnotě ukazuje právě stále velmi vysoký podíl kategorie volně stojících myček fullsize na úrovni 29%. Vestavné myčky fullsize představují sice nejsilnější skupina z hlediska obrátu na úrovni 42%, což je ale opět způsobeno primárně cenovým indexem vestavných myček, který je logicky výrazně vyšší než u myček volně stojících.. Graf 47 nicméně i na českém trhu ukazuje u koncernu BSH skrze obě jeho hlavní značky Bosch a Siemens postavení lidera trhu s tržním podílem na úrovni 30%, podíváme-li se detailně například na volně stojící fullsize je tržní podíl koncernových značek ještě vyšší a stoupá až k 45%. Co to pro trh myček znamená? Leader trhu je zpravidla ten, kdo přirozeným způsobem stanovuje pravidla a určuje trendy, ve smyslu spotřeby vody a energie se tedy naskýtá výborná možnost „ohýbat“ a získávat trhu a spotřebitele právě pro tuto objektivní a logicky opodstatněnou prodejně marketingovou myšlenku.

Graf 48: Struktura trhu myček dle konstrukčních typů, Německo, 2011



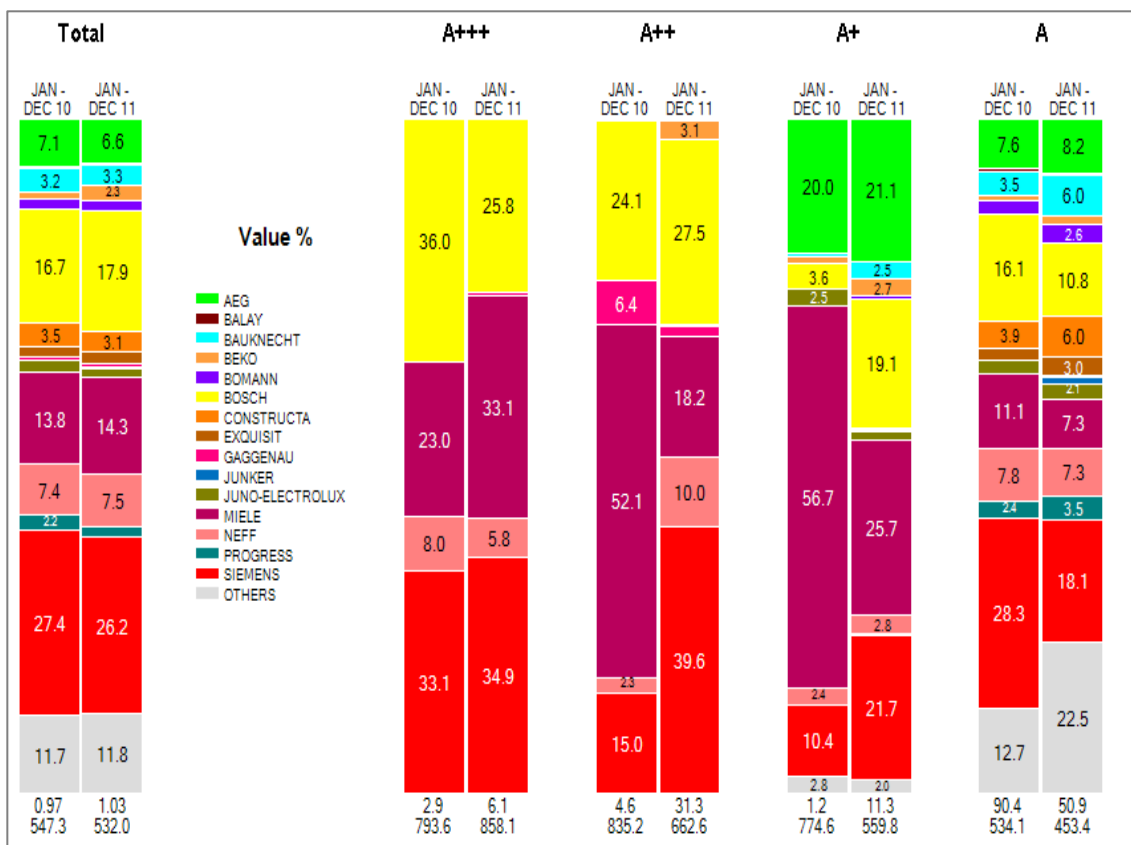
Zdroj: GfK retail panel, Německo (2011)

Pozn. Tržní podíly v hodnotě dle jednotlivých konstrukčních typů, sledujeme žlutý Bosch a červený Siemens ve všech kategoriích myček (volně stojící 60cm a 45 cm, vestavné 60cm a 45cm)

Německo můžeme s jistotou považovat i za vzorovou zemi pro potřeby srovnání trhu myček s vývojem v České republice. Z grafu 48 je patrné jak silná je váha právě vestavných myček fullsize, která dosahuje takřka 80% a je právě tím nezávislým objektivním indikátorem dlouhodobého a přirozeného spotřebitelského vývoje v Německu, od prvních volně stojících myček se spotřebitelé v průběhu doby přeorientovali na vestavné spotřebiče s přidanou funkční i estetickou hodnotou. Na grafu 40 můžeme detailně vidět situaci v Německu a to dle energetických tříd, 48% trhu se již pohybovalo v kategorii A + a lepší, nicméně stála byla majoritní váha skupiny A, která činila 50%. Velmi dramatický posun nastal ve třídě A ++, kde váha prodeje poskočila z necelých 5% v roce 2010 na více jak 30% v roce 2011. Kategorie A +++ se posunula na 6% trhu. Stále nízký podíl této kategorie je způsoben velmi drahou technologií, která musí být v myčkách použita, aby se kategorie A +++ dosáhlo.

V případě koncernu BSH se jedná o unikátní technologii Zeolith, která pro výměnu tepla a zejména pro využití recyklované energie při fázi sušení využívá právě přírodní minerál Zeolith, který dokáže opakovaně absorbovat vlhko a uvolňovat teplo. Konkrétní rozdělení myček dle energetických tříd viz níže graf 49.

Graf 49: Struktura trhu myček dle nových energetických tříd, Německo, 2011



Zdroj: GfK retail panel, Německo(2011)

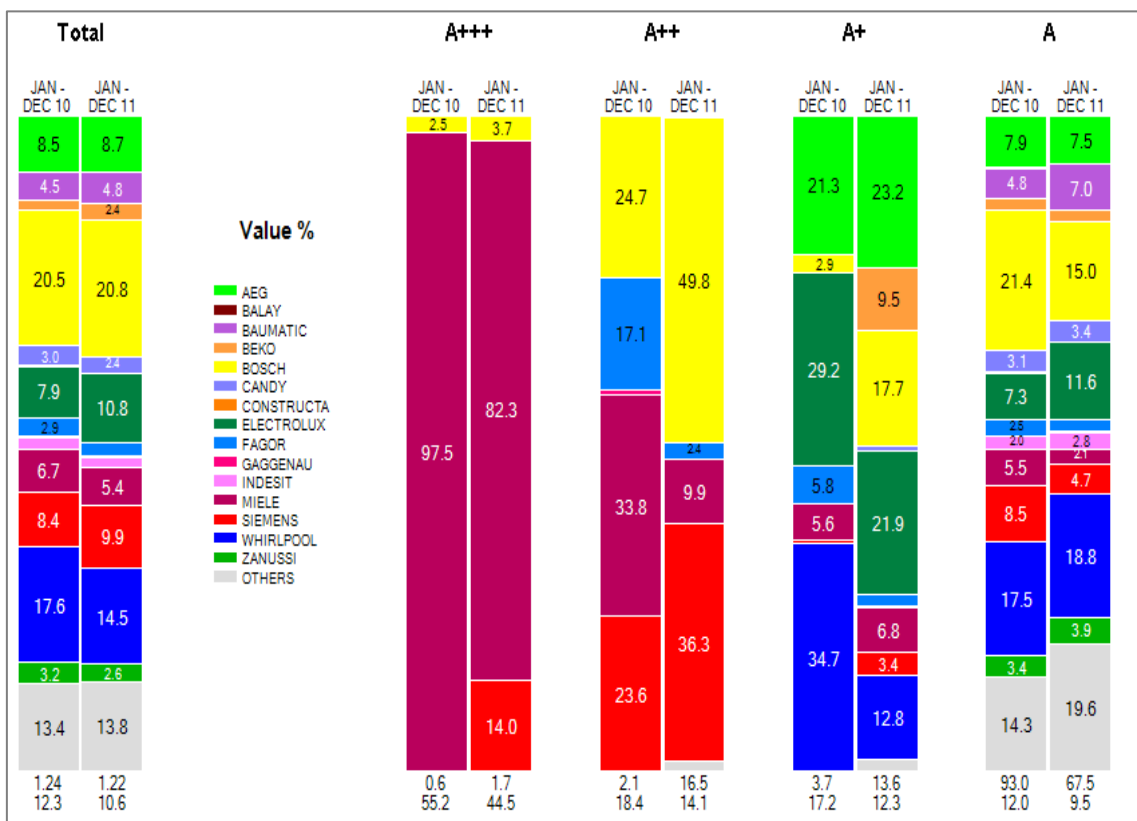
Pozn. Tržní podíly v hodnotě dle energetických tříd, sledujeme žlutý Bosch a červený Siemens v preferovaných a strategických kategoriích A ++ a A+++

V české republice tvoří kategorie A + a lepší 32%, což je obrovský nárůst oproti srovnatelnému období v roce 2010, kdy tyto kategorie společně definovali pouze 6% celkového trhu myček. Cenová bariéra super úsporné kategorie A +++ se zcela logicky netýká jen ekonomicky silného a z hlediska penetrace myček velmi rozvinutého Německa, zemí s nižší kupní silou jako je česká republika se tyto bariéry logicky týkají mnohem více, pokud si vezmeme průměrnou cenu myčky prodané v České republice (10.600 CZK) v roce 2011 jako index 100 a průměrnou cenu myčky v energetické třídě A +++ (44.500 CZK) dostaneme se na index 419, tj. ten kdo si chtěl koupit myčku

v této energetické třídě musel vydat více než čtyřnásobek průměrné ceny myčky. I pokud srovnáme cenové indexy kategorie A ++ (14.100 CZK) a A +++, dostaneme nový index 315, což neznamená nic jiného, než že spotřebitel, který by si chtěl zakoupit myčku A +++ by musel vydat 3x více financí než spotřebitel, který by se spokojil

s myčkou v kategorii A ++. Z hlediska dostupnosti technologie Zeolith se dá i nadále předpokládat, že nedojde k překotnému přesunu trhu do kategorie A +++, nicméně je z vývoje patrné, dlouhodobé a rychlé oslabování kategorie A a výrazné posilování kategorie A ++, kde k posílení přispěl i fakt, že v této energetické třídě klesla v roce 2011 průměrná cena z 18.400 CZK na 14.100, což je meziroční pokles o 25%, významným způsobem se tedy rozšířil okruh spotřebitelů, kteří se za svůj finanční obnos určený pro nákup myčky mohou dovolit spotřebič ve třídě A ++. viz graf 50.

Graf 50: Struktura trhu myček dle nových energetických tříd, Česká republika, 2011



Zdroj: GFK retail panel, Česká republika (2011)

Pozn. Tržní podíly v hodnotě dle energetických tříd, sledujeme žlutý Bosch a červený Siemens v preferovaných a strategických kategoriích A ++ a A+++

Pro ilustraci spotřeby vody uvádím níže tabulku 10, jedná se o spotřebiče vybrané filtrem spotřeby vody na úrovni 6,5l na mycí cyklus, což je nejnižší spotřeba u myčky s šířkou 60cm. Vrátime-li se krátce k novému energetickému štítku platnému od listopadu 2011 a připomeneme si, že metodika údaje o spotřebě vody se odráží od definovaných 280 mycích cyklů za rok dostaneme se k číslu 1820 l, což je roční spotřeba vody myčky, která disponuje touto pokročilou technologií, která díky optimalizované distribuci vody, tak nízkou spotřebu umožňuje. Důležitým údajem pro spotřebitele je dále kapacity myčky, která se udává počtem jídelních sad, které lze do myčky pro jeden mycí proces umístit. Myčky, které disponují prostorem až pro 14 jídelních sad vycházejí z optimalizované flexibility a ergonomie uvnitř myčky, která je docílena zejména variabilitou uspořádání vnitřního prostoru, to znamená jak lze umístit horní a dolní koš, jak je možné různými způsoby sklápět a fixovat trny a v neposlední řadě také díky příborové zásuvce, která u vrcholných modelů pojme nejen příbory, ale také menší espresso hrnky. Nejedná se tedy o bezúčelný hon výrobců za nižší spotřebou vody a energie, ale komplexní vývoj vlastností spotřebiče v duchu zvyšování přidané hodnoty a uživatelského komfortu spotřebitele.

Tabulka 10: Struktura trhu myček dle spotřeby vody, Česká republika

NO.	BRAND	MODEL	CONSTR.2	WATER CONSUMPT.	ENERGY LABEL EU	SALES UNITS
▼	TOTAL	▼	TOTAL	▼		1153
29	BOSCH	SMS 58M98 EU	FREEST.	6,5	A++	587
62	BOSCH	SMS58M92EU	FREEST.	6,5	A++	406
67	BOSCH	SMS53M92 EU	FREEST.	6,5	A++	379
114	SIEMENS	SN 66 M 095 EU	BU.IN/UN	6,5	A++	262
127	BOSCH	SMV69M40EU	BU.IN/UN	6,5	A++	252
146	BOSCH	SMI 69M55EU	BU.IN/UN	6,5	A	224
187	SIEMENS	SN 56 M 596 EU	BU.IN/UN	6,5	A++	173
439	SIEMENS	SN25M288EU	FREEST.	6,5	A++	51
467	BOSCH	SMS69M52EU	FREEST.	6,5	A++	46
516	SIEMENS	SN 25M838 EU	FREEST.	6,5	A++	38
561	SIEMENS	SN26M296EU	FREEST.	6,5	A++	32
722	SIEMENS	SX 65M086 EU	BU.IN/UN	6,5	A++	16
759	SIEMENS	SN26M896EU	FREEST.	6,5	A++	14

Zdroj: GFK retail panel, „Hitlist“, myčky, aktivní filtr - spotřeba vody 6,5l, Česká republika (2011)

Tabulka 10 (GFK, 2011) ukazuje umístění spotřebičů se spotřebou 6,5l v „Hitlist“ v rámci celého roku 2011 na českém trhu. Z údajů vidíme soulad prodejních argumentů, tedy spotřeby energie a vody, je logické, že spotřebiče, které dosahují nejnižší spotřeby

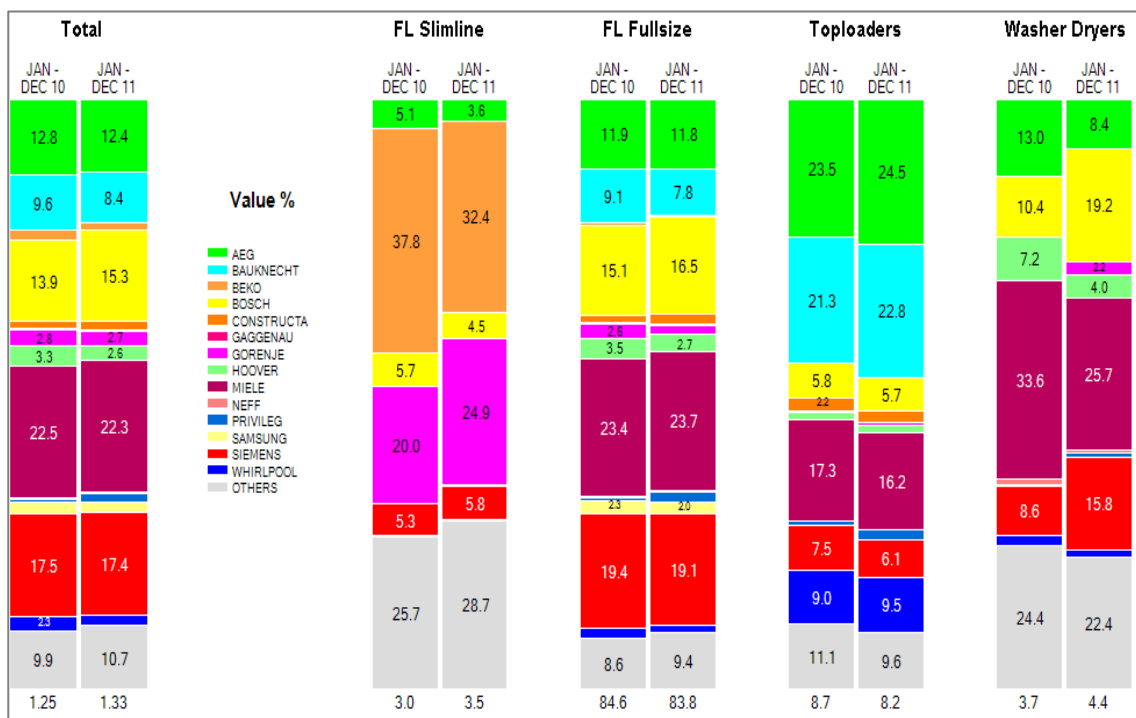
vody 6,5l zároveň patří do energetické třídy A ++. Spotřebitel tak v produktu opravdu získává super energetický úsporný spotřebič a to v obou hlavních sledovaných parametrech. Zcela vpravo vidíme i prodané kusy za toto období, nejedná se tedy o zcela výklenkový sortiment, prodeje u některých modelů byly na úrovni stovek kusů.

I za oblast myček můžeme objektivně konstatovat, že trend úspory energie i vody je trhem velmi dobře absorbován a že má další potenciál k cynickému růstu. Trh tedy velmi pravděpodobně dále poroste, dá se také logicky očekávat vstup dalších výrobců a rozšiřování portfolia zejména v kategorii A ++, což bude mít zřejmě další vliv na snižování průměrné prodejní ceny a tedy na snižování marží prodejců.

4.3.3 Trh praček – stavová analýza 2010 - 2011

Po kategorii chlazení a mytí se nyní podíváme na neméně důležitou kategorii praní. Stejně jako u chlazení budeme vycházet z faktu, že naprostá většina domácností disponuje pračkou, téma penetrace je tedy v tomto případě nerelevantní. Velikost trhu praček byla v Německu v hodnotě 1,33 mld EUR = 32 mld CZK. Pozornost věnujeme opět struktuře trhu, v Německu je naprosto dominantní kategorie předem plněných praček s hloubkou 60cm (FL – front loading fullsize). Do této kategorie všichni výrobci směřují drtivou většinu svých technologických, marketingových a prodejních aktivit. Tato kategorie praček v sobě kloubí maximální možnou kapacitu bubnu, nabízí nejpokročilejší technologie v oblasti pohonu a nejvíce přidané hodnoty ve smyslu různých programů a volitelných funkcí. Dalším velkým pozitivem těchto praček je možná kombinace s volně stojící sušičkou, která se zpravidla kvůli úspoře prostoru umísťuje přímo na pračku ať už se spojovacím dílem nebo bez něj. Německý trh lze znovu a zase označit jako dokonalý příklad naprosto spotřebitelsky rozvinutého trhu, kde spotřebitel požaduje od výrobce maximum a kontinuálně vyžaduje vyšší komfort, přidanou hodnotu a klesající náročnost spotřeby elektrické energie a vody.

Graf 51: Struktura trhu praček dle konstrukčních typů, Německo

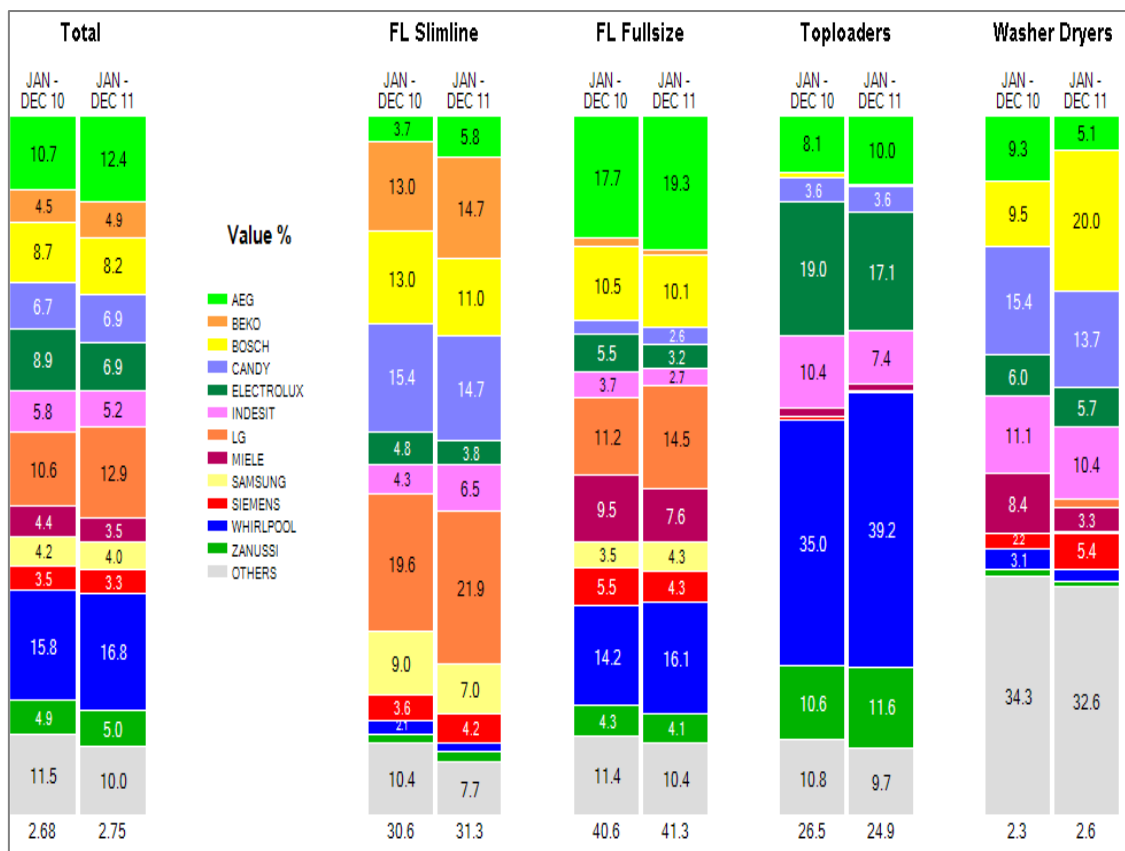


Zdroj: GFK retail panel, Německo (2011)

Pozn. Trh celkově, předem plněné mělké, předem plněné klasické, vrchem plněné, kombinace pračky se sušičkou, sledujeme žlutou barvu značku Bosch a červenou barvu značku Siemens

Český trh se vyvíjí podobným směrem, má a ještě dlouho bude mít zpoždění, které má dlouhodobé historické důvody. Zejména u nás máme stále velmi vysoký podíl segmentu vrchem plněných praček, což má původ v tehdejší komunistickém Československu, kdy panelákové byty takřka neumožňovaly umístit do koupelny jinou pračku než právě vrchem plněnou, která je cca 40 široká (předem plněné pračky jsou 60cm široké a 40cm – 60cm hluboké). Druhý historickým důvodem byla vlastní československá značka Tatramat, která měla svůj hlavní výrobní závod v Popradu. (Tatramat byl v 90.letech koupen společností Whirlpool, výrobní závod v Popradě dodnes vyrábí vrchem plněné pračky stejnojmenné značky) v Čechách mají vrchem plněné pračky podíl 25%, na Slovensku, kde je z výše uvedeného tradice ještě více zakořeněná je podíl dokonce 42%. Dalším tržním segmentem jsou předem plněné pračky s hloubkou do 40 cm – 48 cm, které označujeme jako Slimline. Pro české domácnosti jsou tyto pračky jakýmsi kompromisem mezi vrchem plněnými a předem plněnými s hloubkou 60 cm. Obecně by se dalo konstatovat, že bývalí uživatelé vrchem plněných praček migrují k pračkám Slimline.

Graf 52: Struktura trhu praček dle konstrukčních typů, Česká republika, 2011



Zdroj: GFK retail panel, Česká republika (2011)

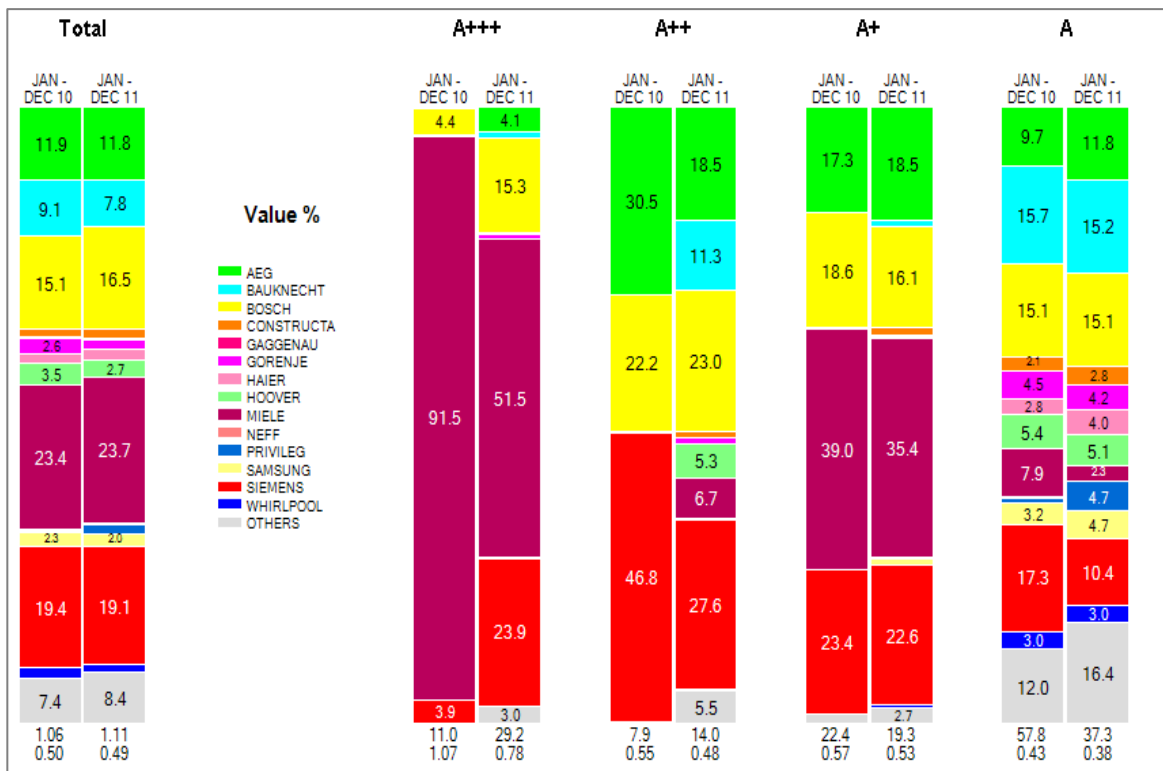
Pozn. Trh celkově, předem plněné mělké, předem plněné klasické, vrchem plněné, kombinace pračky se sušičkou

Především segment vrchem plněných praček se stále více na okraji zájmu předních evropských výrobců, neboť trh směřuje k německému stavu, tj. k nadvládě předem plněných praček s hloubkou 60cm. Proto pro další komparaci energetických tříd budeme používat pouze část trhu s těmito produkty.

Graf 53 nám ukazuje strukturu vybrané části trhu praček v Německu, opět vidíme poměrně rozsáhlý podíl spotřebičů ve třídě A + a lepší, který je na úrovni 65%, super energetické třídy A ++ a lepší tvořily v roce 2011 již 45%, nejvyšší třída A +++ představovala téměř 30% této části trhu. Velmi dynamický růst nejúspornější kategorie se uskutečnil i přes značný rozdíl v ceně, kdy průměrná cena spotřebiče A ++ činila 480 EUR a cena spotřebiče A +++ 780 EUR, rozdíl byl tedy na první pohled neuvěřitelných 62%. Nenechme se ale tímto skokem zmást, v případě praček je vyšší energetická účinnost vždy svázána také s výrazně vyšší nabídkou standardních i volitelných

programů, výkonnější, tišší a úspornější pohonnou jednotkou, v neposlední řadě jde také o design a použité kvalitní materiály.

Graf 53: Struktura trhu dle nových energetických štítků, předem plněné pračky fullsize, Německo



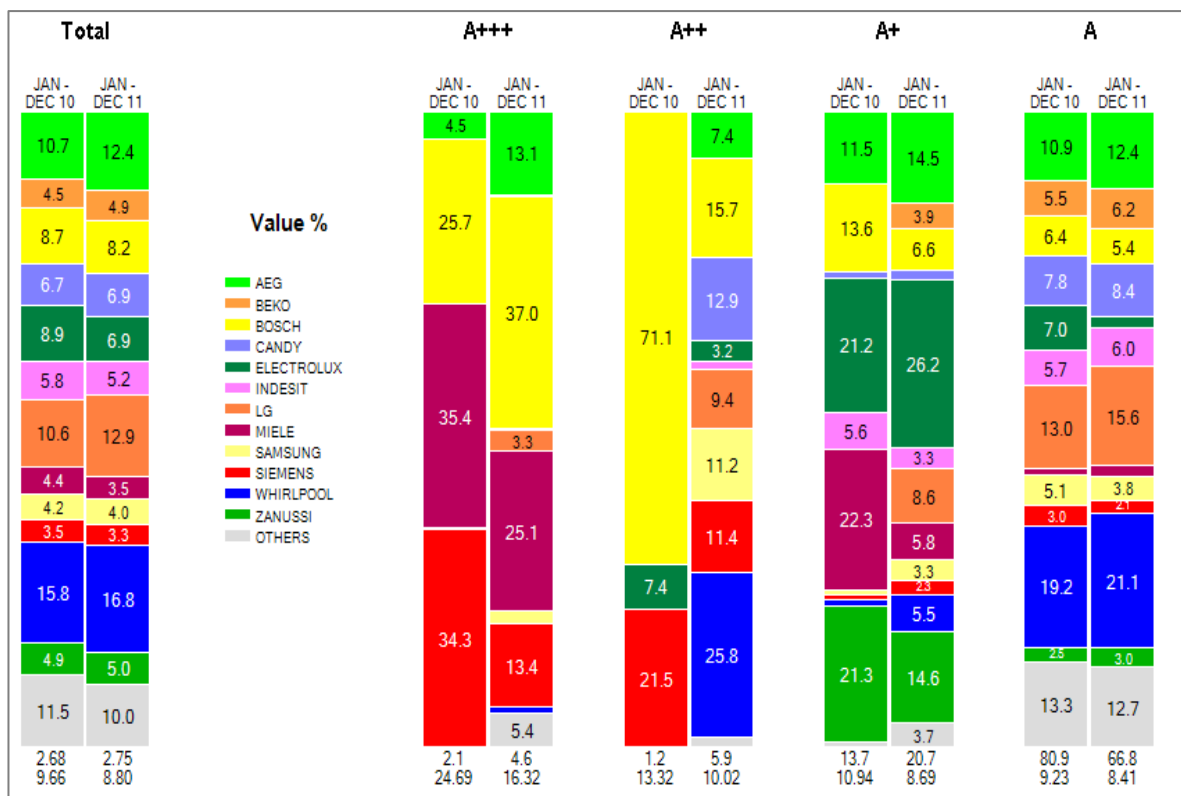
Zdroj: GFK retail panel, Německo 2011

Pozn. Tržní podíly v hodnotě dle energetických tříd, sledujeme žlutý Bosch a červený Siemens v preferovaných a strategických kategoriích A ++ a A+++

Dle grafu 54, který ve stejné struktuře zobrazuje situaci v České republice v roce 2011 jasně ukazuje ztrojnásobení segmentu A ++ a zdvojnásobení segmentu A +++, opět tedy dynamický růst, který byl udáván většinou hráčů na trhu, nejedná se v tomto případě o unikátní technologie žádné značky, ale o vysoce konkurenční prostředí. Překvapivý je zcela identický rozdíl průměrné ceny praček ve třídě A ++ a A +++, který je naprosto shodný jako v Německu a tedy v řádu 62%, nicméně průměrná cena nejvyšší třídy na úrovni 16.300 CZK je výrazně nižší než v Německu, kde by nám průměrná cena kursovým přepočtem vycházela na 19.200 CZK, rozdíl přikládáme opět rozdílu ve výbavě daných spotřebičů, tj. německé varianty jsou zpravidla více vybaveny než české, což je opět důsledek vyšší kupní síly v Německu. Z hlediska rozdělení trhu, je v Čechách naprosto odlišná situace, zejména zde výrazně vyššího podílu s rostoucí tendencí

dosahují korejské značky, které velmi chytře využívají výborný brand image z černé techniky a sekce mobilních telefonů.

Graf 54: Struktura trhu dle nových energetických štítků, předem plněné pračky fullsize, Česká republika



Zdroj: GFK retail panel, Česká republika (2011)

Pozn. Tržní podíly v hodnotě dle energetických tříd, sledujeme žlutý Bosch a červený Siemens v preferovaných a strategických kategoriích A++ a A+++

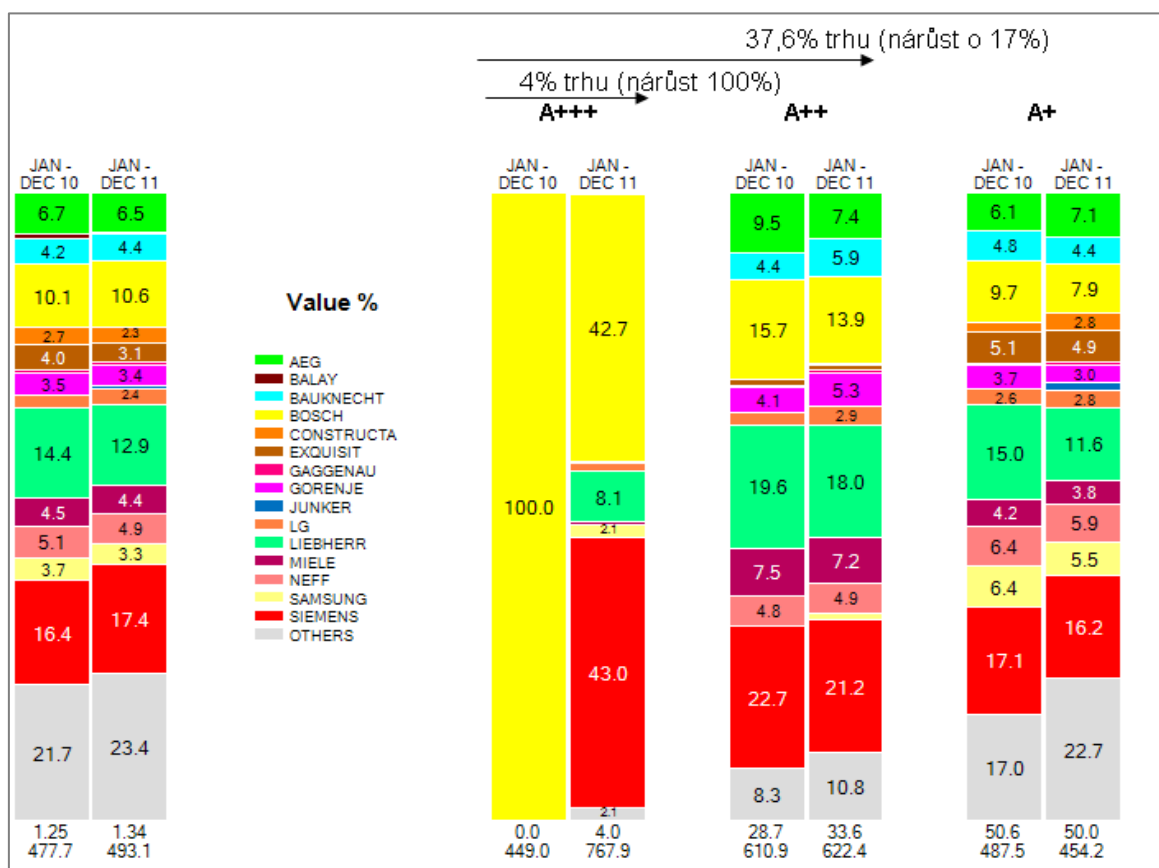
I za kategorii praní můžeme objektivně konstatovat, že nástup energeticky úsporných a energeticky super úsporných praček se i v České republice neodehrává nijak zásadně jinak než nejrozvinutějších evropských trzích, ze které jsme pro přímé porovnání vybrali právě Německo. Ani segment praní není výjimkou, český spotřebitel hledá a vyžaduje poslední technologie, sleduje trendy, dobře se předem informuje, zejména prostřednictvím online informačních kanálů. Segment praček v české republice také může sloužit jako dobrá ukázka velmi rychlého a efektivního vstupu korejských značek do relativně konzervativního světa bílé techniky. Zejména značka LG zaujímá silné tržní pozice v segmentu předem plněných praček. Příklad korejských firem ještě více přištil již tak vyhraněné konkurenční prostředí, bude zajímavé sledovat jak se bude dál vyvíjet trh značek a sub kategorie energetických tříd.

5 Vyhodnocení implementace „ECO“ strategie 2010 - 2011, doporučení a návrh autora práce pro období 2012 – 2015

S ohledem na měnící se trendy musí každá společnost ve svém vlastním zájmu provádět pravidelné kontroly, zda-li je společnost stále nastavena na hlavní trendy, zda-li z daného potenciálu čerpá koncern očekávané tržní výsledky jakými mohou být obrat, tržní podíl nebo hospodářských výsledků. Menší korektury ve smyslu práce s produktem (sortiment domácích spotřebičů) jsou prováděny kontinuálně, kromě toho dochází 2x ročně k výraznějším sezonním změnám v sortimentu, což je pro branži bílé techniky již zažitý cyklus, který praktikují i další významní hráči lokálního trhu. Pro účel práce jsem ale záměrně vybral ověření strategického významu, v analýze podrobíme český trh srovnání roků 2010 a 2011, kdy budeme sledovat trendy a změny s ohledem na vývoj, stagnaci či pokles prodeje energeticky úsporných spotřebičů. Výsledkem analýzy není nic menšího než daty podložený fakt, jestli silná orientace na energeticky úsporné spotřebiče, která byla koncernem vyhlášena v roce 2008 a v roce 2009 implementována na všechny evropské trhy, je stále aktuální. Jestli je s ohledem na budoucnost stále žádoucí tímto směrem jít nebo podíl energeticky úsporných spotřebičů dále zvyšovat, pokud by to byla prokazatelně konkurenční výhoda.

5.1 Chlazení – doporučení a návrhy autora 2012 - 2015

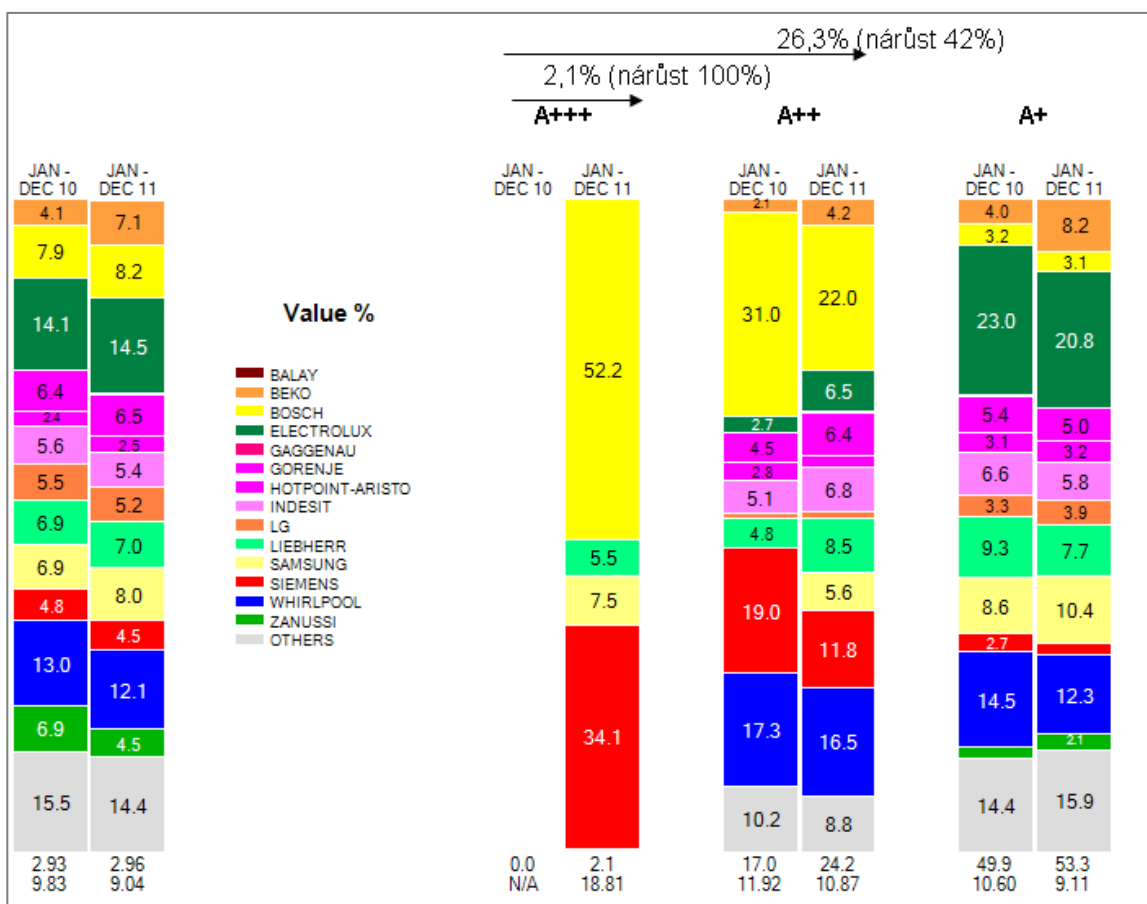
Graf 55: Tržní podíly značek na celkovém trhu super energeticky úsporného chlazení – Německo



Zdroj: GFK retail panel, Německo, chlazení celkem, 1-12/2011 x 1-12/2010

Pzn. Vznik a obsazení kategorie A+++ značkami Bosch a Siemens, růst kategorie A++, značky Bosch a Siemens pouze lehce ztrácí a to z důvodu přesunu do kategorie A+++, snižující se podíly v kategorii A+ kategorie A+++ a A++ představují již 37,6% trhu, toto je preferovaná oblast pro implementaci ECO strategie 2012 - 2015

Graf 56: Tržní podíly značek na celkovém trhu super energeticky úsporného chlazení, Česká republika



Zdroj: GFK retail panel, Česká republika, chlazení celkem, 1-12/2011 x 1-12/2010

Pozn. Vytvoření kategorie A +++ a obsazení kategorie značkami Bosch a Siemens, lehká ztráta pozic v kategorii A ++ způsobená přesunem části sortimentu do A +++, zanedbatelné tržní podíly v kategorii A+, která zanikne 31.12. 2013, obě z hlediska budoucnosti preferované kategorie A +++ a A ++ rostou a představují již více než 26% trhu

V ČR jasně vidíme vznik kategorie A +++, vedle toho také zřetelně vidíme velmi silný růst kategorie A ++, která již v objemu prodeje tvořila téměř 25% celého trhu. Což je stále nižší podíl této kategorie než v sousedním Německu (33,6%), nicméně meziroční nárůst kategorie A ++ byl o celých 42%, což byl výrazně dynamičtější růst než u našich sousedů. Celková vyšší váha kategorie A +++ je v Německu také dána faktem, že spotřebiče se v této kategorii nabízely již v Q4 v roce 2010, začátek prodeje v ČR byl oproti tomu až v Q2 roku 2012. Další objektivním zpomalujícím faktorem pro třídu A +++ byl nedostatečné výrobní kapacity a tím pádem nedostatečné dodávky pro trhu a to zejména v Q2 a Q3 roku 2011.

Dlouhodobě dochází ve třídě A ++ ke zvyšování konkurenčního boje, což má zejména za příčinu pokles průměrné prodejní ceny, která v ČR klesla z 11,9tis CZK na 10,87tis CZK, což představovalo meziroční pokles o více než 8%. Dlouhodobě se zvyšující konkurence a cenové války zpravidla také zapříčiňují stagnaci či pokles tržního podílu u značek, které tuto kategorii vytvořily nebo spoluvytvářely. Tento efekt můžeme sledovat u značek Bosch a Siemens a to jak v Německu, tak v České republice. Z tohoto úhlu pohledu se její jako naprosto nezbytné budovat pozice v nově vzniklé kategorii A +++, což se dle dat 2011 v obou zemích dařilo.

Cílem vedoucích značek je činit takové marketingové a prodejní kroky, aby daná kategorie mohla dynamicky růst a vznikalo tedy větší odbytiště pro tyto produkty, z čehož by v našem konkrétním případě měly těžit právě značky Bosch a Siemens.

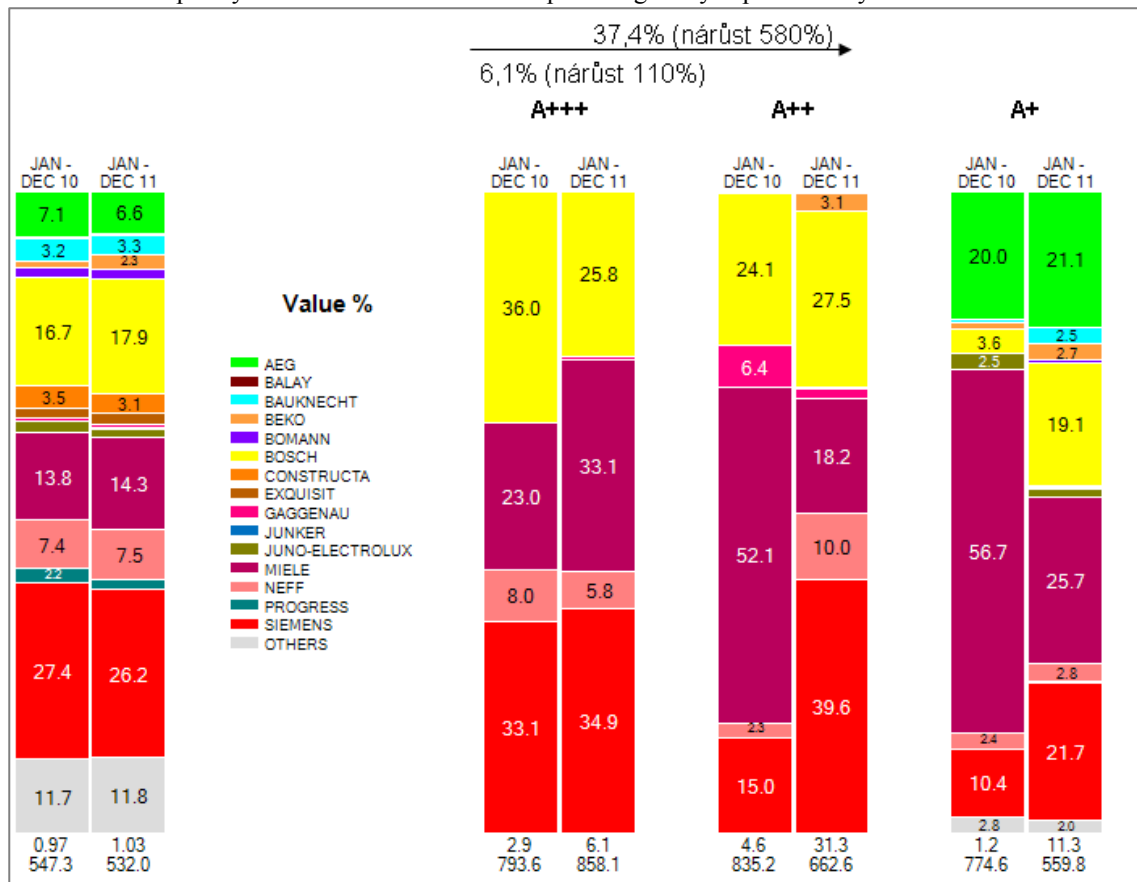
Summary kategorie:

Za oblast chlazení je tedy celo koncernová strategie orientace na kategorie A ++ a zejména budoucí na A +++ zcela správná a to jednoznačně také pro lokální zastoupení v České republice, obchodní a marketingové výsledky roku 2011 tento fakt jasně potvrzují.

Jednoznačně tedy doporučuji setrvání v této strategii a další rozšíření produktového portfolia v kategorii A +++, která je stále konkurenčně neobsazená a skýtá tedy další potenciál pro dynamický růst, který může být jedním z pilířů růstu tržního podílu v celkové kategorii chlazení.

5.2 Mytí - doporučení a návrhy autora 2012 - 2015

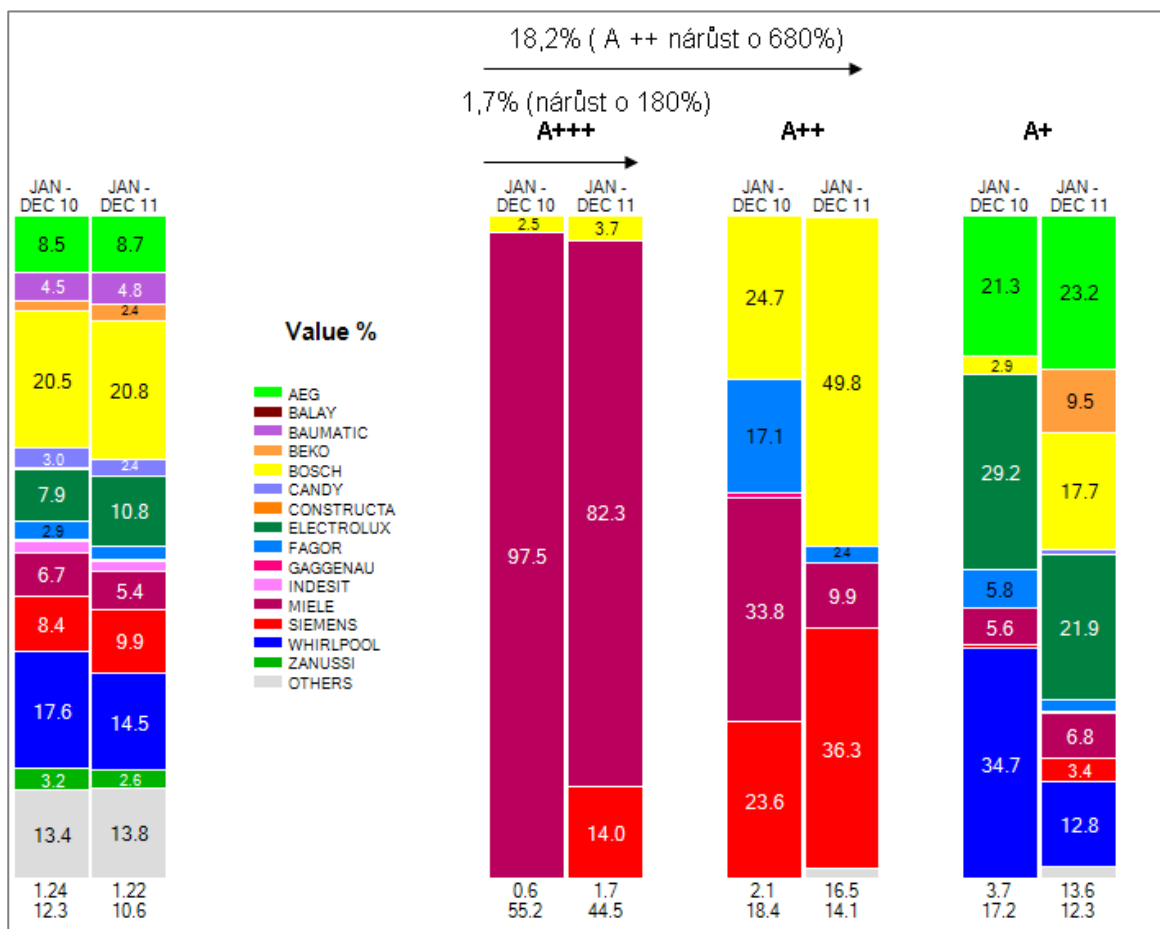
Graf 57: Tržní podíly značek na celkovém trhu super energeticky úsporného mytí – Německo



Zdroj: GFK retail panel, Německo, mytí celkem, 1-12/2011 x 1-12/2010

Pzn. Nárůst kategorie A +++, dynamický nárůst kategorie A ++, obě energeticky úsporné kategorie prezentují již více jak 37% trhu, důležitý přesun i z kategorie A (bez vyobrazení) do kategorie A +

Graf 58: Tržní podíly značek na celkovém trhu super energeticky úsporného mytí, Česká republika



Zdroj: GFK retail panel, Česká republika, mytí celkem, 1-12/2011 x 1-12/2010

Pozn. Lehký nárůst kategorie A +++, ale pouze skrze luxury segment, dynamický nárůst kategorie A ++, kde i značky Bosch a Siemens zaujímají tržní podíl vyšší než 85%, jednoznačná budoucí orientace právě na kategorii A ++, její rozvoj a udržení, Bosch také dobře obsadil kategorii A +

V oblasti myček sledujeme opět podobné trendy, které jsou patrné u obou zemí. Rostoucí kategorie A +++, která ale roste z nízkých absolutních čísel, což je zejména způsobeno stále vysokou finanční náročností technologie, která je výsledek A +++ schopna zajistit. Z druhé strany ale vidíme ještě výraznější dynamiku v kategorii A ++, která v obou zemích poskočila dopředu a to zcela skokovým způsobem. V Německu tvoří více jak 30% trhu, v Čechách je to sice „jen“ 16,5% trhu v hodnotě, ale je to skok z 2,1%. Velmi uspokojivé jsou také tržní podíly obou hlavních značek Bosch a Siemens v této klíčové energetické třídě, Bosch na úrovni 50% a Siemens na úrovni 36%, to znamená, že koncern v této hlavní super energeticky úsporné kategorii opanuje více jak 85%, což je více než významný výsledek.

Celkově by se dalo konstatovat, že kategorie A ++ a A +++ tvoří již skoro 20% celkového trhu, což lze z hlediska dlouhodobých strategií považovat za velký příslib dalšího růstu (meziroční nárůst kategorie A ++ v ČR za rok 2011 činil 680%)

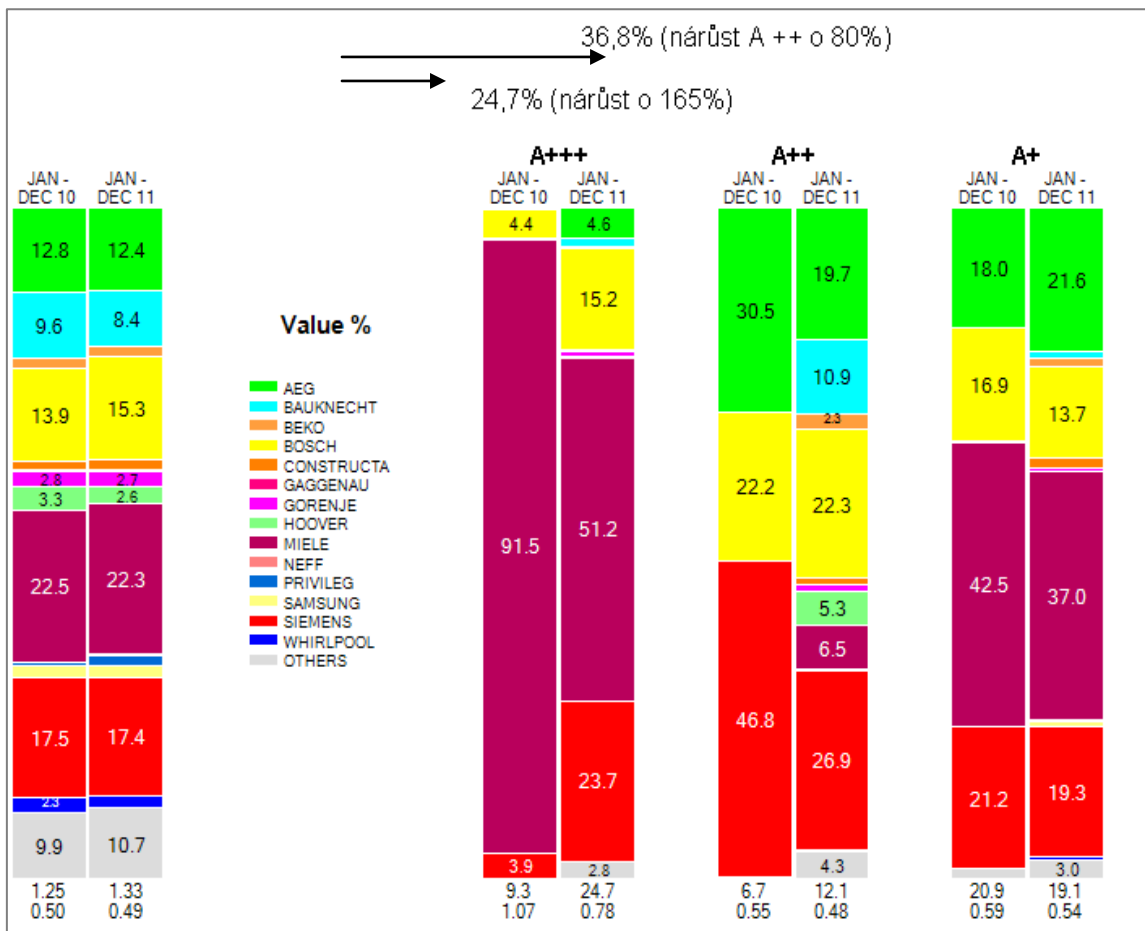
Summary kategorie:

Za oblast mytí je tedy celo koncernová strategie orientace na kategorie A ++ zcela správná a to jednoznačně také pro lokální zastoupení v České republice, obchodní a marketingové výsledky roku 2011 tento fakt jasně potvrzují. Z obchodního hlediska je kategorie A +++ ještě stále diskutabilní, ale bezesporu je potřeba i v této kategorii jako leader trhu ukazovat technologie, které i přes svoji aktuálně vysokou výrobní cenu, mohou posouvat kritéria úspornosti ještě mnohem dále, než to ukazuje hlavní část trhu, tj. i v této kategorie je potřeba mít na trhu své výrobky.

Doporučuji tedy další podporu sortimentu A ++ jako stěžejního segmentu v oblasti energeticky úsporných myček, dále doporučuji pozvolné a trpělivé budování segmentu A +++, který má do budoucna (horizont 5 let) také potenciál.

5.3 Praní - doporučení a návrhy autora 2012 - 2015

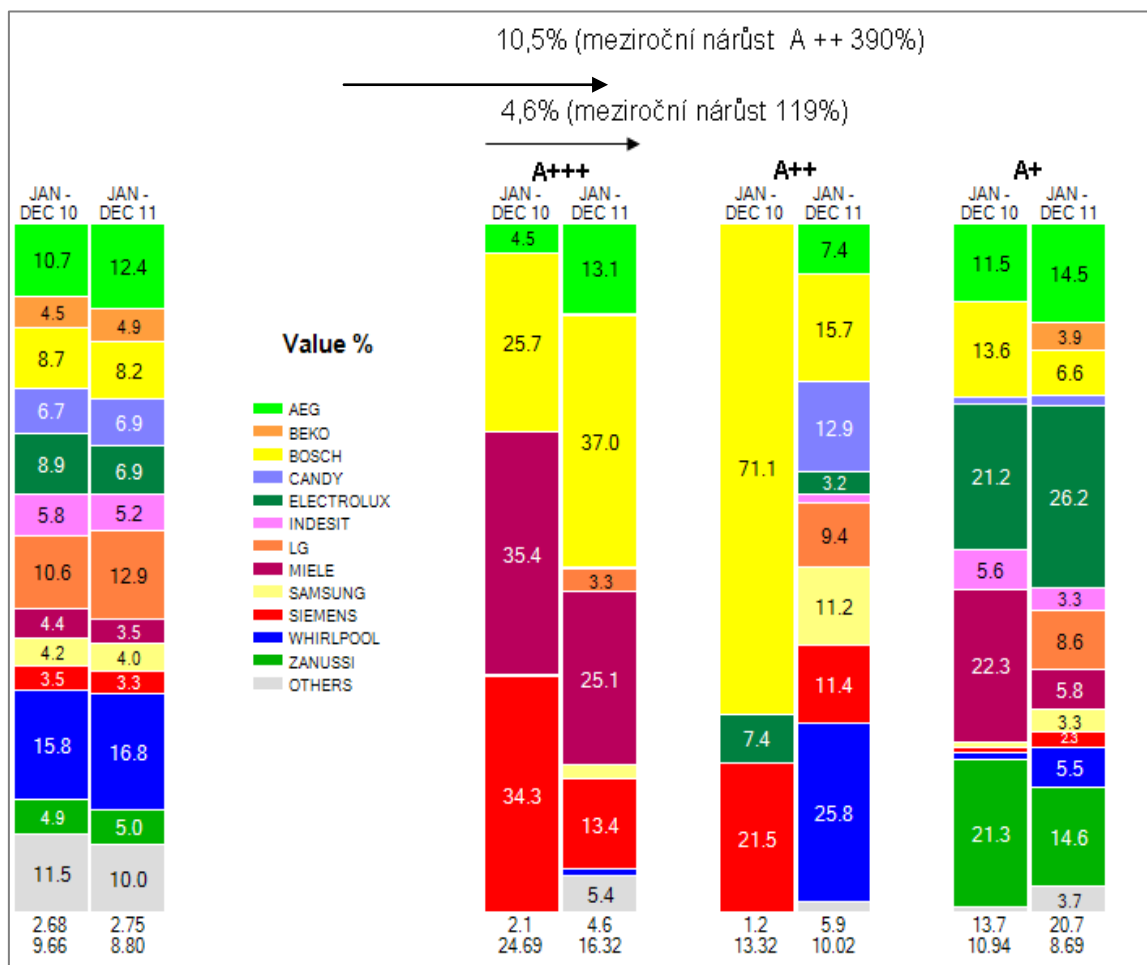
Graf 59: Tržní podíly značek na celkovém trhu super energeticky úsporného praní – Německo



Zdroj: GFK retail panel, Německo, praní celkem, 1-12/2011 x 1-12/2010

Pozn. Výrazný nárůst tržní kategorie A +++, včetně nárůstu podílů značek Bosch a Siemens, nárůst i v kategorii A ++, kde ale značky Bosch a Siemens ztrácely díky přesunu do vyšší kategorie A +

Graf 60: Tržní podíly značek na celkovém trhu super energeticky úsporného praní, Česká republika



Zdroj: GFK retail panel, Česká republika, praní celkem, 1-12/2011 x 1-12/2010

Pozn: výrazný nárůst kategorie A +++ včetně dynamického růstu hlavní značky Bosch, ztráta značky Siemens nebyla generována špatnou orientací na energetické třídy, byla způsobena celkovým snížením tržního podílu Siemens, kategorie praní tvoří jednoznačně kategorie, kde je třeba posilovat, zejména v kategorii A +++

Na první pohled je patrné, že v oblasti praní a to v super energeticky úsporných kategoriích je Německo oproti České republice výrazně vepředu. Podíl A +++ a A ++ je v české republice i po výrazné meziročním nárůstu stále na úrovni cca 10%. Podíl těchto kategorií byl v Německu v minulém roce skoro čtyřnásobný, přesně 38,8%. Detailněji jsme se tomu už věnovali v kategorii praní, je to silně ovlivněno zvyklostmi, kupní silou a také velikostí koupelen. V Německu je kategorie předem plněné praky fullsize o hloubce 60cm výrazně silnější, také jsme si vysvětlovali, že právě v této kategorii je pro spotřebitele ideální poměr užitných vlastností a ceny.

Nicméně jsme si také ukázali, že dlouhodobě klesá kategorie vrchem plněných praček, které právě uvolňují místo předem plněným pračkách fullsize hloubky 60cm. Dalším atributem, který podporuje růst této části trhu jsou již zmiňované sušičky, které lze na tyto pračky bez problémů a přídatné montáže umístit.

Zejména roční nárůst v kategorii A ++ v řádu 400% nás plní optimismem. Nástup především kategorie A +++ bude pravděpodobně právě příčinou vyšší průměrné ceny o něco pomalejší než sousedním Německu, ale příchod této kategorie je již zde a dá se očekávat soustředění předních výrobců o dobytí právě této kategorie. Značky Bosch a Siemens v roce 2011 prezentovali cca 50% tržního podílu v této kategorii, vizí je další růst, minimálně udržení těchto podílů.

Summary kategorie:

I za oblast praní je dlouhodobá super eco strategie jeví jako správný krok. Na určité segmenty trhu je se třeba dívat v historických souvislostech a přihlížet k lokálním specifikám trhu, nicméně trend je nastolen a jak sledované značky, tak i hlavní konkurenti jsou na tomto poli velmi aktivní. Dá se předpokládat další snižování průměrné ceny v kategorii A ++ (v roce 2011 na úrovni – 30% oproti roku 2010 !), což výrobce povede ještě vyšším aktivitám směřujícím k růstu kategorie A +++ , kde se dané spotřebiče z pohledu výrobců bude dále dařit prodávat za vyšší, tedy rentabilnější ceny.

Doporučuji jednoznačnou orientaci na segment A +++ , který i díky změnám v energetických štítcích jeví nejdynamičtější potenciál růstu a v horizontu 2012-2013 bude představovat klíčovou kategorii v celé oblasti praní.

6 Závěr

6.1 Cíle teoretické části práce

Dílčím cílem teoretické části práce bylo zpracovat literární rešerši z pohledu globálního zájmu společnosti na úspoře energie, dále pak zmapovat trendy v úsporách domácností. Tyto dvě trendová témata dát do kontextu vládních kroků ve smyslu politiky ochrany klimatu v České republice a také v rámci aktualizované státní energetické koncepce 2040, respektive ověřit jejich provázanost a společné směřování.

Dílčí cíl teoretické části byl splněn, a to jak s odkazem na trendová data získaná ze zdrojů GFK a ČSÚ, ale také v kontextu odborné publikace vydané agenturou SEVEN „Domácí spotřebiče a jejich obměna“, které již zcela detailně popisuje vliv a dopad sekce domácích spotřebičů na celkovou globální spotřebu domácností i firem. Abychom měli jasné stanovisko o směřování samotné vlády české republiky, která logicky dává ten hlavní impuls průmyslu i domácnostem, podrobili jsme zkoumání jednak „Návrh politiky ochrany klimatu v České republice“, kterou vydalo v roce 2009 MŽP pod vedením tehdejšího ministra pana Martina Bursíka, ale také i „Aktualizované státní energetické koncepce ČR“, kterou připravil a vydal kolektiv NERV v červenci 2012 a která taktéž oblast domácích spotřebičů považuje za jeden z pilířů, který stále skýtá velký potenciál pro další úsporná opatření, z pohledu výrobců v dalším kontinuálním setrvání ve vývoji, výrobě a prodeji energeticky efektivnějších spotřebičů. Rešerši jsme ověřili provázanost a soulad všech prověřených zdrojů. Na tomto základě považují dílčí cíl teoretické práce za splněný.

6.2 Cíle metodologické části práce

Dílčím cílem metodologické části práce bylo sestavení metodologie jak implementovat poznatky z teoretické části do návrhu firemní strategie ve formátu postupu krok za krokem. Konkrétně připravit firemní strategii zaměřenou na energeticky úsporné spotřebiče pro období 2012 – 2015 a to na základě stavové tržní analýzy období 2010 – 2011. Primární stavová analýza se vztahovala k trhu ČR, sekundární trendově porovnávací analýza se vztahovala k trhu Německa, které zde tvořilo porovnávací základnu, respektive představovalo větší a spotřebitelsky rozvinutější trh.

Metodologická část práce stanovila nejen časový rámec stavové analýzy, ale i vymezila zkoumané trhy s jasně definovanou prioritou trhu ČR, pro který jsme následně volili implementaci strategii pro další období. Na základě metodologické části práce jsme dále definovali kritéria a metody vyhodnocení, jimiž byly změna stavu trhu v oblasti kategorií A ++ a A +++, dále pak změna stavu tržního podílu sledovaných značek Bosch a Siemens vůči definovaným konkurentům. V metodologii jsme si také zvolili a objasnili hlavní zdroje dat, jimiž byly jak interní materiály, tak zejména komerčně nakoupená data od hlavní zdrojové společnosti pro oblast bílé techniky, kterou je celoevropsky GFK. Těmto hlavním datům se v metodologické části věnujeme velmi detailně, aby bylo zcela jasné, prokazatelné a nezpochybnitelné, jak data vznikají, jak vypadá respondenční vzorek včetně detailů distribučních kanálů a příkladů konkrétních představitelů vzorku – prodejny elektro.

Dílčí cíl metodologické části také považujeme za splněný, jelikož jsme jasně stanovili jakými kroky a v jaké posloupnosti budeme následně provádět stavovou analýzu, jaká data k tomu budeme používat, na jaké zdroje se budeme odkazovat, jaké parametry sledujeme a podle jakých hlavních kritérií budeme analýzu vyhodnocovat, respektive jakým způsobem budeme předkládat návrh autora pro další implementaci firemní strategie pro období 2012 – 2015.

6.3 Cíle praktické části práce

Hlavním cílem práce bylo vytvořit a předložit návrh revize implementace „ECO“ strategie pro období 2012 – 2015. Abychom měli kompletní informační základnu a dostatek informací pro pochopení trhu bílé techniky, představili jsme si celý koncern BSH, lokální zastoupení pro ČR i specifika českého trhu, který jsme pro širší možnost vyhodnocení dávali komparativně do kontextu trhu Německa. V detailech jsme se také věnovali definované části výrobního programu, abychom měli dostatek poznatků pro klíčovou stavovou analýzu první části „ECO“ strategie, která byla celou firemně implementována pro roky 2010 – 2011.

Pro zpřesnění zkoumaných dat a možnosti následné odbornější interpretace dat jsme si pro páteř stavové analýzy definovali hlavní části trhu velkých domácích spotřebičů a to sice na oblast chlazení, praní a mytí. Tyto tři části trhu lze z hlediska jejich váhy považovat za majoritní část celého trhu, postupovali jsme tedy tak, aby došlo k naprosto minimálnímu zkreslení celkových tržních dat.

6.3.1 Chlazení

Na základě stavové analýzy trhu chlazení jasně vyplývá stále nevyčerpaná možnost potenciálu nejvyšší třídy efektivnosti spotřebičů A +++. Trh v této oblasti dynamicky roste, druhým pozitivním aspektem je prokazatelná konkurenční výhoda značek Bosch a Siemens a to ve smyslu šířky a hloubky portfolia chladniček a mrazniček A +++. Návrh autora spočívá v další intenzivní podpoře zavádění nových modelů A +++, autor také doporučuje zaměřit hlavní distribuční a komunikační kapacity tímto směrem, respektive zajistit maximální visibilitu těchto spotřebičů v maximálně široké distribuci a vést hlavní komunikační linii skrze úsporné chlazení a to pochopitelnou formou, která jasně a jednoduše sděluje rozdíl ve spotřebě třídy A +++ oproti majoritní části chlazení v domácnostech, které je zpravidla ve třídách A a A +.

6.3.2 Mytí

Za oblast mytí lze na základě dat ze stavové analýzy jednoznačně podpořit další intenzivní aktivity, zejména prodejního a distribučního charakteru pro podporu a prodej myček ve třídě A ++, která se stává nejdynamičtěji rostou energetickou třídou s dalším růstovým potenciálem v následujících třech letech. Kategorie A +++ vykazuje rovněž potenciál, který je ale aktuálně zpomalovaný enormně nákladnou výrobní technologií. Nicméně i zde autor doporučuje vyvíjet takové aktivity, která značkám Bosch a Siemens umožní opanovat tuto skupinu jako leader a sečkat na skokový pokles ceny technologií.

6.3.3 Praní

V oblasti praní se dle stavové analýzy odehrává jednak boj generací ve smyslu masivního nástupu nejúspěšnější třídy A +++ , ale také ve smyslu agresivního vstupu technologicky vyspělých a finančně velmi silných korejských značek LG a Samsung. Vstup nových konkurentů v pozitivním smyslu akceleroval vývoj jak nejúspěšnějších tříd, tak i dalších přídavných funkcí, které jsou pro spotřebitele důležité při rozhodovacím procesu. V oblasti praní vidí autor v naplňování „ECO“ strategie jednoznačně marketingovou a prodejní možnost jak získat zpět ztracené tržní podíly, které v období 2010 – 2011 získali zejména zmiňované asijské značky a evropské AEG. Oblast praní je v ČR vnímána jako výkladní skříň každého výrobce, je tedy nositelem známosti značky a jejího image. Zde je pro značky Bosch a Siemens hlavní bitevní pole ve smyslu získávání nových mladších spotřebitelů, zejména ve věku 20 – 30 let. Díky postupně zvyšujícímu se image skrze technologicky vyspělé a energeticky super úsporné spotřebiče vidí autor možnost jak postupně dohnat neoddiskutovatelnou konkurenční výhodu asijských značek, které již opanoval trhu televizí a mobilních telefonů. Autor doporučuje oblast praní jako naprosto klíčovou pro prodej, distribuci a hlavní komunikaci značky, pokračování „ECO“ strategie je jedním z naprosto zásadních faktorů úspěchu firmy pro období 2012 – 2015.

6.4 Hlavní přínosy práce, výsledky a doporučení

Přínos práce neměl spočívat v tom, aby došlo pouze k završení studia MBA, téma práce bylo vybráno zcela záměrně individuální, aby mohlo spojit teorii získávanou studiem na vysoké škole a denní praxi. Prodej, respektive součást prodeje energeticky úsporných a super energeticky úsporných spotřebičů je koncernovým tématem číslo jedna. Nicméně trhy se od sebe mohou výrazně odlišovat, není tedy nikdy dopředu definováno, že zvolené hlavní prodejní a marketingové téma bude stejnou měrou fungovat všude

stejně, respektive relativně často dochází k situacím, že jednolitě země absorbují různá témata velmi odlišným způsobem, hovoříme o aktivním přijetí, pasivní absorbování či odmítnutí nabízeného trendu. Hlavním přínosem práce mělo být faktické ověření toho, jak se český trh vyvíjí a to v porovnání s trhem německým, který je pro koncern nejen trhem domácím, ale zejména z evropského měřítko trhem jednak největším a také nejrozvinutějším. Podrobili jsme tedy Českou republiku poměrně tvrdému srovnání, jelikož naším cílem bylo ověřit faktickou funkčnost a šance na úspěch prodeje právě energeticky úsporných a super energeticky úsporných spotřebičů.

Jak je z vybraných kategoriích zřejmé a to jak z detailního porovnání, tak z hlediska porovnání vývoje celých segmentů, snese Česká ta nepřísnější srovnání. Tržní a spotřebitelské přijetí super energetického trendu v oblasti bílé techniky vykazuje znaky vysokého aktivního přijetí a tedy velmi solidních obchodních a marketingových možností, které budou toto téma dále výrobkově, prodejně, marketingově a komunikačně stimulovat. Tento trend se dokázal, na základě tržních dat z let 2010 a 2011, prosadit i přes objektivní bariéry nižší kupní síly obyvatelstva a i některých historických omezení (jedná se o zejména limitovaných prostor v kuchyních – snížení možnosti umístění myčky a o omezený prostor v koupelnách – snížení možnosti umístění předem plněných praček). To jen podporuje zdravý potenciál českého trhu pro další vývoj prodeje v těchto kategoriích.

Strategie energeticky úsporných a super energeticky úsporných spotřebičů by měla být v České republice dále se vší aktivitou podporována a to jak na strategické, taktické i operativní úrovni.

Jednoznačně doporučuji další posilování sortimentní, obchodní i marketingové strategie, která se zaměřuje na energeticky úsporné spotřebiče.

7 Literatura

7.1 Odborná literatura

ŠTRACH, Pavel. Principy managementu 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008, ISBN 978-90-86730-32-5

KOVÁŘ, František. Strategický management 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008, ISBN 978-90-86730-33-2

ZUZÁK, Roman. Strategický management 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2011, ISBN 978-80-86730-71-4

DOLEŽAL, Jan. MÁCHAL, Pavel. LACKO, Branislav a kolektiv, Projektový management podle IPMA 2. aktualizované a doplněné vyd. Praha: Grada Publishing, 2012, ISBN 978-90-86730-33-2

KŘIVOŠÍK, Juraj. Domácí elektrospotřebiče a jejich obměna v domácnostech 1.vyd. Praha: SEVEN,

BURSÍK, Martin a kolektiv MŽP. Politika ochrany klimatu v České republice, Praha, 2009

Kolekci NERV, Aktualizace státní energetické koncepce České republiky, Praha, 2012

7.2 Interní zdroje a speciální publikace

IEA BC Point Research (2009)

GFK 2008, Německo MDA 8 (2008)

Úvodní slovo Dr. Gurt Ludwig Gutberlet (CEO BSH GmbH), IFA Berlín (2009)

UNESCO, Comprehensive Assessment of Water Management in Agriculture (2007)

Rüdiger a Gensch (2005)

GFK Consumer Panel, Česká republika (2007)

Produktový katalog Bosch, Německo (2012)

European Ownership Analysis on Consumer Durables EOACD (2007)

GFK, Retail panel, Česká republika (2011)

Europe s Energy portal (2008)

Regulators data, calculations DG TREN, SEC (2010)

Interní materiály CECED ČR (2011)

Interní materiály Elektowin (2011)

Interní materiály PRE (2011)

Interní materiály SEVEn (2011)

Osobní interview autora s ředitelem SEVEn panem Jurajem Krivošíkem

Osobní interview autora s generálním ředitelem Elektowin panem Romanem Tvrzníkem

Osobní interview autora s generálním ředitelem Datart panem Pavlem Slámou

Detail trhu chlazení, GFK retail panel, ČR (2011)

BSH Annual report (2011)

GFK retail panel, Německo (2011)

BSH Sustainability report 2010

Interní výkaznictví BSH (2011)

BSH business plan (2011)

7.3 Internetové zdroje:

1. www.datart.cz
2. www.elektrowin.cz
3. www.elektrowin.cz
4. www.svn.cz
5. www.zelenausporam.cz
6. www.uspornespotrebice.cz
7. www.pre.cz
8. www.businessinfo.cz
9. www.wlip.cz
10. <http://www.datart.cz/spolecnost/historie.html#year-2005>
11. <http://www.tzb-info.cz/ceny-paliv-a-energii/8998-vyvoj-cen-elektricke-energie-v-regionu-zapadni-a-stredni-evropy-v-letech-2001-2011>
12. <http://www.euractiv.cz/energetika/clanek/nova-energeticka-koncepce-cr-spatri-svetlo-sveta-za-tri-mesice-009921>
13. <http://energostat.cz/nove-energeticke-zdroje.html>
14. <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cka070809.doc>
15. <http://www.newenergylabel.com/cz/background>
16. <http://firmy.finance.cz/zpravy/finance/360159-jak-pranim-usetrit-penize/>
17. <http://www.digitalnidomacnost.cz/hola-ifa-2012-vola/>
18. <http://www.vesmir.cz/clanek/klima-na-zemi-se-meni>
19. <http://www.nazeleno.cz/bydleni/usporne-spotrebice/usporne-spotrebice-kolik-opravdu-usetri.aspx>
20. <http://www.energetickyporadce.cz/osobni-poradenstvi/kdo-jsme.html>