

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Diplomová práce

Sběratelská hra Magic: The Gathering na českém trhu

Bc. Monika Havelková

© 2019 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Monika Havelková

Podnikání a administrativa

Název práce

Sběratelská hra Magic the Gathering na českém trhu

Název anglicky

Collector's game Magic the Gathering on the Czech market

Cíle práce

Přiblížení sběratelské hry Magic the Gathering. Provedení analýzy konkurenčního prostředí mezi prodejci produktů Magic the Gathering. Určení druhu konkurence a vůdcovské firmy na českém trhu. Srovnání cen kusových karet na českém a zahraničním trhu a důležitost obchodování i se zahraničím pro konkrétního prodejce. Pomocí dotazníkového šetření získat určité informace od hráčů této hry, které budou nápomocny nejen ke zmapování této komunity, ale i k určení nejvíce známého a nejvyužívanějšího českého prodejce.

Metodika

Ke zpracování praktické části bude použita metoda srovnání, analýzy konkurenčního prostředí a syntézy. K získání informací od hráčů bude použita dotazníková metoda a poznatky získané pozorováním.

Doporučený rozsah práce

60 -80 stran

Klíčová slova

Magic the Gathering, karetní hra, sběratelská hra, kusové karty, český trh, sběratelé, konkurenční prostředí, dotazníkové šetření, druh konkurence, komunita hráčů

Doporučené zdroje informací

FORET, M. – STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum : jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8.

KOTLER, P. – KELLER, K L. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum : nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-.

MANKIW, N. *Zásady ekonomie*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-891-1

ZAKOUŘIL, Jakub. *Analýza investičních příležitostí do sběratelské hry*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2016. Bakalářská práce. Vedoucí práce Doc. Ing. Jaroslav Brada, Dr.

Předběžný termín obhajoby

2019/20 ZS – PEF (únor 2020)

Vedoucí práce

doc. Ing. Alexandr Soukup, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 11. 11. 2018

doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 12. 11. 2018

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 01. 09. 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Sběratelská ha Magic: The Gathering na českém trhu" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 2.9.2019

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala doc, Ing. Alexandru Soukopovi, CSc. za vstřícný a ochotný přístup, odborné konzultace a cenné rady. Dále bych ráda poděkovala prodejcům Magic: The Gathering, se kterými jsem spolupracovala. Hlavně Černému rytíři, který mi umožnil poznat prostředí magic v jejich prodejně a poskytl potřebné informace pro vypracování této práce. Také bych ráda poděkovala všem hráčům, kteří si našli chvílku času a vyplnili dotazník.

Sběratelská hra Magic: The Gathering na českém trhu

Abstrakt

Tato diplomová práce na téma „Sběratelská hra Magic: The Gathering na českém trhu“ se zabývá problematikou zmapování konkurenčního prostředí mezi jednotlivými prodejci MTG na českém trhu, určení druhu konkurence a tržního lídra. Dále pak srovnání hlavních konkurenčních prodejců a bližší rozbor jednoho z nich. Práce je dělena na tři části, a to na teoretickou část, praktickou část a výsledky a diskuse.

V první části práce, pojmenované jako teoretická východiska, je přiblíženo prostředí Magic: The Gathering, jeho historie, vzhled karet, trh s magicem, paralela k akciím a možné investice. Dále pak teoretická východiska potřebná ke zpracování praktické části. Jedná se o analýzu prostředí, analýzu konkurence, marketingový výzkum a dotazník.

Druhá část práce, označena jako vlastní práce, obsahuje analýzu prostředí, trhy a konkurenci v prostředí prodeje Magic: The Gathering na českém trhu. Rozbor prodejce Černý rytíř a jeho obchodování s tuzemským a zahraničním trhem. Následné srovnání jednotlivých konkurentů s lídrem.

Ve třetí části práce, pojmenované jako výsledky a diskuse, jsou vyhodnoceny jednotlivá data získána z dotazníkového šetření a z pozorování.

Klíčová slova: Magic: The Gathering, karetní hra, sběratelská hra, kusové karty, český trh, sběratelé, konkurenční prostředí, dotazníkové šetření, druh konkurence, komunita hráčů

Collector's game Magic: The Gathering on the Czech market

Abstract

This thesis "Magic: The Gathering Collector Game on the Czech Market" deals with the issue of mapping the competitive environment between individual MTG sellers on the Czech market. It determines the type of competition and market leader. Furthermore, it deals with the comparison of the main competing vendors and closer analysis of one of them. The work is divided into three parts: the theoretical part, the practical part and the results with discussion.

In the first part, the environment Magic: The Gathering, are described its history, appearance of cards, magic market, parallel to shares and possible investments. Also the theoretical background needed for processing the practical part. There are environment and competition analysis, marketing research and questionnaire.

The second part of the thesis contains an analysis of the environment, markets and competition in the Magic: The Gathering sales environment in the Czech market. It also consists the analysis of the seller Black Knight and his trading with the domestic and foreign markets and the subsequent comparison of individual competitors with the leader.

In the third part of the thesis, there are individual data obtained from the questionnaire survey and the evaluation of the observations.

Keywords: Magic: The Gathering, cards game, collectible game, piece cards, Czech market, collectors, competitive environment, questionnaire survey, types of competition, community of players

Obsah

1 Úvod	9
2 Cíl práce a metodika	11
2.1 Cíl práce.....	11
2.2 Metodika.....	11
3 Teoretická východiska	12
3.1 Sběratelské karetní hry a Magic: The Gathering	12
3.1.1 Sběratelské karetní hry	12
3.1.2 Historie Magic: The Gathering	12
3.1.3 Základní pravidla a informace	14
3.1.4 Vzhled karet.....	15
3.1.5 Produkty	17
3.2 Turnaje Grand Prix a jejich účasti.....	19
3.3 Trh s Magicem	20
3.3.1 Paralela k akciím a možné investice	21
3.4 Analýza prostředí, trhy a konkurence	22
3.4.1 Vnější prostředí.....	23
3.4.2 Vnitřní prostředí.....	25
3.4.3 Trhy a konkurence	25
3.4.4 Analýza konkurence a konkurentů.....	27
3.4.5 Analýza konkurence v odvětví – Porterův model.....	28
3.4.6 Strategická mapa odvětví (Mapa konkurenčních skupin)	29
3.4.7 Analýza konkurentů	29
3.4.8 Konkurenční strategie a tahy	29
3.5 Marketingový výzkum	31
3.5.1 Typy výzkumu	31
3.5.2 Kvalitativní a kvantitativní výzkum.....	32
3.5.3 Proces marketingového výzkumu	33
3.5.4 Plán marketingového výzkumu	35
3.5.5 Shromažďování informací – sběr dat.....	36
3.5.6 Zdroje informací	36
3.5.7 Primární a sekundární data	38
3.5.8 Základní metody sběru primárních dat.....	40
3.5.9 Dotazník – nástroj výzkumu	44

4	Vlastní práce	47
4.1	Analýza prostředí, trhy a konkurence	47
4.1.1	Analýza vnějšího prostředí a hybné síly odvětví	47
4.1.2	Trh a konkurence	50
4.1.3	Analýza konkurence v odvětví – Porterův model.....	51
4.1.4	Strategická mapa odvětví a konkurenční tahy	53
4.2	E-shop Černý rytíř – lídr na českém trhu a jeho rozbor	56
4.2.1	Černý rytíř.....	56
4.2.2	E-shop Černý rytíř.....	58
4.2.3	Černý rytíř na cardmarketu.....	62
4.2.4	Shrnutí	64
4.3	Analýza konkurentů	64
4.4	Marketingový výzkum	68
4.4.1	Dotazování – dotazník.....	69
4.4.2	Pozorování a diplomní praxe	69
4.5	Srovnání cen kusových karet na českém a zahraničním trhu	70
5	Výsledky a diskuse	74
5.1	Výsledky dotazníkového šetření	74
5.1.1	Vyhodnocení jednotlivých otázek v dotazníku.....	74
5.1.2	Souhrn výsledků dotazníkového šetření.....	85
5.2	Pozorování	86
6	Závěr	89
7	Seznam použitých zdrojů	92
8	Přílohy	95

Seznam obrázků

Obrázek č. 1	Vzhled karet	15
Obrázek č. 2	Kombinace základních zemí MTG.....	17
Obrázek č. 3	Vydání nových edic a podoba formátu standard v dané sezóně	18
Obrázek č. 4	Reprint a funkční reprint	18
Obrázek č. 5	Vývoj ceny karty Liliana of the Veil v určitém časovém období	21
Obrázek č. 6	Vnější a vnitřní prostředí	23
Obrázek č. 7	Jednoduchý marketingový systém.....	26
Obrázek č. 8	Porterův model pěti sil.....	28
Obrázek č. 9	Proces marketingového výzkumu.....	33
Obrázek č. 10	Základní metody sběru primárních údajů	40
Obrázek č. 11	Typy pozorování	41
Obrázek č. 12	Typy dotazování.....	42
Obrázek č. 13	Schéma vývoje vzhledu prodejny a herny Černý rytíř v Praze.....	57
Obrázek č. 14	Stejný druh karty v jiné edici	61
Obrázek č. 15	Černý rytíř na MCM.....	63
Obrázek č. 16	Najāda na MCM.....	66
Obrázek č. 17	Způsob nákup/prodeje MTG produktů.....	79

Seznam tabulek

Tabulka 1	Příklady zdrojů sekundárních dat.....	38
Tabulka 2	Typologie otázek.....	45
Tabulka 3	Časový harmonogram	47
Tabulka 4	Globální faktory	48
Tabulka 5	Národní úroveň, ČR	49
Tabulka 6	Vyhodnocení Porterovy analýzy.....	53
Tabulka 7	Výchozí tabulka pro strategickou mapu prodejců MTG na českém trhu.....	53
Tabulka 8	E-shop a meziroční nárůst objednávek 2016-2018.....	60
Tabulka 9	Vývoj objednávek na MCM v letech 2016-2018.....	62
Tabulka 10	Srovnání konkurentů dle určitých parametrů pomocí bodového hodnocení. 65	
Tabulka 19	Ceny kusových karet na MCM bez a s poštovním.....	71
Tabulka 20	Ceník služeb České pošty – listovní zásilky zahraničí.....	71
Tabulka 21	Srovnání cen kusových karet na českém a zahraničním trhu	72

Tabulka 11	Sociální status	76
Tabulka 12	Vliv rodiny na nákup produktů MTG	77
Tabulka 13	Začlenění hráče do určité skupiny dle postoje k MTG	77
Tabulka 14	Kolik respondentů hraje nepřetržitě a kolik s pauzami	79
Tabulka 15	Hraní s partnerem/kou, či samostatné.....	79
Tabulka 16	Hodnocení daných prodejců zákazníky.....	83
Tabulka 17	Pořadí prodejen dle známosti u respondentů	83
Tabulka 18	Srovnání Černého rytíře v Praze a Najády	85

Seznam grafů

Graf č. 1	Počet účastníků na Grand Prix (1996-2018)	19
Graf č. 2	Struktura thru.....	30
Graf č. 3	Strategická mapa prodejců produktů MTG na českém trhu	54
Graf č. 4	Srovnání Černého rytíře v Praze a Najády.....	67
Graf č. 5	Věkové rozložení respondentů	74
Graf č. 6	Mapa rozložení hráčů dle kraje, ve kterém žijí	75
Graf č. 7	Nejvyšší dosažené vzdělání.....	76
Graf č. 8	Jak dlouho respondenti hrají/sbírají MTG.....	78
Graf č. 9	Kde všude nakupují produkty a karty MTG	80
Graf č. 10	Prodej MTG produktů a karet.....	81
Graf č. 11	Sortiment, který nakupují u prodejců MTG	82

Seznam použitých zkratek

CAWI – Computer Assisted Web Interviewing

CCG – Collectible card game

ČNB – Česká národní banka

DCI – Duelist's Convocation International

EN – English

FB – Facebook

MTG – Magic: The Gathering

TCG – Trading Card Game

WotC – Wizards of the Coasts

WPN – Wizards Play Network

1 Úvod

Rok 1993 byl výjimečným rokem pro mnohé z nás proto, že vznikla samostatná Česká a Slovenská republika. Ale tento rok nebyl pouze rokem zrodu ČR a SR. V tomto roce se narodila i autorka této práce a zároveň na druhém konci světa se zrodila sběratelská hra Magic: The Gathering, která se o několik let později stala jejím koníčkem.

V prostředí MTG se pohybuje již od roku 2015 a je aktivní hráčkou a sběratelkou těchto produktů. Z tohoto důvodu si za téma své diplomové práce zvolila právě sběratelskou hru Magic: The Gathering na českém trhu. Jelikož se jedná o velice specifické odvětví s téměř nezkoumanou problematikou, tak autorka považovala toto téma za výzvu a z tohoto důvodu si jej vybrala, aby mohla zmapovat konkurenční prostředí mezi jednotlivými prodejci Magic: The Gathering na českém trhu, určit druhy konkurence a odhalit hlavní konkurenty na tomto trhu.

Cílem práce je zmapování konkurenčního prostředí mezi prodejci produktů Magic: The Gathering na českém trhu. Určení jednotlivých druhů konkurence a vůdcovské firmy v tomto odvětví. Dále pak srovnání dvou nejvýznamnějších prodejců a bližší rozbor jednoho z nich.

V diplomové práci budou použity informace získané pomocí dotazníkového šetření, pozorováním, prostudováním odborné literatury a z dalších zdrojů týkajících se dané problematiky. Většina dat bude pocházet z primárních zdrojů, které musí být následně zpracovány. V neposlední řadě bude autorka práce čerpat z pozorování a vlastních zkušeností získaných během diplomní praxe u e-shopu Černý rytíř.

V teoretické části budou zpracovány východiska pro řešení dané problematiky. V první části teoretického bloku se autorka bude snažit přiblížit sběratelské hry a hru Magic: The Gathering, její historii, základní pravidla, vzhled karet, produkty magic, turnaje Grand Prix a jejich účasti, trh s magicem a případná paralela k akciím a možné investice. Ve druhé části teoretických východisek se bude zabývat analýzou prostředí, které se dělí na vnitřní a vnější prostředí. Dále pak trhy a konkurencí dokonalou a nedokonalou – monopol, oligopol a monopolistickou konkurencí. Budou zde teoretická východiska pro řešení problematiky ohledně analýzy konkurence – Porterova modelu pěti sil a konkurentů, které

budou navazovat na sestavení strategické mapy odvětví a konkurenční strategie a tahy jednotlivých prodejců, díky kterým bude možné určit postavení jednotlivých společností na trhu. Ve třetí části teoretického bloku se autorka práce bude věnovat marketingovému výzkumu, jeho typům, samotnému plánu a procesu výzkumu a shromažďování informací. Dále pak druhům jednotlivých zdrojů informací a jejich možnosti pro získání dat za pomoci dotazníků.

V praktické části bude provedena analýza vnějšího prostředí a určeny hybné síly v daném odvětví. Přiřazení typu konkurence z pohledu výrobce a jednotlivých prodejců a následná analýza konkurence v odvětví, která bude provedena za pomoci Porterova modelu pěti sil. Pomocí strategické mapy odvětví bude určen lídr na českém trhu a jeho hlavní konkurenti. E-shop Černý rytíř bude podroben bližšímu rozboru, kde budou srovnány způsoby obchodování na českém a zahraničním trhu. Na toto téma bude navazovat srovnání cen kusových karet na českém a zahraničním trhu, jenž bude součástí marketingového výzkumu. Dalším rozšířenějším blokem bude porovnání dvou velkých prodejců na českém trhu, a to srovnání Černého rytíře a Najády. Blíže popsáni budou i zbylí konkurenti, kteří se na daném trhu nacházejí. Ve výsledcích a diskuzích budou podrobněji rozebrány výsledky z dotazníkového šetření a poznatky získané z pozorování.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je zmapování konkurenčního prostředí mezi prodejci Magic: The Gathering, určení druhu konkurence a odhalení tržního lídra na českém trhu.

Pro získání dat bude zapotřebí správného sestrojení dotazníku, který zajistí relevantní a dostačující data pro zpracování jednotlivých analýz a jejich následné vyhodnocení. Pro doplnění dat se bude autorka pohybovat v prostředí jednotlivých prodejců a vykonávat odbornou diplomní praxi u jednoho z nich v minimální době trvání alespoň 3 měsíců.

Cílem praktické části diplomové práce bude analýza vnějšího prostředí a určení hybných sil v odvětví s prodejci MTG produktů. Určení druhu konkurence a tržního lídra na trhu prodejců Magic: The Gathering a jeho nejbližší konkurenty. Jedním z dílčích cílů bude bližší rozbor e-shopu Černý rytíř, kde se autorka zaměří na prodej produktů MTG na českém a zahraničním trhu a jeho srovnání. Mezi dílčí cíle bude zařazena analýza konkurentů na českém trhu s MTG a srovnání Černého rytíře s konkurenční Najádou. Srovnání cen kusových karet na českém a zahraničním trhu a důležitost obchodování se zahraničím bude zařazeno mezi dílčí cíle, které jsou považovány za pomocná východiska pro vypracování této práce.

2.2 Metodika

V teoretické části budou popsány základy posuzované problematiky a východiska pro praktickou část za pomoci deskriptivní metody. Teoretická východiska budou zpracována na základě odborných publikací, informací z odborných článků a oficiálních webových stránek vydavatele Magic: The Gathering. Praktická část bude založena na metodě analýzy a syntézy vybraných subjektů zabývajících se prodejem produktů Magic: The Gathering. Pro získání potřebných dat k vyhotovení analýzy konkurenčního prostředí v daném odvětví, určení druhu konkurence a odhalení vůdcovské firmy na českém trhu bude použita dotazníková metoda a poznatky získané pozorováním. V závěrečné části, bude provedeno vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření a shrnutí sledované problematiky.

3 Teoretická východiska

3.1 Sběratelské karetní hry a Magic: The Gathering

3.1.1 Sběratelské karetní hry

Sběratelská karetní hra neboli CCG (collectible card game) či TCG (trading card game), je karetní hra, kde nejsou používány klasické karty, jako například při hře prší, ale hráč si musí získat své vlastní karty pro postavení specifických balíčků. „Sběratelský“ aspekt vychází z toho, že karty jsou prodávány právě v náhodných baleních s určitým počtem karet. Více v bližším popisu balení karet. Tímto mohou vznikat náhodně postavené balíčky. Samotný kupující předem netuší, které karty a s jakou hodnotou se v baleních nacházejí.

Prodejci také nabízí základní balíčky, kde kupující předem ví, které karty balíček obsahuje. Tyto balíčky jsou sice hratelné, ale nejsou považovány za ty nejlepší.

V současné době je nejznámější sběratelskou karetní hrou právě Magic: The Gathering. Mezi další celosvětově známé karetní hry lze zařadit například Star Wars, Pokémon, Warhammer 40,000, Yu-Gi-Oh!, A Game of Thrones a jiné (Collectible Card Game, © 2001-2018).

3.1.2 Historie Magic: The Gathering

Samotná historie Magic: The Gathering (dále jen MTG) začíná již před pětadvaceti lety, a to v roce 1993. Vymyslel ji Američan Dr. Richard Garfield, který v té době studoval kombinovanou matematiku. Garfield se obrátil na Petra Adkisona, jenž byl majitelem a generálním ředitelem Wizards of the Coast (dceřiná společnost firmy Hasbro) s tím, že chce publikovat jeho deskovou hru „RoboRally“.

Adkinsonovi se sice hra líbila, ale v té době Wizards of the Coast (dále jen WotC) neměli dostatek finančních prostředků k vydání takovéto deskové hry. Z těchto důvodů Garfielda požádali, aby přišel s jednoduchou hrou, která nebude časově náročná a bude se dát hrát téměř kdekoli díky snadné přenositelnosti. A tak vznikla dnes již známá hra Magic. Adkison v této hře viděl potenciál a požádal Garfielda, aby se této hře věnoval nadále a s větší vážností. Protože stále studoval, tak měl dostatek času se vývoji hry věnovat.

Na veletrhu Origins Game v Dallasu roku 1993 MTG sklízel obrovský úspěch a jeho první edice Alpha byla velmi brzy vyprodána. Popularita MTG stále rostla a WotC se snažili zajistit neustálý vývoj hry, aby uspokojili potřeby hráčů. Hra zaznamenala obrovský úspěch a rychle se rozšířila do celého světa. V České republice se MTG začal prodávat v roce 1994.

Od roku 1996 je zavedený systém DCI (Duelist's Convocation International), jenž byl vyvinut společností Skaff Elias. Tento systém určuje standardy a pravidla pro pořádání turnajů a způsob sledování statistiky úspěchů hráčů. Tím vznikly i profesionální turnaje Grand Prix a Pro Tour. Pokud se chce hráč účastnit Pro Tour, tak musí absolvovat kvalifikační turnaje a velké události, které mu umožní se účastnit Pro Tour, který lze označit za „mistrovství světa“. Ceny, které jsou nabízeny na tomto turnaji přesahují částku 1 milion dolarů za rok.

Hra byla poprvé vydávána pouze v angličtině, ale brzy byly přidány další jazyky a to: itaština, francouzština, němčina a španělština. S rostoucí oblibou hry WotC přidali dalších šest jazyků, a to: japonštinu, portugalštinu, ruštinu, tradiční čínštinu, zjednodušenou čínštinu a korejštinu. V České republice se převážně prodávají produkty právě v původním jazyce.

Postupem času a vývojem digitálního věku se MTG objevil i na obrazovkách počítačů, a v roce 2002 vydali Magic Online. Dále pak Duels of the Planeswalkers, kde bylo možné MTG hrát na herních konzolích, jako je Xbox (Wizards.com, © 1993-2019) (překlad autora práce).

V současné době si lze zahrát MTG i na Magic: The Gathering Arena. První testování tohoto herního serveru začalo již v listopadu roku 2017. Od září 2018 běží její otevřená verze. Úplně spuštění proběhne v roce 2019 (Mtgarena, © 1993-2018).

Organizované hraní MTG projde v roce 2019 velkými změnami, kde WotC mění strategii. Hlavní změnou projdou původní profesionální turnaje, a to konkrétně Grand Prix a Pro Tour. Nyní budou turnaje jak ve stolním Magic, tak online v MTG Aréně. Tvůrci lákají hlavně na velmi zajímavé finanční ohodnocení, kde na rok 2019 jsou přiřazeny ceny v hodnotě \$ 10,000,000, což je více než dvojnásobek roku 2018. Původní turnaje Pro Tours, které byly více než 20 let, nahradí nové turnaje s názvem „*Mythic Championships*“. Vznikne nový turnaj „*Magic Pro League*“, kterého se účastní profesionální hráči z celého světa

(konkrétněji 32 špičkových magic hráčů), kteří navzájem soupeří před fanoušky magic po celém světě. Hráči jsou vázáni smlouvou na \$ 75,000, kde se zavazují tím, že se budou pravidelně účastnit soutěží na online platformě MTG Arena a následně i na turnajích Mythic-level, kde se bude hrát online, tak „u stolu“ tváří v tvář. Českým reprezentantem pro rok 2019 se stal hráč Martin Jůza.

V současné době jsou velmi oblíbené e-sporty, které lze sledovat na obrazovkách či online, jako například Poker či šipky. WotC se tedy snaží přenést MTG i na tuto scénu diváckých e-sportů, kde chtějí poukázat právě na elitní hru v MTG aréně.

Pro rok 2019 jsou zachovány čtyři Pro Tours akce, které byly oznámeny právě na tento rok (původně jich bylo 6 – Pro Tours v Dallasu a Sydney byly zrušeny). Tyto akce se konají v Clevelandu (22.-24. února), Londýně (26.-28. dubna), Barceloně (26. – 28. července) a Richmondu (8. – 10. listopadu) (Chase, © 1993-2018).

3.1.3 Základní pravidla a informace

Jelikož má MTG velmi rozsáhlá pravidla, tak budou velmi stručně a jednoduše vysvětleny. Ve světě MTG hráč představuje kouzelníka, který má 20 životů a jeho cílem je zabít soupeře, který má také 20 životů. Každý z hráčů vlastní balíček karet, které reprezentují různá kouzla (příšery, kouzla, brnění, očarování a další). Samotnou výhru Vám zde nezajistí balíček, složený pouze z těch nejdražších karet, ale balíčky musejí být sestaveny tak, aby herní atributy karet společně spolupracovaly. Je zde zapotřebí určité taktické rozhodování a logické myšlení.

Magic nejsou jen karty, ale celá hra má propracované příběhové pozadí. Kromě karet vycházejí také knihy a komiksy, ve kterých je popsán příběh dané edice. Tyto příběhy jsou následně doplněny i o flavor texty na kartách (viz. vzhled karet). Hlavními postavami v příbězích jsou Planeswalkeri – „polobozi“ s mocí cestovat mezi sférami („různé planety ve vesmíru“) a s mnoha magickými schopnostmi. Z jejich pohledu jsou většinou příběhy vyprávěny a oni bývají hlavními hrdiny či padouchy. Příběhy jsou psány tak, aby se vázaly s hrou, a i samotnými kartami (Postavy.cz, © 2008-2019).

3.1.4 Vzhled karet

Vzhled karty se nepopisuje snadno, a proto je na obrázku č. 1 názorný příklad, který ukazuje jednu z mnoha karet. Karty se mohou lišit v druhu a množství many (její cena), dále pak v typu a podtypu (bytosti, očarování, kouzla a další). Schopnost karty určuje, jaký bude mít karta efekt na hru. Jak již bylo zmíněno, tak karty jsou laděny do příběhové linie a některé z nich obsahují flavour text. V údajích v levém dolním rohu je datum vydání, jméno výtvarníka, který obrázek vytvořil, název společnosti Wizards of the Coast a pořadové číslo karty v dané edici a její jazyk (EN v tomto případě). Thalia, Heretic Cathar má číslo 046/205 R, což znamená, že Thalia je 46. kartou dle pořadí v dané edici, která obsahuje celkem 205 karet.

Obrázek č. 1 Vzhled karet



Zdroj: vlastní zpracování

Rarita karet

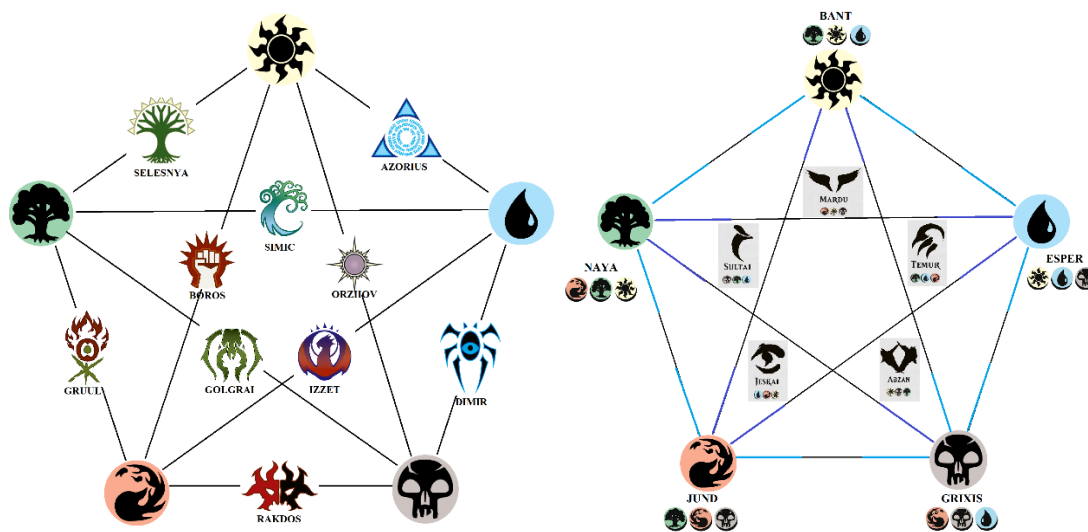
Nyní existují 4 typy rarit, odlišení rarit lze vidět na obrázku č. 1, vzhled karet, kde jsou právě common (běžná), uncommon (neobvyklá), rare (vzácná), mythic rare (mýtická). Rozložení v boosteru je následovné: 11 common, 3 uncommon, 1 rare nebo mythic rare, které je v poměru 1:8 (mythic rare : rare). Ne vždy tomu bylo právě takto. V začátcích Magic byly edice, jejichž boostery obsahovaly pouze 8 nebo 12 karet. Patnácti karetní rozložení platí od edice Mirage (1996). Od edice Exodus (1998) raritu karet rozeznáme podle barvy symbolu, do této doby rozlišení neplatilo. U starších karet je tedy potřeba znát i raritu karty. V edici Shards of Alara (2008) přibyla poslední známá rarita, a to mythic rare (Zakouřil, 2016, s. 13-14), (Wizards.com, © 1993-2019).

Barvy a typy karet

Jedním ze základních pilířů magic jsou barvy (mana), které lze dělit na 6 základních druhů (černá – swamp, modrá – island, červená – mountain, zelená – forest, bílá – plains, bezbarvá – waste). Každá z barev znázorňuje určitý druh vlastností. V zelené barvě lze nejčastěji potkávat bytosti, v bílé anděly, v modré různá kontrolující kouzla, v červené kouzla udělující zranění a v černé zombie, upíry a další temná stvoření.

Kromě barev lze karty členit na 8 základních typů – země (land), bytost (creature), kouzla typu sorcery, instant, tribal (u žádného z těchto názvů se český překlad neujal), očarování (enchantment), artefakt (artifact) a sférochodec (planeswalker). Země mohou být považovány za základní platidlo ve hře. Produkují manu, za kterou se následně sesílají ostatní karty a aktivují jejich schopnosti. Země jsou dvojího typu, a to základní (basic), které tvoří vrcholky pětiúhelníku a nezákladní. Kombinace dvou či tří základních barev tvoří skupiny, které lze dělit na kmeny mající vlastní symbol a název. Tato problematika kombinací barev je znázorněna na obrázku č. 2 (Golan, 2017, s. 9), (Wizards.com, © 1993-2019).

Obrázek č. 2 Kombinace základních zemí MTG



Zdroj: vlastní zpracování, (Wizards.com, © 1993-2019)

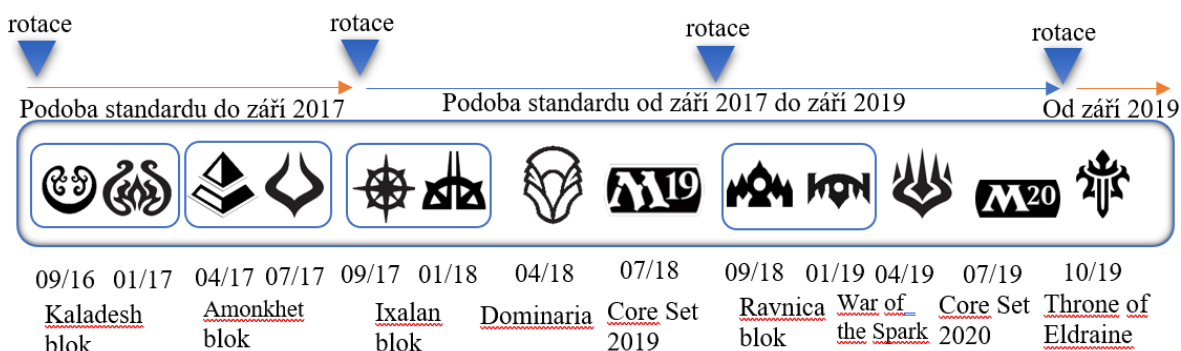
3.1.5 Produkty

Edice (klasické a speciální sety)

Nové karty se do oběhu dostávají hlavně díky vydávání nových edic, případně opětovnému dotisku karet existujících, ale ve speciálních setech a s novým znakem, případně i obrázkem.

Klasické edice vycházejí čtyřikrát do roka a jsou většinou laděny do tematických bloků, kde dvě po sobě jdoucí edice spojuje příběhová část. Četnost vydávání, znaky edice a bloky jsou viditelné na obrázku č. 3, zároveň jsou zde znázorněny rotace (odchod) jednotlivých sad z formátu standard a jeho podoba v dané sezóně. Karty jsou baleny v boostrech (balíčcích), kde se v každém balíčku nachází právě 15 karet. Běžně se dají koupit displaye (krabice), které obsahují právě 36 boosterů. Většina prodejců však nabízí i jednotlivé boostery po kusech. To, jaké karty si v boosteru člověk otevře, záleží pouze na náhodě. Jediné, co je známé, je pravděpodobnost otevření karet určité rarity (vzácnosti) (Zakouřil, 2016, s. 13-14), (Wizards.com, © 1993-2019).

Obrázek č. 3 Vydání nových edic a podoba formátu standard v dané sezóně



Zdroj: vlastní zpracování, (Wizards.com, © 1993-2019)

Speciální sety jsou další možností, jak dostat karty do oběhu. Tyto sety jsou tvořeny pouze z reprintů (znovu vytištění) již existujících karet. Reprinty se mohou lišit obrázkem a edicí, ale vlastnosti karty zůstávají stejné. Ukázkou klasického reprintu karty Llanowar Elves lze vidět na obrázku č. 4, kde je zároveň znázorněn i funkční reprint. Funkční reprinty jsou určeny právě pro stavění balíků, kde jsou považovány za různé karty.

Obrázek č. 4 Reprint a funkční reprint



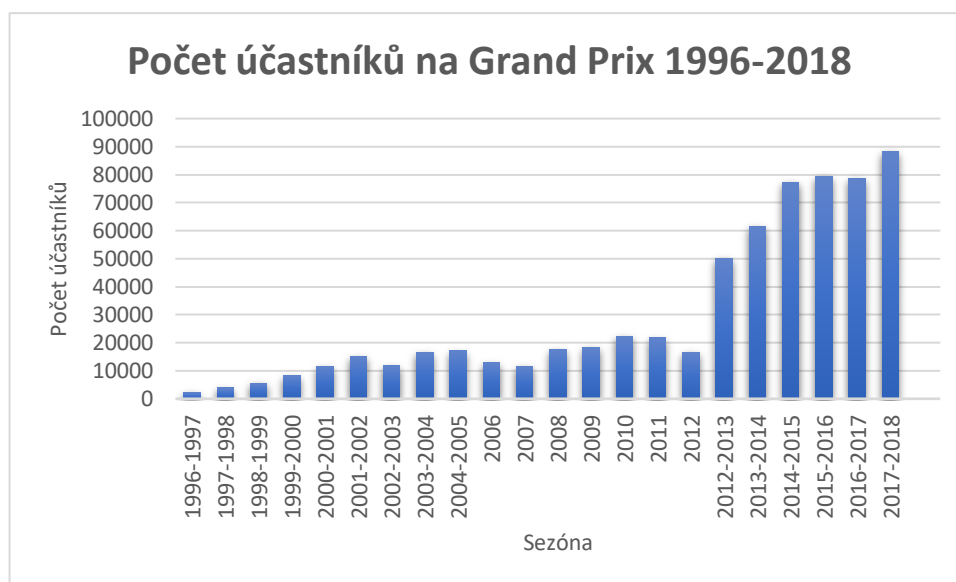
Zdroj: vlastní zpracování, (Wizards.com, © 1993-2019)

Do speciálních setů lze zařadit například série Duel decků, Planswalker decků, série From the Vault a jiné. Žádný z výše zmiňovaných setů není určen pro limited hraní. Vycházejí však speciální sety, které jsou k takovému to hraní určeny a mají podobný rozsah, jako edice klasické. Jedná se tedy o sérii Masters, která byla v roce 2018 ukončena. Poslední edicí z této série je Ultimate Masters. Ukázky jednotlivých druhů zboží jsou znázorněny v příloze č. 3 (Zakouřil, 2016, s. 14), (Wizards.com, © 1993-2019).

3.2 Turnaje Grand Prix a jejich účasti

Vstup na Grand Prix je volný pro všechny, kdo si jej zaplatí a nemusí se na něj kvalifikovat v jiných soutěžích. Do roku 2018 se konalo celkem 654 turnajů Grand Prix. Počet účastníků na Grand Prix je znázorněn v grafu č. 1. Těchto turnajů se účastní jak jednotlivci, tak týmy. V letech 1996-2005 a 2012-2018, kde je jedno období bráno jako sezóna, která se počítá od srpna jednoho roku do července roku následujícího. Výjimkou jsou roky 2006–2011, kde je sezóna od ledna do prosince stejného roku, pouze rok 2012 je do července.

Graf č. 1 Počet účastníků na Grand Prix (1996-2018)



Zdroj: vlastní zpracování, (List of Magic: The Gathering Grand Prix event, 2019)

Česká republika se může pyšnit několika prvenstvími na těchto turnajích, které pro ni získali následující hráči:

- Jakub Semler (Londýn), sezóna 2002-2003,
- Nikola Vavra (Nottingham), sezóna 2004-2005,
- Martin Jůza (Portland), Martin Jůza (Bochum), sezóna 2010,
- Ondřej Baudys (Prague), Martin Jůza (Hiroshima), sezóna 2011,
- Martin Jůza (Bochum), sezóna 2012-2013,
- Lukáš Blohon (Brussels), Petr Sochůrek (Paris), sezóna 2015-2016,
- Petr Sochůrek (Barcelona), Lukáš Blohon (Amsterdam), sezóna 2016-2017,
- Martin Jůza – týmy (Providence), Petr Sochůrek – týmy (Washington, D.C.), Ondřej Stráský (Stockholm), sezóna 2017-2018 (List of Magic: The Gathering Grand Prix event, 2019).

3.3 Trh s Magicem

Výrobce – WotC – distribuují své produkty pouze registrovaným prodejcům, kteří musejí splňovat určité podmínky pro získání produktů. To, kolik produktů může prodejce získat je ovlivněno jeho úrovní v programu výrobce. Běžný hráč se k výrobkům od výrobce nemá šanci dostat a musí je nakoupit u některého z prodejců. Důležitým aspektem je fakt o tom, že WotC neprodávají kusové karty, ale pouze displaye a další speciální produkty. Z toho vyplývá, že v oběhu bude prakticky shodné množství karet ze stejné edice a se stejnou raritou. Toto vychází z pravděpodobnosti, kde je známo, že v každém balíčku se nachází právě daný počet karet s danou raritou, více viz rarity karet.

Kusové karty se do oběhu dostávají rozbalováním jednotlivých balíčků jak hráči, tak i prodejci. Aby kusové karty z nové edice mohly být nabízeny prodejci, tak je nutné, aby část nakoupených produktů obchodníci rozbalili a jednotlivé karty naskladnili (Zakouřil, 2016, s. 23-24).

Prodejci magic produktů se mohou dělit do dvou skupin, a to na velké prodejny a hračkářství, kde je prodáváno velké množství různých druhů produktů s různou rozlišností. Produkty MTG jsou zde prodávány pouze jako doplňkové zboží. Za druhou skupinu lze považovat specializované herny a prodejny produktů MTG. Ve výjimečných případech je

nabídka těchto heren rozšířena i o další druhy zboží, ale ty jsou považovány pouze za doplňkové právě k produktům magic.

3.3.1 Paralela k akciím a možné investice

Akcie a sběratelské karty magic mají společnou dynamicky se měnící cenu, přičemž zde může docházet k možnému zhodnocení, ale i ztrátě v řádu několika procent. Tato cena, stejně, jako u akcií, je ovlivněna výhradně nabídkou a poptávkou po daném zboží. V současné době lze karty kupovat jak ve fyzické papírové podobě, tak i v online. Na obrázku č. 5 je znázorněn vývoj ceny karty Liliana of the Veil v online i papírové podobě.

Karta v papírové podobě má vyšší hodnotu než ta, která je nabízená online. Zároveň vývoj ceny papírové karty je méně kolísavý v průběhu času a graf se více podobá přímce. Výkyv je zde zřejmý pouze v dubnu 2018, kde hráči očekávali reprint této karty v Masters 25, ale WotC tuto kartu do edice nezahrnuli, což „zvýšilo“ její hodnotu mezi hráči. Během necelého roku její cena klesla na původní hodnotu cca 80 \$. Vývoj cen karet v online podobě je více dynamický a výkyvy jsou často zřejmé ze dne na den. To je způsobeno tím, že součástí online trhu mohou být například automatizovaní roboti, kteří jsou naprogramováni majiteli na nákup či sledování vývoje a úpravu ceny karet podle aktuálního pohybu na trhu. Na rozdíl od karty papírové má online karta mnohem nižší hodnotu, a to v tomto případě zhruba třetinovou. U online karty chybí sběratelský aspekt, který je pro tvorbu ceny karet zásadní.

Obrázek č. 5 Vývoj ceny karty Liliana of the Veil v určitém časovém období

Liliana of the Veil



Zdroj: (MTGGoldfish, © 2012-2019)

Trh produktů magic a jednotlivých karet je úzce propojen. Je-li tento vztah přirovnáván k akciím a akciovým fondům, tak u akcií je striktně dána závislost. Cena akcií ovlivňuje cenu fondu. U karet to může být i opačně. Zdali vzroste agregátní poptávka po jednotlivých kartách v daném produktu natolik, že očekávaná hodnota karet po jeho otevření se stane vyšší než cena produktu uzavřeného, tak budou lidé kupovat celé produkty a jeho obsah prodávat po jednotlivých kartách. Pokud ano, tak se pouze navýší počet kusových karet v oběhu, přičemž jejich agregátní cena opět klesne v důsledku zvýšeného množství nabízených karet. Cena karet – akcií – je tedy definován stanovenou cenou neotevřeného produktu – podílového fondu. Jelikož jsou produkty spotřebním zbožím a po určité době již nejsou do oběhu dodávány, tak by ceteris paribus, znamenalo nárůst cen těchto produktů samo o sobě, natožpak kdyby opět stoupla agregátní poptávka po jednotlivých kusových kartách v něm obsažených. Toto by vedlo k opětovné koupi produktů lidmi, kteří by jej rozbalovali. Zároveň by tak docházelo k nenávratnému úbytku nerozbaleného produktu, což by nadále (ceteris paribus) vedlo k navýšení jeho ceny. Předpoklad ceteris paribus je nereálný vzhledem ke skutečnosti. V běžné praxi se tento efekt omezené nabídky s rostoucí cenou začne projevovat až s odstupem času.

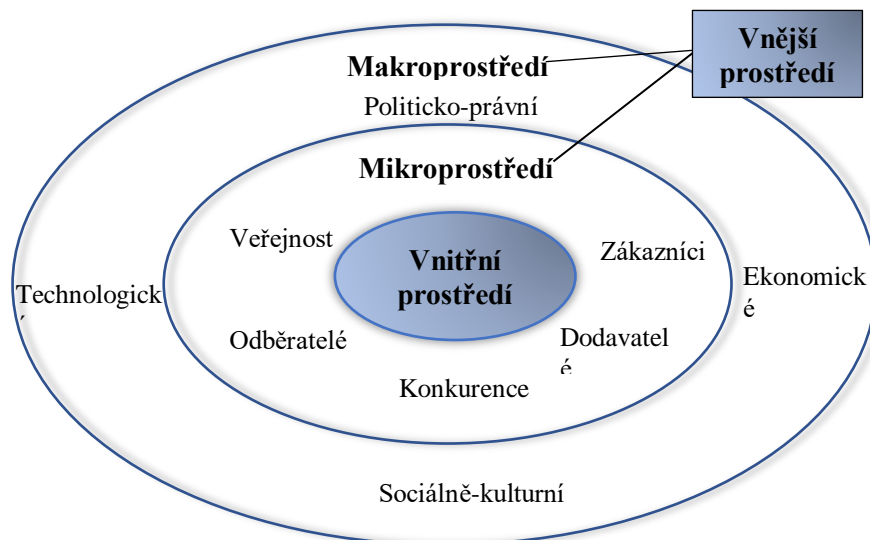
Specializované herny zabývající se touto problematikou a obchodováním s MTG si jsou plně vědomy těmito změnami v cenách a přizpůsobují tomu své jednání. Velké hráčkářství tyto okolnosti nesledují a prodávají za doporučenou maloobchodní cenu od výrobce (Golan, 2017, s. 19-22).

3.4 Analýza prostředí, trhy a konkurence

Prostředí je charakterizováno jako soubor okolností, ve kterých někdo žije a je jimi ovlivňován. Ten někdo může být člověk, podnik, místo, rodina a jiné. Na jeho chování působí vlivy kladné i záporné (faktory prostředí) a rozhodují o současném, tak budoucím vývoji podniku. Marketingové prostředí je velmi dynamické. Nachází se zde mnoho příležitostí i hrozeb. Důležité je tyto faktory analyzovat a identifikovat jejich působení a navrhnout způsoby možného přizpůsobení se chování firmy jak k současnému, tak k budoucímu vývoji firmy. Včasné reakce jsou důležité pro prosperitu a přežití firmy. Většina autorů člení prostředí na vnější a vnitřní viz obrázek č. 6. Kotler a Armstrong

upozornují na to, aby firmy odlišovaly módní výkyvy od trendů a megatrendů (Jakubíková, 2008, s. 80-81).

Obrázek č. 6 Vnější a vnitřní prostředí



Zdroj: (Jakubíková, 2008, s. 82)

Výstřelek (módní výkyv) je nepředvídatelný, krátce trvající a nemá společenský, ekonomický ani politický význam. Jeho úspěch je založený na štěstí a dobrém načasování.

Trend je sled událostí s určitým směrem, trvalostí. Je předvídatelnější a trvalejší než výstřelek. Trendy mohou poskytnout strategický směr (př. trend zdravý a výživy).

Megatrend je rozsáhlá společenská, ekonomická, politická a technologická změna, která se utváří pomalu, ale jakmile se jednou objeví, ovlivňuje naše životy po delší dobu – mezi sedmi až deseti lety, někdy i déle (Kotler, 2013, s. 106).

3.4.1 Vnější prostředí

Vnější prostředí je členěno na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí následně působí na mikroprostředí všech aktivních účastníků trhu, ale s různou intenzitou a mírou dopadu.

Makroprostředí

Makroprostředí je prostředí obtížně ovlivnitelné. Změn nedocílí obvykle firma svou vlastní iniciativou, ale prostřednictvím asociací, svazů, společenství aj. Lobování na

správných místech je jedna z důležitých aktivit, které mohou napomoci docílit určitých změn.

Do makroprostředí se zařazují vlivy demografické (pohlaví, věk, ...), politické, legislativní, ekonomické, sociokulturní, geografické, technologické, ekologické aj. Pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí lze využít analýzu **PEST**, případně rozšířenou **PESTEL** (Jakubíková, 2008, s. 82-83).

PEST(LE) analýza

PESTLE analýza slouží jako metoda zkoumání různých vnějších faktorů působící na organizace. V této metodě analyzujeme faktory vnějšího prostředí, které by do budoucna mohly znamenat příležitosti či hrozby pro danou organizaci. Vnější prostředí tvoří následující faktory:

- **Politické** – za tyto faktory můžeme považovat hodnocení politické stability, politický postoj, vztah ke státnímu průmyslu či politický vliv různých skupin.
- **Ekonomické** – lze zařadit základní makroekonomické situace (míra inflace, úroková míra, obchodní deficit, HDP apod.), přístup k finančním zdrojům či daňové faktory.
- **Sociální** – jsou to např. demografické charakteristiky (velikost populace, věková struktura, etnické rozložení apod.), makroekonomické charakteristiky trhu práce, sociálně-kulturní aspekty, pracovní zvyklosti či dostupnost pracovní síly.
- **Technologické** – jsou to např. podpora vlády v oblasti výzkumu, výše výdajů na výzkum, nové vynálezy a objevy, rychlost morálního zastarávání aj.
- **Legislativní** – můžeme za ně považovat např. existenci a funkčnost podstatných zákonných norem, chybějící legislativu či další faktory (funkčnost soudů, vymáhání práva, autorská práva apod.).
- **Ekologické** – zde zahrnujeme např. přírodní a klimatické vlivy, globální environmentální hrozby (čerpání neobnovitelných zdrojů energie aj.) či legislativní omezení a ochranu životního prostředí (Grasseová, 2012, s. 178-180).

Mikroprostředí

Okolí (odvětví), ve kterém firma podniká. Jsou to okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může výrazně ovlivnit.

V první řadě je důležité analyzovat samotné odvětví. Sledují se zde základní charakteristiky, jako velikost trhu, fáze životního cyklu, vstupní a výstupní bariéry. Určuje se také struktura odvětví, které může být automatizované – mnoho malých podniků, konsolidované – několik málo silných podniků. Do mikroprostředí můžeme zařadit zákazníky, konkurenci, veřejnost, odběratele, dodavatele aj. Marketingové mikroprostředí lze členit na vertikální (dodavatelé, firma, obchodníci, zákazníci) a horizontální (konkurence, firma, veřejnost) úrovně.

Hlavním cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat základní hybné síly, které v odvětví působí a ovlivňují činnost podniku. Chování podniku je ovlivněno konkurencí, odběrateli, dodavateli, substituty a potenciálními novými konkurenty. Těchto pět kroků je následně zachyceno v Porterově modelu pěti sil, viz Analýza konkurence v odvětví - Porterův model (Jakubíková, 2008, s. 83-84).

3.4.2 Vnitřní prostředí

Vnitřní prostředí tvoří zdroje firmy (materiálové, finanční a lidské). Zahrnuje faktory, které mohou být podnikem přímo ovlivněny či řízeny. Jedná se tedy o management firmy, jeho zaměstnanci, kultura firmy, etika, aj.

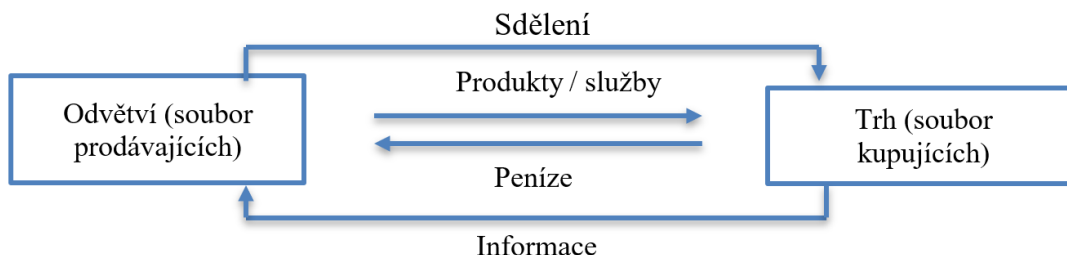
Analýza vnitřního prostředí vychází z hodnocení strategických cílů firmy, finanční situace, výrobních operací, technologie, vstupní a výstupní logistiky, marketingu, image a goodwillu firmy, hodnocení silných a slabých stránek společnosti podle marketingového mixu a dalších. Každý faktor by měl být ohodnocen z hlediska vlivu na budoucí prosperitu firmy (Jakubíková, 2008, s. 88).

3.4.3 Trhy a konkurence

Trh je skupina kupujících a prodávajících určitého zboží nebo služby. Kupující udávají poptávku po statku a prodávající nabídku daného statku. Původně byl trh označením místa, kde docházelo ke směně zboží, například náměstí. Skupina prodávajících a kupujících, kteří obchodují s určitou třídou produktů je ekonomy nazývána jako trh bydlení nebo trh obilí. Naopak marketingoví specialisté vnímají prodávajícího jako tvůrce odvětví a kupujícího jako tvůrce trhu. Tento vztah mezi odvětvím a trhem je znázorněn na obrázku 7. Proávající a kupující jsou propojeni čtyřmi toky. Proávající dává na trh produkty, služby a sdělení, za

což získává peníze a informace. Vnitřní toky znázorňují směnu peněz za zboží a vnější zobrazují výměnu informací (Kotler, 2013).

Obrázek č. 7 **Jednoduchý marketingový systém**



Zdroj: (Kotler, 2007a, s. 45)

Konkurenční trh je trh, na kterém je mnoho kupujících a prodávajících, takže každý z nich má zanedbatelný vliv na tržní cenu (Mankiw, 1999, s. 85).

Konkurence dokonalá a ty ostatní

Dokonale konkurenční trhy mají dvě základní charakteristiky, a to, že nabízené statky jsou stejné a kupujících a prodávajících je tolik, že žádný z nich nemá vliv na tržní cenu. Jelikož prodávající a kupující na dokonale konkurenčním trhu musí přijímat cenu, kterou určí trh, tak jsou označováni jako příjemce ceny.

Ne všechny trhy jsou dokonale konkurenční. Existuje i trh, který má pouze jednoho prodávajícího (**monopolistu**), který určuje cenu. Takový trh může být nazýván monopol (může být pouze i lokální – v jednom městě).

Dále pak mají některé trhy několik prodávajících, kteří si mezi sebou nemusejí tvrdě konkurovat. Takový druh trhu se nazývá **oligopol**. Mohou to být například některé letecké společnosti. Pravděpodobně se budou vyhýbat vzájemné konkurenci, aby mohly udržovat vyšší ceny.

Některé trhy mají mnoho prodávajících, kteří nabízejí podobné (málo odlišné) výrobky. Jelikož nejsou tyto výrobky úplně stejné, tak výrobce může ovlivnit i jejich cenu. Takový trh se nazývá **monopolistická konkurence**. Příkladem této konkurence může být softwarový průmysl (Mankiw, 1999, s. 85-86).

3.4.4 Analýza konkurence a konkurentů

Ve své podstatě konkurence neboli hospodářská soutěž je snaha subjektů na trhu určitého druhu zboží nebo služeb, k dosažení výhod a rozhodujícího vlivu na trhu před ostatními v oblasti hospodářských užitků, popřípadě výsledků. Konkurenční prostředí vzájemně ovlivňuje hospodářskou činnost jednotlivých subjektů.

Pro dosažení nejlepších výsledků by měly podniky provádět analýzu konkurence. Analýza konkurence spočívá ve sběru a vyhodnocení spolehlivých, přesných a pravdivých informací o konkurentech (Kalka, 2003).

Analýza konkurence se snaží odhalit:

- strategické cíle konkurenta,
- strategii konkurenta,
- specifické předpoklady konkurenta.

Dále se analýzou konkurence dají odhalit výhody a nevýhody konkurenčních výrobků, služeb a příčiny tohoto stavu. Analýza je vhodná k tomu, aby firma zjistila své výhody a nevýhody vůči konkurenci. Pochopila budoucí, minulé a současné strategie svých konkurentů. Zjistit, jak konkurenti zareagují na změnu firemních rozhodnutí. Slouží také k plánování marketingové strategie pro dosažení konkurenční výhody a k předpovědi očekávané návratnosti investic (Blažková, 2007).

Hlavním rozdílem mezi analýzou konkurence a analýzou konkurentů je ten fakt, že analýza konkurentů je součástí analýzy konkurence, konkrétně jedním ze dvou kroků, kde prvním je identifikace jednotlivých konkurentů a druhým je srovnání konkurentů s vlastním podnikem.

V rámci **analýzy konkurentů** se kladou následující otázky:

- kdo jsou konkurenti? V současné době? Za pět let?
- jaké jsou strategie a cíle hlavních konkurentů?
- jaké jsou relativní silné stránky a omezení konkurentů?
- jaké jsou pravděpodobné změny v jejich budoucích strategiích (Grosová, 2002).

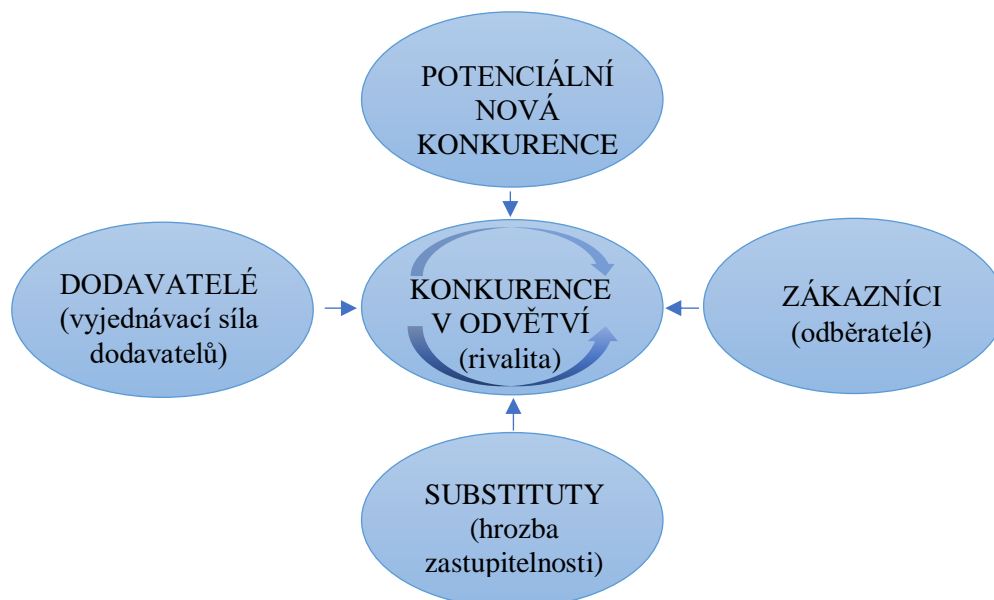
Dle Portera, zabývajících se konkurencí jsou definované základní přístupy firma k trhu a jejich odlišnosti.

1. Strategie minimálních nákladů – firma usiluje o nejnižší náklady v odvětví. Firma, jež toto splňuje se soustředí na efektivní podnikové procesy a maximalizace využití výrobních kapacit. Většinou jsou to standardní produkty za rozumnou cenu.
2. Strategie diferenciacce – firma se snaží odlišit od konkurence značkou, kvalitou a dalšími nástroji. Odlišná nabídka si může dovolit požadovat i vyšší cenu.
3. Strategie soustředění – firma se soustředí na to, aby měla vedoucí postavení v nákladech, popřípadě v odlišení se od konkurence u určitého segmentu výrobků (Porter, 1980).

3.4.5 Analýza konkurence v odvětví – Porterův model

Model je postaven na předpokladu, že strategická pozice podniku, který působí v určitém odvětví je určena působením pěti základních činitelů. Tento model zdůrazňuje základní složky odvětvové struktury, které mohou být v daném odvětví hnací silou konkurence. Zároveň je každé odvětví jedinečné, a ne každá z působících sil má na dané odvětví stejnou sílu. Schéma Porterova modelu pěti sil je vidět na obrázku č.8 (Grasseová, 2012, s. 191).

Obrázek č. 8 Porterův model pěti sil



Zdroj: (Grasseová, 2012, s. 191)

3.4.6 Strategická mapa odvětví (Mapa konkurenčních skupin)

Mapování strategických skupin lze považovat za užitečný analytický nástroj zejména pro odvětví, ve kterých existuje několik charakteristických skupin konkurentů, z nichž každý zaujímá pozici na celkovém trhu. Strategická skupina se skládá ze soupeřících podniků s určitými podobnostmi. K zaznamenání tržních pozic strategických skupin slouží strategická mapa.

Mapování relativních konkurenčních pozic v daném odvětví se řídí následujícími kroky:

- proměnné na osách by neměli být ve vzájemné korelaci, pokud jsou, kruhy na mapě budou umístěny na diagonále.
- Nejlepší proměnné jsou takové, které ukáží velké rozdíly v pozicích konkurentů.
- Proměnné na osách mohou být kvantitativní, nepřetržité, nespojitě nebo definovány dle charakteristických tříd.
- Velikost kružnic odpovídá proporcionálně k celkovým obrátům skupiny.
- Existují-li dvě a více vhodné proměnné, tak je třeba narýsovat několika map (Tichá, 2002, s. 85-87).

3.4.7 Analýza konkurentů

Analýza konkurentů úzce souvisí se strategickými mapami a jejím cílem je ohodnocení konkurenční pozice hlavních konkurentů ke vztahu k vybranému podniku. Na analýzu konkurentů úzce navazují konkurenční strategie a tahy (Tichá, 2002, s. 87).

3.4.8 Konkurenční strategie a tahy

Konkurenční strategie

Aby byl podnik úspěšný na trhu, tak nestačí pouze vysoké hodnoty a poskytované služby zákazníkům, ale musí mít určitou výhodu oproti konkurenci. Společnost si musí být vědoma své velikosti a postavení v odvětví. Následně se může rozhodovat, jakou pozici si zvolí, aby mohl získat největší možnou konkurenční výhodu. Konkurenční marketingová strategie začíná analýzou konkurence. Volba strategie firmy závisí na její pozici v odvětví (Kotler, 2007a, s. 69).

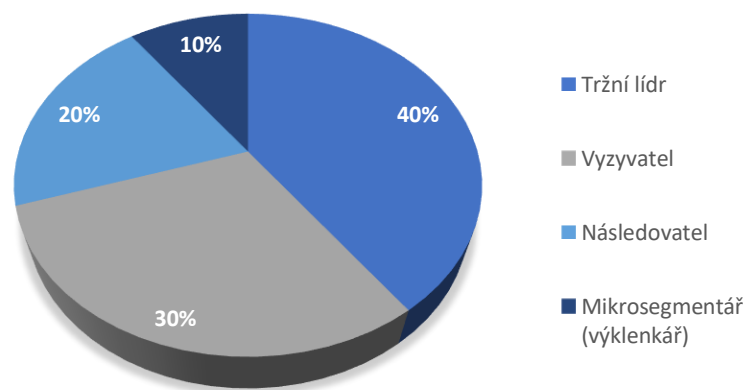
Konkurenční tahy

Svou pozici na trhu si firmy udržují pomocí konkurenčních tahů, kterými útočí na konkurenci nebo se brání hrozbám ze stran jiných firem. Tyto pozice se mění podle toho, jakou roli daná firma na trhu hraje. Základní členění rolí na trhu podle jeho podílu:

- **Tržní lídr (40 %)** – společnost, která má v daném odvětví největší podíl, obvykle vede otázky ohledně změny cen, zavádění nových produktů, výdajů na reklamu a distribuční síť.
- **Vyzyvatel (30 %)** – druhá největší společnost, která se snaží zvýšit svůj tržní podíl.
- **Následovatel/e (20 %)** – druhá a další společnosti, které si chtějí udržet stávající podíly, aniž by narušili status quo.
- **Mikrosegmentář (výklenkář) (10 %)** – společnost/i, které obsahují malé segmenty, jež ostatní společnosti přehlížejí či ignorují.

Toto členění je zachyceno na grafu č. 2. Tyto pozice se netýkají celé firmy, ale pouze jejího postavení v konkrétním odvětví. Velké diverzifikované společnosti mohou být na některých trzích lídrem s jednotlivou pobočkou, divizí či produktem, a naopak na jiných trzích obsazují jinou tržní pozici (Kotler, 2007a, s. 580-581).

Graf č. 2 Struktura trhu



Zdroj: (Kotler, 2007a, s. 580)

3.5 Marketingový výzkum

Je cílevědomý proces, který vede k získání konkrétních informací za pomoci systematického a objektivního hledání a analýzy informací, které jsou relevantní k identifikaci daného problému. V praxi se velmi často zaměňují pojmy výzkum a průzkum, dále pak také marketingový výzkum a výzkum trhu. „Průzkum bývá jednorázová aktivita, probíhá v kratším časovém horizontu a zpravidla nezachází do takové hloubky jako výzkum. Zatímco výzkum trhu zkoumá vlastní trh, jeho strukturu a účastníky, marketingový výzkum hledá nejefektivnější cesty, jak na trh vstoupit a maximálně uspokojit potřeby na tomto trhu“ (Kozel, 2011, s. 12-14).

Hlavním cílem marketingového výzkumu je získat podstatné a objektivní informace o situaci na trhu. Nejčastěji se takto získávají základní informace o zákaznících (kdo jsou, kde a co nakupují, jestli jsou spokojeni či nespokojeni s nabídkou, co by potřebovali aj.) (Foret, 2008, s. 93).

3.5.1 Typy výzkumu

Za hlavní úkol marketingového výzkumu je považována systematická specifikace, shromažďování, analyzování a interpretace informací, které se nadále využívají. Jedním z možných členění výzkumu je dle účelu. Převážně se jedná o popis konkrétního stavu, vysvětlování příčin a vzájemných vztahů a odhad budoucího vývoje. Výzkumy dle účelu lze členit na monitorovací, explorativní, deskriptivní, kauzální, prognostický a koncepční výzkum.

Cílem **monitorovacího výzkumu** je získání informací o vnitřním a vnějším marketingovém prostředí firmy a odhalovat případné příležitosti a ohrožení. Obvykle bývá využíván na začátku výzkumného procesu, kde podává vstupní informace, které byly získány z interních a externích zdrojů, a především ze sekundárních údajů nebo dotazováním a pozorováním.

Naopak u **explorativního výzkumu** je snaha o vysvětlení nejasných nebo nepřehledných skutečností. Nepoužívají se zde standardní postupy a nejčastěji se zpracovávají informace získané ze sekundárních zdrojů, neformálních rozhovorů,

experimentů, pozorování či dřívějších zkušeností. Je zde snaha o odhalování nepoznaných skutečností neformálním způsobem.

Výzkum, který se neptá po příčinách, se nazývá **deskriptivní**. Cílem je popis určité skutečnosti nebo jevu. Zabývá se určením počtu výskytů a stanovením tržních veličin. Vyznačuje se jasně definovaným problémem a formální strukturou a postupy. Údaje jsou získávány především dotazováním, pozorováním a ze sekundárních dat.

Informace o vzájemných vztazích získává **kauzální výzkum**. Sleduje tedy vztahy mezi příčinou a následky. Kauzální výzkum je orientován kvalitativně. Údaje jsou získávány experimenty a dotazováním.

Částečná kombinace dvou předešlých výzkumů je výzkum **prognostický**. Ten spojuje poznání věcných skutečností a analýzu jejich příčin a vztahů, který se snaží dát do modelu ukazující souvislosti budoucího vývoje. Jsou zde využívány především prognostické metody, jako například matematicko-statistické, časoprostorové projekce a jiné.

Komplexní výstupy získává výzkum **koncepční**. Analyzuje a stanovuje vhodné nástroje pro získání konkurenční výhody, eliminaci ohrožení, využití příležitostí a jejich účinnost. Kombinuje dříve uváděné metody a také expertní metody, jako brainstorming, delfskou metodu, strom významnosti, analogie a jiné (Kozel, 2006, s. 114-116).

3.5.2 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

Marketingový výzkum lze členit na **kvantitativní**, který si klade otázku „Kolik?“ a **kvalitativní**, který zkoumá „Proč?“, „Z jakého důvodu?“.

Kvantitativní výzkum především shromažďuje velké množství údajů o skutečnostech, které proběhly nebo se právě dějí. Tyto údaje jsou měřitelné a slouží především pro statistické účely.

Kvalitativní výzkum zjišťuje, proč se tak děje. V tomto výzkumu se využívá psychologických postupů pro výběr metod a zpracování výsledků. Zjišťují se zde především motivy, postoje a mínění k určitému chování. Na rozdíl od kvantitativního výzkumu se kvalitativní výzkum provádí na menším testovacím vzorku (Kozel, 2006, s. 119-126).

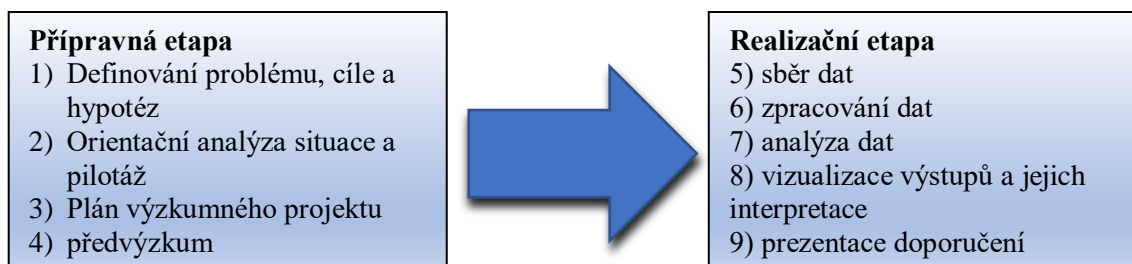
3.5.3 Proces marketingového výzkumu

Do marketingového výzkumu zahrnujeme plánování, sběr a analýzu dat. Správný marketingový výzkum by měl zahrnovat následujících pět kroků:

- definování cílů a problému výzkumu,
- sestavení plánu výzkumu,
- shromáždění informací,
- analýza informací,
- prezentace výsledků, včetně praktických doporučení.

Jelikož je každý marketingový výzkum považován za jedinečný, proto by měl být členěn do dvou etap, a to na přípravnou etapu a následně etapu realizace, včetně analýzy a zpracování získaných údajů (Foret, 2003, s. 20-21).

Obrázek č. 9 **Proces marketingového výzkumu**



Zdroj: (Kozel, 2011, s. 73)

Tyto etapy jsou v několika po sobě jdoucích krocích, které spolu souvisejí a doplňují se. Přípravná etapa obsahuje kroky, které mají vésti k vytvoření předpokladů pro zahájení realizace výzkumu a také rozhodují o celkové metodologické kvalitě práce. Z toho vyplývá, že případné nedostatky, které se projeví v těchto krocích výzkumu, mohou mít za následky oslabení či znehodnocení získaných výsledků (Foret, 2012, s. 23).

Marketingový problém a cíle marketingového výzkumu

Jednou z nejdůležitějších částí výzkumu je formulace marketingového problému. V případě nesprávné definice problému hrozí, že výsledky budou o něčem jiném, než jsme potřebovali, a tudíž se celý projekt může stát bezcenným. Proto je nutné zpracovat alespoň stručné vymezení problému – tzn., jak se o něm píše v odborné literatuře či jak je chápan

odborníky. Přesná formulace problému umožní stanovit další postup a cíl výzkumu, který povede k získání potřebných informací (Foret, 2012, s. 23-24).

Dobře definovaný cíl je napůl vyřešený problém. Počet cílů musí být dostatečný a přiměřený. Když by bylo cílů více než je potřeba, tak by byl výzkum zbytečně široce zacílen, ale naopak kdyby bylo cílů zase příliš málo, tak by mohlo dojít k opomenutí důležité alternativy. I zde platí princip ledovce, který říká, že jen 10 % ledovce je vidět nad hladinou a zbylých 90 % je skryto pod hladinou. Proto je důležité se nenechat zmást prvním pohledem, ale ponořit se a zkoumat daný problém více (Kozel, 2011, s. 75-76).

Orientační analýza situace

V úvodu by měla být provedena orientační analýza situace. V této analýze se seznamuje s prostředím a podstatou problému. Zabývá se již existujícími informacemi. Velmi často se zde využívá postupů sekundární analýzy či výzkumu (Foret, 2012, s. 24).

Druhy marketingových informací

Shromažďované a zkoumané informace mohou být tříděny podle nejrůznějších kritérií. Nejobvyklejší jsou tato členění:

- primární a sekundární informace,
- kvantitativní („změřené“) a kvalitativní (popisné) informace,
- harddata (zachycují výsledky činnosti, např. počet zaměstnanců, jejich věk aj.) a softdata (jsou to subjektivní výpovědi).

Pro výzkum jsou důležitá hlavně data, která mají splňovat následující metodologická hlediska:

- relevantní (podstatné) pro daný problém,
- validní (platné) měří a vyjadřují to, co mají a co nás zajímá,
- reliabilní (spolehlivé),
- efektivní, zdali jsou získány dostatečně rychle a s přijatelnými náklady.

Výběr způsobu sběru informací je ovlivněn následujícími dvěma skutečnostmi:

- účelem a cíli výzkumu – odvíjí se od nich kvantita a kvalita požadovaných informací, požadované zobecnění závěrů či stupeň přesnosti zkoumání,
- charakterem zkoumaných skutečností (problémů), na kterých závisí dostupnost těchto informací (Foret, 2012, s. 24-26).

3.5.4 Plán marketingového výzkumu

Po definování problémů a cílů výzkumu je vhodné si vypracovat plán výzkumu, který přesněji specifikuje potřebné informace, jejich postup získávání, zpracování, vyhodnocení a interpretace. Umožňuje kontrolovat samotný průběh výzkumu.

Plán výzkumu by měl obsahovat:

- teoretická východiska zkoumaného problému, určení cílů a jejich zdůvodnění,
- představy o tom, co lze očekávat od výzkumu,
- určení potřeb informačních zdrojů – hlavně pro vstupní sekundární data,
- vymezení si základního objektu a navržení výběrového vzorku, zdůvodnění jeho velikosti a složení, navržení času a místa samotné realizace výzkumu,
- stanovení technik a nástrojů vhodných pro výzkum,
- určení způsobu pro kontakt s respondenty,
- předvýzkum – praktické ověření si sběru dat na malém vzorku (pilotáž), kde si ujasníme případné nedostatky zvoleného způsobu sběru dat,
- vlastní výzkum – sběr dat,
- statistické zpracování zjištěných informací,
- interpretace získaných výsledků, včetně praktických doporučení,
- časový rozvrh jednotlivých etap a odpovědného pracovníka za danou etapu,
- rozpočet nákladů výzkumu.

Nejdříve je tedy nejdůležitější získat co nejvíce základních a obecných informací, které jsou dostupné z předešlých výzkumů. Informace, které jsme nezjistili ze sekundárních dat, doplníme z vlastního výzkumu (Foret, 2012, s. 26-27).

Projekt marketingového výzkumu

Když budou detailněji rozepsány jednotlivé body výzkumného plánu, tak se dostane projekt. Náležitě zpracovaný projekt výzkumu slouží jako hlavní podkladový materiál pro zadavatele výzkumu, který tak „nekupuje zajíce v pytli“, ale má zde definován postup a cíl výzkumu. Slouží tedy také jako podkladový materiál u výběrových řízení (Foret, 2012, s. 28).

3.5.5 Shromažďování informací – sběr dat

Pro to, aby byly získány důležité informace, je potřeba zodpovězení několik důležitých zásad. A to **co**, které problémy jsou důležité pro řešení daného problému a jak budou nadále analyzovány. **Jak** data sbírat a **kdo** je bude zaznamenávat. **Kdy** (v jaké době) budou data zaznamenávány a **kým**, případně **jakým způsobem** budou tyto data analyzovány (Veber, 2006, s. 263-264).

3.5.6 Zdroje informací

Na počátku celého marketingového výzkumu stojí **data** (jednoduché dílčí části), z nichž se až následně vytvářejí **informace**, které komplexněji vysvětlují daný jev. Informace jsou tedy uspořádaná data, jež jsou zpravidla zpracovány do tabulek a grafů, které nám mají přinést souhrnné pochopení souvislostí.

Pro realizaci konkrétního výzkumného projektu je potřeba mít relevantní informace. Obecně platí, že bez informací nemůžeme žádný výzkum realizovat, a naopak příliš mnoho informací vede ke snížení naší schopnosti se rozhodnout. Tzv. optimální informační chování nám napomáhá hledat způsob, kde a jakými prostředky vyhledávat relevantní data a informace, jak s nimi pracovat a vyhodnocovat je.

Při získávání informací není rozhodující pouze místo pro získání informací, ale také jejich kvalita, spolehlivost a aktuálnost k dané věci. Aby byly získané informace využitelné, tak musí splňovat určitá kritéria (**vlastnosti**), jako například:

- úplnost,
- srozumitelnost,
- přesnost a konzistence,
- pravdivost a relevance,
- objektivnost,
- aktuálnost a včasnost,
- odpovídající podrobnosti,
- míra spolehlivosti,
- a další.

Kromě vlastností můžeme informace dělit i dle způsobu, jak jsou shromažďovány či prezentovány. Proto informace rozdělujeme následovně:

- **Z hlediska závislosti.**

- Závislé na sobě – dvě nebo více proměnných jsou na sobě závislé a mohou být vůči sobě v přímé či nepřímé úměře (např. počet přestupků a počet trestů).
- Nezávislé na sobě – údaje existují bez vzájemných vazeb (např. znalost výrobku a počet nakupujících v obchodě).

- **Podle času.**

- Stavové – v jednom časovém okamžiku (např. hodnocení předmětu v daném semestru)
- Tokové – sbíráme je opakovaně v průběhu nějakého časového období (např. hodnocení pedagogů studenty každý rok)

- **Charakteru jevu.**

- Kvantitativní – jsou přesně měřitelné, mají číselný charakter.
- Kvalitativní – jsou velmi těžce měřitelné, mají více subjektivní charakter.

- **Obsahu.**

- Fakta – informace o skutečnostech, které nastaly nebo probíhají.
- Znalosti – vědomosti.
- Názory – postoje, mínění, hodnocení.
- Záměry – informace o vědomém chování s cílem uskutečnění aktivity.
- Motivy – vnitřní pohnutky.

- **Dle způsobu prezentování.**

- Numerické – data získána ze statistických či jiných číselných údajů.
- Textové – vycházejí z textů, různých katalogů a dalších systémů.
- Ostatní – obsahují multimediální data, nemají tvar čísla či textu (např. projev, fotografie, mapy aj.)

- **Podle zdrojů dat.**

- Sekundární – data již byla zjištěna dříve za jiným účelem.
- Primární – data, která jsou získávána poprvé pro konkrétní účel.

- **Míry zveřejnění.**

- Veřejné – volně přístupné a publikované.
- Neveřejné – jsou pouze pro vymezený okruh uživatelů, je například podmíněn registrací do systému či poplatkem.
- Tajné – data podléhající režimu utajení.

V současné době máme k dispozici velké množství dat a informací, proto je klíčové se správně v datech orientovat a umět s nimi pracovat. Právě přístup k informacím se stává klíčovou konkurenční výhodou firem a institucí (Kozel, 2011, s. 50-53).

3.5.7 Primární a sekundární data

Primární data

Ke zjišťování primárních dat je přikročeno až v případě, pokud nebylo možné získat potřebné informace ze sekundárních zdrojů. Hlavní výhodou dat primárních je jejich aktuálnost a konkrétnost. Jejich získávání je však výrazně nákladnější a časově náročnější. Primární data získat pomocí kvantitativního nebo kvalitativního výzkumu či jejich kombinací (Kozel, 2011, s. 56-57).

Sekundární data

Jak již bylo zmíněno výše, tak se vždy nejprve ověří a zjistí, zda jsou k dispozici data sekundární, až následně je přikročeno k hledání dat primárních.

Sekundární zdroje dat jsou většinou volně dostupné a lze je rozlišovat na vnitřní (interní) a vnější (externí), viz tabulka 1 (Kozel, 2011, s. 53-55).

Tabulka 1 Příklady zdrojů sekundárních dat

Zdroje sekundárních dat (interní)	Zdroje sekundárních dat (externí)
<ul style="list-style-type: none">- Výkazy nákladů a tržeb,- výkazy zisků a ztrát,- veškeré rozpočty,- finanční plány,- přehledy výroby,- prodejní výkazy,	<ul style="list-style-type: none">- Podklady vládních orgánů,- nařízení státních a místních orgánů,- veškerá legislativa,- zprávy statistických úřadů,- odborné publikace,- rozbor, analýzy, prohlášení, prognózy,

<ul style="list-style-type: none"> - evidenční přehledy výrobků, - evidenční přehledy podle trhů, - databáze dodavatelů, konkurentů, distributorů, zákazníků, - zprávy z obchodních cest, konferencí, výstav, veletrhů či z předchozích výzkumů aj. 	<ul style="list-style-type: none"> - noviny, časopisy, ostatní periodika, - inzerce, prospekty, katalogy - informace od konkurence, - obchodní a živnostenský rejstřík, - internet aj.
Zdroje sekundárních dat (interní)	Zdroje sekundárních dat (externí)

Zdroj: (Kozel, 2011, s. 54)

Sekundární data jsou nejčastěji zpracovávána v následujících marketingových studiích.

- Analýza trhu – standardně se zpracovává před vstupem na nový trh. Cílem studie je identifikace velikosti trhu, skupiny zákazníků, bariér vstupu a výstupu apod. Přináší první obraz vytypované tržní příležitosti.
- Studie typu benchmarking – obvykle se zaměřuje na technologie, ekonomiku, hodnocení produktů a jiné výkony v oboru, které se mohou srovnat s jinou firmou a hledat tak možnosti pro zlepšení.
- Analýza slabých a silných stránek firmy – zde můžeme vycházet z benchmarking, kde porovnáváme určité funkce s úrovní dosahovanou konkurenty.
- Analýza konkurenční pozice – obvykle se zkoumají charakteristiky odvětví, kde se sleduje míra konkurence, tempo růstu odvětví, ziskovost v daném odvětví, bariéry vstupu a výstupu či intenzita konkurence. Velikost firmy, tržní podíl, zákaznická orientace aj. jsou základními klíčovými prvky konkurenční pozice firmy.
- Analýza spotřebního chování a postojů – odpověďmi na tyto otázky jsou většinou zvyklosti nebo opakované typy rozhodování. Jsou zde zahrnuty například i spotřební výdaje domácností, které lze zjistit ze Statistik rodinných účtu vedená Českým statistickým úřadem.
- Hledání a charakteristika cílových trhů – vhodnými daty pro tento typ studie jsou agenturní data, které zpracovala profesionální agentura a obsahují segmentaci podle životního stylu či preferenci značek nebo výrobků.
- Odhad tržního potenciálu – souvisí s trendy ve spotřebě či dlouhodobých trendů.

- Analýza reklamy a médií – hodnotí se základní mediální prostředky (časopisy, TV, billboard aj.).

První čtyři studie se zabývají celou firmou a mají komplexní záběr. Zbylé čtyři jsou klasickými marketingovými studiemi. Analýzy se však neomezují pouze na tyto typy, výše uvedené jsou však nejčastějšími z nich, a proto je jim přizpůsobena nabídka sekundárních dat z agenturních výzkumů nebo z databází (Příbová, 1998, s. 9-13).

3.5.8 Základní metody sběru primárních dat

Použití každé z metod s sebou nese určité výhody i nevýhody. Záleží na konkrétních podmínkách daného výzkumu (Kozel, 2006, s. 137).

Obrázek č. 10 **Základní metody sběru primárních údajů**



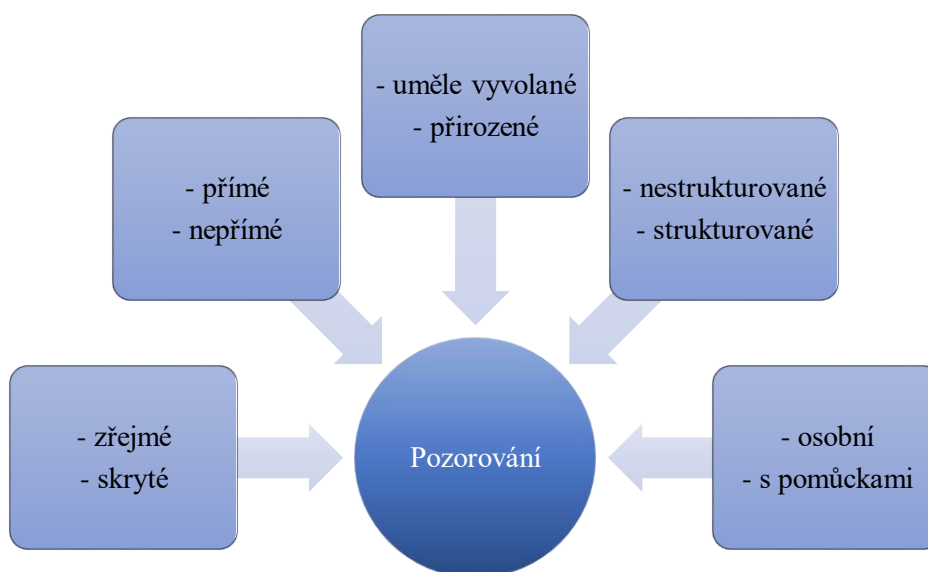
Zdroj: (Kozel, 2006, s. 137)

Pozorování

Při pozorování není potřeba přímého kontaktu zúčastněných stran. Obejde se bez aktivního zasahování do skutečností a sleduje pouze chování, pocity aj. Výhodou pozorování je fakt, že není závislá na ochotě pozorované spolupracovat nebo odpovídat na kladené otázky. Když pozorovaný netuší, že je sledován, tak nemůže měnit své chování dle svého uvážení a zkreslovat tak skutečnosti. Pozorování je velmi náročné na pozorovatele, především na interpretaci údajů z pozorování. Náročnost spočívá i v časovém rozpětí

a monotónnosti činností. Pozorování není vhodné pro sledování nepravidelných jevů a je využíváno především v kombinaci s jinými metodami sběru dat. Především s osobním dotazováním. Jednotlivé typy pozorování znázorňuje obrázek č. 11 (Kozel, 2006, s. 138-141).

Obrázek č. 11 Typy pozorování



Zdroj: (Kozel, 2006, s. 139)

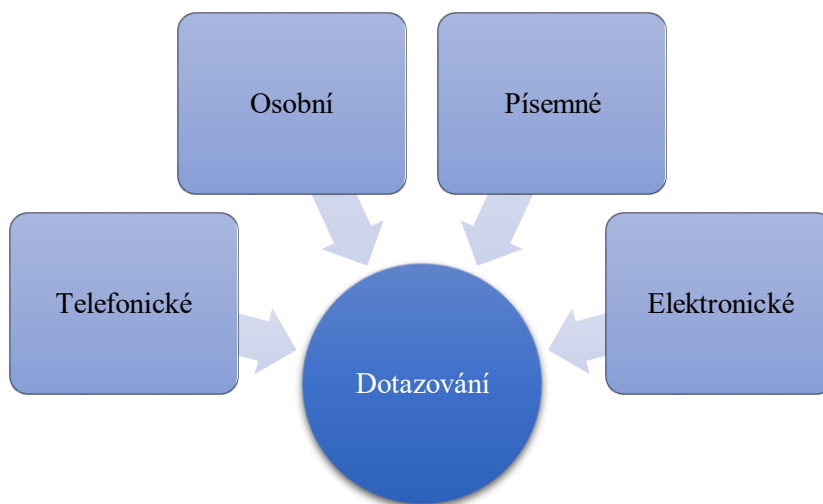
Sběr dat pozorování je zpravidla členěn do několika typů, a to na pozorování v **přirozených** podmínkách, kde jsou informace získávány v běžném prostředí vyskytovaných jevů. Jevy, které nelze získat z běžného prostředí se získávají z **uměle vyvolaných** podmínek. Hlavním rozdílem mezi **zjevným** a **skrytým** pozorování je, že sledovaný subjekt buď ví, nebo neví o tom, že je pozorován. Nejjednodušší způsob záznamu je na kameru a jiná technická zařízení, která zaznamenávají pozorování. V tomto případě by se tedy jednalo o pozorování **mechanické**. Pokud pozoruje člověk, jedná se o pozorování **osobní**. Pozorování může být **strukturované** (standardizované) a **nestrukturované** (nestandardizované). Tyto pozorování závisí na postupu a výši předem stanovených požadavků pro získání informací. O **přímém** pozorování je hovořeno tehdy, probíhá-li zároveň s pozorovanými jevy. **Nepřímé** sleduje následky a výsledky určité činnosti (Kozel, 2006, s. 138-141).

Dotazování

Dotazováním lze získat data, která jsou primární a umožňující zaznamenávat výskyty jevů i chování lidí, ale také zjistit jejich postoje, názory a motivy (Foret, 2003, s. 32).

Kladení otázek respondentům je podstatou dotazování. Výběr respondentů pro dotazování je ovlivněn záměrem výzkumu. Výběr vhodného typu dotazování závisí na různých faktorech. Záleží na rozsahu zjišťovaných informací, finančních a časových limitech aj. V praxi je využíváno především následujících typových kombinací (Kozel, 2006, s. 141-147).

Obrázek č. 12 Typy dotazování



Zdroj: (Kozel, 2006, s. 141)

Telefonické dotazování

V současné době je považováno za nepopulárnější z typů. Je velmi podobné tomu osobnímu, ale chybí zde osobní kontakt. Hlavní výhodou je rychlost získání údajů. Náklady na tento typ dotazování jsou nižší, a i obava z proniknutí do soukromí respondentů je nižší. Respondent musí být ochoten spolupracovat a více se soustředit, což může být považováno za nevýhodu. Rozhovor by neměl překročit hranici 10 minut (Kozel, 2006, s. 141-147).

Osobní dotazování

U osobního dotazování nezáleží na tom, zdali dotazník vyplňuje respondent nebo tazatel, vždy při osobním kontaktu jde o osobní dotazování. Komunikace je založena na osobním styku s respondentem „tváří v tvář“.

Jednou z hlavních výhod osobního dotazování je přímá zpětná vazba mezi tazatelem a respondentem. Při osobním dotazování může být upřesněn výklad otázek nebo mohou být využity pomůcky, jako například vzorky či obrázky, které napomohou ke správnému pochopení otázek. Informace získané z dotazníků mohou být doplněny o informace získané z pozorování při osobním dotazování. Tato metoda je velmi náročná jak z finančního, tak časového hlediska. Úspěšnost dotazování závisí na ochotě respondentů spolupracovat. Tento typ má nejvyšší návratnost odpovědí.

Osobní dotazování může probíhat v **individuálních** rozhovorech, tak ve **skupinových**. Skupinové rozhovory jsou náročnější na celkovou přípravu. Rozhovory probíhají dle scénáře a je vhodné, aby byly řízeny školeným moderátorem. Dotazování může být **strukturované** (standardizované) rozhovory, kde jsou přesně dané pokyny, jak rozhovor vést a jaké informace získat. Dále pak **nestrukturované**, kde je přechod od stanovených otázek až k volnému rozhovoru a **polostrukturované** – tazatel se ptá na stanovené otázky a doplňuje je i vhodnými dotazy (Kozel, 2006, s. 141-147).

Písemné dotazování

Tento typ dotazování je obvykle rozeslán poštou a stejným způsobem se odpovědi dostávají zpět. Nevýhodou písemného dotazování je nízká návratnost a dodržení struktury respondentů, kteří odpověděli. Písemné dotazování trvá delší dobu, protože se musí čekat, než se vrátí dostatečné množství potřebných dotazníků. Výhodou jsou poměrně nízké náklady na dotazování a respondent má čas na promyšlení odpovědi. Velký vliv na návratnost dotazníků má forma samotného dotazníku, typ motivace pro vyplnění a průvodní dopis. K dotazníku a průvodnímu dopisu by měla být přiložena ofrankovaná obálka pro zpětné zaslání dotazníku (Kozel, 2006, s. 141-147).

Elektronické dotazování

Je také nazýván CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing*). Informace jsou získávány pomocí dotazníků zaslaných v e-malech či umístěných na webových stránkách nebo sociálních sítích. Jedná se o nejnovější typ dotazování a v současné době i jeden z nejrozšířenějších.

Výhodou je převážně nízká časová a finanční náročnost. Zpracování je jednodušší – portály specializující se na online dotazování již vytvoří i následné vyhodnocení dotazníků. Dotazníky umístěny na konkrétních místech nám zajistí adresnost uživatele, protože dotazník nám vyplní konkrétní skupina uživatelů, kterou tato problematika zajímá. Nevýhodou je obava ze zneužití odpovědí v elektronické podobě. K motivaci pro vyplnění dotazníků bývají nabízeny různé odměny či možnosti nějaké výhry či body (kredit) na dané webové stránce (Kozel, 2006, s. 141-147) (Hendl, 2017, s. 151).

Experiment

Experiment probíhá v uměle vytvořených podmínkách, při kterých dochází k tzv. testování, které je následně vyhodnocováno (Kozel, 2006). „Experimentální metody sledují vliv jednoho jevu (nezávisle proměnná) na druhý (závisle proměnná), a to v nově vytvořené situaci. Usiluje o zachycení reakcí na novou situaci a hledáme vysvětlení tohoto chování“ (Foret, 2003, s. 48).

3.5.9 Dotazník – nástroj výzkumu

Dotazníky jsou sestrojovány za účelem získání přesných informací od respondentů. Při každém výzkumu je velice důležité, aby byly respondentům kladeny stejné otázky. Tazatelům poskytují strukturu pro rozhovory. Dotazníky jsou takovým standardním formulářem, kde jsou zapisovány fakta, stanoviska a komentáře. Odpovědi jsou zaznamenávány přímo do dotazníků, což následně ulehčuje jejich zpracování a vyhodnocení (Hague, 2003, s. 103-104).

Tvorba dotazníku podléhá dvěma hlavním požadavkům, a to:

1. *Účelově technickým* – správná formulace otázek, aby dotazovaný odpovídal co nejpřesněji.
2. *Psychologickým* – vytvoření správných podmínek, prostředí a okolností pro dotazovaného, aby se tázání zdálo být snadné a chtěné. Odpovědi respondenta by měli být stručné a pravdivé.

Jestliže je dotazník špatně sestaven, tak získané informace mohou být zpochybněny a negativně by to ovlivnilo výsledky, které by následně nemuseli odpovídat potřebám a cílům daného výzkumu.

Dotazník musí být na první pohled poutavý. Velmi důležitá je první stránka, která by měla vzbudit zájem respondenta, vysvětlit mu cíl výzkumu, zdůraznit smysl jím poskytnutých informací, určit termín a způsob odevzdání a ujistit respondenty o zachování anonymity (Foret, 2012, s. 41-42).



Délka vyplňování dotazníku by neměla přesáhnout 20 minut, důležitým aspektem je sled otázek v dotazníku. Na začátku by měly být otázky zajímavé, uprostřed meritorní, následně související s problémem výzkumu, a nakonec otázky méně závažné. Obecná doporučení lze shrnout do čtyř zásad: úspornost dotazníku, snadnost orientace a vyplnění, promyšlenost jeho koncepce a zajímavost.

Otázky by měly být jednoznačné a srozumitelné. Důležitá je formulace otázek tak, aby byly validní a ptali se na to, co opravdu potřebujeme zjistit. Nevhodné je užívání sugestivních otázek a tzv. „haló efektu“, ten vzniká tehdy, jsou-li kladeny příbuzné otázky za sebou a první je spojena s pozitivním/negativním odpovědí, tento postoj se následně přenáší na další otázky příbuzného tématu. Haló efektu můžeme zabránit vložením neutrálních otázek mezi otázky příbuzné (Foret, 2012, s. 42-48).

Typologie otázek a možné příklady jsou vypsány v tabulce 2.

Tabulka 2 Typologie otázek

Název	Popis	Příklad
Uzavřené otázky		
Dichotomické	Otázka s dvěma odpověďmi.	Sbíráš známky? Ano Ne
Multiple choice	Otázka se třemi a více odpověďmi.	Co vše nakupujete? <ul style="list-style-type: none"> ○ Kusové karty ○ Doplnky ○ Boostery
Likertova škála	Výrok, v němž respondent projevuje míru souhlasu / nesouhlasu	Velké obchodní řetězce poskytují lepší služby než malé: Nesouhlasím nemohu se rozhodnout souhlasím
Sémantický diferenciál	Stupnice, s jejíž pomocí se známkuje důležitost nějakého atributu.	Druhy cen za turnaje jsou pro Vás: <i>(1 nesmírně důležité, 2 velmi důležité, 3 trochu důležité, 4 nepříliš důležité, 5 nedůležité, 6 naprosto nedůležité)</i> 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6

Stupnice známek	Stupnice, s jejíž pomocí známkuje atribut od špatného k vynikajícímu.	Kvalita nabízených služeb prodejce XY je (<i>1 vynikající, 2 velmi dobrá, 3 dobrá, 4 ne úplně špatná, 5 špatná</i>) 1 — 2 — 3 — 4 — 5
Stupnice úmyslu něco koupit	Stupnice, s jejíž pomocí se známkuje respondentův úmysl něco koupit.	Kdyby prodejci nabízeli bagety a jiné občerstvení, tuto službu bych si: 1 koupil 2 pravděpodobně koupil 3 nejsem si jistý 4 pravděpodobně nekoupil 5 nekoupil
Otevřené otázky		
Zcela nestrukturované	Otázka, na kterou lze odpovědět různými způsoby.	Jak jste spokojeni s prostory herny dané společnosti?
Slovní asociace	Postupně jsou představována slova a respondenti na ně reagují prvním výrazem, který je napadne.	Co Vás první napadne, když slyšíte slovo: Cestování..... Pivo..... Sport.....
Dokončení věty	Respondent má za úkol dokončit neúplnou větu.	Když si vybírám ve které herně budu hrát, tak je pro mě důležité.....
Dokončení příběhu	Respondentům je představen neúplný příběh, který mají dokončit.	Nedávno jsem seděl na lavičce v parku. Všiml jsem si, že na druhém břehu sedí mladá žena, tak mě napadlo.....
Obrázek	Je představen obrázek s postavami, kde jedna z nich říká něco druhé. Respondenti jsou požádáni, aby se ztotožnili s druhou a vyplnili prázdný rámeček.	
Test tematické apercepce	Respondentům je představen obrázek a oni mají vyprávět příběh o tom, co si myslí, že se může na obrázku dít.	

Zdroj: (Kotler, 2007b, s. 146)

4 Vlastní práce

Tabulka 3 Časový harmonogram

Časový harmonogram							
	11/ 2018	12/ 2018	01/ 2019	02/ 2019	03/ 2019	04/ 2019	05/ 2019
Volba tématu diplomové práce a definice cíle výzkumu	x						
Příprava dotazníku		x					
Kontrola dotazníku			x				
Pilotáž			x				
Školní praxe	x	x	x	x	x		
Úprava dotazníku			x				
Teoretická východiska	x	x	x				
Předání dotazníku respondentům				x			
Pozorování	x	x	x	x	x		
Sběr dat				x	x		
Zpracování a vyhodnocení dat					x	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

4.1 Analýza prostředí, trhy a konkurence

4.1.1 Analýza vnějšího prostředí a hybné síly odvětví

Globální faktory

1. globalizace – lokalizace
2. obchodování přes webové portály
3. regulace pro mezinárodní obchod
4. sběratelství

Globální trendy na straně poptávky

- Investiční možnosti, spekulativní nákupy.
- Potřeba kolektivních aktivit.
- Atraktivnost online sportů.

Globální trendy na straně nabídky

- Koncentrace a integrace ekonomiky.
- Technické trendy: interakce se zákazníky, mobilní aplikace, chytré technologie.
- Internetové obchody – prodej přes ně.

Tabulka 4 **Globální faktory**

Globální Faktor	intenzita působení v prostředí	význam pro podniky v blízké budoucnosti	skóre
Sociální a kulturní			
mnohojazyčnost (většina lidí ovládá více jazyků)	5	4	20
internet – nákupy přes něj, využívání sociálních sítí	5	4	20
sport – online sport – hry	4	4	16
Technologické			
online reputace	5	4	20
databázové systémy a hromadná data	3	3	9
interakce se zákazníky, Web 2.0 a 3.0	4	4	16
mobilní aplikace a chytré technologie	3	3	9
Ekonomické a politické			
růst cen vstupů (práce, doprava)	4	3	12
koncentrace trhu	3	4	12
globalizace, propojování subjektů a technologií, globální síť	3	3	9
regulace pro mezinárodní obchod (cla, daně a další)	4	5	20
globální finanční systém	3	4	12
mezinárodní nerovnost mezi jednotlivými státy	3	3	9
Ekologické a etické			
regulace hazardu	4	1	4
snížení množství odpadů při výrobě a ekologické balení	3	2	6

Zdroj: vlastní zpracování

Národní úroveň ČR

Ekonomika

- Růst kupní síly a fondu volného času.
- Vývoj kurzů zahraničních měn.
- Daňové a finanční faktory.

Demografické

- Růst počtu hráčů.

Technika a technologie

- Nákupy přes internet v e-shopech.
- Metavyhledávače.

Tabulka 5 Národní úroveň, ČR

Národní Faktor	intenzita působení v prostředí	význam pro podnik v blízké budoucnosti	skóre
Demografické a sociální			
růst počtu hráčů	5	4	20
růst mobility	3	3	9
posun od tradičních hodnot k seberealizaci a zábavě	4	3	12
možnosti kolektivních aktivit	3	4	12
Technologické			
skripty a různé systémové aplikace	4	3	12
metavyhledávače	4	3	12
Ekonomické a legislativní			
míra inflace	5	4	20
vývoj kurzů zahraničních měn	5	4	20
zvyšování mezd	3	4	12
diverzifikace, růst kvality, růst významu marketingu	4	3	12
daňové faktory	4	4	16
finanční zdroje	3	4	12
regulace exportu a importu, obchodní bariéry	2	2	4

Zdroj: vlastní zpracování

Hybné síly

Za hlavní hybné síly odvětví lze považovat aktivitu zákazníků na sociálních sítích, investiční možnosti a online sport.

Zákazníci na sociálních sítích

V současné době jsou sociální sítě na vzestupu a již neslouží pouze ke sdělování pocitů či aktivit, ale vznikají zde různé prodejní skupiny, bazary či profily daných prodejců, kteří zde zveřejňují své aktivity, akce, události a jiné. Pro prodejce je efektivnější, když jej zákazníci sledují online a jsou s nimi stále v kontaktu a můžou jím takto sdělit aktuální informace či nabídky. Ne každý zákazník sleduje svého oblíbeného prodejce přes konkrétní

webovou stránku. Tento způsob profilů na sociálních sítích je více efektivní a může mít větší dosah působení na případné potenciální i stávající zákazníky.

Investiční možnosti

MTG není pouze karetní hrou, ale také sběratelskou což umožňuje nakupovat karty pod záminkou investice. Více o této problematice je psáno v kapitole 3.3.1 Paralela k akciím a možné investice.

MTG jako online sport

Internet a online propojení je již nedílnou součástí našich dennodenních životů a na vrchol přichází generace Z, která se narodila od poloviny 90. let 20. století do současnosti. Tato generace vyrostla na online sítích a život s nimi je pro ně běžný. Proto například dávají přednost hrát právě přes internet, na jehož platformu vstoupil právě i MTG formou MTG Aréna. Tato generace nechce pouze hrát online hry, ale chce se i dívat, jak tyto hry hrají druzí, a proto na scénu přichází online sporty. Právě online svět velice ovlivnil i magic, jenž tomuto trendu vychází vstříc a přizpůsobuje se mu. Díky tomuto trendu již lze obchodovat s kartami jak ve fyzické, tak v online podobě. K nákupu online karet slouží elektronická měna zvaná „tixy. O vývoji cen online a papírové podobě karet je více psáno v kapitole 3.3.1. Paralela k akciím.

4.1.2 Trh a konkurence

Trh s MTG je svým způsobem jedinečný. Máme zde pouze jednoho výrobce (Wizards of the Coast), který zaujímá v tomto případě roli monopolu, protože je zároveň i jediným prodejcem. Jeho zákazníci jsou registrovaní partneři, kteří musejí splnit určité podmínky jeho systému, a ti následně mohou odebírat produkty. WotC tedy prodává své produkty jednotlivých obchodníků, kteří následně distribuují zboží ke koncovému zákazníkovi – hráči. Zvláštností je, že WotC nabízejí pouze kompletní balení, nikoli samostatné kusové karty. Ty se do oběhu dostávají až případným rozbalováním jednotlivých balíčků jak hráči, tak i prodejci. Pro možnost nabízení kusových karet prodejci je nutné, aby prodejce část nakoupených produktů rozbalil a následně naskladnil jednotlivé karty.

Monopol

Bereme-li trh mezi WotC a prodejci, tak se zde jedná o monopol. WotC jsou zde jediným výrobcem i prodejcem. Májí také zásadní vliv na cenu jednotlivých produktů, nikoli na cenu kusových karet – tu si následně utváří trh sám pomocí nabídky a poptávky.

Monopolistická konkurence

Je-li trh brán tak, že prodejci jsou jednotlivé herny a koncovým zákazníkem je hráč, tak se zde bude jednat o monopolistickou konkurenci. Existuje zde větší počet prodejců, neexistuje bariéra vstupu/výstupu firem do/z odvětví a výroba (prodej) je diferencován. Diferenciace může být různá, a to v tomto případě převážně umístěním firmy, reklamou či službami spojenými s nabízenými produkty (např. herna součástí prodejny, doprava a jiné).

4.1.3 Analýza konkurence v odvětví – Porterův model

Konkurenční rivalita stávajících firem v odvětví

Na českém trhu je spousta subjektů, které nabízejí MTG produkty či karty, ale většina z nich má minimální vliv v konkurenčním prostředí. Dalo by se tvrdit, že se v hlavní skupině konkurentů nachází zhruba 10 prodejců, kteří mají větší či menší vliv v daném odvětví. Tyto prodejny byly použity v dotazníkovém šetření a respondenti je měli seřadit podle toho, jak jsou pro ně známé. Z již známých výsledků lze říci, že nejznámějšími prodejci jsou Černý rytíř, Najáda a Rishada. Jelikož všichni prodejci nabízejí stejný produkt, tak jejich hlavní možností, jak být lepší, než konkurence je způsob odlišení se, rozmanitost sortimentu, velké množství karet a nabízení lepších služeb, jako jsou například turnaje, systém odměn za body či občerstvení v prodejnách a jiné.

Hrozba nově vstupující konkurence

Bariéry vstupu do odvětví prodeje MTG jsou velmi specifické a jsou ovlivněny výrobcem, u kterého musí být registrováni a plnit jejich podmínky. Při splnění registrace a podmínek jsou další bariéry vstupu na trh již minimální. Prodejci stačí mít živnost s daným předmětem podnikání. Hlavní překážkou pro udržení se na daném trhu jsou již stávající prodejci a silná pozice hlavních hráčů na trhu.

Hrozba substitutů

Za relevantní substituty považuje autorka této práce v podstatě jakoukoli jinou karetní a sběratelskou hru na trhu. Z širšího pohledu lze za substitut považovat jakoukoli kolektivní hru či online hry. Vždy záleží na preferencích zákazníka.

Vyjednávací síla dodavatelů

Prodejci MTG produktů jsou závislí na výrobcí a jediném dodavateli Wizards of the Coasts. Tato společnost má velmi silnou vyjednávací pozici a klade si řadu podmínek pro své odběratele. Následní prodejci musejí splňovat určitá pravidla, a pokud chtějí lepší odměny pro své hráče do heren a větší množství produktů, tak musejí splňovat určité kvóty, které si společnost stanovila.

Jednotliví prodejci jsou evidováni v tzv. WPN (Wizards Play Network) systému, který zahrnuje například minimální počet prodaných vstupů na turnaje, zápis nových kvalifikovaných hráčů a jiné (Wpn.wizards, © 1995-2019).

Vyjednávací síla zákazníků (odběratelů)

Zákazníky prodejců MTG jsou jednotlivci – převážně muži. Jedná se buď o hráče MTG, sběratele MTG nebo jejich kombinaci. Každá z daných skupin má určité nároky na produkty magic.

Začínající hráči se zaměří spíše na produkty, které jsou určeny přímo pro ně, jako například předpřipravené balíčky či levnější kusové karty na doplnění balíčků.

Stávající hráči, kteří jsou zaměřeni na konkrétní herní formát, dávají přednost konkrétním kusovým kartám, u kterých záleží pouze na funkčnosti v balíčku (tedy její vlastnosti) a mnohdy nehledí ani stav karty. Potřebují ji hlavně ke hraní a často se přiklánějí k levnější variantě této karty.

Sběratelé či hráči sběratelé se zaměřují hlavně na stav (kondici) daných karet a mnohdy vyhledávají i speciální či sběratelské produkty. Jsou ochotni investovat do konkrétních karet větší finanční obnosy. Karty, které jsou pro ně sběratelskými kousky, mají uložené v obalech a deskách, aby nedošlo k jejich poškození, a tyto karty hrají minimálně či vůbec.

Obecně lze říci, že vyjednávací síla zákazníků je velmi slabá, jelikož mají omezené možnosti výběru a ceny produktů jsou s minimálními rozdíly. V tomto případě volí spíše toho prodejce, který je schopný nabídnout větší výběr produktů, doplňků a kusových karet.

Tabulka 6 Vyhodnocení Porterovy analýzy

	Český trh	Wizards of the Coast
Vyjednávací síla zákazníků	Nízká	Nízká
Vyjednávací síla dodavatelů	Vysoká	Nízká
Hrozba vstupu nových konkurentů	Střední	nízká
Hrozba substitutů	Střední	střední
Konkurence existujících firem na daném trhu	Střední	nízká

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 6 je shrnuto vyhodnocení Porterovy analýzy. Vyhodnocen je český trh s monopolní konkurencí a trh pro Wizards of the Coast, který je monopolem ve své kategorii.

4.1.4 Strategická mapa odvětví a konkurenční tahy

Tabulka 7 Výchozí tabulka pro strategickou mapu prodejců MTG na českém trhu

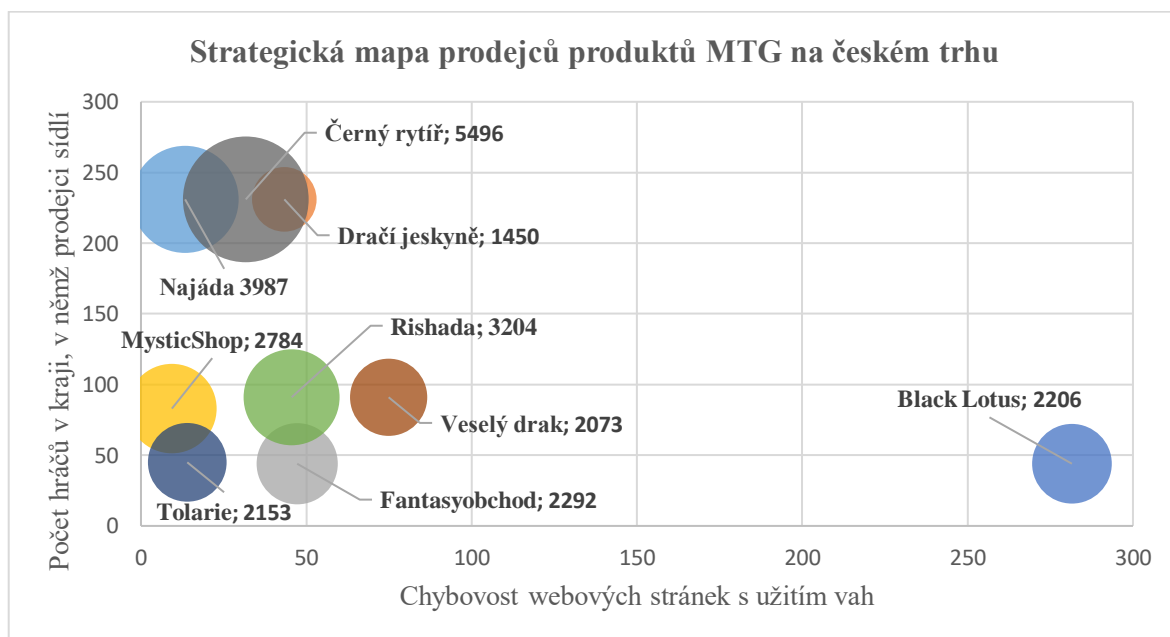
prodejce	kvalita webových stránek dle technické stránky (počet chyb s využitím vah)	počet hráčů v kraji, kde prodejci sídlí	bodové hodnocení známosti prodejen zákazníky
Black Lotus	281,55	44	2206
Dračí jeskyně	43,35	231	1450
Fantasyobchod	47,25	44	2292
MysticShop	9,35	83	2784
Najáda	13,35	231	3987
Rishada	45,55	91	3204
Tolarie	14	45	2153
Veselý drak	74,9	91	2073
Černý rytíř	31,7	231	5496

Zdroj: vlastní zpracování

Jelikož většina prodejců na trhu s MTG jsou živnostníci, tak nebylo možné zjistit tržby jednotlivých prodejců, a proto k sestrojení strategické mapy a velikosti bublin byly použity data z dotazníkového šetření. Konkrétně se jednalo o bodové hodnocení zákazníky, kde respondenti určovali pořadí jednotlivých prodejců a dle uděleného pořadí získali bodové ohodnocení. Na ose x je znázorněna chybovost jednotlivých webových stránek, která byla

získána pomocí webového portálu wave.webaim.org. Následně byly jednotlivé chyby přepočteny přidělenými váhami, jejichž součet činil 1. Na ose y je znázorněn počet hráčů v kraji, v němž sídlí jednotlivý prodejci.

Graf č. 3 **Strategická mapa prodejců produktů MTG na českém trhu**



Zdroj: vlastní zpracování.

Z pohledu na graf č. 3 - strategická mapa prodejců MTG na českém trhu je viditelné, kteří prodejci si nejvíce konkurují v daném kraji. Pomocí mapy lze určit i nejvýznamnější hráče na trhu, kterými zcela zřejmě jsou Černý rytíř, Najáda a Rishada. Zbylí prodejci zaujímají místa až za těmito třemi velikány. Jeden z prodejců, a to BlackLotus je mimo skupinky konkurentů, což je způsobeno tím, že při hodnocení chybovosti webových stránek dopadl nejhůře a jejich provedení je z pohledu správnosti nejméně kvalitní. Právě tento parametr oddělil tohoto prodejce od ostatních.

Hlavní konkurenční skupinu zde tvoří Černý rytíř a Najáda, jenž oba sídlí v Praze a jsou největšími rivaly. Tato skutečnost vedla autorku práce k tomu, aby tito dva prodejci byli srovnáni mezi sebou v dotazníkovém šetření.

Konkurenční tahy

Svou pozici si firmy udržují pomocí konkurenčních tahů, kterými útočí na konkurenci nebo se brání hrozbám ze stran jiných prodejců. Pozice se mění dle toho, jakou roli daný prodejce hraje na trhu.

Na českém trhu s MTG zaujímá pozici tržního lídra Černý rytíř, který je jak pro zákazníky nejznámějším prodejcem, tak zároveň nabízí jednu z největších nabídek produktů a kusových karet. Svou pozici si udržuje i tím, že vlastní dvě provozovny ve dvou největších městech České republiky, čímž si drží strategickou výhodu, co se lokality týče. Navíc je na českém trhu s MTG již 20 let a za tuto dobu si vytvořil velice silnou pozici, kterou není snadné napadnout a ohrozit tak jeho pozici na trhu.

Za vyzyvatele lze považovat Najádu, která zaujímá druhé místo v podvědomí zákazníků a zároveň je i na druhém místě co se bodového hodnocení autorem práce týče. Prodejna a herna je umístěna také v Praze, kde je největší koncentrace hráčů. V současné době má konkurenční výhodu ve větších prostorách herny než její konkurenti.

Následovatelé jsou prodejci na třetím a dalším místě, kteří se zaměřují na prodej jak produktů, tak i kusových karet. Zde lze zařadit Rishadu, Tolarii, Black Lotus a Dračí jeskyni. Tito prodejci mají jak prodejnu (e-shop), tak i hernu. Autorka by zde zařadila i MysticShop, jelikož zaujímá dobré postavení na trhu i přesto, že má pouze prodejnu bez herny.

V neposlední řadě jsou zde mikrosegmentáři, kteří nabízejí produkty MTG, ale pouze okrajově, jelikož to není jejich hlavní prodejní nabídkou, ale pouze vedlejší. Prodej kusových karet u nich není zaveden. Zaměřují se tedy na hráče veškerých her obecně. Nejsou na českém trhu ohrožující konkurencí pro ostatní prodejce.

4.2 E-shop Černý rytíř – lídr na českém trhu a jeho rozbor

4.2.1 Černý rytíř

Ivan Stanoev

Provozovna: Černý rytíř

Sídlo: Chládkova 1219/3, 616 00, Brno – Žabovřesky

Identifikační číslo: 68652127

Právní forma: Živnost ohlašovací volná.

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.



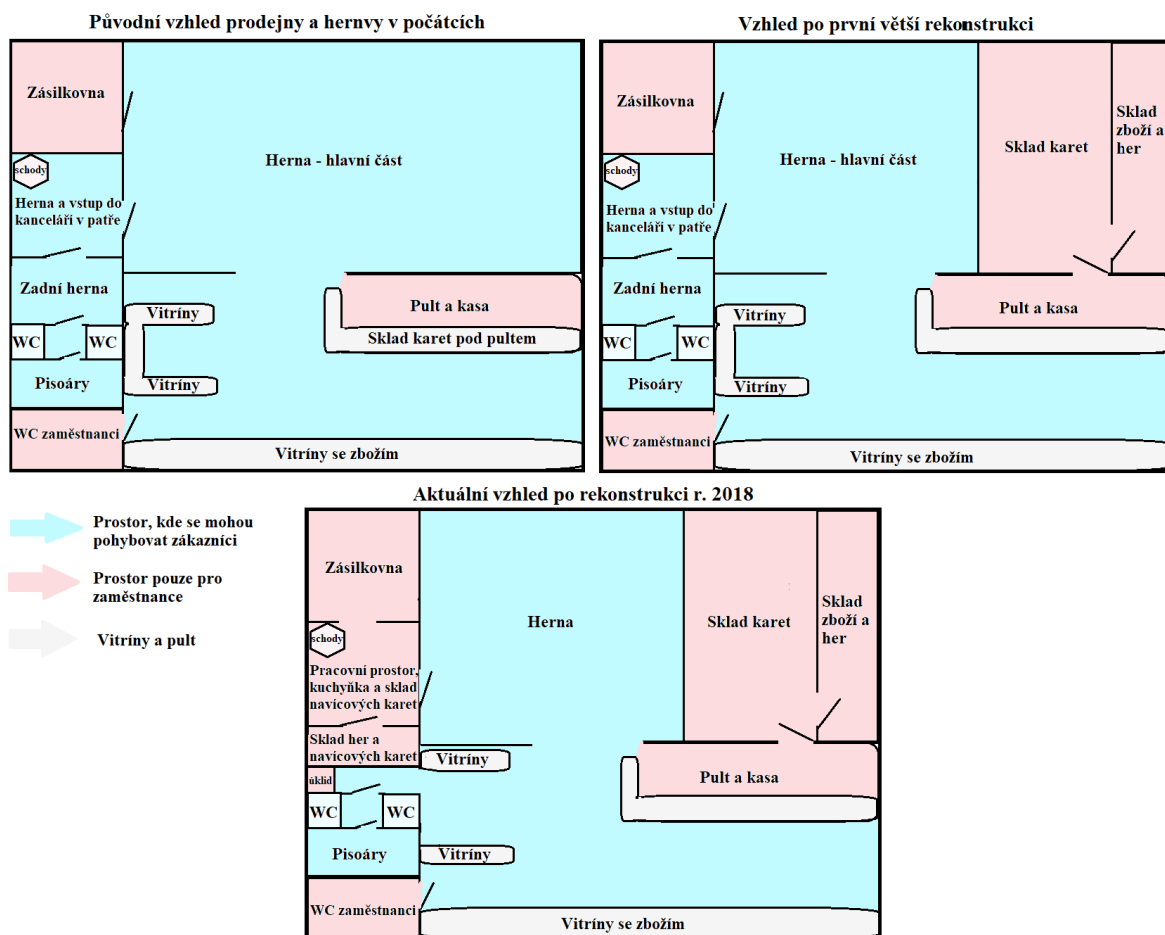
Prodejnou a hernu Černý rytíř založil podnikatel Ivan Stanoev, který své podnikání začal v červenci r. 1999. První provozovna byla otevřena v Ostravě, a fungovala v letech 2001–2004. Mezitím r. 2002 vznikla provozovna v Brně na Chládkově ulici, která funguje dodnes, ale pouze jako herna s pobočkou centrály, která sídlí v Praze, Za Poříčskou branou 21, jenž vznikla r. 2004. I přes to, že sídlo podnikání je stále v Brně, tak pobočka v Praze je srdcem celé společnosti a zároveň skladem. Veškeré objednávky jsou vyřizovány právě zde a do Brna se zasílají pouze kompletně zpracované objednávky, které jsou připravené k výdeji.

Provozovna v Praze si v průběhu let prošla určitými změnami, které byly potřebné pro zlepšení nabízených služeb, a hlavně pro rozšíření nabízeného sortimentu. V MTG neustále vycházejí nové edice a produkty a ty je potřeba mít kde skladovat. Prvotní sklad byl pod pultem v deskách a několika šuplících. V začátcích to stačilo, jelikož edic nebylo mnoho a tím pádem počet nabízených karet byl poměrně omezený. S přicházejícími edicemi se musel řešit problém s nedostatkem úložných prostor pro jednotlivé karty. Tento problém byl vyřešen tak, že se zmenšili prostory hlavní části herny a byly tak vytvořeny dva sklady. Jeden pro hry a zboží a druhý pro kusové karty. Již kolem roku 2017 začal být tento prostor nedostačující a hledala se varianta, jak efektivněji využít prostory, aniž by se musela stěhovat herna či sklad. V roce 2018 proběhly dvě etapy rozsáhlejší rekonstrukce. Při první etapě byla uzavřena zadní část herny a utvořen nový průchod z hlavní části mezi vitrínami na WC. Z nově vzniklého prostoru je nyní sklad navícových karet a deskových her. Zároveň byl zrušen vchod do zásilkové služby z herny a utvořen průchod z prostřední části zadní herny,

kteřá byla také následně uzavřena pro veřejnost a vznikl zde prostor pro menší kuchyňku a skladování navícových karet. Tento prostor je také využíván jako pracovní místo pro případné brigádníky.

Vzhled vývoje herny je k nahlédnutí na obrázku č. 13, kde je znázorněna herna před rekonstrukcemi. Razantně se zmenšil prostor pro hráče a zákazníky, ale ti mají díky větším skladům možnost výběru z široké nabídky kusových karet, která je na českém trhu největší. V případech pořádání větších turnajů, na které jsou současné prostory herny nedostačující (aktuálně cca 56 hráčů) si rytíř pronajímá externí prostory a turnaje jsou pořádány tam. Většinou se jedná o prostory restaurace nacházející se v protilehlé budově.

Obrázek č. 13 Schéma vývoje vzhledu prodejny a herny Černý rytíř v Praze



Zdroj: vlastní zpracování

Autorka práce zaznamenala několik opakujících se negativních komentářů a recenzí k tomuto prodeji. Zákazníci a hráči si nejčastěji v těchto recenzích stěžovali na nemožnost

platby kartou, protože herna přijímá pouze hotovostní platby. Také na malý výběr dopravců, který zahrnuje pouze dopravu prostřednictvím České pošty. Dále pak v některých případech chybějící zboží v objednávkách nebo chybějící zboží fyzicky, které bylo uváděno skladem na e-shopu. Hráči si nejčastěji stěžovali na nepořádek na sociálních zařízeních, na nedostačující klimatizaci, a hlavně na nedostatečný prostor v herně, který je podržen starými a opotřebovanými stoly s nevyhovujícími židlemi. Pozitivní komentáře mnohonásobně převyšovali ty negativní a zákazníci vyzdvihovali hlavně širokou nabídku produktů tohoto prodejce, vstřícný přístup, poměrně rychlé dodání, odolné balení a jiné.

Prodejce po obdržení připomínek a přání od respondentů učinil určitá opatření, jako například výměny sušičky rukou na WC za papírové ubrousky, nainstalování pevného odpadkového koše s popelníkem na dvůr, přidání nové dekorace do herny, oprava dveří a jiné. Jednotlivé kroky ke zlepšení nabízených služeb jsou konány postupně a neustále se pracuje na zdokonalení, jak samotných prostor herny, tak i nových webových stránek, na kterých v současné době pracují. Jelikož se jedná o poměrně složitou záležitost, která je propojena s interním systémem a skladem e-shopu, tak vyhotovení nových webových stránek nelze provést během jednoho týdne či měsíce. Černý rytíř již téměř rok pracuje na nových webových stránkách, na kterých se neustále doladují případné nedostatky a potřebné funkce. Pokud půjde vše podle plánu, tak by tyto nové webové stránky mohly být uvedeny do provozu na přelomu roku 2019 a 2020.

4.2.2 E-shop Černý rytíř

E-shop Černý rytíř má na první pohled poměrně zastaralé webové stránky, avšak dle autorky uživatelsky přívětivé se snadným vyhledáváním. Na webových stránkách jsou také k nalezení odkazy na sociální stránky, které rytíř využívá. Konkrétně na Facebook, kde mají téměř 4,4 tisíce odběratelů. Dále pak Instagram, který je nefunkční a YouTube kanál, na kterém zveřejňují například ukázkové rozbalování nových produktů. Zákazník si tak může prohlédnout, co se v daném balení skrývá. Občas jsou zde zveřejňovány i rozhovory se známými hráči či jiné aktivity.

E-shop nabízí celou řadu produktů MTG, dále pak Pokémony, Warhammer a Warhammer 40.000, modelářské potřeby, barvičky, doplňky, obaly a deskové hry. Rytíř má možnost i zakoupení dárkového poukazu, což mnohdy zákazníci mohou ocenit.

Objednávky

Zákazníci si většinou bohužel neuvědomují, že karetní objednávky jsou velice atypické a jejich vychystávání by se dalo považovat za mravenčí práci, která se po určité době stává velice stereotypní. Jelikož je konkrétní způsob vychystávání interní záležitostí, tak by autorka práce ráda alespoň okrajově popsala, co vše je zapotřebí pro vychystání jedné konkrétní objednávky.

Nejdříve je potřeba si uvědomit, že nevyšla pouze jedna edice, ale již více než stovka edic, které obsahují většinou kolem 200 a více druhů karet, přičemž už nyní bychom se pohybovaly v řádu tisíců karet, které nejsou pouze v jedné kopii, ale několika, což nyní činí několik stovek tisíc kusů karet. A v tomto množství musí zaměstnanec, pokud vychystává jednu konkrétní objednávku, hledat karty, které si zákazník vybral. Sklad má samozřejmě své systematické uspořádání a řazení dle edic, rarit, abecedy, stavu a jazyka, ale i přes toto ulehčení se jedná o velice náročnou práci pro zaměstnance, kteří musí vyvíjet obrovské soustředění při výkonu své práce. Tato práce je navíc poměrně monotónní, a o to více náročná na soustředění. V případě jedné sto karetní objednávky, ve které je karta pouze v jedné kopii by odhadovaná doba vychystání mohla činit 10-20 minut dle složitosti objednávky.

Důležitým aspektem je to, že objednávek za den není jen pár kusů, ale počty se pohybují v řádu desítek až stovek objednávek za den, a to pouze na e-shopu, market nepočítaje. Z tohoto důvodu není efektivní a v silách zaměstnanců vychystávání jednotlivých objednávek, ale utvářejí se tzv. dávky, které jsou uzavřeny za určité časové období, př. dávka jsou zahrnuty objednávky od 6 h rána do 15 h odpoledne a ve druhé dávce jsou objednávky od 15 h odpoledne do 6 h rána následujícího dne. Tyto dávky se následně hromadně vyhotoví za pomoci zavedeného způsobu vychystávání, který e-shop využívá. Tento způsob chystání objednávek se rytíř snaží nadále zdokonalit a neustále pracuje na jeho vývoji. Ze strategických důvodů nebylo autorce umožněno konkrétní metodu vychystávání blíže popsat.

O e-shop se starají 3-4 zaměstnanci. Dle interních informací dochází k meziročnímu nárůstu objednávek až o desítky % oproti roku předchozímu. Zvýšený počet objednávek je také zapříčiněn větší nabídkou sortimentu a větším množstvím kusových karet, kterých je v současné době mnohem více než v minulosti, a to také díky nově vytvořené části pro skladování.

Tabulka 8 **E-shop a meziroční nárůst objednávek 2016-2018**

X_0	X_1	% nárůst / pokles (X_0/X_1)
2016	2017	+ 9 %
2016	2018	+ 52 %
2017	2018	+ 39 %

Zdroj: interní data Černého rytíře, vlastní zpracování

V tabulce 8 je uveden meziroční nárůst objednávek na e-shopu Černý rytíř. Sledovány jsou zde roky 2016, 2017 a 2018, předchozí období vykazovaly odhadem 5–10 % meziroční nárůsty, ale tyto informace nejsou podloženy interními daty, ale pouze odhadem e-shopu. V roce 2018 bylo o 52 % objednávek více než v roce 2016. Stále rostoucí tendence počtu objednávek rytíře nutí, aby zefektivnil vychystávání jednotlivých zakázek. Dříve se chystala každá karetní objednávka zvlášť na skladě, což v současné době není možné při množství objednaných karet za den. Aktuálně využívají tzv. „krabičkového“ systému, který jim vychystání objednávek značně urychlí, ale ani tento systém není zcela dokonalý. Objedávka je připravena k výdeji, až jsou kompletní veškeré objednávky v dané dávce a překontrolovány, dříve bohužel nelze objednávku vydat bez případných komplikací. Do budoucna mají stále co vylepšovat a zefektivňovat.

Naskladňování a další činnosti

Rytíř sice využívá interní skladový systém, který sleduje pohyb položek a jiné, ale co se karet týče, tak ve většině případech musejí být naskladněny zaměstnancem ručně. Pouze v některých případech se využívá naskladňování pomocí skriptů, a to hlavně v případech rozbalování kusových karet z originálních produktů. Např. rozbalí-li se 100 ks commanders decků, tak je předem známo, které karty se v tomto decku nacházejí a jejich konkrétní počty. Proto lze pomocí skriptu naskladnit daný počet karet, který se otevřel

z tohoto produktu. Tento systém bohužel nelze využít na případné výkupy, nákupy ze zahraničí a jiné. V těchto případech musí každá karta projít rukama zaměstnance, který nejenomže zkontroluje její stav, ale musí ji zadat do příjmu kusových karet v systému. Zároveň i tato práce je velice namáhavá, a to hlavně z důvodu, že lze být prováděna pouze na dobře osvětleném místě a je potřeba neustálá koncentrace a správné zařazení karet do odpovídajících edic.

Obrázek č. 14 Stejný druh karty v jiné edici

Unlimited – cena 4799 Kč

3rd Edition – cena 439 Kč

5th Edition – cena 49 Kč



Zdroj: vlastní zpracování, (Černý rytíř, 2019)

Některé starší karty, hlavně pro začátečníka, mohou být velice těžce od sebe odlišitelné, viz obrázek č. 14, přičemž cena karty s názvem Shivan Dragon vydané v edici Unlimited dosahuje aktuální ceny 4799 Kč a je vyprodána, tak stejná karta z 3rd Edition stojí 439 Kč a z 5th Edition je jeho cena pouze 49 Kč. Začátečníkovi by se na první pohled mohlo zdát, že se jedná o jednu a tu samou kartu a detaily by nesledoval. Při bližším zkoumání zjistíme, že karta vydána v Unlimited edici má „dvojitý“ rámeček a text se jménem ilustrátora umístěn na středu mezi dolním okrajem a ohraničením textové části. U 3rd Edition je jednoduchý rámeček a text leží na dolním okraji. U 5th edice již není pouze jméno ilustrátora, ale i rok 1997 a název vydavatele. U dalších karet nemusí být rozdíl v textu, jako u této karty, kterého si lze všimnout dříve než výše popsanych znaků.

Jednotlivé edice nejsou jediným stěžejním v naskladňování. Zaměstnanec si musí dávat pozor i na jazyk, ve kterém je karta vydána. Cizojazyčné karty jsou následně vloženy

do obalu a popsány buď zkratkou daného jazyka (v případě japonských, korejských, čínských, italských a ruských karet), zbylé jazyky se označují písmenem „X“, jako cizojazyčné a více se nerozlišují.

Z tohoto důvodu musí být zaměstnanec velice pečlivý, aby nedocházelo k záměně karet a následní zákazníci tak obdrželi to, co si opravdu objednali. Bohužel i zde pracuje lidský faktor, a ten není neomylný. Pokud zaměstnanec naskladní kartu omylem do jiné edice a karta je na skladě zařazena do té správné, tak se chyba většinou odhalí až ve chvíli, kdy si kartu objedná zákazník a při chystání karet do objednávek na skladě zjistí, že daná karta fyzicky chybí, a tím pádem nemůže být zákazníkovi dodána. V tomto případě se většinou stane i to, že této karty v jiné edici je fyzicky více, než je skutečný stav na skladě. Bohužel se jedná o chyby, které jsou způsobeny lidským faktorem a lze je velice těžce odstranit. Denně se v rytíři naskladňují stovky až tisíce karet a pro zaměstnance je to velice náročné. Po určité době se i soustředění snižuje a může tak docházet k případným omylům. E-shop si je vědom, že v občasných případech dochází k pochybení a stanou-li se, tak má tendenci co nejvíce vyjít vstříc zákazníkovi a případné pochybení individuálně kompenzovat.

4.2.3 Černý rytíř na cardmarketu

Cardmarket

Rytíř obchoduje na MCM s produkty MTG již od 21. 6. 2011. Kdybychom rozpočítali jednotlivé objednávky na jeden den v roce od založení jejich uživatelského účtu a nebrali tak v úvahu žádné jiné aspekty, tak zákazníci učiní 46,5 objednávek za den. Tento údaj je zmíněn pouze pro případnou představu o minimálních počtech objednávek na den. V současné době nemá žádnou vypovídající hodnotu, jelikož dochází k postupnému nárůstu objednávek, jenž je blíže popsán v tabulce 9.

Tabulka 9 Vývoj objednávek na MCM v letech 2016-2018

X_0	X_1	% nárůst / pokles (X_0/X_1)
2016	2017	+ 11 %
2016	2018	+ 38 %
2017	2018	+ 24 %

Zdroj: interní data Černého rytíře, vlastní zpracování

Interní zdroje rytíře uvádí, že sledují každoroční nárůst počtu objednávek, a to v řádech desítek %. Například v roce 2018 bylo o 38 % více objednávek na MCM než v roce 2016. Data před rokem 2016 nejsou směrodatná, jelikož rytíř nabízel mnohem méně sortimentu než ve sledovaném období. S rostoucím počtem objednávek byl rozšířen i pracovní tým. V současné době se o MCM starají dva stálí zaměstnanci a v období výkyvu (vydání nové sady) jsou zapotřebí další pracovní síly (brigádníci). V příštím období se předpokládá stále rostoucí tendence objednávek, která je podpořena větší nabídkou sortimentu rytíře.

Obrázek č. 15 Černý rytíř na MCM

The screenshot displays the user profile for 'cernyrytir' on Cardmarket. It includes a summary of performance metrics, account details, and a list of products for sale.

Summary	
Overall Evaluation:	99.3% (green), 0.4% (green), 0.2% (yellow), 0.1% (red)
Description of items:	99% (green), 1% (green), 0% (yellow), 0% (red)
Packaging of shipment:	100% (green), 0% (green), 0% (yellow), 0% (red)
Account type	Powerseller
Member since	21.06.2011
Is on vacation?	No
Company name	Cerny rytir (Black Knight)
Name	Ivan Stanoev
Street	Za Porickou Branou 21
City	18600 Praha
Country	Czech Republic
Telephone	
Email address	sales@cernyrytir.cz
VAT Reg No	CZ7703273875
Purchases	4324
Not received shipments	Between 0 and 4%
Not paid orders	0
Sales	138335
Sold items	2860965
Estimated delivery time	5 Days from cernyrytir to you
Loss Percentage	Between 0 and 2%
Not sent shipments	25

See more articles from this seller

- Singles (470060)
- Boosters (49)
- Booster Boxes (7)
- Sets (544)
- Lots (216)
- Preconstructed Decks (25)

Zdroj: Screenshot 15. 8. 2019 (Cardmarket, 2019).

Na obrázku č. 15 je znázorněn uživatelský účet Černého rytíře, ve kterém jsou základní informace o prodejci, počty prodejů, hodnocení a jiné. Černý rytíř na MCM aktuálně nabízí více než 470 000 ks různých karet MTG a další produkty s tím spojené. Nabídka je stále obnovována a aktualizována. Na veškeré tyto operace Černý rytíř využívá různé programy a skripty, které stahují data z e-shopu Černý rytíř a ulehčují jim již tak složitou práci s jednotlivými kusy karet. Nabídka Černého rytíře na MCM je menší než nabídka e-shopu. Což znamená, že ne každá karta na e-shopu je nabízena i na MCM. Převážně dražší karty a mnoho foil provedení jsou právě nabízeny na e-shopu i na MCM a jsou tak ve skladu zařazeny do sekce „společné“. Bohužel se zde může stát, že si zákazníci v danou chvíli

objednají kartu jak na e-shopu, tak na MCM. V tomto případě má přednost zákazník na MCM, jelikož je karta rovnou přes portál zaplacená a obecně je složitější stornování dané objednávky než na samotném e-shopu. Toto je způsobeno opožděnou aktualizací dat na jednotlivých portálech. Do budoucna se rytíř snaží tyto problémy odstranit a snížit tak množství chybějících karet při duplicitním objednání.

Objednávky, které jsou na MCM uskutečněny, jsou většinou pouze ryze karetní s minimálním množstvím zboží. Tento fakt je způsoben omezenou nabídkou zbylých produktů prodejcem na tomto portálu a cenou poštovního do zahraničí.

4.2.4 Shrnutí

Ze zjištěných informací lze říci, že obchodování na zahraničních trzích pomocí portálu MCM je velice důležitou součástí prodeje a podílí se značnou částí na počtu objednávek prodejce. Objednávky jsou zde převážně karetní, což je způsobeno menší nabídkou produktů na MCM. Zřejmou překážkou pro zvýšení nabídky produktů a dalšího objemnějšího sortimentu je hlavně cena poštovního do zahraničí. Zahraničním zákazníkům se více vyplatí sehnat si zboží ve své zemi, kde cena poštovního nebývá tak vysoká. U karet toto neplatí, jelikož se ceny mohou částečně lišit, a nabídka jejich druhů je určitým způsobem na daném trhu omezena. Díky široké nabídce právě kusových karet má rytíř obrovskou výhodu oproti konkurenci, protože zákazníci mohou nalézt to, co hledají na jednom místě. Tím následně ušetří i náklady na další poštovné, které by zaplatili u dalšího prodejce.

E-shop je čistě pro české zákazníky. Objednávky jsou pestřejší a je zde méně karetních objednávek. Vychystávají se zde různé druhy objednávek, od osobního převzetí na prodejně v Praze či Brně, kde jsou zásilky následně kompletní odesílány kurýrem 3x do týdne, až po dobírky či banky, které čekají na zaplacení. Odesílaných objednávek je zde mnohem méně než například na MCM, kde odeslané objednávky tvoří 100 %. Na e-shopu se odesílá zhruba 35-45 % objednávek, zbylé jsou určeny k osobnímu převzetí na prodejnách.

4.3 Analýza konkurentů

Z pohledu tržního lídra – Černý rytíř, lze považovat za hlavní konkurenty Najádu, Rishadu a MysticShop. V uvedené tabulce 10 provedla autorka práce vlastní hodnocení dle získaných informací z pozorování, dotazníkového šetření a subjektivního pohledu na určité

parametry. Čím více bodů prodejce získal, tím je na tom lépe vzhledem ke konkurenci. I v tomto hodnocení si prodejci stojí velice obdobně, jako tomu bylo u výsledků strategické mapy. Jediným rozdílem a lepší pozici zde zaujímá MysticShop, který o jeden bod přeskočil Rishadu, což bylo způsobeno kvalitnějším provedením webových stránek a lepším vizuálním vzhledem, jenž autorka hodnotila.

Tabulka 10 Srovnání konkurentů dle určitých parametrů pomocí bodového hodnocení

	vzhled webových stránek	chybovost na stránkách	nabízené produkty	kusové karty	lokalita (dostupnost)	povědomí u hráčů	Σ
Black Lotus	3	1	9	6	6	5	30
Dračí jeskyně	2	5	4	4	7	2	24
Fantasyobchod	4	5	6	0	4	6	25
MysticShop	7	10	7	6	5	7	42
Najāda	3	8	9	9	9	9	47
Rishada	6	5	7	7	8	8	41
Tolarie	3	9	6	4	7	4	33
Veselý drak	4	3	7	0	4	3	21
Černý rytíř	6	7	10	10	10	10	53

Zdroj: vlastní zpracování

Najāda

Najāda má poměrně srovnatelnou nabídku produktů MTG jako Černý rytíř. Nabízí také širokou škálu kosových karet. Na rozdíl od rytíře nemá tak dobře situačně umístěnou prodejnu, která je sice v centru Prahy, ale není tak dobře dostupná jako Černý rytíř. Herna je umístěna na ulici Ondříčkově 2166/14 v Praze, což je nedaleko stanice metra Jiřího z Poděbrad. Nedávno Najáda učinila velké rozhodnutí, a to umístění skladu do jiných prostor. Zákazníci si tedy mohou vyzvednout objednávky až po jejich vyhotovení a doručení do herny, jenž slouží jako výdejna objednávek. Je otázkou, zdali byl tento krok správný, ale na druhou stranu od Černého rytíře, který učinil opačné kroky, Najádě zůstaly krásné a velké prostory pro hráče. Snad to tedy hráči ocení a na vyhotovení objednávek si počkají.

U sociálních sítí Najáda využívá komunikaci se zákazníky pouze přes Facebookový profil, kde mají téměř 2 tisíce odběratelů. Jiné komunikační kanály se autorce práce nepodařilo nalézt.

Obrázek č. 16 Najáda na MCM

User data for WizardshopCz ★	
Summary	
Overall Evaluation:	🟢 99.5% 🟢 0.4% 🟡 0.1% 🔴 0%
Description of items:	🟢 100% 🟢 0% 🟡 0% 🔴 0%
Packaging of shipment:	🟢 99% 🟢 1% 🟡 0% 🔴 0%
Account type	👤 Powerseller
Member since	02.12.2013
Is on vacation?	No
Company name	Wizardshop.cz
Name	Roman Macalik
Street	Ondrickova 2166/14
City	13000 Praha
Country	🇨🇪 Czech Republic
Telephone	
Email address	info@najada.cz
VAT Reg No	
Purchases	3313
Not received shipments	Between 0 and 4%
Not paid orders	0
Sales	61394
Sold Items	1057725
Average Delivery Time	4 Days within Czech Republic
Loss Percentage	Between 0 and 2%
Not sent shipments	57
See more articles from this seller	
Singles (287980)	
Boosters (989)	
Booster Boxes (175)	
Sets (367)	
Lots (107)	
Bundles & Fat Packs (93)	
Preconstructed Decks (192)	
Tournament Packs (27)	
Other Boxes (17)	
Sleeves (515)	
Playmats (11)	
Deck Boxes (45)	
Storage (778)	
Pocket Pages (4)	
Dice (391)	
Books - Comics - Guides (2)	
Memorabilia (183)	
Life Counter (55)	

Zdroj: Screenshot 19. 8. 2019 (Cardmarket, 2019)

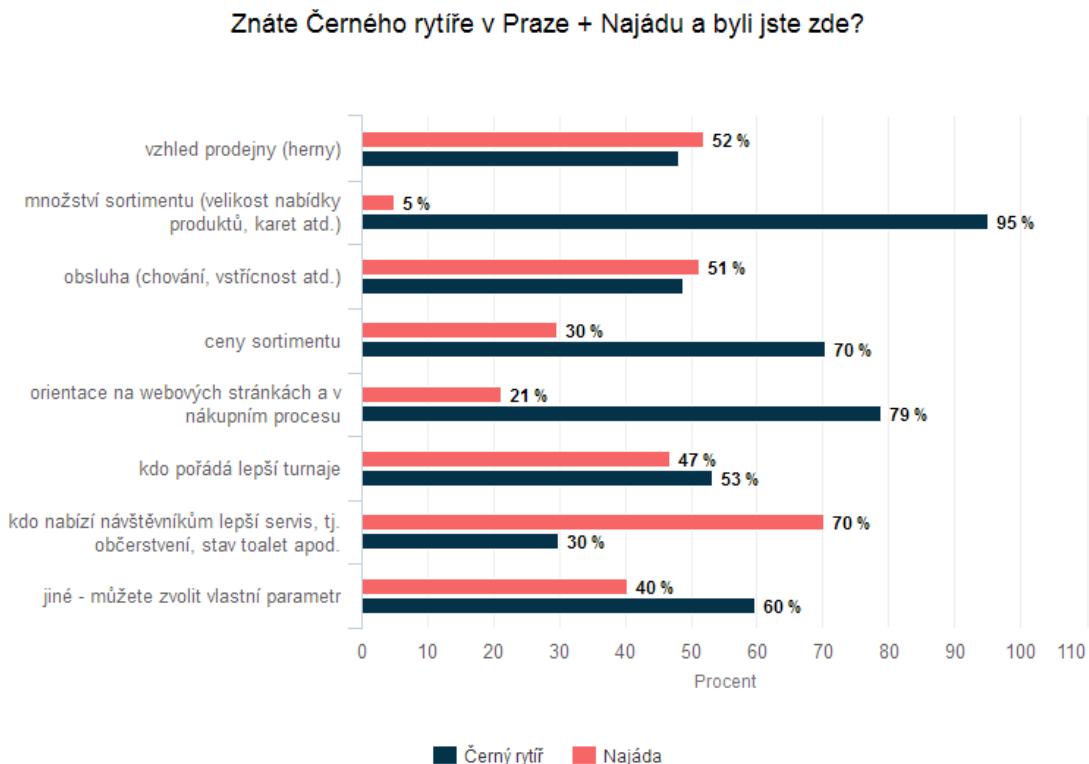
Stejně jako rytíř i Najáda obchoduje jak na českém, tak i zahraničním trhu. K obchodování mimo ČR také využívá portál cardmarket.com obdobně jako rytíř. Profil na tomto portálu je k nahlédnutí na obrázku č. 16. Najáda zde nevyužívá svůj obchodní název, ale prodává pod pseudonymem Wizardshop.cz, což by dle názoru autorky mohlo mást některé zákazníky, kteří by si jej tak mohli splést se společností Wizards of the Coasts.

Najāda, na rozdíl od rytíře, na MCM nabízí mnohem širší škálu produktů, což může být pro zahraniční zákazníky potěšující, ale bohužel ceny českých přepravců do zahraničí nejsou nejlevnější, což by některé z těchto zákazníků mohlo odradit. Najáda má účet na MCM zhruba o dva a půl roku kratší dobu než Černý rytíř. Za dobu užívání tohoto profilu učinila více než 61 tisíc prodejů (což je méně než polovina prodejů rytíře), ale i přesto si jako český prodejce na MCM drží druhou pozici v počtu prodejů. I Najáda je důkazem toho, že prodejci nevyužívají pouze český trh k distribuci produktům a karet, ale obchodují i v zahraničí.

Proto, aby bylo možné porovnat hlavní dva konkurenty na poli prodejců produktů MTG, tak byla v dotazníkovém šetření umístěna otázka, která se týkala pouze Černého rytíře

v Praze a Najády. Respondenti měli v této otázce zvolit jednoho z daných prodejců a určit, u kterého z nich je zvolený parametr více vyhovující či lepší.

Graf č. 4 Srovnání Černého rytíře v Praze a Najády



Zdroj: vlastní zpracování

Tato otázka byla určena pouze pro respondenty, kteří mají vlastní zkušenost s oběma prodejci zároveň, a alespoň jednou navštívili prostory prodejny a herny. Z výsledků je zřejmé, že si o něco lépe vede Černý rytíř, a to hlavně u nabídky a cen sortimentu, kterou nabízí. Autorka by ráda zmínila i výsledky orientace na webových stránkách, která je mnohem lepší u rytíře a z vlastní zkušenosti tvrdí, že webové stránky Najády nejsou uživatelsky přátelské a orientace či vyhledávání na nich je poměrně složité a nedostačující. Naopak si Najáda poměrně dobře vedla ve vyhodnocení vzhledu herny, kde respondenti tvrdí, že je lepší, než u rytíře s čímž autorka také souhlasí.

Rishada

Rishadu lze považovat za hlavního konkurenta pro brněnskou pobočku Černého rytíře. Rishada má provozovnu a hernu na ulici Antonína Slavíka 2 v Brně. Prostory herny jsou

mnohem přívětivější pro hráče než prostory brněnského rytíře, který je ve sklepení. Dle autorky má Rishada poměrně přehledně zpracované webové stránky, které se pyšní certifikátem z Heureka o ověření spokojenosti zákazníky, což lze považovat za konkurenční výhodu. Bohužel nebyl na webových stránkách nalezen žádný odkaz na sociální sítě, i když například profil na Facebooku vlastní a mají zhruba 1,3 tisíce odběratelů. Proto by bylo na zvážení odkaz na tento profil umístit i na webové stránky.

MysticShop

MysticShop je tak trochu jiným druhem konkurence. Jedná se čistě o prodejce se sídlem v Kladně, který neprovozuje žádnou hernu a ani prodejnu. Téměř jako všichni prodejci MTG má i tento e-shop starší webové stránky, které však dostatečně plní svou funkci a dosáhly nejnižšího skóre v počtu nalezených chyb v analýze webu provedené přes portál wave.webaim.org. Podobně jako Rishada vlastní certifikát od společnosti Heureka s ověřením spokojenosti zákazníky. Využívá také Facebookový profil, který má necelých 800 odběratelů. Majitel MysticShop je také správcem jedné z prodejních a diskuzních skupin na Facebooku. I tento prodejce obchoduje na portálu MCM, pod uživatelským jménem MysticShop, kde má přes 5 tisíc prodejů od června roku 2012.

4.4 Marketingový výzkum

V práci je využito převážně deskriptivního výzkumu, který popisuje určitou skutečnost na trhu s MTG. Data pro vyhodnocení výzkumu jsou získávány dotazováním, pozorováním a ze sekundárních dat. Z dotazníkového šetření jsou získány převážně data kvantitativního charakteru, které udávají měřitelnou skutečnost a slouží především pro statistické účely.

Během přípravné etapy byl definován problém a cíl výzkumu, který zahrnoval zmapování českého trhu s prodeji MTG produktů. Určení jednotlivých konkurentů na tomto trhu a jejich tržní pozice. Pro orientační zmapování jednotlivých prodejců využila autorka práce webových vyhledávačů, kde si předběžně vyhledala jednotlivé e-shopy nabízející právě produkty MTG. K získání více potřebných dat byl sestrojen dotazník určený pro zákazníky nakupující tyto produkty, kteří jsou zároveň hráči a sběrateli.

V druhé realizační etapě byla provedena pilotáž, která zahrnovala vyplnění dotazníku menším vzorkem respondentů věnujícím se právě problematice MTG. Díky pilotáži byly

odhaleny nedostatky, které se odstranily. Následně byl dotazník distribuován na konkrétních Facebookových skupinách tak, aby oslovil cílovou skupinu, pro kterou byl dotazník určen. Pro doplnění informací k dotazníkovému šetření zvolila autorka práce metodu pozorování, která byla uskutečněna v prostředí e-shopu jednoho z hlavních prodejců produktů MTG na českém trhu. Získaná data byla následně analyzována a vizuálně zpracována. Více o této problematice je v kapitole č. 5 Výsledky a diskuze.

4.4.1 Dotazování – dotazník

Pro získání dat bylo využito elektronického dotazování neboli CAWI. Informace byly získány pomocí dotazníků, který byl sestrojen na webovém portálu click4survey.cz a umístěn na sociálních sítích v konkrétních zájmových skupinách zabývajících se prodejem a problematikou MTG.

Dotazník byl určen pro hráče a sběratele MTG produktů. Při sestrování dotazníků probíhali konzultace s osobami, které se dané problematice věnují. Dotazník byl vytvořen v online podobě na již zmiňovaném webovém portálu a následně distribuován za pomoci Facebookových stránek v konkrétních skupinách.

Dotazník zahrnoval otázky týkající se respondentů samotných a jejich pohledu na jednotlivé prodejce MTG. Dále pak na jejich nákupní chování a připomínky, které by byly nápomocny pro případné zlepšení poskytovaných služeb prodejců zákazníkům. Rozbor a vyhodnocení jednotlivých otázek je k nahlédnutí v kapitole č. 5.1. Výsledky dotazníkového šetření. Dotazník je umístěn v příloze č. 1.

4.4.2 Pozorování a diplomní praxe

Pozorování je jednou z metod k získávání primárních dat. Autorka práce využila přímého, osobního pozorování v přirozených podmínkách. Pozorovaný subjekt o sledování věděl a jedná se tedy o zjevné pozorování.

Při pozorování autorka práce osobně navštívila více prodejců MTG, aby si mohla prohlédnout prostředí prodejny a herny a následně provést jednotlivá hodnocení, která byla použita jako doplňující informace pro srovnání jednotlivých konkurentů. Bližší srovnání a vyhodnocení je k naleznutí v kapitole č. 4.3 Analýza konkurentů.

Hlavní část pozorování probíhala v prostředí e-shopu Černý rytíř, kde zároveň autorka práce absolvovala povinnou diplomní praxi. V průběhu praxe si mohla vyzkoušet různé činnosti, které se v e-shopu vykonávají. Výčtově se jednalo hlavně o rozbalování produktů, třídění jednotlivých karet, tvoření setů, naskladňování kusových karet, práce s interním systémem a programy e-shopu, vychystávání objednávek, balení objednávek a jiné. Získané zkušenosti a osobní vykonávání jednotlivých činností bylo velice nápomocno k bližšímu rozboru tohoto e-shopu, který je popsán v kapitole č. 4.2 E-shop Černý rytíř – lídr na českém trhu a jeho rozbor.

Jednotlivé aktivity prodejců byly sledovány i na Facebookových stránkách v konkrétních skupinách vytvořenými jednotlivými prodejci. Autorka si také osobně vyzkoušela vytvoření konkrétní objednávky na jednotlivých e-shopech, vyhledávání konkrétních druhů zboží a hledání potřebných informací, jako jsou kontakty, sídlo, obchodní podmínky a jiné.

4.5 Srovnání cen kusových karet na českém a zahraničním trhu

Zjišťování cen kusových karet na českém trhu

V počátcích MTG bylo velmi obtížné, až nereálné zjistit hodnotu jednotlivých karet. Běžnou praxí bylo, že se karty měnily podle jejich vlastností nebo obrázku. Krásnější karty na pohled měly pro některé hráče vyšší cenu než karty s obrázkem méně líbivým. Nejdůležitějším zdrojem informací v době před zveřejňováním cen na webových portálech byl časopis Legenda, který obsahoval různé pozvánky na turnaje, rozborů nových edic, reportáže z magicových eventů a hlavně ceníky (CMUS, 2019).

V době rozšíření internetu a zřízení webových stránek jednotlivými prodejci MTG bylo již pro české hráče a zákazníky snazší zjistit ceny jednotlivých kusových karet. V současné době je již běžné, že pokud si hráč chce zjistit hodnotu karty, tak se podívá nejčastěji na e-shop Černý rytíř a případně pokud karta není skladem, tak na cardmarket.com a cenu určí podle něj. V České republice se hráči ve většině případů řídí dle cen Černého rytíře. Běžnou frází při obchodování mezi hráči je, že za kartu v perfektním stavu dají nebo chtějí 80 % ceny rytíře.

Srovnání cen kusových karet

Ceny kusových karet ke srovnání jsou brány z portálu Černý rytíř pro český trh a z cardmarketu.com pro zahraniční trh. Autorka vybrala několik zástupců kusových karet, které splňovaly určité specifikace. Hlavními parametry jsou stav karty NM (near mint) a jazyk v jakém je karta vydána, EN – anglické, X – cizojazyčné (ostatní jazyky, ve kterých byla karta vydána kromě angličtiny). Jelikož se na cardmarketu obchoduje v eurech, tak ceny byly přepočteny na české koruny dle aktuálního kurzu ČNB ke dni 26. 8. 2019 – 25,79 Kč/€.

Tabulka 11 Ceny kusových karet na MCM bez a s poštovným

Název karty	MCM									
	EN		Poštovné		Σ	X		poštovné		Σ
	€	Kč	€	Kč		€	Kč	€	Kč	
Chromatic Lantern	3	77	2	52	129	1,5	39	2	52	91
Survival of the Fittest	47	1212	8,5	219	1431	51,5	1327	10	258	1585
Rings of Brighthearth	30	774	6	155	929	15	387	1,45	37	424
Cloudstone Curio	15	387	1,60	41	428	5	129	1,45	37	166
Enchanted Evening	9	232	2,27	59	291	4,70	121	1,7	44	165
Lava Spike	1	26	1,75	45	71	0,90	23	1,45	37	60

Zdroj: vlastní zpracování, (Cardmarket, 2019)

Tabulka 12 Ceník služeb České pošty – listovní zásilky zahraničí

Obyčejná zásilka	Evropské země (Kč)	Mimoevropské země (Kč)
50 g	39	45
100 g	58	65
250 g	100	121
Doporučená zásilka		
50 g	98	104
100 g	125	133
250 g	169	190
Cenné psaní		
50 g	129	136
100 g	162	169
250 g	206	227

Zdroj: vlastní zpracování, (Česká pošta, 2018)

V tabulce 19 jsou zaznamenány ceny vybraných kusových karet na MCM bez a s poštovným. Cena EN (anglické) a X (cizojazyčné) verze, byla brána vždy jako první

nabídka dané karty v near mint kondici a zároveň zaznamenána cena poštovního daného prodejce. Ceny poštovního se liší dle poštovních podmínek dané země. Konkrétní ceny listovních zásilek České pošty jsou k nahlédnutí v tabulce 20.

V tabulce 21 jsou srovnány ceny Černého rytíře a první ceny na MCM v daném jazyce karty. Z porovnávaných výsledků je zřejmé, že cena karty na MCM je nižší než cena na e-shopu Černý rytíř. V případě, že k ceně karty na MCM přičteme cenu poštovního, tak se cena ve většinou blíží k ceně rytíře a v několika případech je tato cena dokonce vyšší, než cena na českém e-shopu. Lze říci, že cena karet na MCM je obecně nižší než cena karet na Černém rytíři. Důležitou poznámkou je, že MCM si za zprostředkování obchodu strhává prodejci 5 % z ceny prodané karty.

Cena jednotlivých karet může být dána i počtem nabízených kusů. Jelikož je na MCM větší konkurence a mnohem více prodejců, které dané karty nabízejí, tak se cena jednotlivých karet může snižovat. Za poměrně častý jev lze považovat fakt, že prodejci ze zahraničí, kteří mají dražší poštovní služby, prodávají karty za mnohem nižší ceny jen proto, aby nalákali případné kupující, kteří si kartu buď koupí levně s drahým poštovním, nebo si zvolí jiného prodávajícího, který má kartu sice dražší, ale mnohem levnější poštovné. V České republice takto silná konkurence na trhu s MTG není a prodejci mají obdobné ceny produktů i kusových karet. Rozdíly v cenách jsou tedy minimální.

Tabulka 13 Srovnání cen kusových karet na českém a zahraničním trhu

Název karty	Edice	MCM	≥	Rytíř	≥	MCM	MCM	≥	Rytíř	≥	MCM
		EN		EN		EN	X		X		X
		Σ	Kč	Kč	Σ	Kč	Kč				
Chromatic Lantern	GRN	129	>	119	>	77	91	<	99	>	39
Survival of the Fittest	EXO	1431	<	1925	>	1212	1585	<	1649	>	1327
Rings of Brighthearth	LRW	929	<	1075	>	774	424	<	649	>	387
Cloudstone Curio	RAV	428	<	439	>	387	166	<	349	>	129
Enchanted Evening	SHM	291	<	329	>	232	165	<	199	>	121
Lava Spike	CHK	71	>	59	>	26	60	>	49	>	23

Zdroj: vlastní zpracování, (Černý rytíř, 2019), (Cardmarket, 2019)

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že pouze 27 % z celkového počtu respondentů nakupuje na MCM a 97 % v českých obchodech. V případě, že hráči karty prodávají, tak z 67 % právě českým obchodům a pouze 10 % prodává přes uživatelský účet na MCM. Ze zjištěných výsledků vyplývá, že čeští hráči a sběratelé nakupují hlavně na domácím trhu a se zahraničím obchodují pouze někteří z nich. Hráči poměrně často obchodují nebo si karty vyměňují mezi sebou. V případě prodeje je běžné, že hráč za danou kartu v near mint stavu je ochoten dát kolem 80 % ceny Černého rytíře. Cena karty mezi hráči je odvíjena od případné domluvy mezi nimi a částečně i dle tržní poptávky na trhu po dané kartě.

Obchodování pro hráče a sběratele na zahraničních trzích je pouze okrajovou záležitostí, tak pro české prodejce MTG produktů je obchodování se zahraničím poměrně zásadní a tvoří tak značnou část z celkového počtu prodejů.

Za hlavní výhody nákupu u českých prodejců lze považovat možnosti výběru z široké škály nabízených produktů, které si mohou objednat na jednom místě s možností osobního vyzvednutí, u kterého si zákazník může zkontrolovat stav karet a učinit případnou výměnu. Při obchodování na MCM se poměrně často stává, že prodejce s nejnižší cenou námi zvolené karty nemá v nabídce karty, které dále zákazník potřebuje, a proto hledá dalšího prodejce, který má co nejvíce požadovaných karet v nabídce. S rostoucím počtem karet a navyšující se cenou v objednávce následně rostou i náklady na dopravu. Z těchto důvodů je následně na zvážení, zdali nakoupit u tuzemských prodejců nebo právě na MCM.

5 Výsledky a diskuse

5.1 Výsledky dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření bylo provedeno pomocí elektronického dotazníku, který byl sestaven na webovém portálu click4survey.cz a nadále publikován na sociálních sítích v konkrétních skupinách zaměřených na obchodování a výměnu karet MTG.

Dotazník byl přístupný od 2. 2. 2019 do 10. 2. 2019, přičemž si jej otevřelo celkem 1148 potenciálních respondentů. Dotazník zcela vyplnilo celkem 704 respondentů, což je 61 % návratnost. Průměrná doba vyplnění dotazníku činila 7 minut.

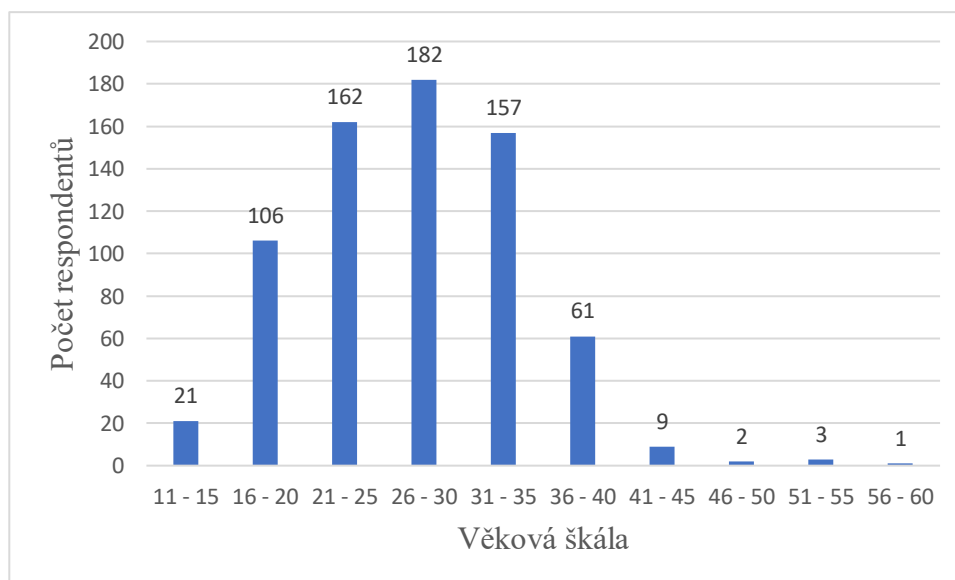
5.1.1 Vyhodnocení jednotlivých otázek v dotazníku

Pohlaví

Z pozorování i z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že MTG hrají převážně muži. Z celkového počtu dotázaných bylo 95 %, tj. 670 mužů a pouze 34 žen.

Věk

Graf č. 5 Věkové rozložení respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Dle výsledků šetření bylo zjištěno, že nejvíce odpovídajících respondentů je ve věku od 21 do 35 let. Na grafu č. 6 je vidět věkové rozložení jednotlivých hráčů a zákazníků. Respondenti v této otázce odpovídali konkrétními roky, ale pro lepší přehled byla zvolena škála s pětiletými rozestupy. MTG dle zjištěných výsledků hraje široká škála respondentů v různých věkových kategoriích. Chybí zde osoby mladší 11 let, ale z osobního pozorování autorka tvrdí, že i v této věkové skupině se nacházejí hráči. V dotazníkovém šetření nebyli „odhaleni“, a to nejspíše z důvodu omezeného užívání sociálních sítí, kde byl dotazník distribuován.

Žijete v:

Graf č. 6 Mapa rozložení hráčů dle kraje, ve kterém žijí



Zdroj: vlastní zpracování

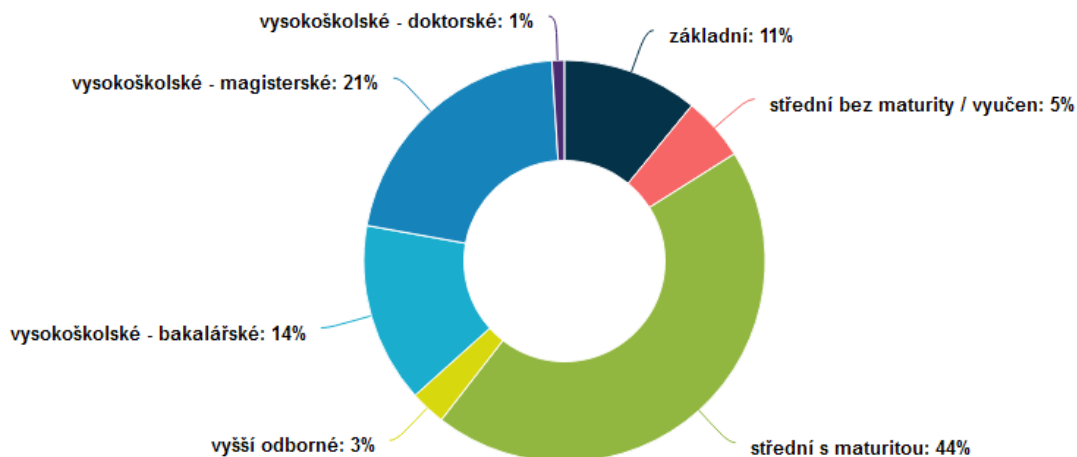
Největší koncentrace hráčů je v Hlavním městě Praha, v Jihomoravském a Středočeském kraji. V těchto dvou lokalitách mají provozovnu i nejvýznamnější prodejci MTG na českém trhu.

Nejvyšší dosažené vzdělání

Nejvíce hráčů dosáhlo středoškolského vzdělání, a to celkem 44 % dotazovaných. Druhou nejpočetnější skupinou jsou hráči s vysokoškolským vzděláním (36 %). Nejméně je pak hráčů vyučených či s vyšším odborným vzděláním. Jelikož je mezi hráči mnoho studentů,

viz otázka Sociální status, tak lze předpokládat, že většina dotazovaných se základním vzděláním jsou právě tito studenti a dále se vzdělávají.

Graf č. 7 Nejvyšší dosažené vzdělání



Zdroj: vlastní zpracování, (Click4survey.cz, 2019)

Sociální status

Obecně nejvíce zastoupenou skupinou v sociální statusu jsou zaměstnaní lidé a následně studenti, kteří se na své budoucí povolání teprve připravují. Z celkového počtu respondentů nezaměstnaní a studenti tvoří 33 % a lze předpokládat, že zbylí respondenti, jenž pracují, si mohou dovést investovat větší finanční prostředky právě do produktů MTG a spekulovat tak o případných investicích. Více o investicích a paralele k akciím v kapitole 3.1.1. Právě zaměstnané osoby jsou hlavní cílovou skupinou pro prodejce. Ti se této skupině snaží přizpůsobit otevírací dobu prodejen a začátky různých turnajů v MTG, které jsou pořádány hernami v odpoledních hodinách tak, aby se jich mohlo účastnit co nejvíce hráčů.

Tabulka 14 Sociální status

Hodnota	Procent	Odpovědí
student	32 %	223
zaměstnaný	54 %	381
OSVČ	13 %	91
nezaměstnaný	1 %	9

Celkový počet odpovědí: 704

Zdroj: vlastní zpracování, (Click4survey.cz, 2019)

Jaký vliv má na nákup MTG produktů a karet Vaše rodina?

Produkty i karty MTG nejsou zdarma a určitým způsobem zatíží finanční stránku hráče. Celkem 78 % respondentů sdělilo, že rodina nemá žádný vliv na to, kolik za MTG utratí a rozpočet na tento koníček zůstává stejný. Po 11 % respondentů uvádí, že rodina má na nákup MTG zásadní nebo částečný vliv a nakupují produkty méně než dříve.

Tabulka 15 **Vliv rodiny na nákup produktů MTG**

Hodnota	Procent	Odpovědí
■ žádný- pro MTG mám stále stejný rozpočet	78 %	548
■ částečný - měsíčně do MTG investuji o třetinu až polovinu méně než dříve	11 %	78
■ zásadní - můj rozpočet na MTG klesl na třetinu a méně	11 %	78

Celkový počet odpovědí: 704

Zdroj: vlastní zpracování, (Click4survey.cz, 2019)

Považuji se převážně za:

Tabulka 16 **Začlenění hráče do určité skupiny dle postoje k MTG**

Hodnota	Procent	Odpovědí
■ hráče MTG	58 %	411
■ sběratele MTG	8 %	58
■ obojí	33 %	235

Celkový počet odpovědí: 704

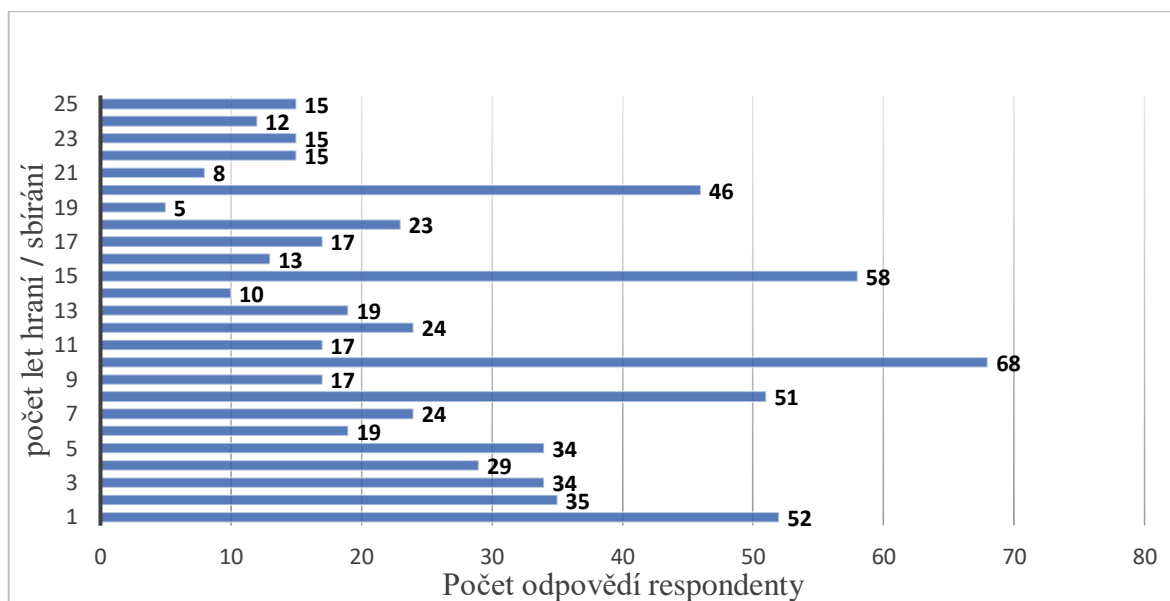
Zdroj: vlastní zpracování, (Click4survey.cz, 2019)

Hráče MTG lze členit do několika skupin, a to na hráče, dále pak sběratele a následně jejich kombinace. Za hráče jsou považováni ti, kteří vlastní karty pouze pro účel hraní a mají je v omezeném množství, které zahrnují převážně hrací balíčky. Za hráče se považuje celkem 58 % dotázaných respondentů. Hráčům mnohdy nezáleží na perfektním stavu karty a přiklánějí se tak k opotřebovaným kartám, které jsou zároveň mnohdy o desítky procent levnější než karty v perfektním stavu. Sběratelé vlastní různé karty, které však nevyužívají k hraní, ale tvoří si tak sbírku, kterou mají většinou uloženou ve speciálních sběratelských deskách. Sběratelům záleží na stavu karty a většinou vyžadují jejich perfektní kondici. Z dotazovaných se za sběratele považuje pouze 8 % respondentů. V neposlední řadě mohou

být i kombinace těchto dvou skupin a z výsledků šetření je zřejmé, že se jedná o 33 % všech dotazovaných.

Jak dlouho hraje/sbíráte MTG?

Graf č. 8 **Jak dlouho respondenti hrají/sbírají MTG**



Zdroj: vlastní zpracování

Hráči MTG mají možnost tuto hru hrát již pětadvacet let. Od prvních začátků tuto hru hraje 15 z dotazovaných respondentů. Zhruba před dvaceti lety v Čechách otevřel prodejnu Černý rytíř, což se zřejmě projevilo i na počtu hráčů, jelikož právě tehdy začalo tuto hru hrát zhruba 46 z dotazovaných. Další příliv hráčů přišel v roce 2004, kdy byla otevřena herna a prodejna Černý rytíř v Praze a nejspíš tak přilákal dalších 58 hráčů. Zhruba od roku 2010 každoročně přibývá nespočet dalších příznivců a hráčů MTG, což je s největší pravděpodobností způsobeno rozšířením užívání webových stránek, portálů a sociálních sítí. V kategorii 1 rok jsou zahrnuti i hráči, kteří hrají od jednoho měsíce do jednoho roku.

Hrajete/sbíráte MTG nepřetržitě? Nebo jste se ke hraní vrátili po nějakém čase?

Jelikož je MTG na světě již více než 25 let, tak lze předpokládat, že mnoho hráčů v průběhu této doby nějakou zkušenost s MTG mělo i v minulosti, což je potvrzeno i ve výsledcích dotazníkového šetření, kde 71 % dotazovaných se k MTG vrátilo po nějaké době.

Tabulka 17 **Kolik respondentů hraje nepřetržitě a kolik s pauzami**

Hodnota	Procent	Odpovědí
hrají/sbírám nepřetržitě	29 %	204
měl/a jsem pauzu	71 %	500

Celkový počet odpovědí: 703

Zdroj: vlastní zpracování, (Click4survey.cz, 2019)

Hrajete sám nebo i Váš partner/ka?

Ve většině případů, a to z 87 % hrají respondenti pouze sami. Zbylí respondenti hrají se svými protějšky. Jelikož většina respondentů byly muži, tak budeme předpokládat, že hrají se svými partnerkami. Autorka práce se řadí do skupiny hraní s partnerem, jelikož tento koníček sdílí oba.

Tabulka 18 **Hraní s partnerem/kou, či samostatné**

Hodnota	Procent	Odpovědí
pouze já	87 %	613
hraje i partner/ka	13 %	88

Celkový počet odpovědí: 701

Zdroj: vlastní zpracování, (Click4survey.cz, 2019)

Nakupujete a / nebo prodáváte:

Obrázek č. 17 **Způsob nákup/prodeje MTG produktů**

Hodnota	Procent	Odpovědí
■ výhradně osobně	18 %	125
■ částečně osobně, částečně přes internet	71 %	502
■ výhradně přes internet	11 %	76

Celkový počet odpovědí: 703

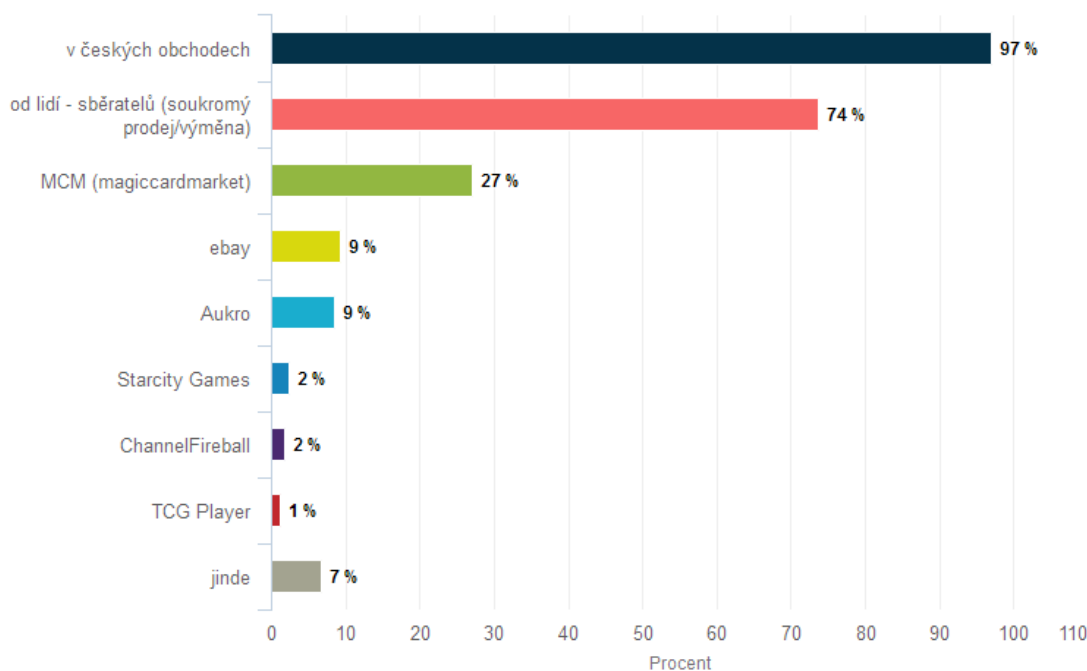
Zdroj: vlastní zpracování, (Click4survey.cz, 2019)

Respondenti byly dotázáni na způsob, jakým nakupují či prodávají MTG produkty. Zajímavým zjištěním je, že 18 % respondentů nakupuje výhradně osobně a 11 % pouze přes internet. Což je poměrně zajímavý fakt, jelikož jsou lidé k nákupům přes internet v mnoha

případech velice skeptičtí a nedůvěřiví. Kombinovaný nákup, jak osobní, tak přes internet využívá 71 % dotázaných.

Kde všude nakupujete produkty a karty MTG?

Graf č. 9 Kde všude nakupují produkty a karty MTG



Zdroj: vlastní zpracování, (Click4survey.cz, 2019)

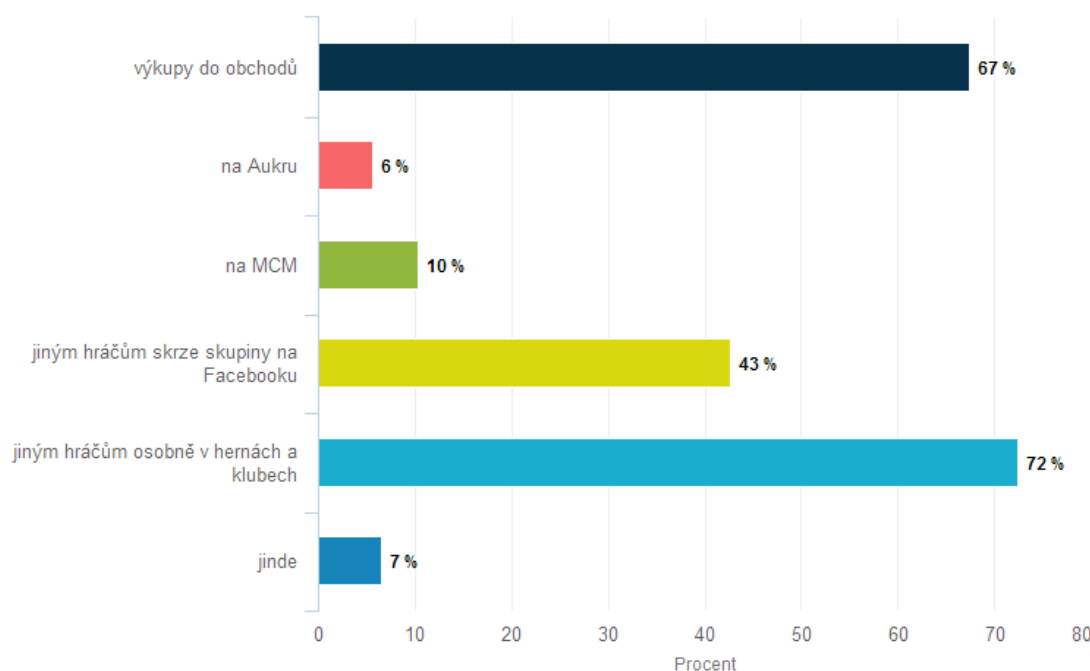
Čeští prodejci MTG mohou být velice spokojeni, jelikož 97 % dotazovaných nakupuje právě u nich. Druhým nejčastějším způsobem, jak hráči karty získávají je přes soukromý prodej či výměnu s dalšími hráči. V zahraničí čeští zákazníci tyto produkty nakupují převážně na MCM (magiccardmarketu) z 27 %, což je webový portál pro prodej MTG převážně pro Evropský trh.

Kde (komu) prodáváte své karty, produkty MTG?

V této otázce mohli respondenti zvolit více odpovědí. Konkrétní tabulka s počtem je zařazena v příloze č. 4. V části pro výsledky je zařazen pouze graf č. 10, který na první pohled znázorňuje dané kategorie prodeje. Zhruba 72 % respondentů prodává své karty a produkty MTG jiným hráčům v hernách a klubech. Zajímavým zjištěním je, že 67 % respondentů nabízí své produkty a karty do výkupů prodejcům. Tento údaj autorku práce poněkud překvapil, jelikož obchody nabízejí za kusové karty pouze 55–65 % z jejich

prodejní ceny. Při obchodování mezi hráči se tyto ceny pohybují kolem 80 % prodejní ceny Černého rytíře, kterého si trh určil jako výchozí bod a hráči se podle něj orientují při obchodování mezi sebou. Zvláštností je i fakt, že méně, než polovina dotázaných nabízí své karty a produkty na sociálních sítích skrze různé skupiny. Respondenti nejméně prodávají na Aukru či MCM.

Graf č. 10 **Prodej MTG produktů a karet**

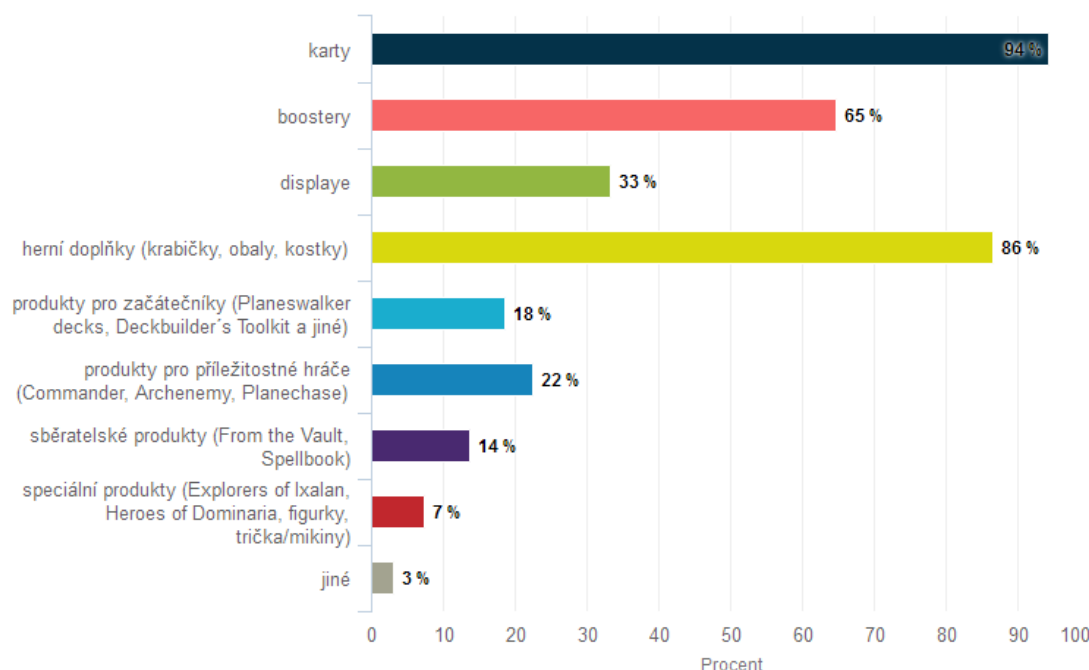


Zdroj: vlastní zpracování, (Click4survey.cz, 2019)

Co vše nakupují u prodejců MTG:

Z 94 % respondenti nakupují v prodejnách MTG kusové karty, dále pak z 86 % různé herní doplňky, jako jsou například kostky, obaly, krabičky a jiné. Třetím nejžádanějším zbožím u respondentů jsou jednotlivé boostery (balíčky), které nakupuje 65 % z dotázaných. Přibližně 33 % u prodejců nakupuje celé displaye. Ostatní zboží nakupují pouze výjimečně či příležitostně. Přičemž necelá čtvrtina dotázaných uvádí, že nakupuje produkty pro příležitostné hráče, jako jsou například commander a jiné. Produkty pro začátečníky nakupuje 18 % respondentů.

Graf č. 11 Sortiment, který nakupují u prodejců MTG



Zdroj: vlastní zpracování, (Click4survey.cz, 2019)

U kterých obchodů u nás jste již nakoupil/a, a jak byste tuto zkušenost ohodnotil/a na stupnici od jedné do pěti. Hodnotí se stav dodaného zboží, rychlost, komunikace apod. (1 = výborně, 5 = nedostatečně)

V této otázce mohli respondenti hodnotit vlastní zkušenost s prodejci MTG produktů a přidělit jim hodnocení. Výsledky jsou znázorněny v následující tabulce 16, kde lze vidět počet hlasů, které jim zákazníci udělili a jejich průměrné skóre. Nejvyšší počet hlasů obdržel Černý rytíř, který získal průměrné skóre 1,66. I zde je zachováno pořadí jako u známosti prodejců, kde na druhém místě v počtu hlasů stojí Najáda s průměrným hodnocením 1,55 a na třetím místě Rishada s 1,64 body. Čím více se skóre blíží číslu 1, tím lepší hodnocení dle zákazníků získali.

Do souhrnné tabulky byli zahrnuti pouze prodejci, kteří dosáhli 10 a více hodnocení od zákazníků. Respondenti také uváděli například Kal-El Store, Kouzelnehry.cz, Knihkupectví Vallhala HK, Labyrint České Budějovice, Veselý drak, Jotunheim, Magic-on, Mephit, Warlord, Minotaur Svitavy a další. Z tohoto výčtu je zřejmé, že prodejců MTG na českém trhu je široká škála, ale pouze někteří mají dostatečné povědomí u zákazníků.

Tabulka 19 Hodnocení daných prodejců zákazníky

Název prodejce	Průměrné skóre	Počet hlasování	Grafické znázornění
Black Lotus	1,77	69	
Černý rytíř	1,66	607	
Dračí jeskyně	1,09	11	
Fantasy obchod	1,72	25	
MysticShop	1,97	142	
Najāda	1,55	296	
Otarie	1,44	18	
Rishada	1,64	197	
Tolarie	1,38	55	

Zdroj: vlastní zpracování

Seřad'te prodejny (herny) podle toho, jak jsou pro Vás známé.

Tato otázka v dotazníku měla klíčovou roli pro sestrojení strategické mapy prodejců MTG na českém trhu. Obecně ji lze považovat za jednu z klíčových otázek v dotazníku. Tato otázka byla sestrojena tak, že respondenti pouze řadili předem určené herny dle toho, jak jsou pro ně známé. Autorka se omlouvá prodejcům, které do výběru nezařadila. Prodejce, kterého respondent umístil na první místo, získal desetibodové ohodnocení. Prodejce na druhém místě získal pouze devět bodů atd. Celkové skóre je součet bodového hodnocení veškerých vyplněných dotazníků respondenty.

Tabulka 20 Pořadí prodejen dle známosti u respondentů

Prodejna (herna)	Skóre	Pořadí
Černý rytíř	5496	1
Najāda	3987	2
Rishada	3204	3
MysticShop	2784	4
Fantasyobchod	2292	5
Black Lotus	2206	6
Tolarie	2153	7
Vesely Drak	2073	8
Dračí jeskyně	1450	9

Zdroj: vlastní zpracování

Nejvyšší skóre získal e-shop Černý rytíř, na druhém místě se řadí Najáda a na třetím Rishada. Tito tři také tvoří hlavní konkurenty na českém trhu, což je více rozebráno v kapitole 4.1 Analýza prostředí, trhy a konkurence.

Kterou českou hernu, kterou jste měl/a možnost navštívit osobně, byste označil/a za nejlepší?

Tato otázka přinesla opět velice podobné hodnocení, jako u známosti jednotlivých prodejců s tím rozdílem, že zde jsou zahrnuty pouze ty, které provozují i hernu. Pořadí heren dle vyhodnocení je následující:

- | | |
|------------------|-----------|
| 1. Černý rytíř | 211 hlasů |
| 2. Najáda | 151 hlasů |
| 3. Rishada | 90 hlasů |
| 4. Tolarie | 29 hlasů |
| 5. Black Lotus | 28 hlasů |
| 6. Otárie | 18 hlasů |
| 7. Dračí jeskyně | 16 hlasů |

Celkový součet hlasů činil 543. Zbylé hlasy byly uváděny formou nevím, nebo přiděleny hernám, které dosáhly celkového součtu hlasů menší než 10.

Chcete v některé z heren něco změnit, přidat nebo ubrat? Teď je příležitost napsat svůj názor.

Při konzultacích dotazníku se autorka práce a jednotlivé e-shopy dohodli, že do dotazníku bude zařazena i tato otázka, která bude sloužit pouze pro obchody samotné a nikoli pro účely vypracování této diplomové práce. Díky této otázce získaly jednotlivé e-shopy zpětnou vazbu od zákazníků, co by si přáli u jednotlivých prodejců zlepšit a co jim naopak na současném stavu vadí.

Po vyhodnocení dotazníkového šetření byly výsledky této části předány jednotlivým prodejcům, kterých se to týkalo v březnu roku 2019. Každý z prodejců obdržel vlastní dokument, ve kterém byly případné poznatky od respondentů týkající se jejich přání a připomínek pro ně. Tyto výsledky nelze zveřejnit a ani jiným způsobem získat, slouží pouze pro soukromé účely jednotlivým prodejcům.

Autorka věří, že získané poznatky byly nápomocny pro zlepšení kvality nabízených služeb zákazníkům. Při následné namátkové návštěvě jedné z prodejen autorka zjistila, že prodejce po získání zpětné vazby od zákazníků již učinil některá opatření, které si zákazníci přáli a zkvalitnil tak nabízené služby. Bohužel připomínek bylo více a jednotlivá řešení se aplikují postupně.

Znáte Černého rytíře v Praze + Najádu a byly jste zde?

Tato otázka byla více rozebrána v kapitole 4.3 Analýza konkurentů, kde byli tito dva prodejci více srovnáni. Otázka byla podmíněna určitými parametry, jež zahrnovaly fakt, že respondent musel mít osobní zkušenost s těmito dvěma prodejci, a alespoň jedenkrát navštívit prostory herny a prodejny. Z výsledků vyplynulo, že si Černý rytíř vede mezi respondenty o něco lépe než Najáda.

Tabulka 21 **Srovnání Černého rytíře v Praze a Najády**

	Černý rytíř	Najāda	Počet odpovědí
vzhled prodejny (herny)	48 %	52 %	454
množství sortimentu (velikost nabídky produktů, karet atd.)	95 %	5 %	455
obsluha (chování, vstřícnost atd.)	49 %	51 %	400
ceny sortimentu	70 %	30 %	416
orientace na webových stránkách a v nákupním procesu	79 %	21 %	440
kdo pořádá lepší turnaje	53 %	47 %	355
kdo nabízí návštěvníkům lepší servis, tj. občerstvení, stav toalet apod.	30 %	70 %	345
jiné - můžete zvolit vlastní parametr	60 %	40 %	72

Zdroj: vlastní zpracování

5.1.2 Souhrn výsledků dotazníkového šetření

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že MTG hrají převážně muži ve věkové skupině 21-35 let. Největší koncentrace hráčů MTG je v Hlavním městě Praha, Jihomoravském a středočeském kraji. Dále pak v Pardubickém a Moravskoslezském kraji. Mezi respondenty bylo nejvíce středoškolsky vzdělaných hráčů a hlavní skupinu tvoří zaměstnaní hráči. Na většinu respondentů nemá žádný vliv jejich rodina a na MTG si vyčleňují stále stejný rozpočet. Respondenti se z největší části považují pouze za hráče MTG a hrají různou dobu.

Nejvíce respondentů začalo hrát v roce 2000, 2004 a 2009. Prvotní nárůst hráčů na českém trhu mohl být zapříčiněn otevřením herny a prodejny Černý rytíř v Brně a v Praze. MTG se v současné době dostává do podvědomí lidí převážně díky internetu a online hraní. Jelikož je hra na trhu již více než 25 let, tak mnozí respondenti hrají s různě dlouhými pauzami a k MTG se následně vracejí po určité době. Hráči nejčastěji nakupují či prodávají MTG produkty částečně osobně a částečně přes internet. Jedná-li se o nákup MTG produktů, tak nejčastěji nakupují právě v českých obchodech a od ostatních hráčů a sběratelů. Při prodeji nejčastěji využívají možnosti prodeje jiným hráčům, následně pak výkupy do obchodů a v neposlední řadě i skrze prodejní skupiny na Facebooku. Nejvíce nakupovaným zbožím od prodejců jsou karty, herní doplňky a boostery. Respondenti také mohli ohodnotit jimi zvolené prodejce, přičemž nejlepšího skóre dosáhla Dračí jeskyně a nejhoršího MysticShop. Respondenti zde hodnotili kvalitu nabízených služeb, rychlost dodání, způsob balení a komunikaci s prodejcem. Dotazovaní měli také seřadit jednotlivé prodejny dle toho, jak jsou pro ně známé. Z výsledků vyplynulo, že na prvních třech místech se řadí Černý rytíř, Najáda a Rishada. Co se týče heren, tak respondenti nejčastěji přidělili své hlasy Černému rytíři, Najádě a Rishadě. Součástí dotazníku byla i otevřená otázka, kde respondenti mohli vyjádřit svůj názor a přání k jednotlivým prodejčům. Následné výsledky byly předány konkrétním e-shopům jako zpětná vazba. V neposlední řadě dotázaní srovnávali Černého rytíře v Praze a Najádu. Podmínkou zde byl fakt, že obě herny znají osobně, a alespoň 1x ji navštívili. V tomto srovnání dopadl lépe Černý rytíř.

5.2 Pozorování

Pozorování probíhalo jak v prostředí jednotlivých prodejců a převážně v prostředí jednoho konkrétního, tak i za pomoci sledování různých aktivit na sociálních sítích a dalších webových portálech s recenzemi či konkrétní webové stránky jednotlivých e-shopů.

Při pozorování v terénu, tedy v jednotlivých prodejnách, si autorka práce prohlédla prostředí herny a prodejny samotné, pokud to bylo možné. Učinila tak u prodejců MTG v Praze a následné postřehy použila při zpracování této práce. Hlavní srovnávané aspekty byly prostory herny, sociální zařízení a množství sortimentu na prodejně. Tato část výzkumu byla pouze doplňkovou k dotazníkovému šetření a k ověření si případných tvrzení respondentů. Přičemž vyhodnotila, že nejvíce vyhovující herna se nachází v Najádě.

Co se sortimentu týče, tak Černý rytíř si vede mnohem lépe v množství nabízených produktů než ostatní konkurenti. Nejpříjemněji se však autorka práce cítila v herně Dračí jeskyně, kde je při turnajích uvolněnější atmosféra než ve větších hernách. Bohužel tato herna se nachází na okraji Prahy nedaleko Letňan a pro mnohé hráče je poněkud vzdálenější. Volba herny hráčem je pouze na subjektivním pohledu a případné dopravní dostupnosti. Autorka však musí konstatovat, že ani jedna z heren neodpovídá zcela podmínkám a představám, které by měly být pro dané prostory odpovídající. Herny se potýkají s nedostačujícím prostorem pro hraní, špatným stavem židlí, při větším množství lidí nedostatečnou klimatizací, špatným stavem sociálních zařízení (i přes fakt, že se o ně pravidelně starají, tak bohužel někteří lidé jsou méně pořádní než ti druzí), a proto je důležitá častější údržba těchto prostor.

Dalším sledovaným aspektem byly sociální sítě, na kterých jednotlivý prodejci působí. Jednoznačně za nejvíce aktivní prodejce na Facebooku lze považovat Černého rytíře a Tolarii. Oba mají 1-4 příspěvky týdně na jejich FB skupině, kde informují hráče, jak o výsledcích z turnajů, tak o případných aktivitách, které dělají. Také zveřejňují různé novinky, které se na trhu s MTG chystají atd. Černý rytíř má v oblibě zveřejňovat pro své odběratele různé ankety či soutěže, do kterých je zapojuje. Mezi velice aktivní prodejce lze zařadit i MysticShop, který zveřejní zhruba 1-2 příspěvky týdně. Tyto příspěvky se týkají převážně novinek a různých změn na trhu s magickem a jsou spíše informativního charakteru. Rishada zveřejňuje zhruba 3-7 příspěvků měsíčně. Najáda se řadí mezi nejméně aktivní prodejce na sociálních sítích. Přičemž zveřejní zhruba 2-5 příspěvků za měsíc. Černý rytíř kromě FB skupiny využívá i portál YouTube, kde zveřejňuje různá videa. Většinou se jedná o videa, na kterých jsou rozbalovány jednotlivé produkty a blíže představeny zákazníkovi. Občas Apy Alave', autor těchto videí, natočí i různé rozhovory s významnými hráči MTG, kde probírají určitou problematiku týkající se právě této karetní hry.

V neposlední řadě se autorka zaměřila i na samotné webové stránky jednotlivých prodejců. Poměrně hrozivým faktem je, že webové stránky českých prodejců MTG jsou zastaralé a podléhají časté kritice zákazníků na různých recenzních fórech. Každou z webových stránek jednotlivých prodejců autorka vložila do portálu wave.webmain.org, který má odhalit chyby, kterých se autoři stránek dopustili. Jednotlivé výsledky z tohoto

portálu jsou k nahlédnutí v příloze č. 2, na nichž je znázorněna webová stránka prodejce v portálu wave.webmain.org. Zjištěná data byly následně přepočteny za pomoci přidělených vah a následně použity k sestrojení strategické mapy. Autorka si na jednotlivých webových stránkách prodejců vyzkoušela určité úlohy, jako například vytvoření objednávky, nalezení určitého druhu zboží, kontaktů a obchodních podmínek. Dobrou zprávou pro zákazníky je určitě informace o tom, že v brzké době se některé české e-shopy chystají vyměnit stávající webové stránky za nové, modernější a snad lépe fungující než současné webové stránky. Jedním ze zmíněných prodejců bude Černý rytíř, který již na nových webových stránkách usilovně pracuje. Jestliže půjde vše podle plánu, tak se Černý rytíř chystá nové webovky zprovoznit na přelomu roku 2019 a 2020.

6 Závěr

Sběratelská hra Magic: The Gathering je celosvětově známou a poměrně oblíbenou karetní hrou i v České republice, což dokazuje množství odehraných turnajů, jak na lokální úrovni, tak následně na republikové či na mistrovství světa. Českým hráčům se obecně v žebříčku mezi ostatními hráči poměrně daří a umísťují se pravidelně na velmi dobrých pozicích. Obecně je prostředí MTG velice specifickou oblastí s téměř nezkoumaným konkurenčním prostředím, a z tohoto důvodu bylo cílem této práce zmapování konkurenčního prostředí mezi prodejci produktů Magic: The Gathering na českém trhu.

V první části byla zpracována teoretická východiska, která byla potřebná pro řešení dané problematiky. Jedná se o přiblížení sběratelské hry Magic: The Gathering, její historii, vzhled karet, turnaje Grand Prix, trh s magicem a případná paralela k akciím a možné investice. Ve druhé části teoretického bloku jsou popsány východiska pro zpracování analýzy vnějšího a vnitřního prostředí. Dále pak trhy a konkurence dokonalá a nedokonalá – monopol, oligopol a monopolistická konkurence. Jsou zde také teoretická východiska pro řešení problematiky ohledně analýzy konkurence, která navazuje na sestrojení strategické mapy odvětví a konkurenční strategie a tahy jednotlivých prodejců. V neposlední řadě jsou v této části zahrnuta teoretická východiska pro řešení marketingového výzkumu, získávání dat a sestrojení dotazníků.

Ve vlastní práci se autorka zabývá analýzou vnějšího prostředí a hybnými silami odvětví, přičemž za zásadní hybné síly považuje aktivitu zákazníků na sociálních sítích, investiční možnosti a online sport. Dále se zabývá trhem a konkurencí, kde se na problematiku dívá dvojitým pohledem, a to z pohledu výrobce (WotC) – monopolu a z pohledu jednotlivých prodejců – monopolistické konkurence. Následně je zpracována analýza konkurence v odvětví za pomoci Porterova modelu pěti sil, ve kterém se zaměřuje na stávající konkurenční firmy, na hrozbu nově vstupující konkurence na trh, na hrozbu substitutů, na vyjednávací sílu dodavatelů a zákazníků (odběratelů). Z dat získaných pomocí dotazníkového šetření a z pozorování byla sestrojena strategická mapa odvětví, díky které byli určeni hlavní konkurenti na daném trhu, odhalen tržní lídr a určeny pozice jednotlivých prodejců.

Za tržního lídra mezi prodejci MTG produktů lze označit e-shop Černý rytíř, který byl následně podroben bližšímu rozboru. Autorka se zaměřila na samotnou prodejnu, e-shop a obchodování na cardmarket.com. Dle získaných informací tento prodejce vykazuje každoroční nárůst objednávek v řádu desítek %, což značí i zvýšená obliba a vyšší poptávka po této sběratelské karetní hře. Bližší rozbor počtu objednávek na českém e-shopu a na zahraničním MCM dokazuje, že obchodování se zahraničím je pro prodejce zásadní a zahraniční objednávky tvoří podstatnou část z celkového počtu zakázek.

V další části vlastní práce byla provedena analýza jednotlivých konkurentů a srovnání Černého rytíře a Najády, která je považována za vyzyvatele tržního lídra. Dále pak srovnání cen kusových karet na českém a zahraničním trhu. Z tohoto srovnání vyplynulo, že ceny karet na zahraničním trhu jsou nižší, což může být způsobeno větší konkurencí než na trhu českém, kde jsou ceny kusových karet o něco vyšší. V případě, že by se jednalo o prodej mezi hráči, kteří obchodují mezi sebou, tak se cena karty na českém trhu může rovnat ceně na trhu zahraničním.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že MTG hrají převážně muži ve věkové skupině 21-35 let. Největší koncentrace hráčů je v Praze a mezi respondenty bylo nejvíce středoškolsky vzdělaných hráčů a hlavní skupinu tvoří zaměstnaní hráči. Na většinu respondentů nemá žádný vliv jejich rodina a na MTG si vyčleňují stále stejný rozpočet. Respondenti se převážně považují pouze za hráče MTG a nejvíce z nich začalo hrát v letech 2000, 2004 a 2009. Jelikož je tato sběratelská karetní hra na trhu již více než 25 let, tak velká část respondentů se ke hraní vrátila po nějaké době. Hráči nejčastěji nakupují v českých obchodech a od ostatních hráčů a sběratelů. Co se prodeje týče, tak hráči nejčastěji využívají možnosti prodeje jiným hráčům a následně pak výkupy do českých obchodů. Respondenti také hodnotili vlastní zkušenost s prodejci a udělovali jim bodové hodnocení. V tomto hodnocení dopadla nejlépe Dračí jeskyně a nejhůře MysticShop. Z celkového hodnocení a umístění prodejců vyplynulo, že nejznámějším prodejcem na českém trhu je Černý rytíř – jenž je lídrem na tomto trhu, následně Najáda – vyzyvatel lídra a Rishada. Součástí dotazníkového šetření byla i otevřená otázka, ve které mohli respondenti vyjádřit svá přání a případné připomínky k jednotlivým prodejcům. Následné výsledky této otázky byly zpracovány a předány konkrétním prodejcům. Poslední otázka se věnovala srovnání Černého

rytíře a Najády, která byla podmíněna faktem, že respondent danou prodejnu zná osobně a alespoň 1x ji navštívil. V tomto srovnání dopadl lépe Černý rytíř.

Pozorování probíhalo jak v terénu – v prodejnách jednotlivých prodejců v Praze, tak za pomoci online pozorování webových stránek a sociálních sítí, na kterých jsou jednotliví prodejci aktivní. Ze zjištěných informací vyplynulo, že většina prodejců používá zastaralé webové stránky, které nesplňují očekávání zákazníků a jsou ve většině případů uživatelsky nepřívětivé. Dle zjištěných informací někteří prodejci v brzké době plánují uvést do provozu nové webové stránky. Konkrétně se jedná například o e-shop Černý rytíř, který má v plánu uvést nové webovky na přelomu roku 2019 a 2020.

7 Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje

- BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.
- FORET, Miroslav, 2008. *Marketingová komunikace*. Druhé vydání. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1041-9.
- FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-802-6500-384.
- FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.
- GOLAN, Tomáš, 2017. *Analýza investičních a spekulacních příležitostí do sběratelských her*. Praha. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Doc. Ing. Jaroslav Brada, Dr.
- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2012. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0032-2.
- GROSOVÁ, Stanislava, 2002. *Marketing: principy, postupy, metody*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická. ISBN 80-708-0505-6.
- HAGUE, Paul, 2003. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6917-8.
- HENDL, Jan a Jiří REMR, 2017. *Metody výzkumu a evaluace*. Vydání první. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1192-1.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
- KALKA, Regine a Andrea MÄßEN, 2003. *Marketing: klíč k rozhodování, co prodávat, komu a jak*. Praha: Grada. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-0413-7.
- KOTLER, Philip, 2007a. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip a Kevin KELLER, 2007b. *Marketing management*. 1. vyd. [i.e. 3. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip a Kevin KELLER, 2013. *Marketing management*. [14. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

MANKIW, N., 1999. *Zásady ekonomie*. Praha: Grada. Profesionál. ISBN 80-716-9891-1.

PORTER, Michael, 1980. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press. ISBN 00-292-5360-8.

PŘIBOVÁ, Marie, 1998. *Analýza konkurence a trhu*. Praha: Grada. ISBN 80-716-9536-X.

TICHÁ, Ivana a Jan HRON, 2002. *Strategické řízení*. Vyd. 1. Praha: Credit. ISBN 978-80-213-0922-7.

VEBER, Jaromír, Marie HŮLOVÁ a Alena PLÁŠKOVÁ, 2006. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce: legislativa, systémy, metody, praxe*. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1146-1.

ZAKOURIL, Jakub, 2016. *Analýza investičních příležitostí do sběratelské hry*. Praha. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Doc. Ing. Jaroslav Brada, Dr.

Elektronické zdroje

Cardmarket: magiccardmarket [online], 2019. GmbH und Co. KG.: Sammelkartenmarkt [cit. 2019-08-15]. Dostupné z: <https://www.cardmarket.com/en/Magic/Users/cernyrytir>

Click4survey.cz [online], 2019. Česká republika: Click4Survey s.r.o. [cit. 2019-05-21]. Dostupné z: <https://app.click4survey.cz/Surveys/Answers/?sid=25226>

CMUS: Československý Magic v letech 1998 a 1999 [online], 2019. Web4Games,s.r.o [cit. 2019-08-26].

Collectible Card Game: Card games are Serious Business, © 2001-2018. *TV Tropes: Collectible Card Game* [online]. San Diego: TV Tropes [cit. 2018-11-11]. Dostupné z: <https://tvtropes.org/pmwiki/pmwiki.php/main/collectiblecardgame>

Černý rytíř [online], 2019. Praha: Černý rytíř [cit. 2019-08-19]. Dostupné z: <http://cernyrytir.cz/index.php3?akce=0>

Česká pošta: Psaní - listovní zásilky zahraničí [online], 2018. Praha: Česká pošta [cit. 2019-08-28]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby/psani/zahranici>

CHASE, Elaine, © 1993-2018. THE NEXT CHAPTER FOR MAGIC: ESPORTS. *Magic Wizards* [online]. Canada: Wizards of the Coast LLC [cit. 2018-12-19]. Dostupné z: <https://magic.wizards.com/en/articles/archive/news/next-chapter-magic-esports-2018-12-06>

List of Magic: The Gathering Grand Prix event, 2019. *Wikipedia: List of Magic: The Gathering Grand Prix events* [online]. [cit. 2019-02-14]. Dostupné z: https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_Magic:_The_Gathering_Grand_Prix_events?fbclid=IwAR36WIVD2-I_Jhla2eTp-XSYjD31UrMUbQy4CbBdz6VTYD0YP2ml0Ld3OUM

Mtgarena, © 1993-2018. *Wizards.com: mtgarena* [online]. Canada: Wizards of the Coast LLC [cit. 2018-11-11]. Dostupné z: <https://magic.wizards.com/en/mtgarena>

MTGGoldfish: Liliana of the Veil, © 2012-2019. *MTGGoldfish* [online]. LLA: MTGGoldfish [cit. 2019-03-08]. Dostupné z: <https://www.mtggoldfish.com/price/Innistrad/Liliana+of+the+Veil#paper>

Postavy.cz: Magic: The Gathering [online], © 2008-2019. Postavy.cz [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <http://www.postavy.cz/svet/magic-the-gathering/>

Wave.webaim.org [online], 2019. Old Main Hill: Utah State University [cit. 2019-05-27]. Dostupné z: <https://wave.webaim.org/>

Wizards.com: Magic, © 1993-2019. *Wizards.com: magic* [online]. Canada: Wizards of the Coast LLC [cit. 2018-11-11]. Dostupné z: <https://magic.wizards.com/en/content/history>

Wpn.wizards [online], © 1995-2019. Canada: Wizards of the Coast LLC, Hasbro, [cit. 2019-08-17]. Dostupné z: https://wpn.wizards.com/en/article/new-wpn-32-common-questions?fbclid=IwAR2aZ8mOLO1QoV87c2zcyEC3adkB2_TaKuFiKOiFyo8YoiKq8jiMzJtqmmc

8 Přílohy

- Příloha č. 1 Dotazník pro hráče Magic: The Gathering
- Příloha č. 2 Webové stránky prodejců – kontrola přes portál wave.webaim.org
- Příloha č. 3 Produkty Magic: The Gathering
- Příloha č. 4 Výsledky z dotazníkového šetření – grafy a tabulky

Příloha č. 1 **Dotazník pro hráče Magic: The Gathering**

Dotazník pro hráče karetní hry Magic: The Gathering

Vážený hráči / Vážená hráčko,

jmenuji se Bc. Monika Havelková a jsem studentkou Provozně ekonomické fakulty na ČZU v Praze. V současnosti jsem ve 2. ročníku magisterského studia a věnuji se své diplomové práci.

Tématem práce je: „Sběratelská hra Magic: The Gathering na českém trhu“.

Konkrétně se v ní zaměřuji na prodejce a obecně na obchody, které nabízejí produkty Magic: The Gathering (dále pouze MTG) na českém trhu. Cílem je zjistit, jaké povědomí má který prodejce mezi hráči, a jakou pozici na trhu zaujímá. Dále pak srovnání dvou nejznámějších prodejců MTG a konkrétnější analýza jednoho nich.

K problematice daného tématu jsem vytvořila tento dotazník, který mi pomůže získat potřebné údaje. Chtěla bych Vás tímto požádat o chvíli Vašeho času, který strávíte vyplněním tohoto dotazníku.

Dotazník je zcela anonymní a získané informace budou sloužit pro účely vypracování mé diplomové práce. Dotazník bude možné vyplnit do 22.2.2019 do 23:59 hod.

Předem Vám moc děkuji za Váš čas a ochotu. V případě jakýchkoli dotazů nebo nejasností se na mě prosím obraťte

email: xhavm049@studenti.czu.cz

V Praze, dne 6.1.2019

• **Pohlaví***

- muž
 - žena
-

Věk*

Žijete v:*

- Praze
 - Středočeském kraji
 - Karlovarském kraji
 - Plzeňském kraji
 - Ústeckém kraji
 - Libereckém kraji
 - Královéhradeckém kraji
 - Pardubickém kraji
 - Vysočině
 - Jihočeském kraji
 - Olomouckém kraji
 - Moravskoslezském kraji
 - Zlínském kraji
 - Jihomoravském kraji
 - Mimo Českou republiku
-

Nejvyšší dosažené vzdělání*

- základní

- střední bez maturity / vyučen
 - střední s maturitou
 - vyšší odborné
 - vysokoškolské - bakalářské
 - vysokoškolské - magisterské
 - vysokoškolské - doktorské
-

Sociální status*

- student
 - zaměstnaný
 - OSVČ
 - nezaměstnaný
-

Jaký vliv má na nákup MTG produktů a karet Vaše rodina?*

- žádný- pro MTG mám stále stejný rozpočet
 - částečný - měsíčně do MTG investuji o třetinu až polovinu méně než dříve
 - zásadní - můj rozpočet na MTG klesl na třetinu a méně
-

Považujete se převážně za:*

Jak dlouho hraje/sbíráte MTG?

Hraje/sbíráte MTG nepřetržitě? Nebo jste se ke hraní vrátil/a po nějakém čase?

- hraji/sbírám nepřetržitě

- měl/a jsem pauzu
-

Hrajete sám nebo i Váš partner/ka?

- pouze já
- hraje i partner/ka
-

Nakupujete a / nebo prodáváte:*

- výhradně osobně
- částečně osobně, částečně přes internet
- výhradně přes internet
-

Kde všude nakupujete produkty a karty MTG?*

Lze zvolit více odpovědí.

- v českých obchodech
- od lidí - sběratelů (soukromý prodej/výměna)
- MCM (magiccardmarket)
- ebay
- Aukro
- Starcity Games
- ChannelFireball
- TCG Player
- jinde
-

Kde (komu) prodáváte své karty, produkty MTG?*

Lze zvolit více odpovědí.

- výkupy do obchodů

- na Aukru
- na MCM
- jiným hráčům skrze skupiny na Facebooku
- jiným hráčům osobně v hernách a klubech
- jinde

Co vše nakupujete v obchodech s MTG produkty:*

Lze zvolit více odpovědí.

- karty
- boostery
- displaye
- herní doplňky (krabičky, obaly, kostky)
- produkty pro začátečníky (Planeswalker decks, Deckbuilder's Toolkit a jiné)
- produkty pro příležitostné hráče (Commander, Archenemy, Planechase)
- sběratelské produkty (From the Vault, Spellbook)
- speciální produkty (Explorers of Ixalan, Heroes of Dominaria, figurky, trička/mikiny)
- jiné

U kterých obchodů u nás jste již nakoupil/a, a jak byste tuto zkušenost ohodnotil/a na stupnici od jedné do pěti. Hodnotí se stav dodaného zboží, rychlost, komunikace apod. (1 = výborně, 5 = nedostatečně)

V prvním poli vyplňte název obchodu. V druhém jeho hodnocení.

	HODNOCENÍ
název obchodu <input type="text"/>	<input type="text"/>
název obchodu <input type="text"/>	<input type="text"/>

název obchodu	<input type="text"/>	<input type="text"/>
název obchodu	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Seřad'te prodejny (herny) podle toho, jak jsou pro Váš známé.

První bude nejznámější prodejce a poslední ten, kterého třeba ani neznáte. Nejdůležitější jsou prodejny na prvních 3 místech.

Přetáhněte jednotlivé položky z levé části do pravé části otázky v požadovaném pořadí.

Dračí jeskyně

Vesely Drak

Fantasyobchod

Tolarie

MysticShop

Najáda

Černý rytíř

Black Lotus

Rishada

jiné (případným obchodům se omlouvám za jejich nezařazení)

Kterou českou hernu, kterou jste měl/a možnost navštívit osobně, byste označil/a za nejlepší?

Pokud má herna více poboček, nezapomeňte uvést jméno města!

Chcete v některé z heren něco změnit, přidat nebo ubrat? Teď je příležitost napsat svůj názor.

Do prvního políčka uveďte název herny (a případné město) a do druhého napište své přání.

	PŘÁNÍ
název herny	<input type="text"/>
název herny	<input type="text"/>

název herny

Znáte Černého rytíře v Praze + Najádu a byli jste zde?

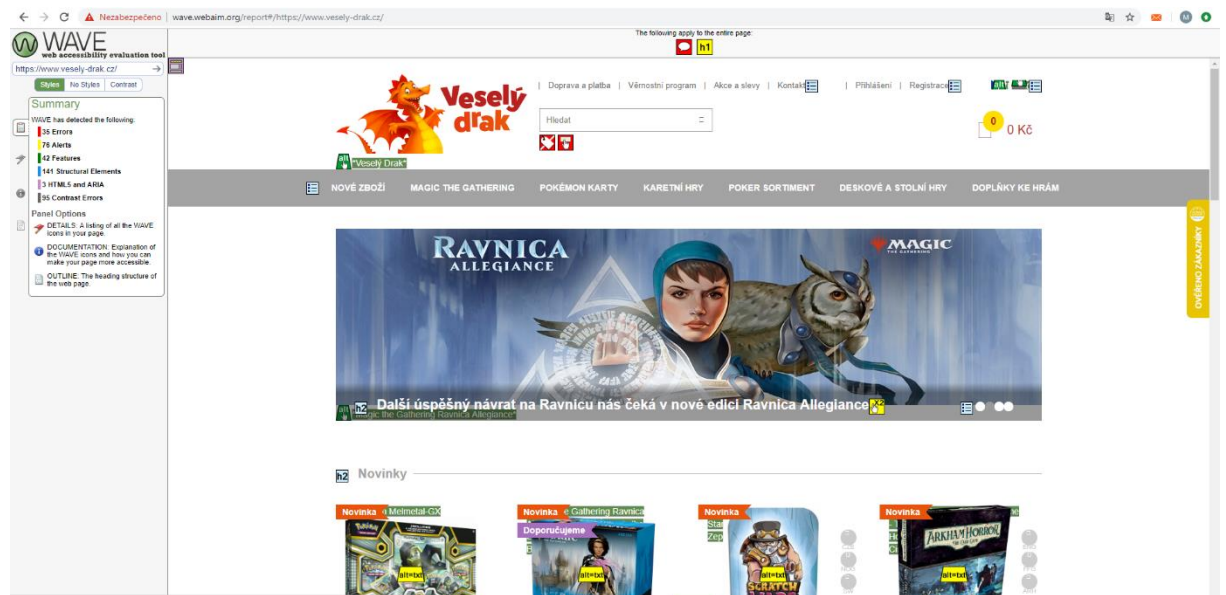
Vyplňte pouze ty parametry, které můžete hodnotit. Zvolte to políčko, u kterého prodejce si myslíte, že je daný parametr lepší.

	Černý rytíř	Najāda
vzhled prodejny (herny)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
množství sortimentu (velikost nabídky produktů, karet atd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
obsluha (chování, vstřícnost atd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ceny sortimentu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
orientace na webových stránkách a v nákupním procesu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kdo pořádá lepší turnaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kdo nabízí návštěvníkům lepší servis, tj. občerstvení, stav toalet apod.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
jiné - můžete zvolit vlastní parametr <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Děkuji Vám za Vaše názory a čas, který jste věnoval/a vyplnění tohoto dotazníku.

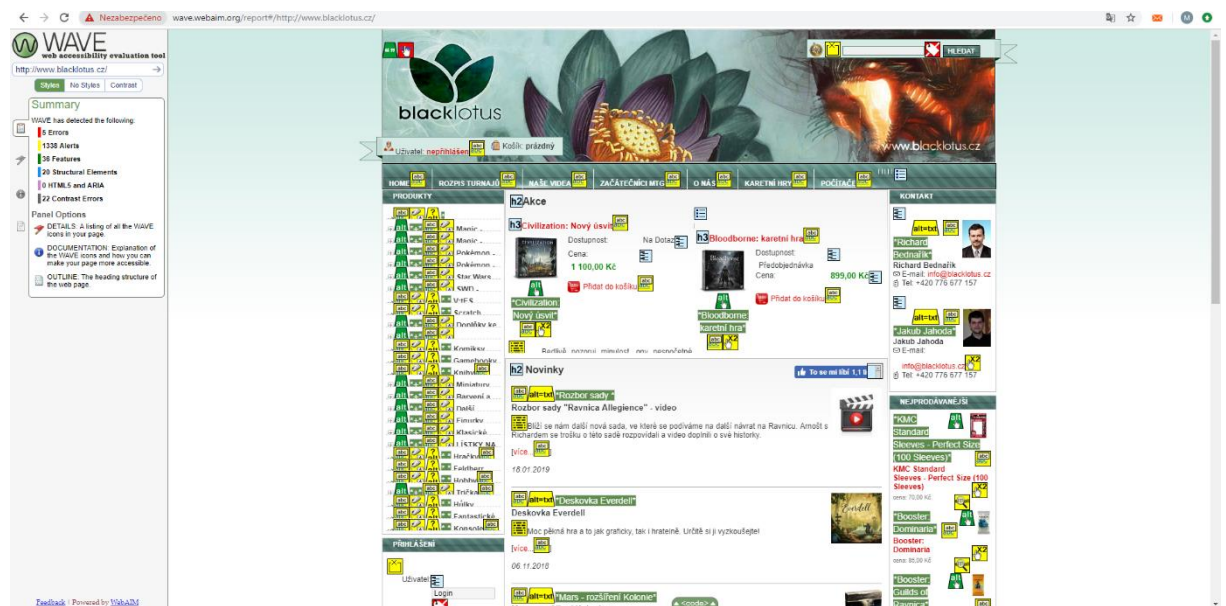
Příloha č. 2 Webové stránky prodejců – kontrola přes portál wave.webaim.org

Obrázek 1 Veselý drak – webové stránky



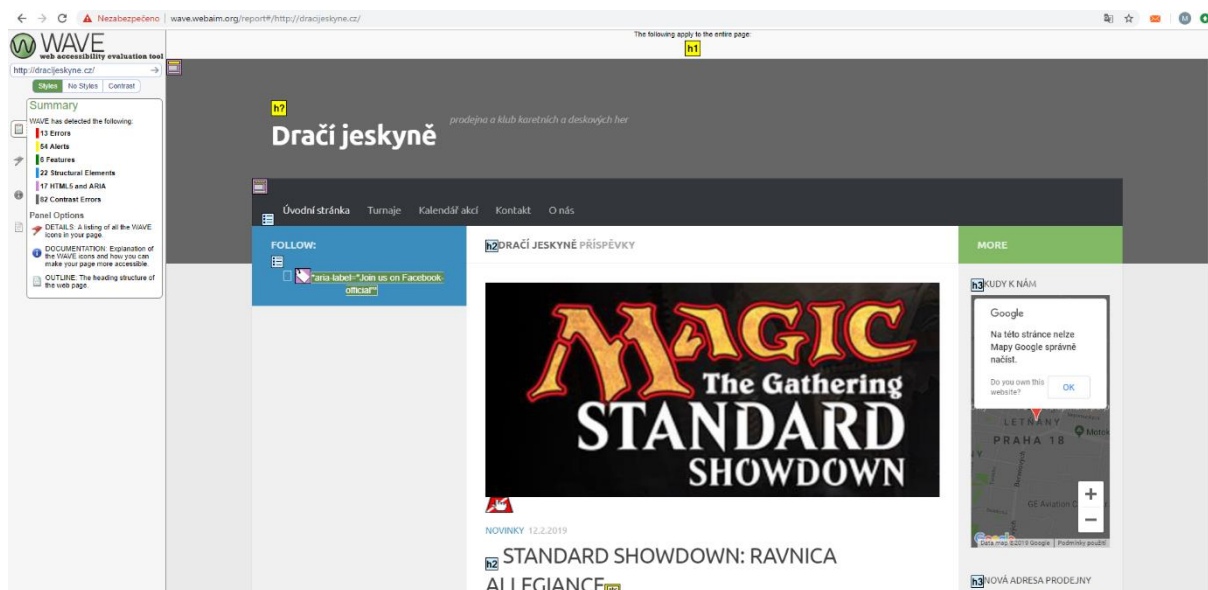
Zdroj: (Wave.webaim.org, 2019)

Obrázek 2 Black Lotus – webové stránky



Zdroj: (Wave.webaim.org, 2019)

Obrázek 3 Dračí jeskyně – webové stránky



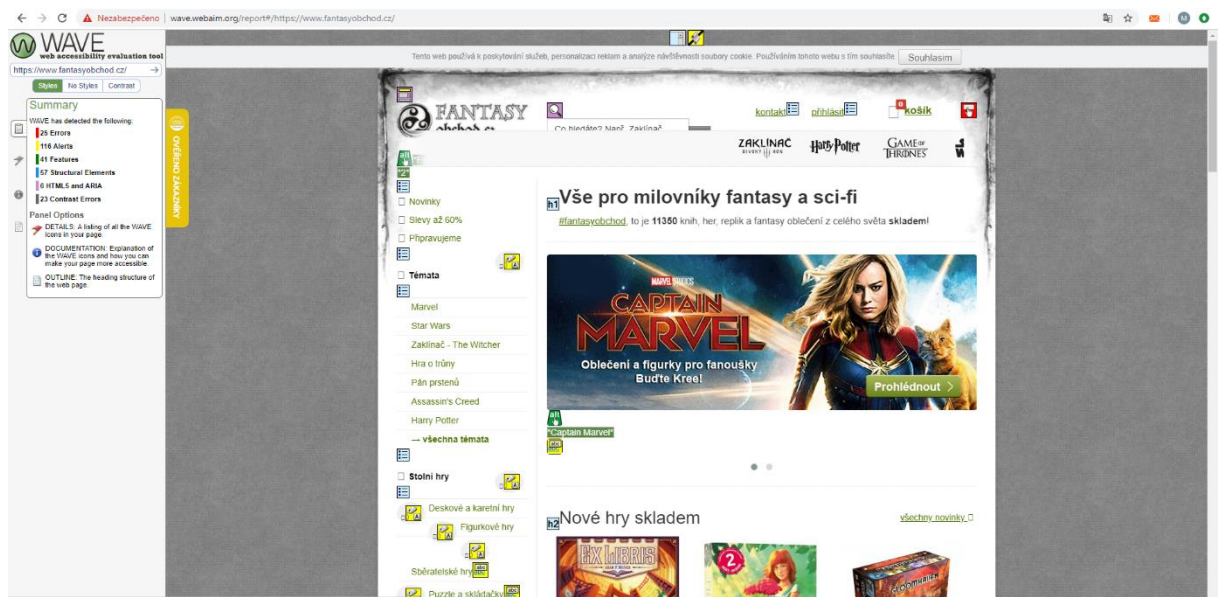
Zdroj: (Wave.webaim.org, 2019)

Obrázek 4 Mystic Shop – webové stránky



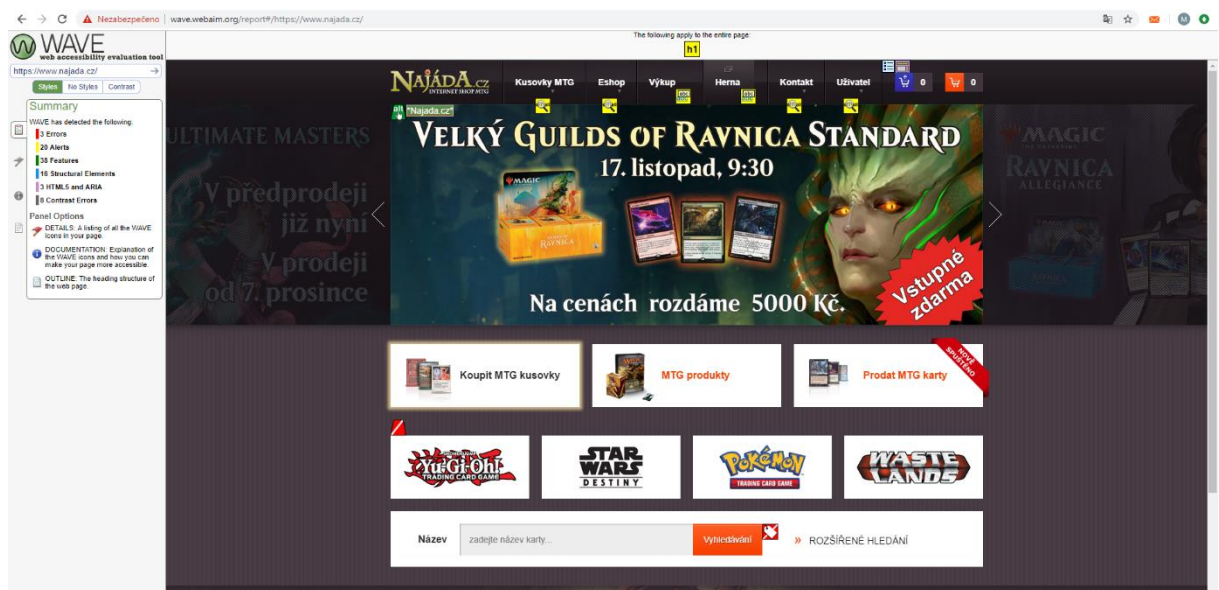
Zdroj: (Wave.webaim.org, 2019)

Obrázek 5 Fantasy obchod – webové stránky



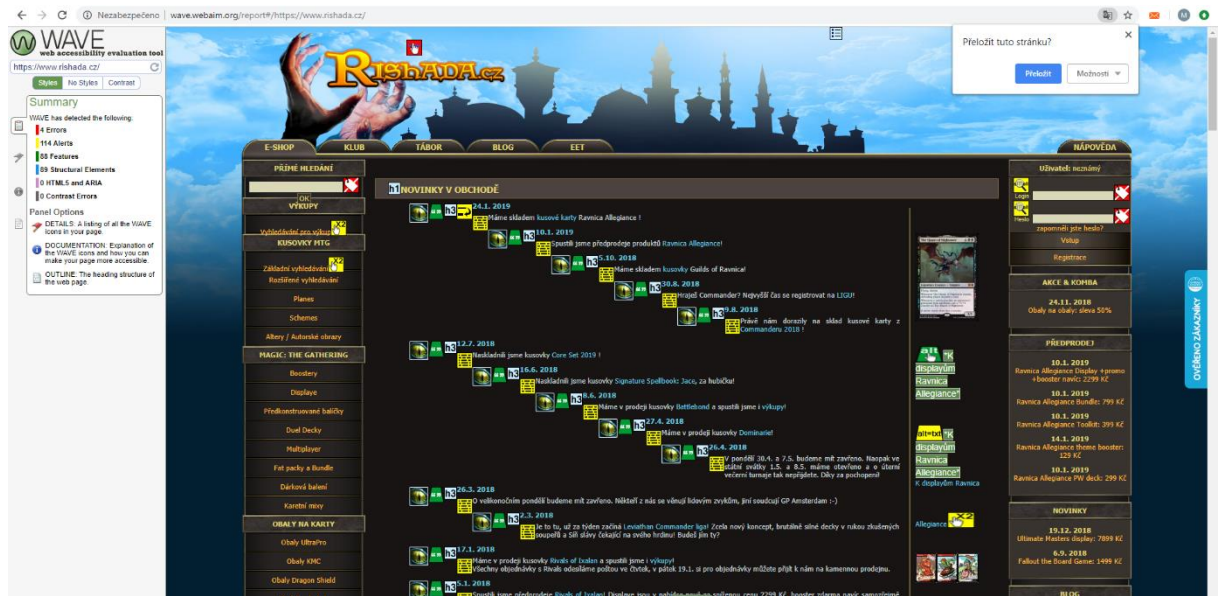
Zdroj: (Wave.webaim.org, 2019)

Obrázek 6 Najáda – webové stránky



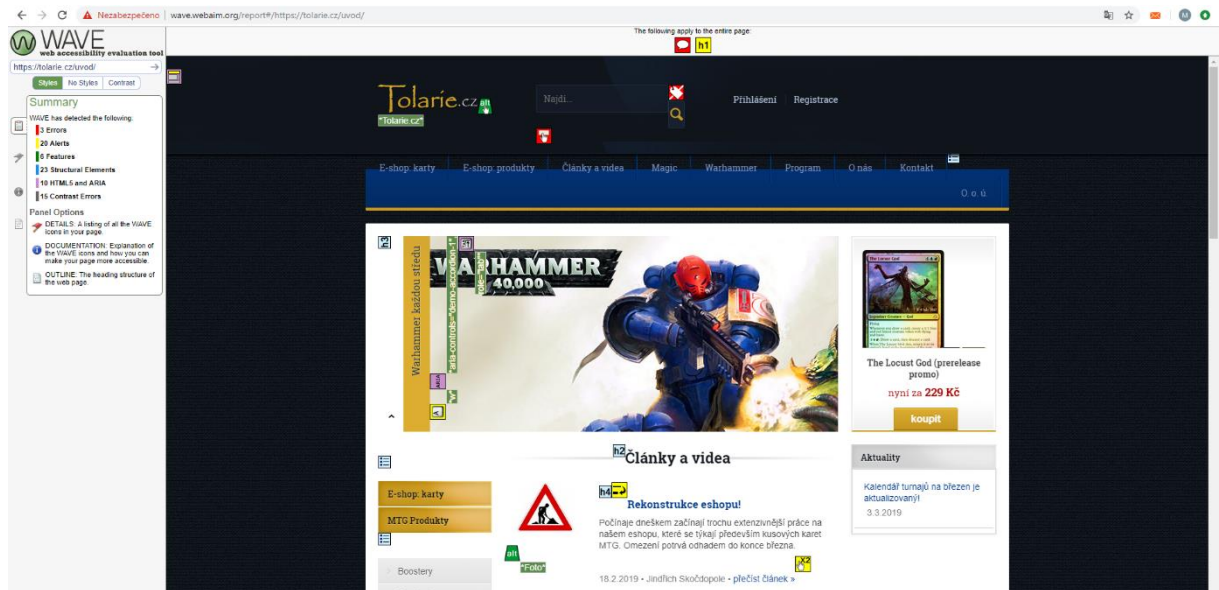
Zdroj: (Wave.webaim.org, 2019)

Obrázek 7 Rishada – webové stránky



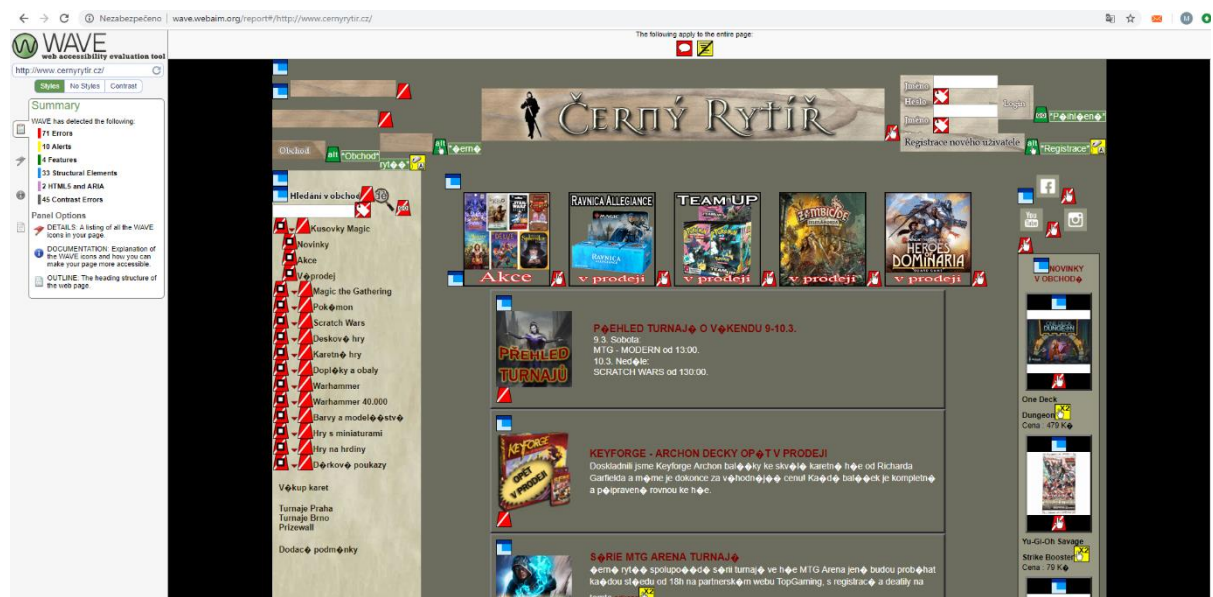
Zdroj: (Wave.webaim.org, 2019)

Obrázek 8 Tolarie.cz – webové stránky



Zdroj: (Wave.webaim.org, 2019)

Obrázek 9 Černý rytíř – webové stránky



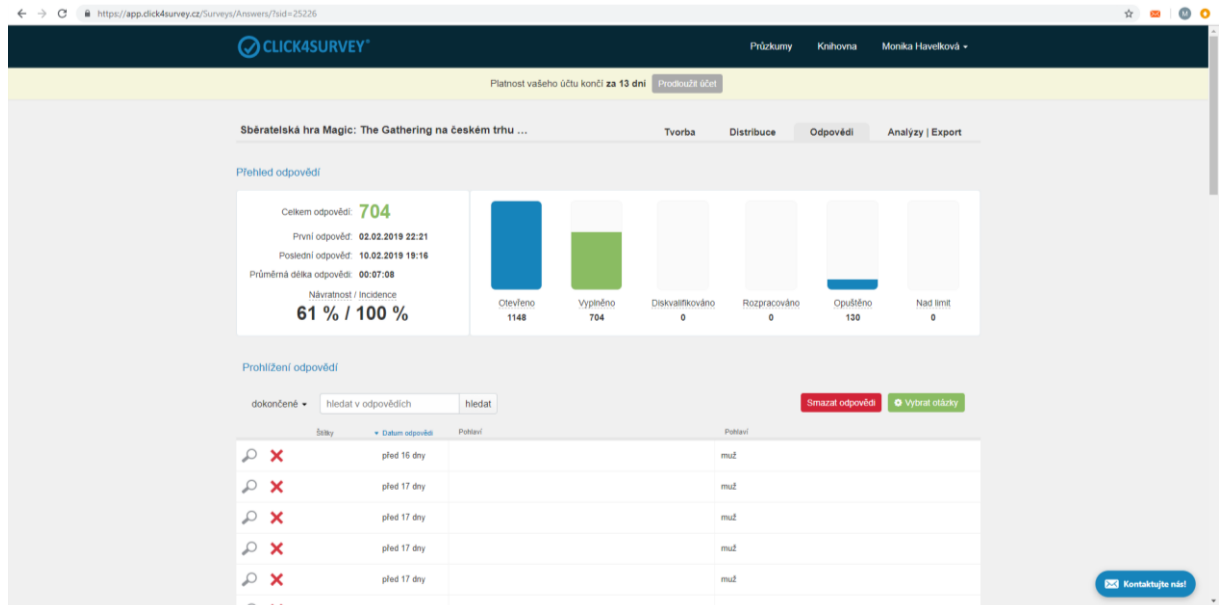
Zdroj: (Wave.webaim.org, 2019)

Příloha č. 3 Produkty Magic: The Gathering

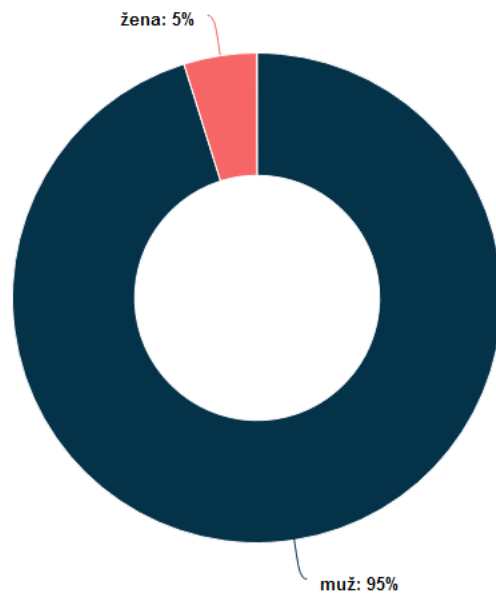


Příloha č. 4 Výsledky z dotazníkového šetření – grafy a tabulky

Veškeré grafy a tabulky jsou brány z vyhodnocení dotazníkového šetření na portálu clicksurvey.cz. Zdroj: (Click4survey.cz, 2019)



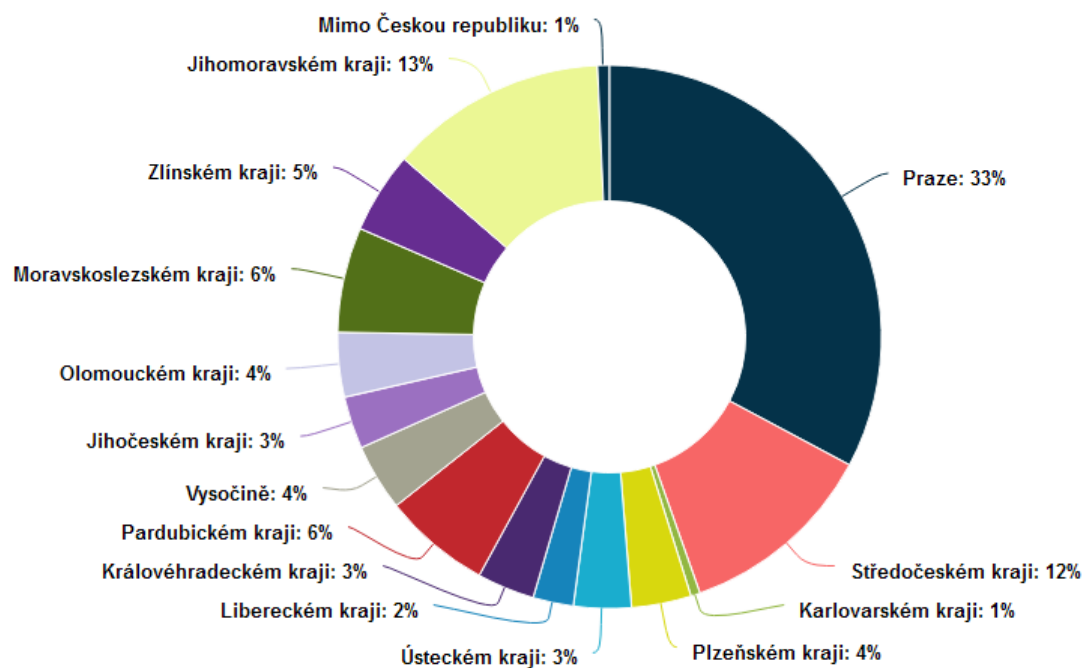
Pohlaví



Hodnota	Procent	Odpovědi
■ muž	95 %	670
■ žena	5 %	34

Celkový počet odpovědí: 704

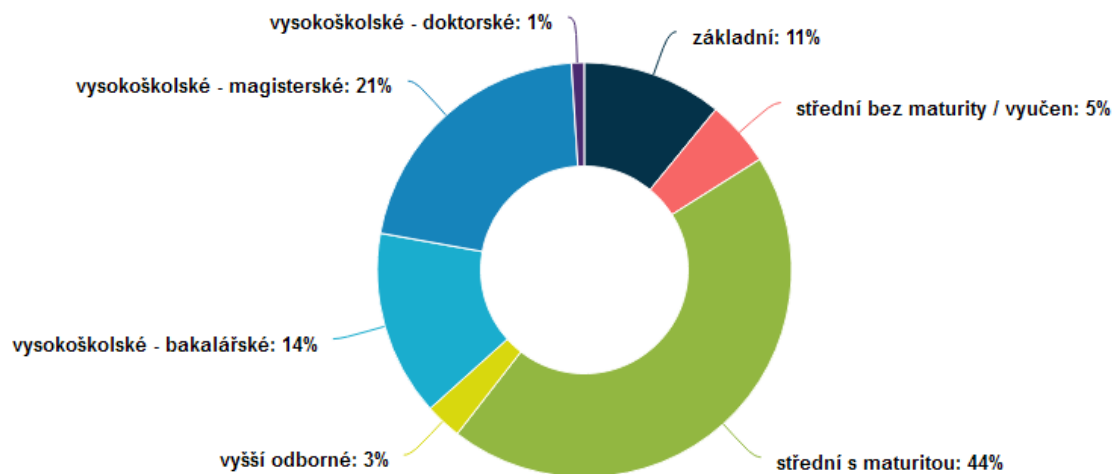
Žijete v:



Hodnota	Procent	Odpovědí
■ Praha	33 %	231
■ Středočeském kraji	12 %	83
■ Karlovarském kraji	1 %	4
■ Plzeňském kraji	4 %	25
■ Ústeckém kraji	3 %	24
■ Libereckém kraji	2 %	17
■ Královéhradeckém kraji	3 %	24
■ Pardubickém kraji	6 %	45
■ Vysočině	4 %	28
■ Jihočeském kraji	3 %	22
■ Olomouckém kraji	4 %	27
■ Moravskoslezském kraji	6 %	44
■ Zlínském kraji	5 %	34
■ Jihomoravském kraji	13 %	91
■ Mimo Českou republiku	1 %	5

Celkový počet odpovědí: 704

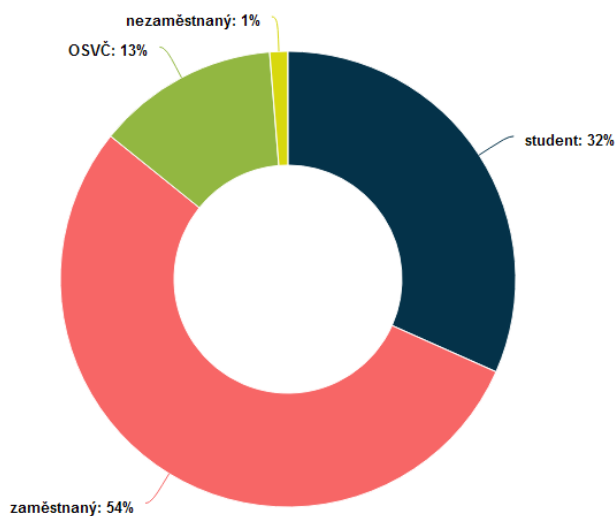
Nejvyšší dosažené vzdělání



Hodnota	Procent	Odpovědí
■ základní	11 %	77
■ střední bez maturity / vyučen	5 %	36
■ střední s maturitou	44 %	313
■ vyšší odborné	3 %	20
■ vysokoškolské - bakalářské	14 %	102
■ vysokoškolské - magisterské	21 %	149
■ vysokoškolské - doktorské	1 %	7

Celkový počet odpovědí: 704

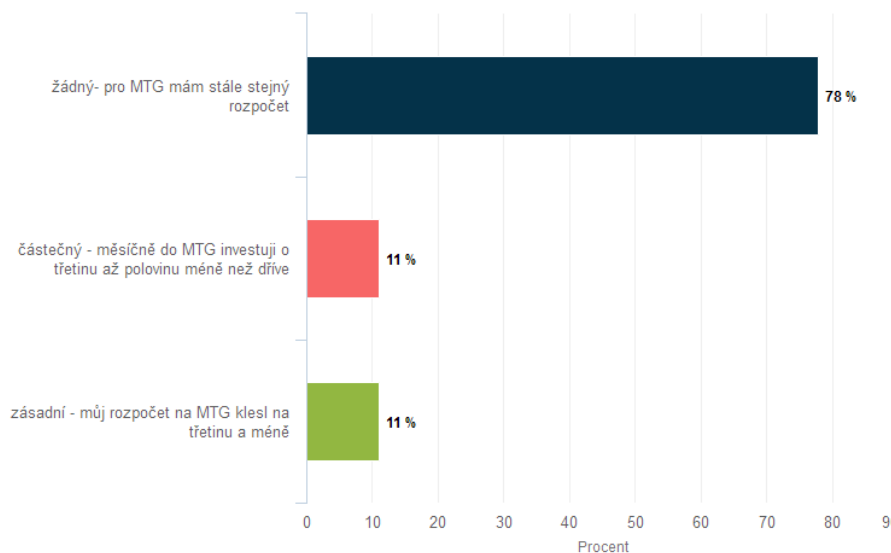
Sociální status



Hodnota	Procent	Odpovědi
student	32 %	223
zaměstnaný	54 %	381
OSVČ	13 %	91
nezaměstnaný	1 %	9

Celkový počet odpovědí: 704

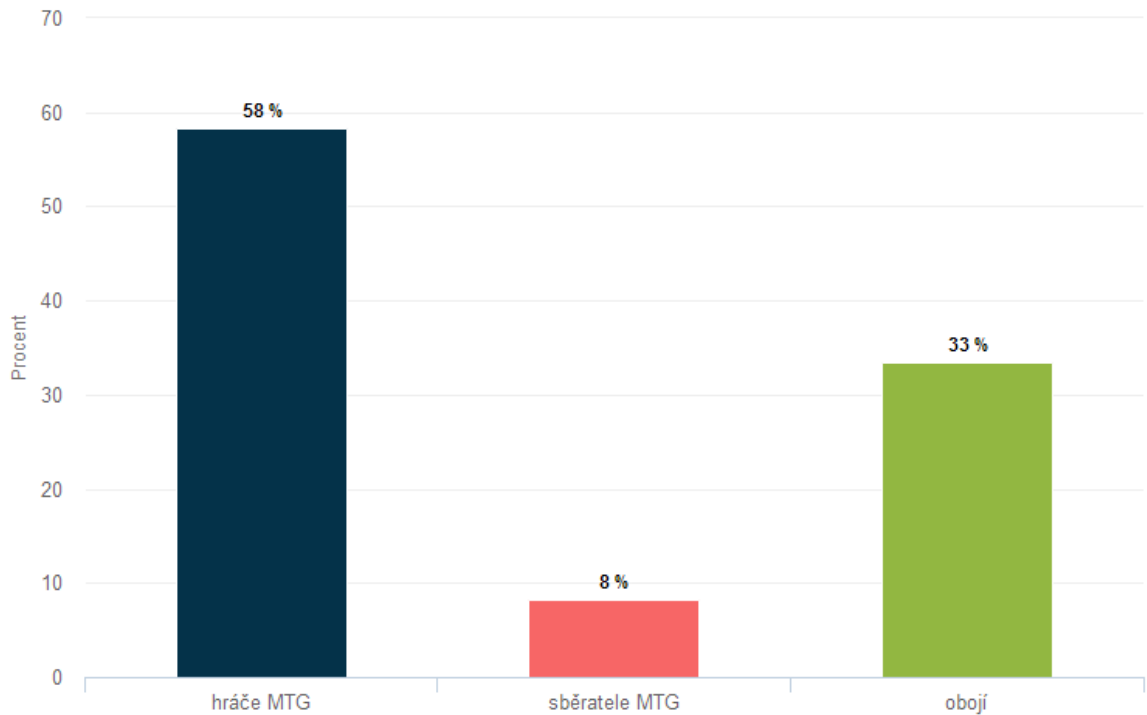
Jaký vliv má na nákup MTG produktů a karet Vaše rodina?



Hodnota	Procent	Odpovědi
žádný - pro MTG mám stále stejný rozpočet	78 %	548
částečný - měsíčně do MTG investuji o třetinu až polovinu méně než dříve	11 %	78
zásadní - můj rozpočet na MTG klesl na třetinu a méně	11 %	78

Celkový počet odpovědí: 704

Považujete se převážně za:



Hodnota	Procent	Odpovědí
■ hráče MTG	58 %	411
■ sběratele MTG	8 %	58
■ obojí	33 %	235

Celkový počet odpovědí: 704

Hrajete/sbíráte MTG nepřetržitě? Nebo jste se ke hraní vrátil/a po nějakém čase?

Hodnota	Procent	Odpovědí
hrají/sbírám nepřetržitě	29 %	204
měl/a jsem pauzu	71 %	500

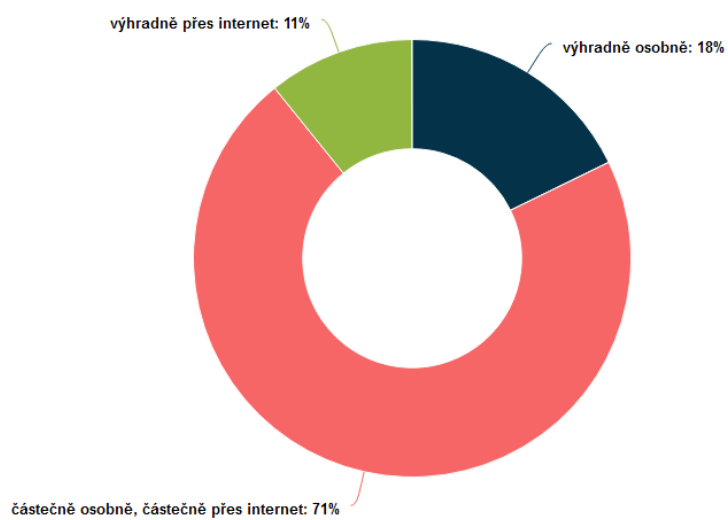
Celkový počet odpovědí: 703

Hrajete sám nebo i Váš partner/ka?

Hodnota	Procent	Odpovědí
pouze já	87 %	613
hraje i partner/ka	13 %	88

Celkový počet odpovědí: 701

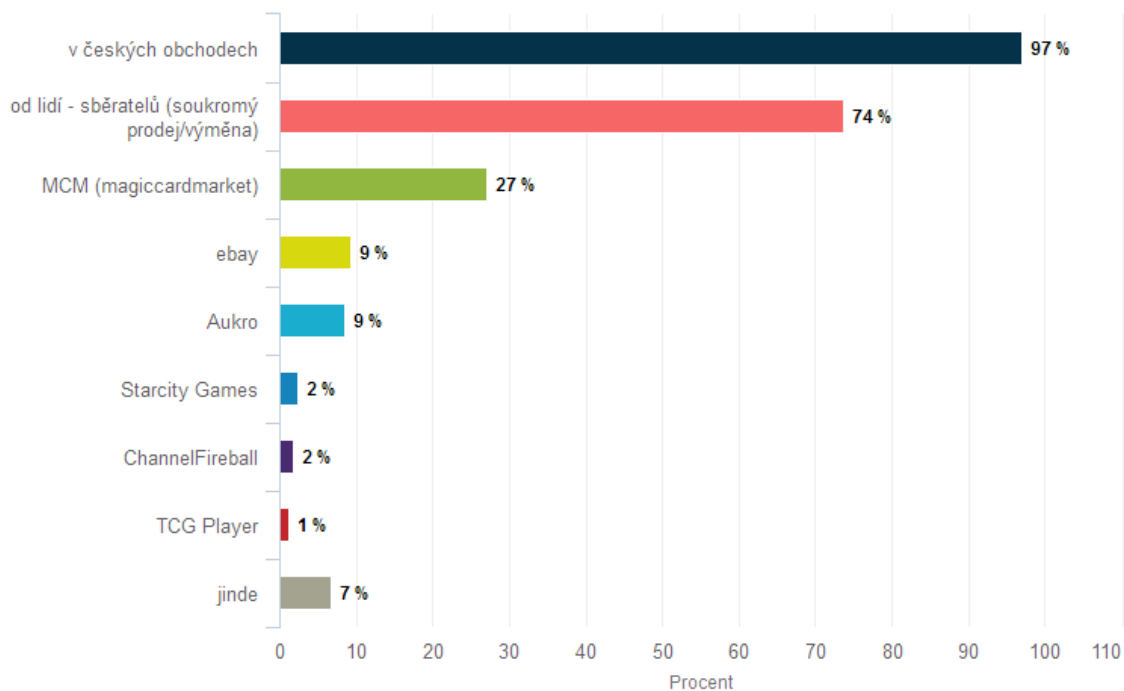
Nakupujete a / nebo prodáváte:



Hodnota	Procent	Odpovědí
■ výhradně osobně	18 %	125
■ částečně osobně, částečně přes internet	71 %	502
■ výhradně přes internet	11 %	76

Celkový počet odpovědí: 703

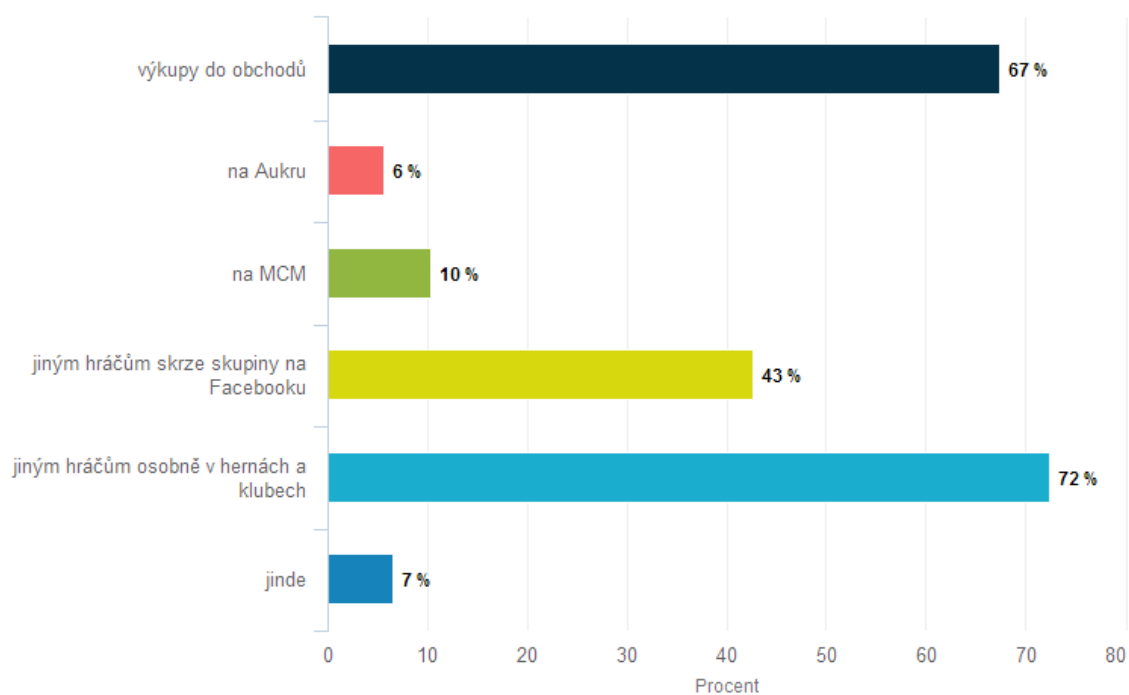
Kde všude nakupujete produkty a karty MTG?



Hodnota	Procent	Odpovědí
■ v českých obchodech	97 %	681
■ od lidí - sběratelů (soukromý prodej/výměna)	74 %	518
■ MCM (magiccardmarket)	27 %	190
■ ebay	9 %	65
■ Aukro	9 %	60
■ Starcity Games	2 %	17
■ ChannelFireball	2 %	13
■ TCG Player	1 %	9
■ jinde	7 %	47

Celkový počet odpovědí: 703

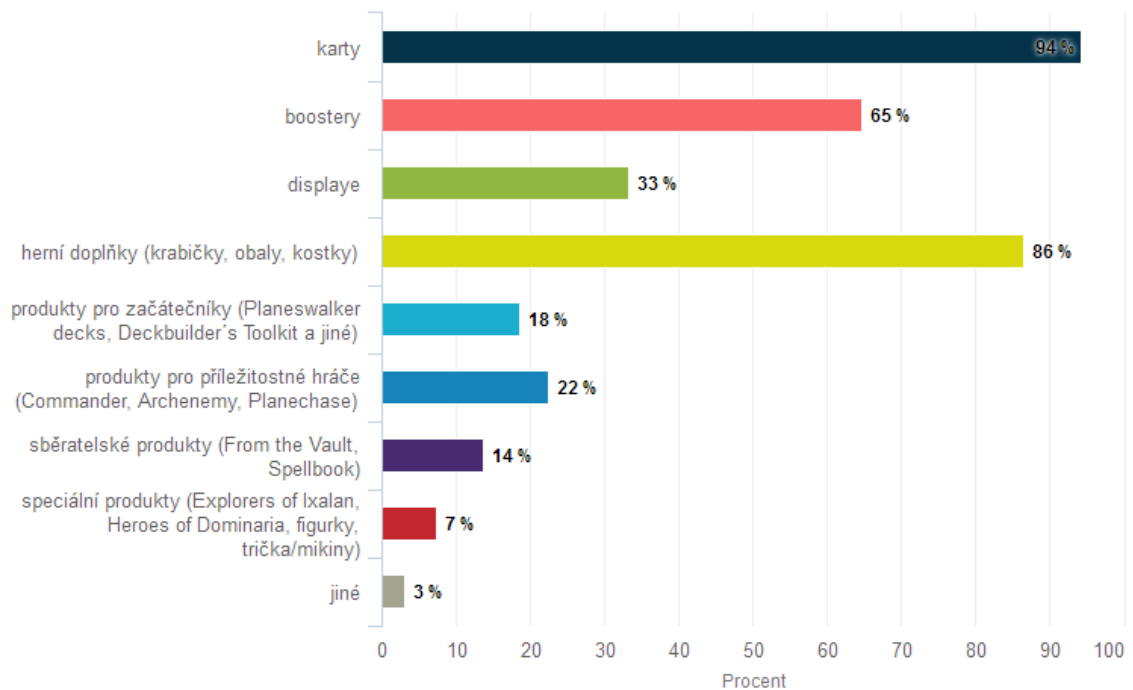
Kde (komu) prodáváte své karty, produkty MTG?



Hodnota	Procent	Odpovědí
■ výkupy do obchodů	67 %	474
■ na Aukru	6 %	40
■ na MCM	10 %	73
■ jiným hráčům skrze skupiny na Facebooku	43 %	300
■ jiným hráčům osobně v hernách a klubech	72 %	509
■ jinde	7 %	46

Celkový počet odpovědí: 703

Co vše nakupujete v obchodech s MTG produkty:



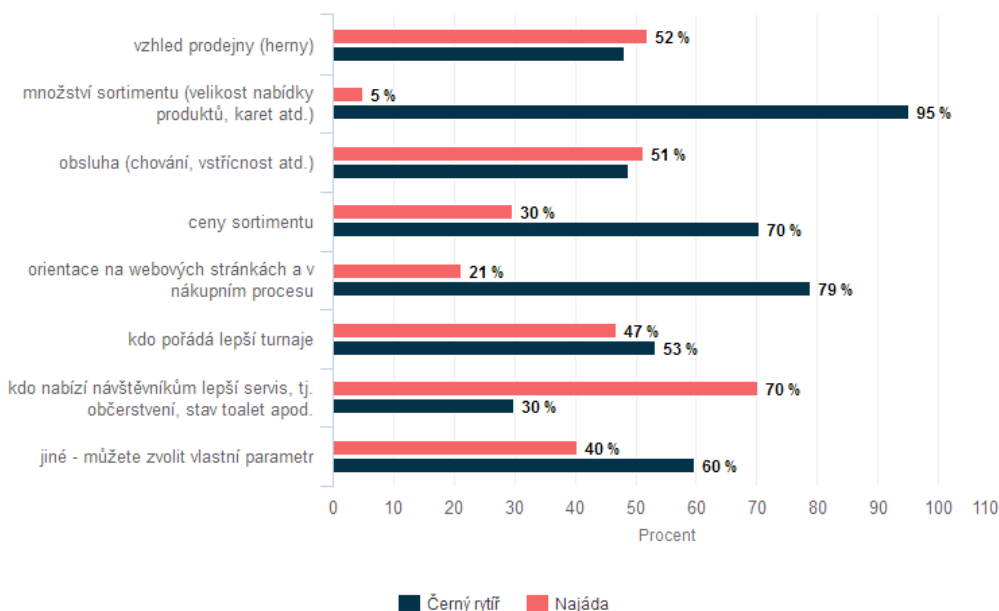
Hodnota	Procent	Odpovědí
■ karty	94 %	663
■ boostery	65 %	455
■ displaye	33 %	234
■ herní doplňky (krabičky, obaly, kostky)	86 %	608
■ produkty pro začátečníky (Planeswalker decks, Deckbuilder's Toolkit a jiné)	18 %	130
■ produkty pro příležitostné hráče (Commander, Archenemy, Planechase)	22 %	158
■ sběratelské produkty (From the Vault, Spellbook)	14 %	96
■ speciální produkty (Explorers of Ixalan, Heroes of Dominaria, figurky, trička/mikiny)	7 %	52
■ jiné	3 %	21

Celkový počet odpovědí: 703

Seřadte prodejny (herny) podle toho, jak jsou pro Vás známé.

Hodnota	Skóre	Pořadí
Dračí jeskyně	1 450	9
Vesely Drak	2 073	8
Fantasyobchod	2 292	5
Tolarie	2 153	7
MysticShop	2 784	4
Najāda	3 987	2
Černý rytíř	5 496	1
Black Lotus	2 206	6
Rishada	3 204	3
jiné (případným obchodům se omlouvám za jejich nezařazení)	457	10

Znáte Černého rytíře v Praze + Najádu a byli jste zde?



	Černý rytíř	Najāda	Počet odpovědí
vzhled prodejny (herny)	48 %	52 %	454
množství sortimentu (velikost nabídky produktů, karet atd.)	95 %	5 %	455
obsluha (chování, vstřícnost atd.)	49 %	51 %	400
ceny sortimentu	70 %	30 %	416
orientace na webových stránkách a v nákupním procesu	79 %	21 %	440
kdo pořádá lepší turnaje	53 %	47 %	355
kdo nabízí návštěvníkům lepší servis, tj. občerstvení, stav toalet apod.	30 %	70 %	345
jiné - můžete zvolit vlastní parametr	60 %	40 %	72