

Strategie obchodních organizací



**SILESIAN
UNIVERSITY**

SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

Halina Starzyczná
Garant předmětu

Strategie obchodních organizací



*Cílem přednášky je pochopit
strategie obchodních organizací s
ohledem na chování trhu*

Halina Starzyczna
Garant předmětu



Strategie obchodních organizací

Struktura přednášky

- ▶ Formulace strategie retailingové společnosti
- ▶ Filosofie, vize a poslání obchodní organizace
- ▶ Nejznámější podnikatelské strategie
- ▶ Mezinárodní rozvojové strategie retailingu



Nejprve si zopakujeme 1. kapitolu:

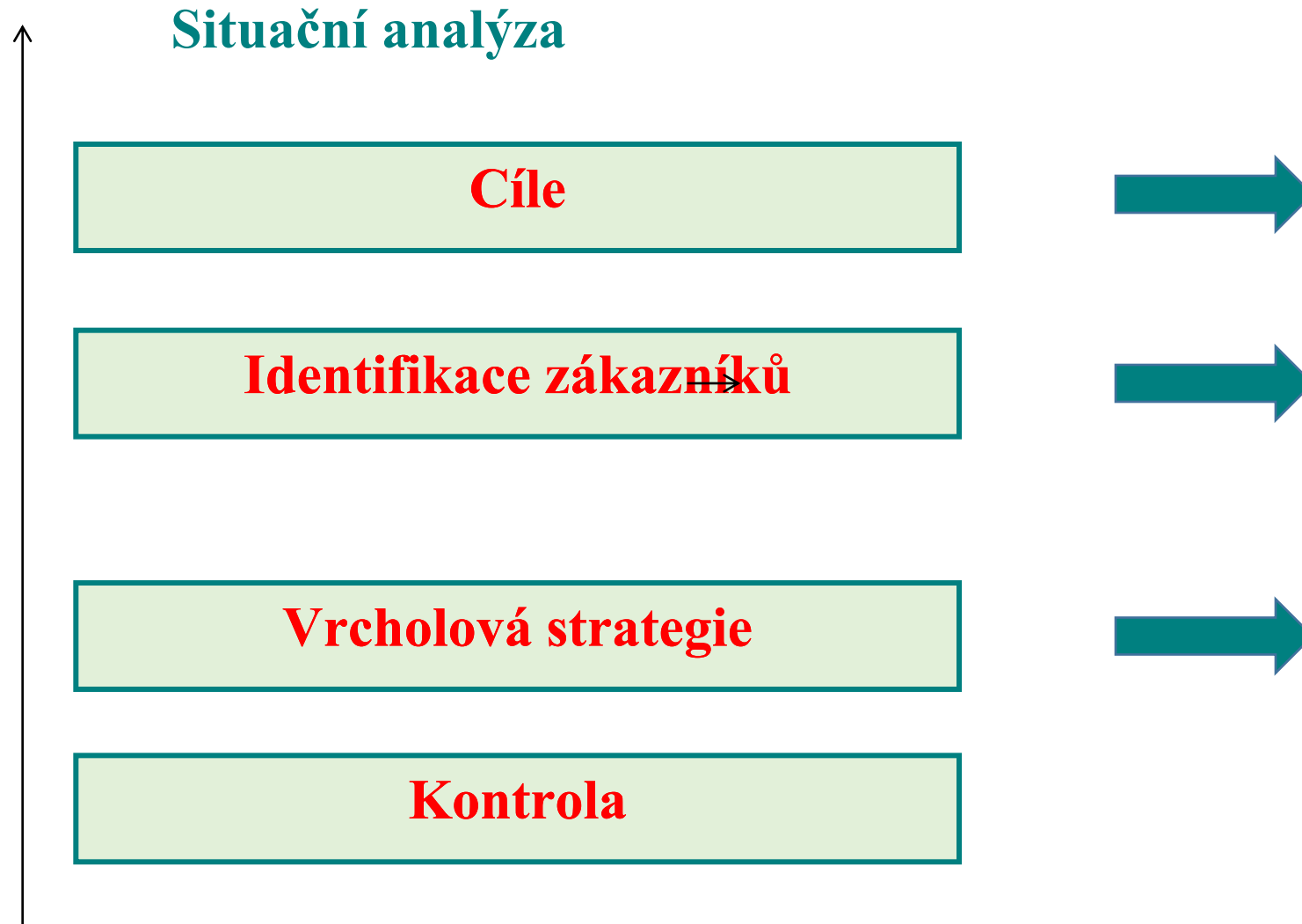
- V obchodě působí **vývojové trendy** (koncentrace a tržní dominance, internacionalizace, silná konkurence, diverzifikace a vše směřuje ke globalizovanému trhu – nositeli trendů jsou zejména dominantní firmy na trhu – Walmart, Kaufland, Lidl...).
- **Vývojový cyklus maloobchodu** – návaznost na vývoj ekonomiky, posuzuje se na prodeji potravin, Engelův zákon, vývojové etapy - dětství, mládí, dospívání, dospělost a zralost.
- Obchod ve světě má své **historické mezníky**.
- Evropský obchod** potvrzuje všechny vývojové trendy.
- Český obchod** se historicky odlišně odvíjel, po roce 1989 zde však nastoupily všechny vývojové trendy – etapizace transformace.
- Budoucnost českého obchodu** – trh a prodejny, obchod jako služba, růst náročnosti zákazníků, integrace a omnichannel, rozvoj vztahů s dodavateli, lidé-hrozba i příležitost.

Formulace strategie retailingové společnosti

příklad postupu:



**SILESIAN
UNIVERSITY**
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA



Příklad cílů retailingové společnosti

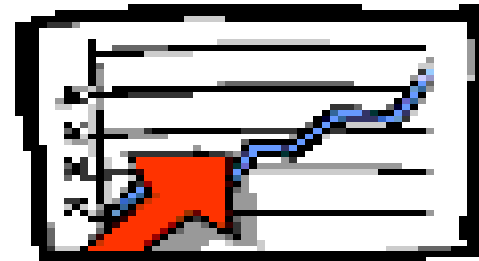


Strategické cíle:

- **zvýšení obrátu o x %**, resp. udržení obrátu, resp. přežití na trhu,
- **pokračování expanze OO**, resp. udržení pozice na trhu, přechodné zhoršení pozice (**např. Tesco**),
- **zvýšení konkurenceschopnosti**, nové formáty prodejen,
- **posílení image společnosti - její vlastní značky**
- **posílení image v kategorii nabídky čerstvého zboží (např. Lidl – jednotka čerstvosti)**,
- **cenová konkurenceschopnost v oblasti zboží základní poptávky**,
- **celkové zvýšení úrovně prodeje (remodeling - Lidl, Kaufland).**

Taktické cíle:

- získat nové zákazníky
- zvýšit výdaje zákazníků
- zákazníky udržet



Formulace strategie retailingové společnosti

příklad postupu: Identifikace zákazníků



Megatrendy v chování zákazníků:

- orientace na výkon (symboly statusu, exkluzivita)
- neokonzervatismus (obliba antikvit, staré zvyky)
- alternativní orientace (návrat k přírodě, biopotraviny, bylinky)
- → hédonismus (pěstování těla, sport)
- orientace nové generace na technické vymoženosti doby
- důraz na konektivitu (obecně propojení počítačů nebo jiných elektronických zařízení v počítačové síti – rychlost připojení PC k internetu, nositelná technika, aplikace virtuální reality)
- digitální transformace (digitální služby, internetové a mobilní bankovníctví)
- automatizace v obchodě (samoobslužné technologie).

Zopakujme si ! Filosofie, poslání a vize obchodní organizace



Podniková
filosofie

- ▶ vlastníci, manažeři, zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, věřitelé, konkurenti, vláda, obchodní svazy, odborové svazy, místní zastupitelství.

Poslání

- ▶ **předmět činnosti** zajišťující naplnění filosofie

Vize
budoucnosti

- ▶ historie podniku
- ▶ strategické cíle, **slogany**, zákaznická a zaměstnanecká filosofie, vztahy a závazky vůči společníkům, vztahy k okolí.



Jaké zájmy mají zainteresované subjekty na podnikové filosofii?

Zainteresované subjekty	Zájem
Zaměstnanci	Mají zájem na uspokojení svých potřeb.
Manažeři	Upřednostňují dynamický rozvoj podniku.
Vlastníci (akcionáři)	Usilují o bezpečnost a jisté zhodnocování kapitálu.
Zákazníci	Požadují adekvátní nabídku ve správné struktuře a ceně, servis.
Dodavatelé	Usilují o optimální nákupy a dobré vztahy, platební schopnost a dodržování smluv.
Věřitelé	Požadují dohodnuté splacení závazků.
Konkurenti	Usilují o lepší pozici na trhu, růst tržního podílu a zasahují do teritorií jiných firem.
Vláda	Preferuje dodržování zákonů a právních předpisů a vládních programů v souladu se státní obchodní politikou.
Obchodní svazy	Usilují o účast na programech vlády, aby tak mohly spoluvytvářet prostředí pro podnikání.
Odborové svazy	Mají stejné zájmy jako v jiných firmách (porovnatelnost mezd, stabilita zaměstnanosti, pracovní podmínky).
Společnost	Požadují příspěvky na rozvoj oblasti, na ochranu životního prostředí, zaměstnávání lidí z

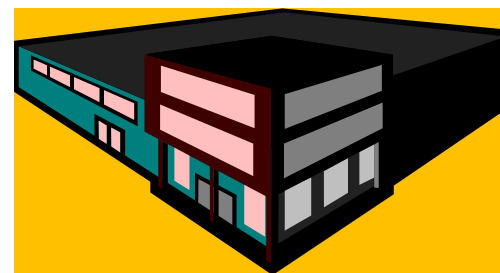
Užší a širší vymezení poslání - praxe



Prodej automobilů Škoda (užší vymezení)

Výhoda: specializace, méně dodavatelů, typizace prodeje a technologie, kvalifikace personálu s hlubokými znalostmi o sortimentu, relativně silný globalizační potenciál

Nevýhoda: silná závislost na životním cyklu výrobku a vývoji poptávky a na konkurentech se substituty.



Sít širokosortimentních velkokapacitních prodejen (širší vymezení)

Výhoda: nižší zranitelnost výkyvem poptávky, konkurenčními substituty

Nevýhoda: vyšší závislost na stádiu vývoje firmy

Vize jako motivační součást strategie -

praxe

Vize může být formulována na úrovni celého světa

Reaguje na dobu, v níž je formulována, i na lokalitu

Např.

Mc. Donald – rozšířit prodej hamburgerů po celém světě

Baťa – obouvat celý svět



Historický pohled na vizi (firma Baťa)

Vize pro Československo za první republiky:

V každé obci, kde bude stát kostel, bude naše prodejna obuvi

(logická podmíněnost spádovosti)





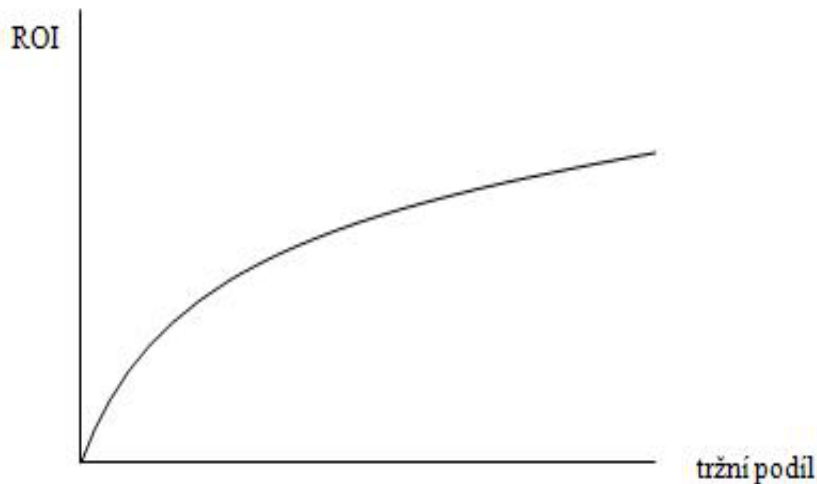
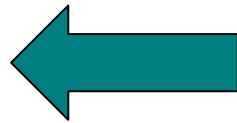
Vrcholové strategie

Nejznámější podnikatelské strategie v obchodě

Obchodní firmy v současnosti využívají tyto strategie:

- ▶ Strategie vedení cenou - Dělej to ve velkém.
- ▶ Strategie diferenciacce - Dělej to nově.
- ▶ Strategie zacílení - Dělej to, co na trhu chybí.

Strategie vedení cenou- Dělej to ve velkém

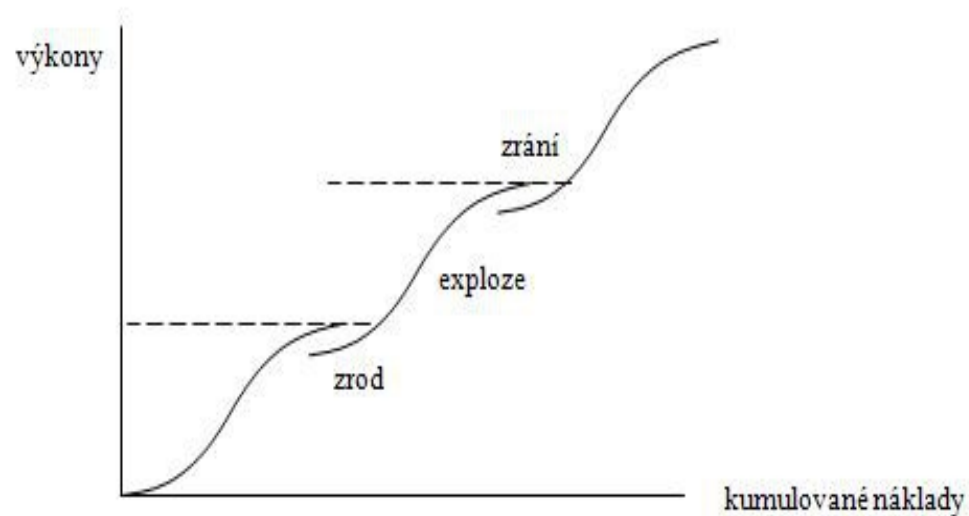


- úspěšný je ten, kdo má největší podíl na trhu,
- vychází z tzv. „křivky zkušenostního efektu“.
- ROI-Return on Investment (návratnost vloženého kapitálu)
- **Př.: Velké obchodní řetězce a nákupní aliance**





Strategie diferenciaci - Dělej to nově



- ▶ úspěšný je ten, kdo zavádí nové technologie, nové produkty
- ▶ vychází z tzv. „S – křivek.“
- ▶ **Př.: vznik samoobsluh, elektronizace pohybu zboží, digitalizace**



Digitalizace maloobchodu - praxe



Když se řekne Microsoft, každému se asi vybaví Excel nebo operační program Windows. Rozsah této společnosti je ale mnohem širší. Říká Vám něco pojem „**chytrá prodejna**“? Pořád nevíte? Tak čtete dál.

Díky preferencím zákazníků jsou do digitalizace tlačeni také maloobchodníci. Digitalizace umožňuje vytvoření obrovského prostoru **pro zpracování nejrůznějších dat a posilování vztahu se zákazníkem**. Podle nejrůznějších analýz bude právě digitalizace maloobchodu hlavním trendem příštích let. Microsoft proto představil **obchod nové generace**, ve kterém ukazuje potenciál technologických novinek. Na jednu stranu úžasný pokrok. Dostane vás už jenom samotný vstup do prodejny:

- Na **interaktivní obrazovce** zákazníka osloví personalizované reklamní sdělení. Obrazovka totiž rozpozná věk a pohlaví. Kamery poté měří, **kolik času strávíte v obchodě** nebo u kterého produktu se zrovna tvoří fronta. Obchod toho umí samozřejmě víc, ale to by vydalo na celou knížku.

Digitalizace maloobchodu - praxe



Takže, co je pro podnikatele to hlavní? Získaná data například umožňují:

- *spravovat různé pobočky na dálku,*
- *propojit data s obchodními výsledky nebo*
- *zjistit reakci zákazníků, na různé produkty.*

Právě úspěšné ***budování zákaznického vztahu*** s využitím získaných dat by mělo vést k tomu, že podnikatel ušetří vynaložené peníze do různých reklam. Digitalizace samozřejmě neznamena jenom super chytrý obchod. Je toho daleko víc:

- *digitalizace plateb, internetové stránky, online marketing, kiosky pro informace zákazníků i objednání zboží (Mc Donald, IKEA,), chytré regály až po cloudové úložiště pro data. Možnosti digitálních vychytávek mohou sloužit nejen velkým, ale i malým obchodníkům.*

Zpracováno dle <https://www.anobudelip.cz/cs/jiri-blaha/aktuality/jak-postupuje-digitalizace-maloobchodu-42005.shtml>

Digitalizace maloobchodu - informační kiosky- **praxe**

Blíže: <https://www.kodys.cz/produkty/snimace-carovych-kodu/informacni-kiosky>

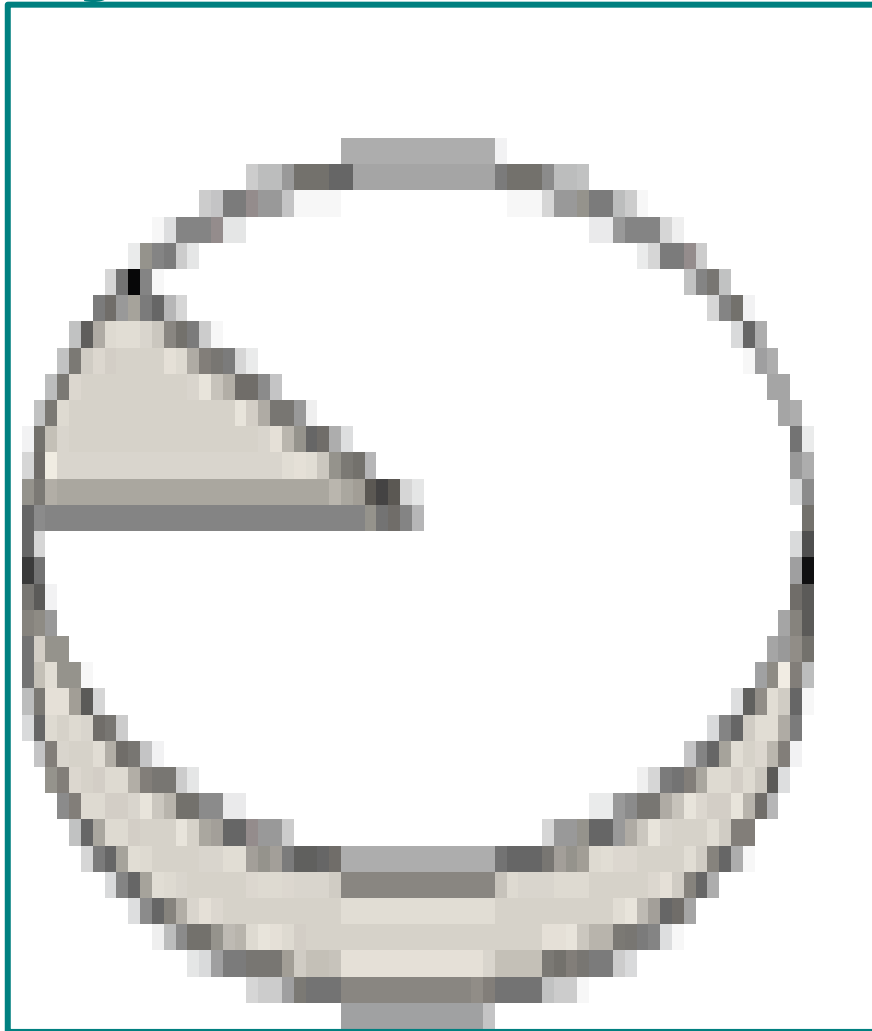


Heslo doby: Komunikujte se svými zákazníky interaktivně, díky našim informačním kioskům (IK).

Uplatnění IK nalézt především v maloobchodě, prodejnách, supermarketech, hypermarketech, restauracích, výstavních prostorech, úřadech, ale i průmyslových a výrobních podnicích. IK je **zařízení, terminál se zabudovanou čtečkou čárového kódu a obrazovkou, na kterém má zákazník možnost ověřit si např. cenu zboží, získat informace o produktu nebo nabízených službách, jehož čárový kód sejme.**

IK však umí nabídnout mnohem více. Slouží i jako multimediální stanice pro poslech ukázek hudby nebo komunikační terminály pro zaměstnance, **slouží pro načítání a tisk kupónů z věrnostního programu vyplnění nejrůznějších anket** apod. IK mohou mít interiérové i exteriérové provedení s odolností vůči povětrnostním podmínkám a jiným vlivům poškozením. Firmy nabízejí řešení pro vnitřní i venkovní aplikace, která vynikají funkčním designem, vysokou odolností a možností libovolných zákaznických úprav na míru. Stačí si jen vybrat.

Strategie zacílení - Dělej to, co na trhu chybí



- ▶ úspěšný je ten, kdo najde mezeru na trhu – tržní výklenek
- ▶ vychází z výjimečnosti výrobku, chybějící služby.
- ▶ **Př.: chybějící maloobchodní síť (pojízdná prodejna...)**
- ▶ **jedinečný produkt...**
- ▶ **spíše malý obchodník**

Mezera na trhu – praxe (jedinečný produkt)



Firma šije *elegantní batohy*, na které zákazníci nedají dopustit. Značka Alexmonhart našla mezeru na trhu a daří se jí.

Mladý pár Alex a Daniel vytvářejí známé batohy na českém trhu. Poprvé představili své batohy v roce 2014 na [Czech Design Weeku](#). Měly kožený obal a byly skládací. [Alexmonhart Studio Store](#) se stali *od roku 2017, odkdy píšou společnou historii už jako značka*. Dnes mají v nabídce nejen batohy, ale i ledvinky, barety a brýle.

Jejich *cílová skupina* jsou manažeři a celebrity.

A jak mladí designéři zvládají aktuální krizi spojenou s pandemií?

Začali šít i ústenky. **A poučení z ní? Vždycky může být hůře, a proto je třeba se snažit mít finanční rezervu.**

Blíže <https://www.czechdesign.cz/temata-a-rubriky/sije-elegantni-batohy-na-ktore-zakaznici-nedaji-dopustit-znacka-alexmonhart-nasla-mezeru-na-trhu-a-dari-se-ji>

Stálá strategie obchodní organizace



▶ Trading UP

- ▶ Růst poptávky po určitém sortimentu

▶ Trading Down

- ▶ Pokles poptávky po určitém sortimentu

* *sortiment*

- rozšíření, prohloubení

• *nákupní podmínky*

- zvyšování úrovně

• *cena roste*

- vyšší obchodní přírážka, náklady

zisk

* *sortiment*

- redukce šířky a hloubky

* *nákupní podmínky*

zjednodušení obsluhy

• *cena klesá*

- tlak na snižování obchodní přírážky, nákladů i zisku

Rozhodování českých maloobchodníků v době krize – **praxe**



Studie byla realizována na naší katedře. Jejím cílem bylo zjistit, jaké marketingové aktivity uplatňovali oslovení obchodníci v době poklesu koupěschopné poptávky (krize).

- většina maloobchodníků nevyužila možnost omezení hloubky či šířky sortimentu,
- většina maloobchodníků s poklesem tržeb realizovala aktivní cenovou politiku, a to buď přistoupila k plošnému snížení cen nebo provedla změny cen vybraných druhů,
- někteří snížili mzdy zaměstnancům,
- někteří maloobchodníci ale naopak ceny zvýšili u vybraných druhů zboží,

Blíže případová studie ve 2. kapitole skript Obchodní organizace (2014).

Mezinárodní rozvojové strategie retailingu



- ▶ Existují různé klasifikace. Výběr vhodné strategie je spojen s různou mírou rizika nebo naopak s určitou výhodností. Např.:
- ▶ Členění podle přizpůsobivosti trhu-

Multinacionální strategie - důsledné přizpůsobování místnímu trhu

Transnacionální strategie - jednotná strategie respektující základní zvláštnosti národních trhů a lokálních podmínek - firma C&A, LIDL, Kaufland ...

Globální strategie - důsledné uplatňování vlastní tuzemské koncepce na zahraničních trzích - Mc Donald, IKEA.....

Pokles
nákladovosti

Shrnutí přednášky



Retailingová společnost formuluje svoji strategii na základě obecných východisek, současně musí zohlednit specifika předmětu jejího podnikání.

Cíle, megatrendy, vize a poslání.

Nejznámější strategie OO – dělej to ve velkém, dělej to nově a dělej to, co na trhu chybí.

OO reagují na poptávku strategií **Trading Up** a **Trading Down**.

Pokud firmy působí na zahraničních trzích, pak využívají zpravidla **strategie multinacionální, transnacionální a globální.**