

Téma 1 – Revitalizace značky – 20.3. a 22.3. – Víno Mikulov

Podnik Y – značka X

Podnik Y vyrábí odrůdové značky vín X Mikulov, které patří kvalitativně do vyšší třídy vín (80-120 Kč za 0,75 l). K jejich pozici na maloobchodním trhu přispěla v roce 1998 velmi výrazná, nepřehlédnutelná etiketa s velkým motýlem. Volba tohoto výrazného grafického prvku se ukázala být odlišujícím v prvkem a začátkem budování značky na trhu vín v ČR.

Během roku 2000 došlo k poklesu prodeje této značky vzhledem k vyšší aktivitě konkurence a určité odtazivosti designu od typické „vinařské“ komunikace.

Strategický cíl

Revitalizace značky - získat mladé spotřebitele, vytvořit nárazníkovou kategorii proti importovaným vínům.

Částečná analýza prostředí

Český trh s vínem je na počátku třetího tisíciletí charakteristický rostoucím zájmem spotřebitelů o skutečnou kvalitu nakupovaných značek a uvědomění si zdravotního prospěchu umírněné konzumace jakostních vín. Zatímco v roce 1997 v celkové struktuře nákupu domácností mělo podle údajů GfK dominantní pozici bílé víno (57,5% spotřeby vín), v roce 2002 již červená vína potvrdila obrat ve struktuře spotřeby domácností a pozici leadera trhu s podílem na spotřebě 58,5%. Důležitým ukazatelem současné preference kvality ze strany zákazníka je rostoucí podíl spotřeby odrůdových vín – v měsících 1-3/1999 dokázala odrůdová vína ukrojit pouze 23% koláče spotřeby domácností, v období 1-3/2002 to již bylo 35%, čímž postupně snižujeme náskok především západoevropských zemí v kulturnosti konzumace vín. Jejím všeobecně uznávaným kritériem je mj. sledování podílu spotřeby vín v lahvích 0,75 l, který vzrostl podle GfK z 11% v 1. čtvrtletí roku 2001 na 15% ve stejném období roku 2002. Pozitivní je meziroční růst celkového trhu vín o 3-5%. Roste také podíl importovaných vín (nejen v nejnižší cenové kategorii) na celkovém trhu a je potěšitelná vyšší poptávka po tuzemských odrůdových vínech vyšší střední třídy (maloobchodní cena 80-120 Kč) s označením původu a ročníku sklizně.

Spotřeba vína podle ČSÚ vzrostla z 14,8 litru na osobu v roce 1990 na 16,2 litru na osobu v roce 2001 při současném kvalitativním posunu spotřebovávaných produktů. Oproti spotřebě piva ve výši 156,9 litru na osobu (2001) je tento údaj relativně nízký, nicméně vůči stagnujícímu trhu piva a lihovin vykazuje spotřeba vín dlouhodobý růst. To je mimo jiné způsobeno i změnou životního stylu a stravovacích návyků české populace.

Podle maloobchodního auditu společnosti ACNielsen jsou základními trendy vývoje trhu vína v prodejnách s potravinami a smíšeným zbožím s prodejní plochou větší než 400m²: nárůst balení 0,75 l, nárůst skleněných lahví a nárůst suchých odrůdových vín.

Výsledky kvalitativního výzkumu podniku Y:

Asociační pole

- Víno je spojováno s večerem nebo víkendem
- Patří k chuťově příjemným zážitkům (dobrý oběd, dobrá večeře)
- Patří k příjemné společnosti
- Asociuje i intimní atmosféru
- Spotřebitel očekává, že tyto atributy budou komunikovány, design dokreslí atmosféru

Atributy výběru (spontánně)

- Barva: bílé nebo červené víno
- Suché (někdy polosuché) víno
- Odrůda, odrůdové víno
- Jakostní víno (nejistota v přívlastku)
- Ročník
- Moravské víno, víno z jižní Moravy
- Cena
- Původ vína, lokalita

Trh v ČR je trhem neznačkovým. Přesto existují určité spontánní vzpomínání značek. Přitom značky, které mají v názvu lokalitu, jsou intenzivněji vzpomínány než značky lokálně anonymní – viz tabulka č. 1.

Tab. č. 1: Spontánní znalost značek vín v %

Značka	%
Značka X Mikulov	45
Hodonín	30
Velké Pavlovice	25
Valtice	20
Znojmo	13
Mělník	12
Bzenec	7
Mutěnice	7
Žernoseky	7
Starý Plzenec	5
Znovín	20
Ludmila	15
Moravia Vinum	10
Bohemia Vinum	10
Vinium	10

Téma 2 – Uvedení nové značky na trh – 27.3. a 29.3. - Verbena

Podnik Y – značka bonbónů X

V roce 1998 společnost Y koupila v rámci modernizace technologických zařízení jednu z nejmodernějších technologií na výrobu tvrdých bonbónů. Výrobní kapacita tohoto zařízení převyšovala prodeje podniku v tomto segmentu. Marketingové oddělení stojí před problémem – zvýšit vytíženost technologie, tj. najít tržní příležitost, která by zabezpečila využití volných výrobních kapacit podniku.

Strategický cíl

Najít tržní příležitost, která by zabezpečila využití volných výrobních kapacit podniku.

Částečná analýza prostředí

Význam a motivační síla cukrovinek:

- je to první odměna nebo dárek od rodičů
- je možné je použít jako dárek
- dávají požitek, osvěžují a mají dobrou chuť.

Z dlouhodobého hlediska lze pozorovat v segmentu cukrovinek dva trendy:

- na rozvíjejících se trzích bude pokračovat nárůst spotřeby tak, jak se bude zvyšovat kupní síla spolu a populace
- na rozvinutých trzích bude růst tržeb ovlivněn inovacemi v příchutích, použití a balení. Trend zde směřuje k nabídce tzv. prémiových produktů.

Tab. č. 1: Struktura spotřeby jednotlivých druhů cukrovinek ve světě

Druh cukrovinky	Podíl na spotřebě v %
Gumovité	23
Tvrdé	21
Minty	14
Toffee, karamely, nugáty	12
Funkční*	9
Ostatní	21

* cukrovinky obohacené o zdraví prospěšné látky – vitamíny, minerály, výtažky z bylin

Tab. č. : Struktura spotřeby jednotlivých druhů cukrovinek v SR

Druh cukrovinky	Podíl na spotřebě v %
Gumovité	20
Tvrdé	28
Minty	29
Toffee, karamely, nugáty	11
Funkční	3
Ostatní	9

V poslední době výrazně narostla poptávka po cukrovinkách s náhradou sacharózy (sugar free). Z dlouhodobého hlediska je však podíl sugar free cukrovinek limitovaný. Půjde především o minty (bonbóny s obsahem mentolu), které slouží jako osvěžovače dechu a protože jsou sugar free, nezpůsobují zubní kazy. Fyziologie člověka však vyžaduje příjem cukru a je hlavní motivace konzumace cukrovinek.

V posledních dvaceti letech sílí celosvětově trend „zdravých“ potravin. Až 95% spotřebitelů souhlasí s tím, že určité potraviny mají zdravotní přínos. Více než polovina spotřebitelů se také domnívá, že potraviny mohou nahradit léky a z toho důvodu vyhledávají potraviny a přísady, o kterých se domnívají, že mají požadovaný farmaceutický účinek.

Na slovenském trhu dodržuje striktně zdravou výživu a zdravý životní styl asi 12% populace (tj. 660 000 lidí). Většinou jde o obyvatele středních a větších měst (20 000-100 000 obyvatel), svobodné, studenty do 25 let či manželské páry okolo 35 let s dětmi. 71% z nich má rádo sladkosti. Ekonomická situace občanů obecně není dobrá.

Tab. č. 2: Objem trhu nečokoládových cukrovinek

	1997	1998	1999
Nečokoládové cukrovinky celkem (tuny)	7 009	7 516	7 062
Funkční cukrovinky (tuny)	120	218	230
Podíl funkční/celkem	1,7%	2,9%	3,3%

Tab. č. 3: Vývoj tržních podílů hlavních hráčů na trhu nečokoládových cukrovinek

	1995	1996	1997	1998
Sfinx	45%	48%	48%	46%
Podnik Y	30%	32%	31%	30%
Deva	17%	13%	11%	11%
Ostatní	8%	7%	10%	13%

Tab. č. 4: Tržní podíly hlavních hráčů na trhu funkčních bonbónů (1998)

Název firmy	Název produktu	Podíl v %
Warner-Lambert	Halls	30
Leaf	Mynthon	29
Perfetti	Golia	28
Ragolds	Juicefulls	8
Storck	Nimm2	4
Chupa Chups	Smint – Vita C	1

V roce 1998 se na trhu prodávaly pouze zahraniční bonbóny s léčivým účinkem, které většinou patřily do vyššího cenového segmentu (okolo 40 korun). Koncem roku 1999 uvedla firma Nestlé na trh bonbóny Anticol ve třech příchutích v tubes balení, které se staly vedle Halls nejpropagovanějšími bonbóny na trhu.

Tab. č. 5: Vývoj podílů jednotlivých typů balení

	1995	1996	1997	1998
Sáčky	79%	81%	81%	79%
Krabičky	2%	2%	3%	3%
Tubes	10%	8%	9%	9%
Jiné	9%	8%	8%	9%

Tab. č. 6: Vývoj podílů sáčkového balení podle gramáže

	1995	1996	1997	1998
Sáčky méně než 50g	9%	10%	3%	2%
Sáčky 51-100g	69%	70%	82%	92%
Sáčky více než 100g	22%	20%	15%	5%

Téma 3 – Změna značky firmy a positiongu – 3.4. a 5.4. - Slůně – svět jazyků

Slůně – svět jazyků

Otevřením pražské pobočky a bližším kontaktem s firemními zákazníky jazykové školy a překladatelské agentury bylo zjištěno nesprávné vnímání značky. Klienti, především potenciální, často poukazují na to, že značka vyjadřuje:

dětskost
přílišnou hravost
neserióznost
zaměření na děti

Slůně – svět jazyků působí na trhu jazykových služeb již 9 rokem a to po celém území České republiky, s kamennými pobočkami v Ostravě, Brně, Praze a Plzni. Z těchto 4 měst se rekrutuje většina firemních klientů. Firma v současné době nechce měnit název a tím „rušit“ svou historii s ohledem na již vybudovanou klientelu, finanční náklady na re-branding a dále potenciální riziko nepřihnutí nového názvu firmy.

Strategický cíl:

Dlouhodobým cílem firmy je kontinuální růst a otevření dalších poboček v ČR, aby celkový počet dosáhl 7. Cílem na tento rok je proto také změna loga, tak aby bylo klienty, především potenciálními vnímáno jako více:

- serióznost
- tradici
- flexibilitu
- kvalitu
- lidskost
- originalitu.

Je nutné zachování kontinuity loga, aby bylo klienty jednoznačně rozpoznáno jako logo nástupnické, inovované a vyjadřující výše uvedené atributy.

Částečná analýza prostředí:

Firma se pohybuje na velmi konkurenčním trhu, kde se setkává s lokálními a celorepublikovými firmami.

Slůně zaujímá dobré postavení v oblasti překladů a tlumočení, kde se stalo cca 30. největší firmou v ČR (zdroj: Kniha Seznamů - Book of lists '07, vydané Stanford a.s., vydavatelem Czech Business Weekly) Zde ale soupeří s firmami z celé republiky, protože 90 procent překladů se realizuje přes email, tzn. není nutná fyzická přítomnost dodavatele a odběratele služeb. Trh se jeví jako nasycený, kde nově vznikající firmy musí ukrojit z již rozděleného koláče překladatelských služeb. Není cítit ani pokles ani růst trhu.

V oblasti jazykové výuky se firma potýká s konkurencí lokální (v Ostravě cca 15 jazykových škol, v Brně cca 30 JŠ, v Praze cca 200 JŠ a v Plzni cca 15 JŠ) a dále konkurencí celorepublikovou – tzn. jazykových škol, kterou jsou schopny zabezpečit výuku ve více místech najednou pro jednoho klienta. Toto jsou většinou pražské jazykové školy. V oblasti výuky je cítit zmenšování se trhu, kdy firmy dávají do jazykového vzdělávání menší finanční prostředky a více se aktivně zajímají o dodavatele, jeho služby a komplexnost řešení. Firma se dostala do situace, kdy je schopna zabezpečit velice kvalitní služby, všechno excelentního administrativního zázemí (on-line docházka, apod.), ale potýká se právě

s problémem vnímání její značky. Tzn. když firemní klient dostane srovnatelnou nabídku od Slůněte a od „honosně“ se tvářící JŠ, má tendenci vybrat si tuto.

Pro firmu jsou důležití především firemní zákazníci, nejlépe celorepublikoví, kteří zajišťují pravidelný příjem z firemní jazykové výuky.

V současné době je podíl výuky a překladů ve výši 75 ku 25. Dlouhodobou strategií firmy je vyrovnat obě divize, tzn. dostat se na poměr 50 : 50, tak aby jazyková škola a překladatelská agentura vykazovaly stejné obraty, potažmo ziskovost.

Podle výzkumů konkurence se Slůně – svět jazyků pohubuje ve středním cenovém pásmu, tzn. na trhu existují levnější, ale i dražší konkurenti. Dle interních výzkumů vyplývá, že levnější konkurence nenabízí srovnatelné služby (většinou poskytují nižší úroveň), cenově vyšší konkurence neposkytuje výrazně lepší služby.

Dále se na trhu setkáváme s konkurencí, která záměrně zatajuje informace o svých službách s cílem „vypadat lépe“ před potenciálními klienty.

Slůně – svět jazyků má za cíl být vnímána jako renomovaná jazyková společnost, která je schopna zajistit komplexní jazykové služby (jazykovou výuku, jazykový audit, vydávání certifikátů, překlady a tlumočení, vč. Výjezdu do zahraničí) na prvořadě úrovni za dostupné ceny.

Konkurence - výuka:

Ostrava: Cloverleaf, Hello, Eschola

Brno: ILC, Miramare, Pretorian

Praha: Caledonian, Glossa, Tutor

Plzeň: Skřivánek, Euftrat

Celorepublikově: Skřivánek, James Cook Languages, Glossa

Překlady: Skřivánek, Aspenna, Eurolingua

Marketingová komunikace:

V roce 2005 utratila firma na marketingovou komunikaci na celou republiku cca 790 tisíc.

V roce 2006 byla částka navýšena na cca 1 milión korun.

Propagace probíhá touto formou:

- internetová prezentace na www.slune.cz
- internetové vyhledávače – placené odkazy na www.seznam.cz, www.centrum.cz, www.edb.cz, www.zlategranky.cz a specializované odkazy na jazykovou výuku, např. www.jazykovky.cz, www.jazykove-skoly.cz, apod.
- partnerské internetové stránky http://www.ppagency.cz/cz/cz_klub.html, www.vzdelani.cz, www.morava24.cz, www.mezipristani.cz
- Zlaté stránky
- tisk - především MfDnes - lokálně i celorepublikově, Hospodářské noviny, výjimečně Deníky Bohemia a Moravia
- tisk - ekonomické časopisy - Ekonom, Profit, Euro – inzerce, články nebo rozhovory s vedením firmy,
- tisk + internet - časopis Konstrukce a Silnice a železnice a jejich internetové obdoba
- letáky v tramvajích v Ostravě a Brně
- cedule před našimi pobočkami v Ostravě, Brně a Plzni
- sponzoring plesů - poukaz jako výhra v tombole
- direct mailing – poštou, elektronicky,
- letáčky do informačních center
- Slůněcí bulletin – tištěný, elektornický
- osobní schůzky.

Původní logo od vzniku firmy do listopadu 2003, tzn. do 5. narozenin:



Logo současné, používané od listopadu 2003:



Téma 4 – Strategie udržení pozice a rozšíření cílové skupiny – 10.4. a 12.4. – Johnson's

Podnik Y – dětská kosmetika

Podnik Y byl založen v roce 1887 v USA. Zpočátku se specializoval na výrobu antiseptických chirurgických obvazů a sterilních chirurgických potřeb, po krátké době přibyla také dětská kosmetika. Na český trh vstoupil v roce 1992, kde pod svou značkou prodává zhruba 30 produktů.

Strategický cíl:

Hlavní cíl značky X baby (X baby zastřešuje celou dětskou kosmetiku) podniku Y je být nejen číslem 1 na trhu dětské kosmetiky, ale být také značkou, které zákazníci důvěřují. Proto k základním cílům značky patří: „Být značkou číslo 1, kterou doporučují odborníci z oblasti dětské dermatologie a zároveň být značkou číslo 1, které důvěřují maminky.“

Dalším cílem je najít vhodný produkt ze stávajícího portfolia, se kterým by šlo rozšířit cílovou skupinu o dospělé uživatelky.

Částečná analýza prostředí:

Mění se životní styl od 90. let přináší nejen spoustu pozitivních faktorů – např. zvýšenou péči o maminky i miminka, nové výrobky usnadňující péči o dítě (jednorázové plenkové kalhotky, čistící ubrousky,...), ale také negativa – pokles populace (v porovnání se 70. lety klesla porodnost v ČR o 50%). ČR patří mezi země s největším výskytem kožních onemocnění, zhruba 27% dětí se rodí s kožními problémy.

Z výše uvedeného je patrné, že hlavním omezením trhu dětské kosmetiky je, že cílí na omezenou cílovou skupinu, která se neustále zmenšuje. Oblast dětské kosmetiky má poměrně velké množství kategorií – viz tabulka č. 1, ale jednotlivé kategorie dětské kosmetiky jsou zhruba o 7x až 8x menší než stejné kategorie v oblasti kosmetiky pro dospělé.

Tab. č. 1: Rozdělení kategorií dětské kosmetiky podle objemů prodeje 01/01-08/02.

Název kategorie	Podíl na prodeji
Mýdla	18%
Oleje	17%
Šampony	16%
Krémy	12%
Koupele	10%
Tělová mléka	9%
Krémy na opruzeniny	8%
Pudry	7%
Ostatní	3%

Značka X baby má ve většině kategorií dominantní podíl na trhu – viz tabulka č. 2, její positioning je založen na nabídce vysoké kvality za vysokou cenu.

Tab. č. 2: Hodnotový podíl na trhu v rámci dětské kosmetiky 01/01-08/02

Kategorie	X baby	Nela Batole	Aviril/Batole	Bubchen
Koupele	71,8%	x	x	5,8%
Šampony	60,9%	0,1%	0,7%	1,8%
Mýdla	15,7%	67,3%	x	1,8%
Oleje	41,4%	19,3%	20,8%	2,0%
Tělová mléka	20,0%	31,9%	x	8,9%
Krémy	6,8%	44,9%	1,0%	10,9%
Pudry	13,9%	x	56,7%	2,0%

Z dlouhodobého hlediska je patrný měnící se životní styl, v současné době je např. kategorie tzv. klasických mýdel postupně vytlačována kategorií koupelí a sprchových gelů. Zajímavou kategorií je i kategorie olejů, kde ale zatím trh není tolik vzdělán v oblasti používání (na rozdíl od klasického tělového mléka se nanáší na mokrou pokožku).

V současné době jsou největšími konkurenty značky X baby v oblasti dětské kosmetiky Aviril (silná lokální značka, výrobce Alpa Velké Meziříčí) a Nela Batole (lokální značka, výrobce Unilever). Obě tyto značky mají na našem trhu tradici dlouhou několik desítek let – viz tabulka č. 3. Zajímavé bylo i zjištění, že některé značky, jako např. Nivea, mají v dětské kosmetice poměrně vysoké povědomí o značce i přes velmi nízké podíly na trhu.

Tab. č. 3: Povědomí o značkách v rámci dětské kosmetiky, spontánní, cílová skupina matky s dětmi 2-36 měsíců, uvedeno v %

Značka	X baby	Nela Batole	Nivea	Pufík	Aviril	Lilien Baby	Batole
Povědomí o značce	95	78	69	27	81	22	65
Nejčastěji používaná značka	29	13	12	9	13	7	8

Nejrůznější výzkumy dokazují, že kolem 75% nákupních rozhodnutí se uskuteční až v samotné prodejně, před regály se zbožím.

V roce 1999 se podnik Y pokusil o rozšíření cílové skupiny v kategorii šamponů. Reklamní kampaň byla velmi úspěšná a přinesla mnohonásobný vzrůst prodeje, nicméně pouze krátkodobě. S odezníváním televizní kampaně se zmenšoval i počet dospělých uživatelů a značka X baby se zpátky dostala do kategorie dětské kosmetiky.

Téma 5 – Strategie změny regionální značky kávy X na národní – 17.4. a 19.4. - Jihlavanka

Podnik Y – výrobce značky kávy X

Značka X je považována za regionální značku, což může být způsobeno jen jedním výrobním závodem podniku v ČR. Cena X patří k nejnižším na trhu, na ekonomickou značku má káva velmi dobrou a stálou chuť, což je dáno jednak dlouholetými zkušenostmi s její výrobou, jednak převzatým know-how z centrály společnosti v Hamburku.

Tabulka č. 1: Socio-demografický profil spotřebitelů kávy značky X

		%
Věkové kategorie (roky)	15-29	18,8
	30-44	20,5
	45-59	32,1
	60 a více	28,6
Pohlaví	Muž	45,5
	Žena	54,5
Nejvyšší vzdělání	Základní bez vyučení	34,8
	Vyučen bez maturity	43,8
	Maturita	17,0
	VŠ	4,5
Rodinný stav	Svobodný	16,1
	Ženatý/vdaná poprvé	58,9
	Ženatý/vdaná opětovně	5,4
	Rozvedený	10,7
	Vdovec/vdova	8,9
Měsíční příjem celé domácnosti (Kč)	Do 8 500	25,9
	8 501-12 000	29,5
	12 001-17 000	18,8
	17 001-29 000	11,6
	29 001 a více	2,7
	Odmítli uvést	6,3
	Neuvedli, neví	5,4
Zaměstnanecká pozice	Dělník	25,9
	Úředník	8,0
	Provozní úředník	8,9
	Odborný pracovník	10,7
	Neuvedeno, neví	46,4
Velikost obce (obyvatelé)	Vesnice do 999	23,2
	1 000-1 999	7,1
	2 000-4 999	9,8
	5 000-19 999	28,6
	20 000-99 999	22,3
	Nad 100 000	8,9

Značka X byla vždy spotřebitelům komunikována jako „Tradiční česká káva“, v komunikaci se používaly Ladovy obrázky. Výzkum ukázal, že si spotřebitelé s tradiční českou kávou spojují následující asociace:

- Přijatelná kvalita za cenu, kterou si mohou dovolit

- Káva, která má chuť, jakou má káva mít.

Největší konkurent značky X – značka Dadák – již používala pro svou komunikaci stejný positioning, totiž „Tradiční česká káva“ (postava otce zakladatele značky Arnošta Dadáka).

Další výzkumy odhalily, že lidé vnímají značku X jako značku kávy, pro kterou je charakteristická vysoká kvalita za přiměřenou cenu.

Strategický cíl

Vytvořit z regionální značky X národní značku.

S tím se pojí revize všech prvků marketingového mixu.

Částečná analýza prostředí

Penetrace kávy na českém trhu dosahuje zhruba 80% (populace starší 15 let). Objemově dosahuje velikosti okolo 18 000 tun ročně, hodnotově to dělá asi 3,2 miliardy korun.

Průměrná spotřeba pražené kávy na hlavu je v ČR okolo 2,2 kg za rok.

Na trhu se v posledních letech projevují nové trendy – viz následující tabulky:

Tab. č. 2: Vývoj segmentů pražené a instantní kávy na českém trhu (objemy prodeje v %)

Rok	Celkem pražená káva	Celkem instantní káva
1998	82,8	17,2
1999	80,9	19,1
2000	77,1	22,9

Tab. č. 3: Vývoj segmentů pražené a instantní kávy na českém trhu (hodnota prodeje v %)

Rok	Celkem pražená káva	Celkem instantní káva
1998	72,5	27,5
1999	68,6	31,4
2000	61,5	38,5

Tab. č. 4: Vývoj výrobních segmentů pražené kávy podle velikosti balení (objem prodeje v %)

Rok	50-100g	101-250g	251g a více
1998	78,0	17,6	4,4
1999	76,3	18,7	5,1
2000	63,5	27,9	8,6

Tab. č. 5: Vývoj výrobních segmentů pražené kávy podle velikosti balení (hodnota prodeje v %)

Rok	50-100g	101-250g	251g a více
1998	80,2	18,1	1,7
1999	78,4	19,2	2,5
2000	67,0	26,1	6,9

Tab. č. 6: Vývoj výrobních segmentů instantní kávy podle velikosti balení (objem prodeje v %)

Rok	50g	100g	200g
1998	16,8	70,9	12,3

1999	11,8	68,8	19,3
2000	4,4	59,7	35,9

Tab. č. 7: Vývoj výrobních instantní kávy podle velikosti balení (hodnota prodeje v %)

Rok	50g	100g	200g
1998	20,6	67,7	11,8
1999	16,7	65,5	17,8
2000	6,7	58,7	34,6

Tab. č. 8: Výrobní portfolio vybraných značek, pražená káva

	Značka X	TCHIBO	DOUWE EGBERTS	JOCOBS	DADÁK
70g	x		x		
75g	x	x	x	x	x
100g		x	x	x	x
125g					
150g	x				x
250g		x	x	x	x
500g		x	x	x	x
1000g					x

Tab. č. 9: Výrobní portfolio vybraných značek, instantní káva

	Značka X	TCHIBO	DOUWE EGBERTS	JOCOBS	DADÁK
50g		x	x	x	x
100g		x	x	x	x
200g		x		x	

Tab. č. 10: Regionální rozložení prodeje (tržní podíl objemový v %)

Region	Tržní podíl značky X	Pořadí značky X*	Podíl regionu na celku
Praha a střední Čechy	5,5	6.	20
Jižní a západní Čechy	20,5	1.	15,7
Severní a východní Čechy	13,0	3.	24,0
Severní Morava	8,9	4.	17,2
Jižní Morava	35,4	1.	23,1

* Tchibo, značka X, Jacobs, Dadák, Douwe Egberts, Marila

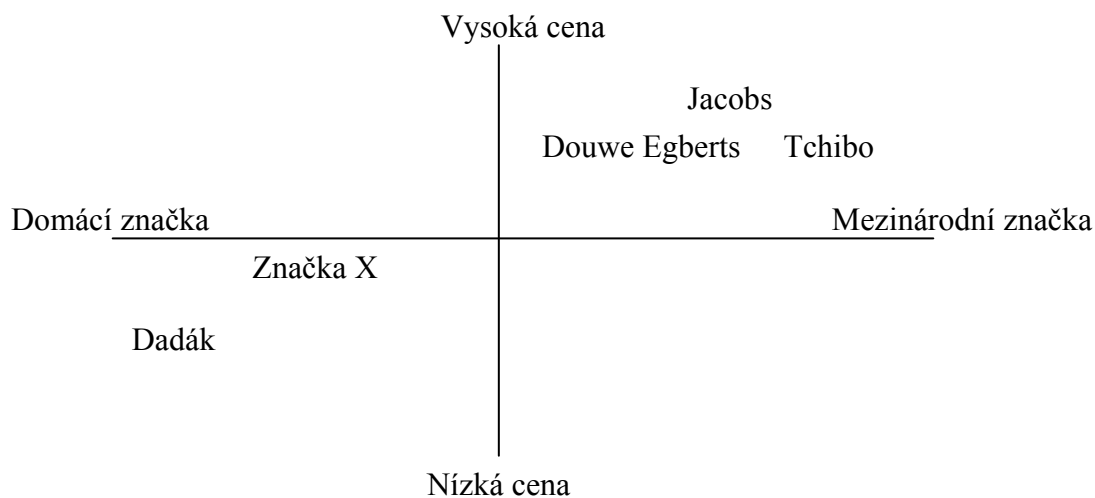
Tab. č. 11: Prodej podle typů obchodních jednotek (tržní podíl objemový v %)

Pražená káva celkem	1998	1999	2000
P+S* do 50 m ²	16,0	12,6	11,0
P+S do 51-200 m ²	41,1	35,0	27,5
P+S do 201-400 m ²	10,8	8,4	7,2
P+S do 401 + m ²	32,1	44,0	54,3

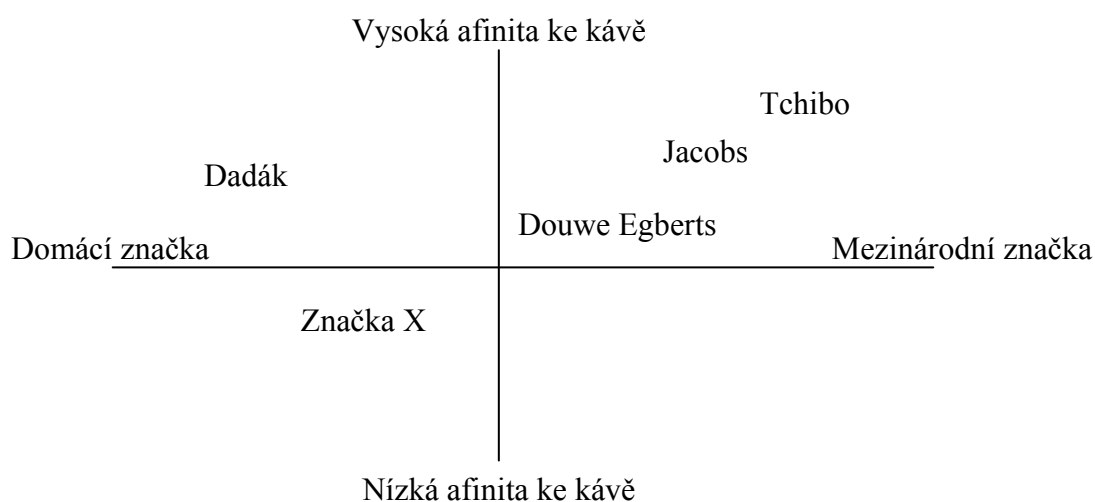
* P+S = potraviny a smíšené zboží

Značka X	1998	1999	2000
P+S* do 50 m ²	19,0	14,9	17,7
P+S do 51-200 m ²	47,0	53,2	41,7
P+S do 201-400 m ²	12,2	9,5	7,9
P+S do 401 + m ²	21,8	22,4	32,7

Graf č. 1: Vnímaná pozice značky



Graf č. 2: Vnímaná pozice značky



Tab. č. 12: Nejlepší značka kávy*

Značka	Relativní počet odpovědí v %
Jacobs	53,9
Tchibo	52,1
Douwe Egberts	52,1
Dadák	40,0
Nescafé	27,4
Značka X	19,4
Eduscho	10,9
Harmonie	7,8
Meinl	5,5
Columbia	4,6

*Každý respondent mohl uvést 3 nejlepší značky kávy

Téma 6 – Rozšíření značkové řady značky X – 24.4. a 26.4. – Hellman´s

Značka X – výrobce majonéz a tatarských omáček

Vnitřní audit ukázal, že výrobní inovace pod značkou X má značnou šanci na úspěch. Na druhou stranu však obvykle dochází u nového výrobku ke značkové kanibalizaci. K tomuto jevu přitom došlo u tří ze čtyř posledních inovací, přičemž v některých případech byla kanibalizace na stávajícím sortimentu až 90%.

Následně byl proveden výzkum mezi spotřebiteli, ze kterého vyplynulo, že:

- majonéza představuje pro spotřebitele něco velmi nezdravého
- žádný z testovaných konceptů (majonéza s jogurtem, majonéza z olivového oleje, majonéza bez cholesterolu), založený vždy na určitém konkrétním benefitu, sám o sobě nefunguje. Zdálo se, že důvodem je skutečnost, že jakýkoliv výrobek, který je „pouze“ zdravější majonézou, trpí tím, že majonéza u spotřebitelů představuje takřka nepřekonatelnou bariéru.

V této fázi se podnik Y, pod který spadá značka X, dozvídá, že se konkurenční společnost Nestlé chystá uvést na trh výrobek JOGOMAJO pod značkou Maggi. Tento výrobek bude komunikován: „Majonéza s jogurtem“.

Průměrná cena za jeden litr majonézy je na trhu asi 80 korun. Značka X se svými výrobky drží prémium 10%. V segmentu 250 ml balení je situace obdobná. Značka X svou 250 ml majonézu prodává v průměru za 25 Kč, což je opět o 10% více než průměr trhu.

Strategický cíl

Dlouhodobým cílem značky X na českém trhu je profitabilní růst. Konkrétním projevem této strategie je přirozené i úspěšné rozšiřování výrobní řady. Cílem pro tento rok je připravit takové rozšíření sortimentu, které by v co nejmenší míře kanibalizovalo stávající výrobní řadu a v součtu tak došlo k podstatnému růstu celkového obrátu značky.

Částečná analýza prostředí

Penetrace kategorie majonéz a tatarské omáčky je v ČR zhruba 80%. Spotřeba na hlavu činí přibližně 1,5 kg. Celkem se za majonézu a tatarskou omáčku utratí v ČR zhruba 1,2 miliardy korun. Celý trh se již několik let jeví jako stabilní.

V porovnání se spotřebou v zahraničí jde o poměrně vysoká čísla. Z celé Evropy je pouze v Belgii spotřeba na obyvatele vyšší. Dalším specifickým znakem ČR je tatarská omáčka. V západních zemích je tatarská omáčka vnímána spíše jako jeden z dresinků a její prodeje jsou srovnatelné s nejprodávanějšími dresinkovými variantami. V ČR je poměr tatarské omáčky a celkových prodejů dresinků takřka 10:1. Tatarské omáčky se dokonce prodá zhruba stejně jako majonézy.

Naprostá většina tatarské omáčky je konzumována na talíři ke smaženým pokrmům, k masu a podobně.

U majonézy je situace složitější. Nejvíce majonézy používají spotřebitelé na přípravu bramborového salátu, dále pak na těstovinové a zeleninové saláty a do pomazánek. Malé množství se používá do sendvičů a k přímé konzumaci na talíři.

Největší značkou na trhu majonéz a tatarských omáček je prakticky již od svého vstupu na trh v roce 1992 značka X. Na trhu dále působí lokální značky Boneco, M&K Záruba a Agricol Poličanka. V roce 2000 vstoupila na trh i mezinárodní značka Maggi společnosti Nestlé.

Tab. č. 1: Objemový podíl značek na českém trhu

	Značka X	Boneco	M&K Záruba	Agricol Poličanka	Maggi
Podíl na trhu v %	53	18	10	9	10

Tab. č. 2: Spontánní znalost značek

Značka	První zmíněná	Všechny zmíněné
Značka X	82	98
Maggi	6	48
Boneco	2	27
Spak	2	28
M&K Záruba	2	21
Vitana	2	6
Poličanka	1	6

Tab. č. 3: Jak často nakupujete majonézu domů?

Kupuji 1x za rok nebo méně	18%
2-3x za rok	4%
4x za rok	10%
Zhruba 1x měsíčně	25%
2-3x za měsíc	27%
Jednou týdně a častěji	10%