

ANALÝZA SPECIFICKÉHO TRHU

SPECIFIC MARKET ANALYSIS

HUNKES Jaroslav, KAFONĚK Richard

Abstract

The objective of this paper is to find out and describe opportunities and risks of project garden center, whose market has been geographically defined as Brno and its neighborhood. Garden center is in this sense understood as a store of living plants and additional goods of gardening and also as a place offering rest and relaxation area. To identify opportunities and risks of such project has been used market analysis based on approach that offers Fotr (1999). As the most significant opportunity is seen weak brand loyalty and sales promotion of competitors, as the main risks seasonality and strength of competitors.

Key words: garden center, market analysis, Brno.

JEL Classification: M10, L11

Abstrakt

Cílem tohoto příspěvku je nalézt příležitosti a rizika pro projekt vybudování zahradního centra na trhu, jenž byl geograficky definován v Brně a jeho nejbližším okolí. Zahradní centrum je v tomto významu chápáno jako prodejna živých rostlin a doplňkového zahradnického sortimentu a současně jako místo nabízející klidové a relaxační prostory. K identifikaci příležitostí a rizik takového projektu bylo využito analýzy trhu založené na přístupu Fotra (1999). Mezi nejvýznamnější příležitosti lze zařadit malou věrnost značek a slabou podporu prodeje konkurence, jako hlavní rizika pak sezónnost a sílu konkurentů.

Klíčová slova: zahradní centrum, tržní analýza, Brno.

Úvod

Jihomoravská metropole, město Brno, je dynamicky se rozvíjející oblast, ve které lze spatřovat spoustu tržních příležitostí. V současné době putuje do tohoto regionu velký objem investic a město má slibnou perspektivu v mnoha oblastech. Jako jednu z těchto oblastí lze vnímat i trh se zahradnickým zbožím, a to jak s rostlinami, tak i s doplňkovým sortimentem – jinými slovy, jedná se o trh zahradních center. Tento článek se zabývá právě analýzou trhu zahradních center v tomto regionu, přičemž jeho cílem je předložit několik příležitostí a rizik, které se na tomto trhu vyskytují.

Literární přehled

Analýza trhu a poptávky, kterou je možno provést buď jako *desk research*, nebo jako *field research*, a to v závislosti na tom, zda jsou nějaké informace dostupné či nikoli. Analýza trhu by měla zahrnovat stanovení cílového trhu projektu, analyzovat zákazníky, definovat

segmenty trhu, analyzovat tržní konkurenci, analyzovat distribuční kanály, analyzovat obor, stanovit budoucí vývoj poptávky, aj.

Zejména je vhodné, pokud budou o trhu uvedeny takové informace, jako je jeho velikost, tempo růstu, míra rivality v odvětví, počet konkurentů na trhu, zákazníci, stupeň vertikální integrace, bariéry vstupu či výstupu z odvětví, technologie a inovace v odvětví, charakteristika produktu, ziskovost odvětví, aj. (Thompson, Strickland, 1993)

Jako velice vhodný způsob výzkumu je v tomto případě využití geografických informačních systémů. Ty nabízejí možnost analyzovat trh dle oblastí a získat tak celou řadu informací. (Ruda, 2010)

Na základě těchto a dalších údajů je nutné stanovit předpokládaný vývoj poptávky na trhu. Na to je celá řada metod, ale pro náš případ bude cenově a 25 časově nejpříjemnější použít názoru odborníka. Tímto způsobem je možné zjistit celou řadu zajímavých postřehů a myšlenek a to velice levně a rychle. (Kotler, 2007)

Metodika

Analýza byla provedena na základě sekundárního výzkumu a převážně formou desk research. Údaje o společnostech, které v současné době na trhu působí, byly získány primárním výzkumem, a to zejména na základě osobních návštěv prodejen. Struktura a obsah je sestaven na základě přístupu, který popisuje Fotr (1999). Strukturu tvoří stanovení cílového trhu projektu, zákazníci, segmenty trhu, tržní konkurence, obor a budoucí vývoj poptávky.

Hodnocení konkurence (v tabulce 2) bylo provedeno subjektivně na základě vlastního pozorování.

Výsledky

Stanovení cílového trhu projektu

V této části bude definován trh, pro který byla provedena analýza jeho struktury.

Charakteristika trhu:

Z geografického hlediska bude uvažován za relevantní trh pro garden centrum jednoznačně Brno a jeho okolí. Brno je centrem obchodu, tak jako každé jiné hlavní město regionu. Nelze ovšem předpokládat že se do Brna budou sjíždět lidé z celé jižní Moravy za účelem návštěvy garden centra. Jelikož se jedná o zahradnické zboží, jeho dostupnost je relativně dobrá po celé republice. Přesto se ovšem jedná o poměrně velký trh. V současné době má Brno okolo 380 000 obyvatel. Jeho spádovost je však mnohem větší a denně jej navštěvují lidé dojíždějící za prací či za zábavou a ti již mohou tvořit zákazníky garden centra. Pro náš účel tedy budeme předpokládat, že relevantním trhem jsou okresy Brno město a venkov, Vyškov a Blansko.

V tomto oboru se nedá mluvit o typických bariérách vstupu. Zákon není nijak přísný v prodeji rostlin a ani samotné podnikání, pokud nebudeme počítat i pěstování produktů, není o nic finančně náročnější než jiný obchod. Je třeba si pouze uvědomit, že se obchoduje s živými rostlinami a proto je třeba jim věnovat patřičnou péči, aby neuhynuly, nebo nebyly povadlé. Tento faktor může být ovšem i výhodou, jelikož neprodané zboží se nekazí, ale naopak stoupá na ceně. Platí totiž princip, že starší (vzrostlejší) rostliny mají vyšší cenu.

Výhody z rozsahu, nebo minimální ekonomická efektivnost se zde projevuje ve smyslu úspory nákladů na zaměstnance v poměru k celkovým tržbám. Nutný počet zaměstnanců obsluhujících prodejnu a starajících se o rostliny se nebude příliš měnit s její velikostí. Při stejném počtu zaměstnanců lze tedy provozovat jak malé, tak i větší garden centrum. Je tedy jasné, že se více vyplatí druhá varianta.

Tento obor je velice příhodný pro určité stupně vertikální integrace. Díky ní lze docílit zejména vyšší čerstvosti zboží, nežli tomu je u konkurence. Lze také daleko pružněji reagovat na aktuální poptávku po zboží, použít rozvojové plochy k vybudování vzorových zahrad, na kterých by se rostliny zároveň pěstovaly a zákazník by si mohl tyto konkrétní rostliny vybrat, anebo uplatňovat značně konkurenční cenu – některé druhy rostlin je velice laciné vypěstovat, ale náklady na jejich dopravu, nebo transakční náklady s nimi spojené z nich dělají zboží, které musejí obchody bez vertikální integrace prodávat mnohem draž.

Co se týče garden center, tak zde nejsou využívány téměř žádné technologie, jediné snad závlahové systémy, kterými je rozváděna nejen voda, ale i potřebné živiny, popřípadě speciální zařízení na vykopávání vzrostlých dřevin z volné půdy. Z tohoto důvodu není ani rychlost inovativních procesů nijak podstatná pro konkurenční boj.

Charakteristika produktu:

Produktem zamýšleného garden centra, stejně tak jako i produktem jeho konkurentů jsou především okrasné rostliny a dále pak doplňkový sortiment. Okrasné rostliny jsou většinou prodávány jak rostlé, tak i řezané ve formě kytic. Jedná se tedy o dřeviny, trvalky, balkonové rostliny, traviny, apod. Doplňkový sortiment bývá tvořen zahradnickými potřebami, jako je různé nářadí, hnojiva, zeminy, substráty, květináče, aj.

V zahradnictví není přílišná míra výrokové diferenciace, pokud se nebudeme bavit o doplňkovém prodeji. Zákazníkovi je většinou jedno od jakého výrobce si produkt kupuje. Více se soustředí na jeho kvalitu (jak je rostlina souměrná, barevná, atd.) a cenu.

Celkově lze tedy říci, že produkt je vysoce standardizovaný a zákazníkům tedy nedělá větší problém přejít od jednoho prodejce ke druhému. Také u něj nedochází k častým inovacím, což snižuje riziko, že produkt opustí výhodné fáze životního cyklu a jeho cena začne rychle klesat.

Podpora prodeje:

Na trhu s rostlinami či zahradnickými produkty se obvykle nevyskytuje větší množství reklamních kampaní. V současnosti na potenciálním trhu používají reklamu pouze prodejny typu stavebních marketů. Jedná se ovšem vždy o velké řetězce vlastníci celou síť prodejen nejen v ČR a reklama se navíc nejčastěji vztahuje právě na zboží stavební potřeby. Podobně je tomu i v oblasti podpory prodeje, kdy opět ve valné většině právě tyto obchody poskytují věrnostní programy pro své zákazníky, výprodeje, slevy, apod. Naopak v rámci garden center jsou tyto aktivity daleko chudší.

Velikost trhu:

Stanovení předpokládané velikosti trhu je založeno na počtu obyvatel relevantního trhu a dále na průměrných výdajích obyvatele za hospodářské a pěstitelské potřeby a služby pro osobní hospodářství. Jejich vynásobením byly získány přibližné výdaje za tyto produkty za rok. Konkrétní data ukazuje tabulka 1.

Z tabulky je patrné, že současná velikost trhu se pohybuje okolo 230 milionů korun. Je ovšem třeba podotknout, že tento údaj je značně orientační, jelikož ČSÚ neuvádí, co přesně a v jaké míře obsahují jím uvedené údaje o výdajích obyvatelstva.

Kvantitativní charakteristiky trhu:

V tabulce 1 je znázorněno, jak jsem postupovat při odhadu velikosti trhu a dále také jak se tento údaj v jednotlivých letech mění. Dostupných údajů, které bylo možno získat pomocí *desk research* bylo poměrně málo, navíc u nich není zcela jednoznačné, čeho se týkají. Přesto je zde patrná tendence růstu velikosti trhu, kterou dokládají údaje o rostoucích výdajích na dané produkty v posledních letech a současně i demografický růst. Nejsou zde ovšem

zahrnutý poslední dva roky 2009 a 2010, kde se bude jistě nějakým způsobem promítat vliv současné ekonomické krize. Proto bych údaj okolo 8% růstu bral střízlivě a spíše bych počítal s nižšími hodnotami.

Tabulka 1 - Odhad velikosti trhu

rok	Počet obyvatel relevantního trhu	Průměrné výdaje za zahradní produkty / obyvatel / rok [Kč]	Celková útrata na trhu [Kč]	Nárůst útraty oproti předchozímu roku v %
2009	767153			
2008	760259	296	225036664	8,74
2007	752531	275	206946025	6,38
2006	748171	260	194524460	12,75
2005	746834	231	172518654	-5,20
2004	745873	244	181993012	-1,05
2003	744637	247	183925339	-6,45
2002	744772	264	196619808	

Zdroj: ČSÚ

Zákazníci

Zákazníky lze dělit podle několika kritérií. Mezi ty základní řadíme geografické, demografické, psychologické a nákupní chování. (Pearce, Robinson, 1995)

Geografické:

Jedná se zejména o okresy Brno – město, Brno – venkov, Blansko, Vyškov. Brno – venkov má okolo 190 000 obyvatel, Brno – město asi 370 000, Blansko 106 000 a Vyškov 87 000. Dohromady je tedy v klíčovém regionu přibližně 753 000 obyvatel. (ČSÚ) Ti ovšem, jak ukazuje následující část, nejsou všichni potenciálními kupci.

Demografické:

Dělení na muže a ženy v tomto oboru není nijak podstatné. Z hlediska věkové struktury přibývají zákazníci s věkem a nejčastějšími zákazníky jsou lidé důchodového věku, kteří také v průměru za tyto služby nejvíce utrácí. Dle ČSÚ je například průměrná útrata na osobu v domácnostech tvořené dvěma důchodci až 699 Kč, proti celkovému průměru 296 Kč. Mladší věkové skupiny kupují toto zboží spíše jen jako dárky.

Velice příhodné je i dělení zákazníků podle typu jejich bydlení. Lidé žijící v bytech budou tyto produkty využívat jen sporadicky. Naopak lidé z vlastních rodinných domků tyto produkty nakupují častěji a tvoří z tohoto hlediska velkou skupinu zákazníků.

Psychologické:

U většiny výrobků jejich zákazníci daleko lépe než demografické či geografické rozlišování lépe popisuje jejich osobnost, či životní styl. Zde to budou tedy logicky lidé, kteří mají v oblíbě přírodu, zahradničení, či pouze upravený dům plný zeleně.

Nákupní chování:

Jedná se o příležitostní nákupy, s poměrně slabou věrností značce. Daleko více může být preferována cena. Zákazník má spíše oblíbenou prodejnu, kterou zná, nežli oblíbenou značku. Pokud zákazník vyžaduje kvalitu, pak je většinou ovlivněn značkou.

Segmenty trhu

Na tomto trhu se nevyskytují skupiny s výraznými společnými znaky a odlišným chováním tak, aby bylo nutné k nim přistupovat jednotlivě. Přesto se zde ovšem několik skupin vyskytuje. Asi nejvýraznější skupinou jsou lidé ve věku nad 50 let, kteří se zajímají o zahradničení, mají rádi přírodu, obvykle bydlí v rodinném domku se zahradou a ten s oblibou zvelebují.

Tržní konkurence

Jelikož jsem jako relevantní trh uvažoval Brno a jeho okolí, i konkurenci budu tedy považovat za relevantní pouze v této geografické oblasti. Konkurenty byli vybráni tak, aby se svojí nabídkou co nejvíce přibližovali zamýšlenému projektu a to jak velikostí, tak i charakteristikami produkce. Po jejich analýze je patrné, že se na relevantním trhu objevují dvě zásadní skupiny konkurentů. Jednak jsou to čistokrevná zahradní centra, tedy prodejny obsahující venkovní část, na které jsou převážně okrasné školky, balkonové rostliny, konifery, traviny a větší prvky objemného zboží (substráty, pletiva, apod.) a vnitřní část, kterou tvoří hlavně doplňkové zboží, ale i drobné byliny, či řezané rostliny. Na druhou stranu se zde vyskytují zahradní centra, která jsou přidružená k obchodům typu stavebních marketů. V těchto obchodech hraje primární roli prodej stavebních potřeb. V rámci zahradních oddělení zde ovšem bývají často bohaté nabídky doplňkového zboží. Jako podstatné vidím níže uvedené konkurenty.

Samostatná garden centra:

Zahradnické centrum Brabec: nachází se na jih od Brna v obci Modřice. Toto centrum obsahuje vnitřní část s doplňky a možností koupě řezaných květin. Výběr z doplňků je spíše menší. Ve venkovních částech jsou květiny pouze vyskládané bez aranží, celkově tedy působí prodejna pouze jako sklad. Společnost nabízí z vlastní výroby pouze výpěstky balkonových rostlin, chryzantémy a macešky. Toto centrum nenabízí žádnou z forem podpory prodeje, nelze tedy uplatňovat žádnou formu slevy, věrnostní karty, apod. (<http://www.brabeczc.cz>, 2010)

Zahradnictví Hortis: tato společnost má dvě zahradní centra. Jedno se nachází v Čáslavi, ale druhé je nedaleko Brna v Židlochovicích. Dále má společnost menší prodejny květin v obchodních centrech OD Tesco Brno, Avion Shopping Park Brno, OC Vaňkovka Brno, Avion Shopping Park Ostrava a Penny Market Židlochovice. Zahradní centrum v Židlochovicích je jednoznačně nejhezčím z uvedených konkurentů. Terén je řešen v různých úrovních, jsou přítomny dvě jezírka s rybami, mostkem a vodopádem, v areálu je i možnost zakoupení občerstvení a posezení na venkovní zahrádce, dále pak přítomnost dětského koutku. Celkově působí venkovní část spíše jako zahrada a přesto jsou v ní vystaveny rostliny tak, že s nimi lze prakticky manipulovat a odvést si je. Vnitřní část je malá a poměrně skromná. Společnost se zabývá i projekcí, přípravou a realizací projektů zeleně. Celkově je tato společnost na vyšší cenové úrovni než konkurence. V současné době není v zahradním centru žádná forma podpory prodeje. (<http://www.hortis.cz>, 2010)

Čtyřlístek: toto zahradní centrum se nachází v městské části Brna, v Bystřci. Jeho poloha je vedle obchodu Obi, čímž má hned vedle sebe svého konkurenta. Toto zahradní centrum je rozdělené nepochopitelně na dvě části, přičemž aby se člověk dostal z jedné do druhé, musí ujit cestu dlouhou zhruba 300 metrů. Devizou tohoto zahradního centra je, že, že veškerá jeho produkce je vlastní výroby. Vnitřní část je poměrně rozlehlá a nabízí poměrně velký sortiment doplňkového zboží. Oproti tomu venkovní plochy jsou zejména proti konkurenci menší a působí spíše dojmem skladu nežli místa, kde by chtěl člověk strávit nějakou dobu. Přesto se paradoxně v té odlehlejší části nachází dětské hřiště. Společnost se také zabývá projekcí a realizací zeleně. V současné době není nabízena žádná z forem podpory prodeje. (<http://www.ctyrlistek-brno.cz>, 2010)

Garden centra přidružené k obchodům:

Bauhaus: tento obchod se nachází na velice výhodné pozici ulice Heršpické. Jedná se o koncept zahrnující síť prodejen po celé Evropě. Denně kolem něj tedy projíždějí tisíce aut a ví o něm velká spousta lidí. Tento obchod, stejně tak jako i další, níže uvedené obchody, se specializuje na prodej stavebních potřeb. Jedná se tedy o tzv. stavební market. Je zde obrovský výběr doplňkového zboží, naopak výběr rostlin je skromnější. Balkonové květiny jsou zastoupeny v dostatečné míře, ale z okrasné školky jsou přítomny pouze základní druhy. Zboží je tedy pouze vystaveno bez aranží. Obchod ovšem aplikuje podporu prodeje ve formě věrnostní slevy v podobě 3-10 % v závislosti na tarifu, do kterého se zákazník svojí útratou dostal. Dále podnik pořádá jednou za rok v sobotu v lednu akci, kde je sleva 10 % pro běžné zákazníky a 20 % pro zákazníky s věrnostní kartou – family day. Při větším odběru je možnost individuální domluvy množstevní slevy. (<http://www.bauhaus.cz>, 2010)

Baumax: tento obchod se nachází též v příhodné pozici, a sice na ulici Sokolova, která navazuje na vyústění dálnice na Bratislavu. Jedná se o velkou síť obchodů po celé Evropě. Opět je zde rozsáhlá část nabízející doplňky a o něco menší část s venkovním prodejem větších rostlin. Oproti Bauhausu je tato část ovšem větší a nabídka je o něco širší. Obchod nabízí příležitostně množstevní slevy při zakoupení alespoň deseti výrobků, dále pak věrnostní zákaznické karty, na které se sbírají body a později je na ně uplatněna sleva. Příležitostně se také pořádá výprodej, který má velký ohlas.

Hornbach: obchod se nachází v podstatě naproti Bauhausu. Jeho poloha je tedy z pozice zákazníků výhodná. Z pozice konkurenční výhody je to ovšem na zváženu, zda je vhodné, aby byly dva tak velké obchody se stejným sortimentem tak blízko sebe. Opět je zde stejný scénář jako u ostatních obchodů tohoto typu – široká nabídka doplňků, menší nabídka rostlin. Jako podpora prodeje je zde využita pouze množstevní sleva při odběru celé palety zboží, jinak se podnik drží zásady stálých cen. Tato společnost vlastní více než 130 prodejen po celé Evropě. V poslední době se k Hornbachu vztahuje poměrně výrazná reklamní kampaň a návštěvnost obchodu tomu odpovídá. Na trhu je patrná rivalita zejména vůči obchodu Obi. Mezi těmito společnostmi je v současné době vedena řada soudních sporů. (<http://www.hornbach.cz>, 2010)

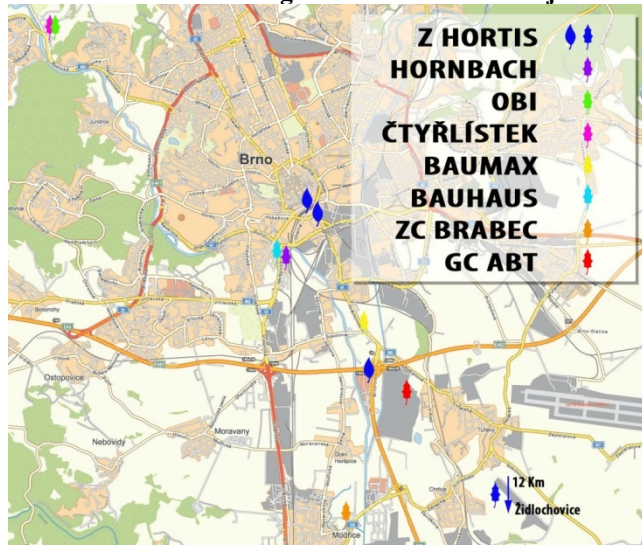
Obi: tento obchod leží vedle výše zmíněného zahradního centra Čtyřlístek. Opět se jedná o klasický prodejní model, který je uveden výše. Je zde velice bohatá nabídka doplňků. Stejně tak jako u Hornbachu, i tato společnost je výrazná svojí reklamní kampaní, která nese ovoce. V prodejnách je velké množství lidí. Podpora prodeje je přítomna v podobě slev 3 % při nákupu nad 20 000 Kč, dále pak pokud zákazník dosáhne v úseku dvanácti měsíců útraty nad 35, 80 a 250 tisíc, může uplatnit slevu 3, 5 a 10 %. (<http://www.obi.cz>, 2010)

Tato konkurence samozřejmě není veškerá. Vyskytuje se zde celá řada malých prodejen, které dohromady pokryjí velký kus trhu. Většinou nemají téměř žádnou formu podpory prodeje.

Celkově lze o konkurenčním prostředí říci, že konkurence panuje především mezi většími obchody typu stavebních marketů. Tyto obchody mezi sebou soupeří a přetahují se o statisíce zákazníků. Mezi zahradními centry rovněž existuje konkurence, která se ovšem navenek neprojevuje tak agresivní reklamní kampaní. Výrazným prvkem těchto obchodů je také jejich otevírací doba, která bývá obvykle delší a není ovlivněna sezónou. Naopak je tomu u samostatných zahradních center.

Polohu jednotlivých obchodů v rámci Brna a jeho okolí znázorňuje následující obrázek 1. U firmy Hortis jsou navíc zobrazeny i prodejny v obchodních centrech pod symbolem listu.

Obrázek 2 - Rozmístění garden center v Brně a jeho okolí



Zdroj: Vlastní práce, mapy.cz

Celkově lze tedy všechny potenciální konkurenty zhodnotit v následující tabulce č. 2. Jednotlivé parametry jsou zde známkovány stejně tak jako ve škole (1 – nejlepší, 5 – nejhorší).

Tabulka 2 - Hodnocení vybraných parametrů zvolených konkurentů

	HORTIS (ZC)	BRABEC	ČTYŘLÍSTEK	OBI	HORNBACH	BAUHAUS	BAUMAX
výhoda pozice	4	3	3	3	1	1	1
vzhled	1	2	3	4	3	4	3
otevírací doba	4	3	3	2	1	1	2
doplňkové zboží	4	3	2	1	1	2	2
úroveň stránek (vzhledem k ZC)	1	4	2	3	4	4	3
cena	5	2	1	1	4	3	2
čerstvost rostlin	ano	ano	ano	ne	ne	ne	ne
míra vertikální integrace	2	3	2	5	5	5	5
ohrožení konkurentem	3	3	4	4	2	2	1

Zdroj: Vlastní práce

Obor

V případě garden centra se jedná o obor založený na zahradnické činnosti. Jedná se o maloobchodní prodej produkce zahradnictví. S tím souvisí jedna jeho výrazná vlastnost, a sice jeho sezónnost. Objem prodejů bude do značné míry ovlivněn roční dobou. Na jaře, v létě a na podzim jich jistě bude více, než v zimě.

Také se na návštěvnosti garden center velice projevuje aktuální počasí. Je-li hezké, obvykle lidé vyrazí na nákupy a zvláště pak na nákupy pro jejich zahrady. Naopak je tomu při špatném počasí, kdy je návštěvnost velice nízká.

O tomto oboru by se dalo říci, že má před sebou dlouhou budoucnost. Životní úroveň v České republice stoupá a s ní i zájem obyvatel o nákup okrasných rostlin. To je jednak způsobeno vyšším množstvím disponibilních prostředků, které jsou ochotni investovat do

zkrášlení zahrad, ale také se snižující se zájmem o pěstování vlastního ovoce a zeleniny, jelikož si je již mohou lehce koupit. Také stát se tak stává významným zákazníkem.

Dalo by se tedy říci, že tento obor je ve fázi životního cyklu růstu, nebo zralosti a je tedy předpoklad jeho následného budoucího růstu.

Budoucí vývoj poptávky

Tento trend se pokusila odhadnout vedoucí obchodního oddělení společnosti AGRO Brno-Tuřany, a.s., Jitka Krejčí: „V současné době koupěschopnost zákazníka víceméně stagnuje, hospodářská krize se projevuje i v zahradnickém oboru.

Na jihu Brna je centralizováno nejvíce zahradnických center a velkoobchodů zabývajících se zahradnickým zbožím na Moravě. Je proto nutné stále zvyšovat úroveň obchodu a služeb zákazníkům v zahradnických centrech.

Výhodou našich velkoobchodů je zásobování zbožím především z vlastních zdrojů, čímž snižujeme náklady na dopravu, ovšem nesmíme zapomínat ani na dodržování kvality, obalů a expedici. Je nutné rozšiřování sortimentu dřevin a okrasných květin o nové odrůdy žádané na trhu. Největší zájem o zahradnické produkty je soustředěn na jarní období a posléze na podzim.

Důležitým faktorem pro kvalitní chod zahradnického centra je kvalitní personál, který musí být dobře ohodnocen, aby se zvýšila loajálnost k firmě, na druhou stranu musíme brát v úvahu i chování zákazníka. Některý zákazník dává přednost značce (logo) firmy – záruka kvality, ovšem jsou také zákazníci, kteří chtějí levné zboží na úkor kvality.

Další nezanedbatelným tlakem na zákazníka je reklama, ten ji sice odmítá, ale skrytě je jí vždy ovlivněn. Je nutné mít pravdivé informace na internetu, dnešní zákazník zde hledá většinu informací.

Při zvýšení kvality prodeje, kdy zákazníkovi umožníme pohodlný nákup, můžeme konstatovat pozitivní vývoj dalšího trhu.“

Celkově lze uvést o trhu následující dostupné charakteristiky:

- **Velikost trhu:** odhadem 200 – 250 mil. Kč
- **Tempo růstu trhu:** odhadem 2,5 % p.a.
- **Stádium životního cyklu:** růst až zralost
- **Počet konkurentů:** 7 (3 garden centra, 4 obchody typu stavebních marketů) a větší počet menších zahradnictví
- **Zákazníci:** nejvíce lidé nad 35 let a důchodci, více nejsou segmentováni
- **Stupeň vertikální integrace:** většina konkurentů nevyužívá vertikální integrace, nebo pouze pro část své výroby
- **Bariéry vstupu / výstupu:** malé, pouze kapitálové v min. rozsahu 30 mil.
- **Technologie / inovace:** nejsou klíčové
- **Produkt:** vysoce standardizovaný, nízká rychlost inovací
- **Ziskovost odvětví:** ve velkoobchodě 4%, maloobchod 12%

Na základě předchozí volby a analýzy trhu projektu garden centra jsem určitě následující tržní příležitosti a rizika projektu, které budou hrát významnou roli při tvorbě strategie projektu.

Příležitosti projektu:

- **růst trhu:** jak podle výpočtů, které jsem provedl na základě údajů získaných ze statistického úřadu, tak i podle expertního odhadu lze předpokládat budoucí růst trhu, na kterém by operovalo naše garden centrum. V takovém případě má investice do takového projektu smysl a projekt má budoucnost. Je zde totiž slibný předpoklad poptávky, která je pro úspěch jakékoli prodejny zásadní.

- vertikální integrace: společnosti, u nichž je možná vertikální integrace mají na tomto trhu značnou výhodu. Vertikální integrace pomáhá snižovat dodavatelské riziko, zlepšuje kvalitu produktů a umožňuje dosahovat větších zisků, jelikož snižuje transakční náklady, usnadňuje koordinaci dodavatelského řetězce, atd.
- malá věrnost značek: jelikož je na tomto trhu velice standardizovaný produkt, který je současně málo diferencovaný, zákazníci příliš nevnímají, od koho si produkt kupují (od jakého výrobce). Daleko více je zajímavá cena produktu a jeho kvalita. I toto je pro náš podnik příležitostí, jelikož díky vertikální integraci je schopen dosahovat vysoké kvality. Pokud rostliny absolvují dlouhou cestu, popřípadě jsou dlouhou dobu v obchodě typu stavebního marketu, péče, která jim je poskytována nedosahuje takové úrovně jako v garden centrech, nebo v podnicích, kde jsou vypěstovány, jejich kvalita klesá a může dojít k nevratnému poškození, které se ovšem často projeví až delší dobu po nákupu. Zákazník je pak nespokojený a je velká šance, že se rozhodne změnit prodejce a začne hledat jiného.
- slabá podpora prodeje konkurence: dle dat, která jsem zjistil pomocí terénního šetření, se na trhu vyskytuje poměrně malá podpora prodeje. Většina nástrojů, které byly zjištěny nejsou pro zákazníky příliš lákavé tak, aby je přiměly se vydat nebo vrátit do daného obchodu anebo nejsou propagovány v dostatečné formě, takže o nich často zákazníci ani nevědí. Zde se nabízí prostor, který lze využít ke získání zákazníků.

Rizika projektu:

- vývoj poptávky: i přes to, že trh podle několika signálů pravděpodobně poroste, je zde riziko, že se zájem zákazníků přenesou na levné, snadno dostupné produkty a výpěstky s vyšší přidanou hodnotou (luxusnější zboží) nepůjde na odbyt.
- krize: podle posledního vývoje je možné, že ekonomická krize, která propukla v polovině roku 2008 a začátkem roku 2010 postupně odeznívá, se opět vrací. Důvodem jsou zejména finanční problémy Řecka, kterému bude muset MMF a země EU poskytnout pomoc, jinak hrozí jeho bankrot. Navíc teprve teď se krize s určitým zpožděním začíná projevovat na lidech, kteří kvůli špatné situaci začínají šetřit. První na řadu samozřejmě přicházejí postradatelné výdaje, kterými je právě nákup okrasné zeleně a ostatní produkty nabízené v garden centru.
- malé bariéry vstupu: jelikož není nijak náročné vstoupit na trh (legislativně, know-how, značka, atd.), potom při jeho vysoké ziskovosti lze předpokládat, že se v krátké době objeví nové subjekty vstupující na trh.
- sezónnost: tento obor je neoddělitelně spjat s ročním obdobím. Prodejní sezóna (tak jako i zahradní) je na jaře a v létě. Naopak na podzim a v zimě je značný útlum. V tuto chvíli by garden centrum navštěvovalo jen velmi malé množství lidí. Jinak je tomu u stavebních marketů, které díky širší sortimentu, který není příliš sezónně ovlivněn, přitahují zákazníky celoročně a nemusejí se obávat zimních měsíců. Velký vliv má na okamžikovou návštěvnost také počasí, jelikož se jedná o prostor pod širým nebem.
- síla konkurentů: jelikož garden centra ještě nejsou v naší zemi tak rozšířená, spousta lidí se za nákupem zeleně automaticky vydává do stavebních marketů, aniž by si uvědomovali, že jinde může dostat zboží ve vyšší kvalitě a má k dispozici větší výběr. Jelikož se navíc jedná o velké řetězce obchodů, jejich průvodním jevem je síla značky a reklama, která z nich tvoří vážné konkurenty.

Diskuse

Analýza trhu, které je v současnosti nezbytná pro každý projekt, poskytla důležité údaje, na jejichž základě byly definovány hlavní příležitosti a rizika daného projektu. Jako hlavní příležitosti se zde jeví růst trhu, výhoda při možnosti vertikální integrace, malá věrnost značek

a slabá podpora prodeje současných hráčů na trhu. Tyto poznatky lze chápat jako pozitivní signálky ke vstupu na daný trh. Naopak, jako rizikové faktory, které od vstupu odrazují, se zde jeví špatně odhadnutelný vývoj poptávky, sezónnost a síla konkurentů.

Jednoznačné doporučení ovšem univerzálně stanovit nelze. Každý podnik, který by uvažoval o vstupu na tento trh, musí dát těmto faktorům patřičnou váhu a interpretovat je vzhledem k vlastní pozici. Nejedná se navíc o jediné faktory, které je třeba zvážit. Bude se zde vyskytovat celá řada zcela individuálních faktorů vnitřního prostředí podniku. Taktéž vliv jednotlivých faktorů vnějšího prostředí bude pro každý podnik různý.

Závěr

V současné době se na českém trhu začíná projevovat boom zahrádkaření, který dokazuje jak ČSÚ, tak i názory odborníků. Možností, jak mohou této situace využít podniky, je zaměřit svoji činnost na maloobchod s tímto zbožím. Ještě před vstupem na trh je ovšem nutné zvážit, jaká rizika a příležitosti vstup na daný trh přináší. Cílem práce bylo identifikovat tato rizika a příležitosti. Toho bylo dosaženo po provedení analýzy trhu, která obsahovala přesné stanovení trhu, jeho zákazníky, segmenty, tržní konkurenci, obor a budoucí vývoj poptávky. Na základě těchto poznatků pak byly předloženy tržní příležitosti a hrozby. Celkový závěr, zda na trh vstoupit, musí ovšem provést každý podnik sám.

Literatura

- [1] FOTR, J. 1999. *Podnikatelská plán a investiční rozhodování* Grada Publishing, spol. s r. o., 1999. 214 s. ISBN 80-7169-812-1
- [2] KOTLER, P., et. al. 2007. *Moderní marketing* 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [3] PEARCE, J., ROBINSON, R. 1995. *Strategic Management: formulation, implementation, and control*. Richard D. Irwin, INC., 1995. 947 s. ISBN 0-256-17067-3
- [4] RUDA, A. 2010. *Úvod do studia geografických informačních systémů*. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2010. 173 s. ISBN 978-80-7375-427-3.
- [5] THOMPSON, A., STRICKLAND, A. 1993. *Strategic management: concepts & Cases*. Seventh edition. Richard D. Irwin, INC., 1993. 948 s. ISBN 0-256-12707-7.

Adresa autora/ů:

Jaroslav Hunkes, Richard Kafoňek; Mendelova univerzita v Brně; Provozně ekonomická fakulta / Ústav managementu; Zemědělská 1; 613 00 Brno; Česká Republika; Tel.: +420 454 13 27 01; xhunkes@node.mendelu.cz, xkafone0@node.mendelu.cz