



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Analýza trhu

PRO-BIO Svaz ekologických zaměstnanců

TOTO VZDĚLÁVÁNÍ JE FINANCOVÁNO Z PROSTŘEDKŮ ESF PROSTŘEDNICTVÍM OPERAČNÍHO PROGRAMU LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST A STÁTNÍM ROZPOČTEM ČESKÉ REPUBLIKY.

Srdečně Vás vítáme na dnešním semináři

TEMPO TRAINING & CONSULTING a.s. poskytuje profesionální služby v oblasti vzdělávání dospělých od roku 1996. Ze dvou školících center v Ostravě a Praze připravujeme vzdělávací akce pro klienty z celé České republiky. Naše aktivity jsou zaměřeny do oblastí osobnostního, počítačového a jazykového vzdělávání. Naše společnost je akreditována Ministerstvem vnitra ČR. V oblasti počítačových kurzů jsme akreditováni Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Jsme také testovacím střediskem ECDL.

Jedním z hlavních cílů naší společnosti je podpora osobního růstu jednotlivců i celých týmů. K naplnění těchto cílů nám také pomáhá spolupráce s dalšími organizacemi v rámci projektů Evropské unie. Tvorbou a realizací grantových projektů se zabýváme již od roku 1997. V současné době je velká část našich aktivit směřována k rozvoji lidských zdrojů prostřednictvím ESF v ČR ve spolupráci s významnými zaměstnavateli v regionech celé České republiky.

Společnost TEMPO TRAINING & CONSULTING a.s. ve spolupráci s realizačním týmem Vaší společnosti připravila tento seminář, který je navržen dle vzdělávacích potřeb účastníků cílové skupiny.

Vážíme si důvěry Vás všech.

OBSAH

1.	Porozumění, afinita, ARK trojúhelník.....	3
2.	Komunikace.....	4
3.	Realita.....	4
4.	Tónová škála.....	5
	Kde se nacházíte v tónové škále emocí?.....	6
5.	Technika průzkumu.....	7
6.	Průzkumy a PR.....	8
7.	Jak etablovat průzkum.....	10
8.	Typy různých analýz trhu (PEST, SWOT, ABC analýzy).....	11
	PEST analýza.....	11
	SWOT.....	12
	Metoda ABC.....	13
9.	Doporučená a použitá literatura.....	18
10.	Poznámky.....	19

1. Porozumění, afinita, ARK trojúhelník

Co je to porozumění??

Z čeho se skládá porozumění??

POROZUMĚNÍ OTÁZCE – otázka formulována jednoznačně pomocí pojmů, které respondent zná

AFINITA – náklonnost

ARK TROJÚHELNÍK - Dává prý lépe porozumět ARK trojúhelník sestává z těchto vrcholů:

AFINITA (= náklonnost či obecněji: emocionální postoje),

REALITA (= souhlas),

KOMUNIKACE, považovaná za nejdůležitější z těchto tří; vyplývá z předešlých dvou

TROJÚHELNÍK ARK. Jeho prvním vrcholem je afinita, tedy náklonnost. Nejvyšší afinitou je klid bytí. Na dolních stupních škály afinity je apatie a náklonnost k hmotě.

Druhým vrcholem je realita. Má to být porozumění příčinám vztahů.

Třetím vrcholem je komunikace, která je řešením všeho. V ní se rozpouštějí všechny problémy.

"ARK. Slovo vytvořené z počátečních písmen slov Afinita, Realita a Komunikace, které dohromady vytváří porozumění.

ARK jako vždy rovnostranný trojúhelník, jehož vrcholy jsou afinita, realita a komunikace. Všechny tři dohromady znamenají porozumění. Ale pokud něco ovlivní jeden z vrcholů trojúhelníku, zasáhne to i zbývající dva vrcholy."

Pokud se s druhým člověkem neshodneš, takže se sníží část reality v tom trojúhelníku, potom bude mezi vámi méně afinity a bude těžší komunikovat. Výsledkem bude celkově menší porozumění mezi vámi.

2. Komunikace

Samotné slovo komunikace má více významů, v této práci se budu zabývat pouze sociální komunikací, tedy komunikací, která probíhá mezi dvěma nebo více lidmi.

Základní požadavky na komunikaci jsou zřetelnost, stručnost, správnost, úplnost a zdvořilost. Lidé spolu komunikují vždy za nějakým účelem. Takový účel může být například výměna informací, ovlivňování chování lidí nebo ovlivňování mezilidských vztahů mezi jedinci i k vlastní osobě.

Každá komunikace má nějakou funkci, ty se mohou i kombinovat. Základní komunikační funkce jsou informativní, poznávací, instruktivní, vzdělávací a výchovná, osobní identity (ujasnění si svého já, svých postojů, názorů, sebevědomí a ambicí), socializační a společensky integrující, přesvědčovací, posilující a motivující, zábavná, svěřovací a úniková (odreagování se od starostí, shonu).

Komunikace ovšem není vždy jen pozitivní a přínosná, má i své negativní projevy. Mezi takové projevy patří například pomluvy a fámy, lhaní, manipulace, agresivita, dezinformace)

Důležité není jen to, co říkáme, ale i to, jak to říkáme. Pro úspěšnou komunikaci se potřebujeme umět vžít do ostatních lidí a získat si jejich důvěru.

3. Realita

Skutečnost je [paradoxní](#) pojem: na jedné straně by měl označovat to, co opravdu je a nezávisí na pozorovateli, na druhé straně každý výměr toho, co je a co není skutečné, je výtvar člověka a určité kultury.

V různých souvislostech můžeme za „skutečné“ pokládat:

- Hmotné předměty, věci
- Všechno, co lze vnímat smysly, tedy také zvuky, události, děje.
- Všechno, co lze poznávat, tedy také čísla nebo geometrické objekty.

- Objektivní, vědecká skutečnost je to, co lze změřit nebo prokázat opakovatelným pokusem.
- To, co klade odpor naší činnosti
- To, co vyvolává dojem skutečnosti, například virtuální realita.

4. Tónová škála

Škálu můžete využít například pro tyto účely:

- Způsobit, aby se ostatní, cítili při kontaktu s vámi dobře.
- Předvídat, jak budou lidé reagovat na různé situace.
- Pochopit, proč vás někteří lidé táhnou dolů.
- Zlepšovat vaši schopnost získat od ostatních souhlas.
- Lépe pochopit sami sebe.
- Rozpoznat komu můžete důvěřovat a komu byste neměli věřit.
- Zvyšovat svou koncentraci a reakční čas.
- Motivovat sebe i ostatní.
- Stát se chytřejším, lepším člověkem.
- Horní část škály obsahuje více pozitivních emocí a v dolní části škály jsou uvedeny nežádoucí emoce.

Když jste vysoko na emoční škále, nejenže jste šťastnější a zdravější, ale zajímá vás i vše okolo. Jste pohotoví, rozumní a energičtí. Lidé jsou rádi ve vaší společnosti když jste důvěryhodní, zodpovědní a upřímně veselí.

Vzpomínáte si na chvíli, kdy jste byli nadšení jarním dnem? Cítili jste se živě a mírumilovně. Vzduch i země voněli báječně. Byli jste šťastní, že žijete.

Vzpomínáte si, co se stalo poté, kdy jste se cítili smutní? Možná vám někdo něco řekl nebo jste slyšeli nějaké špatné zprávy a díky tomu jste šli ve škále emocí dolů.

„Pozice člověka na emoční škále se vlastně mění od hodiny k hodině a den co den. Obdrží dobré zprávy a v ten moment jde nad tón 3.0. Pak dostane špatné zprávy a může se

pohybovat na tónu 1.0. Zamiluje se a měsíc je na úrovni 3,5. Pak ho jeho dívka opustí a týden je na úrovni 0,5. Jako velmi mladý se člověk pohybuje kolem tónu 3,5. V dospělosti klesne na tón 2,5. Jako starý muž může klesnout až na úroveň 0,0 a smrti, a to buď velmi pomalu anebo velmi rychle.“ L. Ron Hubbard

Kde se nacházíte v tónové škále emocí?

Pomocí popisu níže můžete určit vaši emoční úroveň.

0,05 Apatie: Nestaráte se o sebe ani o ostatní. Jste pořád nemocní. Nic se vám nezdá být reálné. Neumíte se postavit minulosti a nestaráte se o budoucnost. Lžete, abyste získali porozumění. Chcete, aby vás lidé litovali. Cítíte se ztraceni a nedůležití.

1,0 Strach: Život se zdá být nebezpečný a vážný. Jste často nemocní. Nemůžete učinit rozhodnutí. Nevíte, co je skutečné a co je neskutečné. Máte pocit, že vám lidé chtějí ublížit. Nechcete na sebe brát zodpovědnost a lžete, aby se zabránilo jakémukoliv typu konfrontace.

1,1 Skryté nepřátelství: Jste podobní osobám, které mají strach, ale navíc máte v sobě nepřátelskost. Protože máte strach, zakrýváte vaše nepřátelství. Stejně tak jako lžete ostatním, jste schopni je bodnout do zad. Jste nečestní, lstiví a rádi pomlouváte.

1,5 Hněv: Otevřeně dáváte najevo vaše nepřátelství. Máte ve všem „pravdu“. Útočíte na lidi jak verbálně, tak fyzicky. Vyhrožujete, trestáte a používáte alarmujících lží, abyste mohli dominovat ostatním. Jste zbabělci, ale budete využívat nepřiměřené statečnosti, abyste ublížili sobě nebo okolí.

2,0 Antagonismus: Cítíte se podráždění většinu dne. Vaše onemocnění jsou závažná. Na lidech vidíte to nejhorší a je pro vás zatěžko někomu věřit. Místo toho abyste se snažili lidem pomoci uspět, chcete je prostě zastavit. Jste kritik.

2,5 Nuda: Nemáte nic proti ostatním, ale ani o ně neprojevujete žádný zájem. Jste příležitostně nemocní. Jste lhostejní, nedbalí a neupřímní. Rychle se vzdáváte, jakmile se vám něco objeví v cestě. Nejste ani kreativní, ale ani destruktivní.

3,0 Konzervatismus: Projevujete mírný zájem o život. Snažíte se říkat pravdu a můžete být důvěryhodný ve většině záležitostí. Jste odvážní, ale pouze v případě, že rizika jsou nízká. Jste sociálně založení a nějakým způsobem přátelští k malé skupině lidí.

3,5 Radost: Váš zájem o lidi je vysoký a snažíte se jim porozumět. Jste schopni přijmout významnou odpovědnost. Zřídka kdy jste nemocní. Jdete si pevně za svým cílem až do konečného výsledku. Používáte energii a logiku, k tomu, abyste dostávali od lidí hotovou práci. Rádi lidem pomáháte.

4,0 Nadšení: Jste kreativní a nadšení. Nikdy nestonáte. Jste dychtiví pomáhat ostatním a porozumět jim. Jste odvážní za všech okolností. Ochotně přijímáte odpovědnost a jste důvěryhodní. Dosahujete vašich cílů i navzdory vaší opozici. Vaše nadšení je nakažlivé, lidé rádi následují vašeho vedení. Milujete život a budoucnost vypadá báječně.

5. Technika průzkumu

Dotazování

Dotazování může probíhat písemně, telefonicky, osobně (rozhovorem) nebo elektronickou cestou. Výběr techniky závisí na povaze a potřebném rozsahu zjišťovaných informací, časových a finančních možnostech, kvalifikaci pracovníků, kteří provádějí šetření apod.

Rozhovor - specifika techniky osobního dotazování

Rozhovor, jakožto technika osobního dotazování vykazuje určitá specifika. Jedná se o proces přímého verbálního kontaktu mezi tazatelem a dotazovaným, kdy důležitou součástí je i sociálně-psychologické chování obou stran.

Využití rozhovoru:

- a) v počátečních fázích výzkumu
- b) v pretestech
- c) jako hlavní techniky shromažďování dat u ohraničeného souboru nebo malého výběrového vzorku respondentů
- d) jako doplňkové techniky
- e) v kontrolních výzkumech.

Největší pozornost by měla být věnována výběru tazatele s adekvátními charakterovými vlastnostmi i profesními dovednostmi.

Druhy rozhovorů

- standardizovaný x polostandardizovaný x nestandardizovaný
- zjevný x skrytý
- individuální hloubkový x hromadný – tzv. focus group.

Důležité je vytvořit si předem plán (scénář) rozhovoru a znát pravidla pro jeho průběh.

Základní metody výzkumu – techniky průzkumu

Marketingový výzkum využívá pro řešení široké škály problémů výzkumné metody a techniky řady vědních oborů jako např. sociologie, psychologie a statistiky, které přizpůsobuje potřebám řešeného problému.

Základní metody sběru dat jsou pozorování, dotazování a experiment.

6. Průzkumy a PR

PR je jako marketingový nástroj často chybně podceňován

5 hlavních cílů PR : - vztahy s tiskem

- publicita výrobku
- firemní komunikace
- ovlivňování / jednání s institucemi /
- poradenství / služby pro vedení firmy /

vedlejší efekty : pomoc při zavádění nových výrobků , propagace zájmu o

výrobek , ovlivňování specifických skupin , obhajoba výrobků při
konfliktních

situacích , budování firmy image

Má-li být PR průzkum úspěšný, je důležité vytvořit plán aktivit. To provází celá řada kroků:

Hodnocení

Zhodnoťte výsledky vašich PR aktivit za prošlé období jednoho roku tzn. mediální výstupy - jejich počet a to z hlediska kvality (klíčová sdělení), stejně jako z hlediska kvantity (celkový počet výstupů)

Podívejte se na všechny aktivity - co fungovalo? co nikoliv? kteří novináři či která média spolupracovala nebo psala pozitivním způsobem?

Výsledky porovnejte s výsledky vaší konkurence.

Stanovení cílů

Po zhodnocení výsledků prošlého roku je na řadě stanovení cílů na další období minimálně 6, ideálně 12 měsíců.

Cíle je třeba formulovat jasně a konkrétně. Stejně tak je důležité specifikovat klíčová sdělení. Ta by měla být stanovena s ohledem na obchodní plány vaší společnosti, neboť klíčová sdělení budou kostrou vašich komunikačních aktivit na příští rok.

"Plán útoku"

Vytvořte plán podle kterého budete postupovat. Při vytváření se na vše dívejte očima novináře - jaká témata chcete sdělit své cílové skupině a jak toto téma bude zajímavé z pohledu novináře? Identifikujte potenciální možnosti v médiích, která by se mohla vyskytnout během roku (představení produktu, rozšíření služeb, rozvoj aktivit, nové služby atd.)

Zasáhněte média

Uveřejnění článku je stále základem aktivit Public Relations a základem pro jakýkoliv PR plán je kvalitní seznam médií. Než zahájíte PR aktivity, dejte si čas udělat pečlivý průzkum a vytvořit databázi klíčových médií a novinářů.

Krizová komunikace.

I to je důležitou součástí PR plánu. Mělo by začleňovat všechny možné negativní scénáře a odpovídající reakce na ně.

7. Jak etablovat průzkum

Obecně se dá průzkum trhu etablovat dvěma způsoby:

1. Bud' zůstaneme v kanceláři (pak děláme tzv. průzkum od stolu):

zde se pracuje s informacemi, které jsou běžně k dispozici, ať už pocházejí z veřejných zdrojů (noviny, časopisy, internet, katalogy, prospekty atd.) nebo jde o vnitrofiremní informace (kolik zákazníků u nás nakupuje, které jsou nejoblíbenější výrobky atd.). Informace stačí utřídit, zpracovat a vyhodnotit. Lze tak odhadovat změny ve spotřebě, sledovat výkyvy prodeje v různých obdobích roku, tržní životnost výrobků, účinnost propagace, pracovat s přehledy cen. Menší rozbory a prognózy může zvládnout v menších firmách i jedinec, nebo tým lidí. Hlubší odborné analýzy ale nejlépe zpracují odborné firmy.

2. Anebo vyrazíme do terénu:

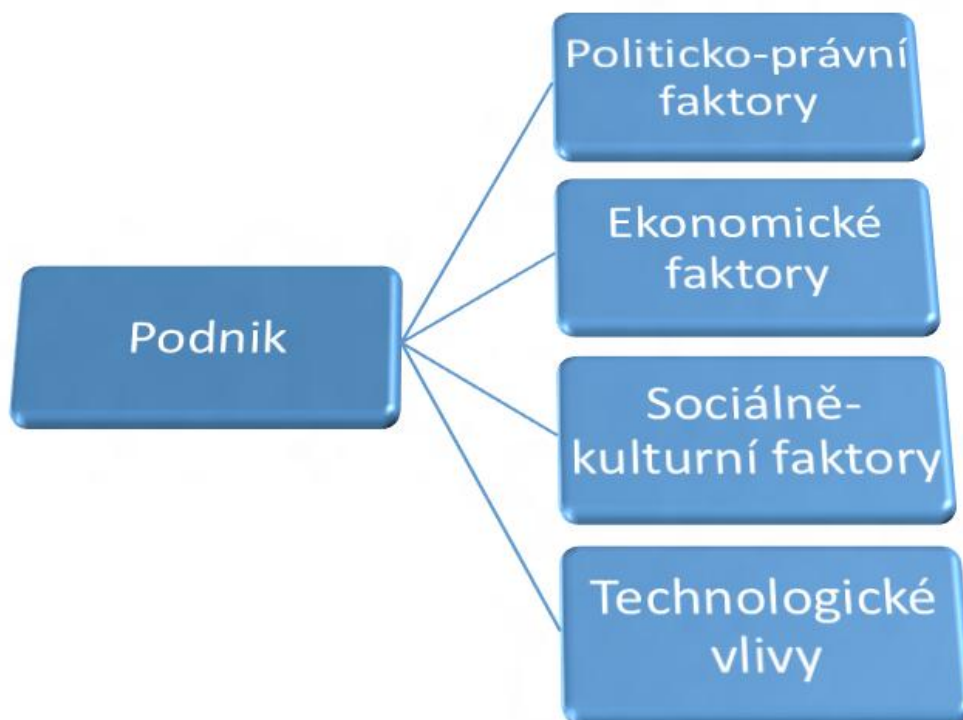
kde se nejčastěji zaměříme na chování zákazníků a konkurence. Při zkoumání chování zákazníka sledujeme motivy nákupního chování, tedy proč kupují, zda prodávané výrobky splňují jejich přání a potřeby, jak často nakupují, jaké jsou nákupní zvyklosti, jaká je jejich kupní síla. Jinými slovy se snažíme najít odpověď na otázky: co bychom měli prodávat, kde to prodávat, komu to prodávat, kolik, jak, kdy a za kolik to máme prodávat.

Při zkoumání chování konkurence zjišťujeme, jakými metodami konkurence pracuje, zda bude rozšiřovat nebo omezovat nabídku zboží či služeb, zda pracuje na inovaci výrobků nebo výrobního programu, za jaké ceny prodává, jaké další služby při prodeji výrobků zákazníkům poskytuje.

8. Typy různých analýz trhu (PEST, SWOT, ABC analýzy)

PEST analýza

PEST analýza je zkratka pro Political, Economic, Social and Technological analysis neboli analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. Jak bylo řečeno již v úvodu, je to součást strategického managementu, která přichází ke slovu obvykle tehdy, kdy se společnost rozhoduje nad svým dlouhodobým strategickým záměrem a/nebo kdy plánuje realizovat nějaký velký projekt, ať již ve své domovské zemi či v cizině. Takovým „velkým projektem“ může být typicky vstup na daný trh, vybudování továrny, vybudování rezidenčního projektu, zrušení zastoupení, atd. a výjimkou není ani provedení



PEST analýzy před představením nějakého významného nového produktu (např. elektromobilu). Důvodem, pro provedení PEST analýzy však mohou být i akvizice, investice do podniku či uzavření strategické aliance s někým z jiného státu. PEST analýza se tak na rozdíl od SwotT analýzy nedělá příliš často. Podobně jako u SWOT analýzy je žádoucí, pokud se na její přípravě podílí větší počet lidí. Na rozdíl od ní však PEST analýza může a také by měla stavět na co největším množství nezávislých faktů. Ty v tomto

případě dodávají národní vlády a zákonodárné orgány, centrální banky, statistické úřady (v EU pak ještě Eurostat), mezinárodní organizace jako např. OECD a v krajních případech i méně nezávislé národní orgány jako jsou nejrůznější subjekty na podporu exportu anebo zpravodajské služby (typicky CIA World Factbook), jejichž částečnou náplní práce je rovněž ochrana ekonomických zájmů daňových rezidentů v zahraničí. Nyní se pojdme trochu blíže podívat na jednotlivé prvky PEST analýzy.

SWOT

Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb sestává z původně dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT. Doporučuje se začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy, a to jak **makroprostředí** (obsahuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i **mikroprostředí** (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Po důkladně provedené analýze OT následuje analýza SW, která se týká **vnitřního prostředí firmy** (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu aj.).

SWOT analýza může být velmi užitečným způsobem sumarizace mnoha analýz (analýzy konkurence, strategických skupin atd.) a jejich kombinování s klíčovými výsledky analýzy prostředí firmy a jejími schopnostmi (PV – výrobky vyvíjet, připravovat, vytvářet profil nabídky, V – výrobky vyrábět, P – výrobky prodávat, F – podnikatelské záměry financovat, M – schopnost managementu).

SWOT analýza může být také využita k identifikaci možností dalšího využití unikátních zdrojů nebo klíčových kompetencí firmy.

Nevýhodou SWOT analýzy je, že je příliš statická a navíc velmi subjektivní. SWOT analýza je oblíbená, ale její přínos pro tvorbu strategických marketingových dokumentů není nijak

podstatný. Stále častěji je SWOT nahrazována její metodickou variantou, a to kvantitativní O-T analýzou, tj. analýzou strategických scénářů.

SWOT ANALÝZA



Metoda ABC

Rozdělení výrobku anebo součástek do tří skupin (ABC) podle obratu, krycích příspěvků, ziskovosti, objemů výroby, odběrů ze skladu a pod. Používá se na výběr nejvýznamnějších produktů v portfoliu firmy, rozbor zásob, rozbor součástek podle opakovatelnosti výroby a pod.

Jeden ze základních ukazatelů efektivity systému řízení zásob.

ABC analýza je založena na principu, že pouze několik faktorů podstatně ovlivňuje celkový problém. Základním principem ABC analýzy je skutečnost, která vyplývá z tzv. Paretova pravidla. Toto pravidlo říká, že "80% všech důsledků způsobuje jen asi 20% příčin".

Samostatným problémem rozboru výrobního programu je definování reprezentantů výrobních skupin. Reprezentanti se využívají v několika dalších fázích projektu (např. hrubé kapacitní přepočty pro reprezentanty, rozbor materiálových toků, simulace výroby pro reprezentanty).

Kromě tvarové podobnosti by měl reprezentant splňovat i následující kritéria:

1. Typický sled operací (výrobní postup) obsahující všechny důležité výrobní prostředky.
2. Vysoký podíl na objemu výroby (část A v ABC analýze).
3. Vysoký časový podíl na výrobě (normohodiny).
4. Charakteristická výrobní dávky a opakovatelnost výroby.

Proč je to důležité

V souboru nemají jednotlivé položky stejný vliv na sledovaný jev. V takovém případě je účelné seřadit položky podle jejich dopadu na sledovaný jev a jejich rozdělení do určitých kategorií. Právě v této oblasti se používá ABC analýza (Paretova analýza), která spočívá v rozdělení položek do tří kategorií, podle jejich procentního podílu na celkové hodnotě zvoleného parametru. Pokud například analyzujeme výrobní program podniku, tak zjistíme, že 75% ročního obrátu tvoří pouze malá skupina výrobků (napr.10%) a na druhé straně existuje rozsáhlá skupina výrobků (napr.70%), která se však na celkovém obrátu firmy podílí pouze nepatrně (napr.10%).

Pokud podrobíme výrobní program podniku takové analýze, lze obvykle rozdělit výrobky do tří základních skupin:

- A - významné produkty s ohledem na obrat podniku (10% výrobků, 75% obrátu). Patří sem položky s největším podílem na obrátu. Jim je věnována největší pozornost. Při jejich nákupu je nutný detailní průzkum dodacích podmínek (kvalita, cena, dodací lhůta) pro každou položku zvlášť. Velikost potřeb je určována

analyticky na základě výrobních plánů, kusovníků a norem spotřeby materiálu. Objednávání je realizováno v kratších časových intervalech. I nepatrné snížení stavu zásob má výrazný dopad na snížení nákladů na skladování.

- B - méně "významné" výrobky (20% výrobků, 15% obratu). Patří sem položky se střední výší obratu. Pozornost věnovaná těmto materiálům je obvykle orientována na jednotlivé materiálové skupiny (nikoliv na jednotlivé druhy materiálů). Velikost potřeb může být určována i analyticky, ale většinou postačuje statistický odhad (forecasting). Při řízení zásob jsou objednávány ve větších objednacích cyklech, protože zvýšení průměrné úrovně zásob u této skupiny čísel nemá až tak výrazný vliv na výši nákladů na skladování jako u položek skupiny A.
- C - "nevýznamné" výrobky (70% výrobků, 10% obratu). Do této skupiny patří nízkoobrátkové položky. Tyto jsou pořízeny vždy až na základě přímých požadavků.

ABC analýza se využívá i při analýze výrobních zásob, kde sledovaným parametrem není obrat, ale průměrná výše zásob jednotlivých položek v hodnotovém vyjádření. Z hlediska takové ABC klasifikace získáváme tyto tři skupiny položek:

- A - Položky s největším podílem na celkové zásobě. Z hlediska redukce zásob představují největší potenciál možného snížení úrovně zásob.
- B - Při těchto složkách je možné vytvářet určité zásoby v návaznosti na výrobní plán. Položky s průměrnou výškou zásoby a průměrným potenciálem redukce.
- C - Do této skupiny patří položky s nízkou zásobou ve skladu. U těchto položek je obvykle potenciál jejich možné redukce buď nulový, nebo zanedbatelně malý, proto z hlediska redukce zásob jsou prakticky bezvýznamné.

Přínosem ABC analýzy je přehled o tom, které položky nejvíce přispívají k hospodářskému výsledku firmy, a tudíž jsou pro nás nejdůležitější, musí jim být věnována největší pozornost a pro jejich řízení musí být použity nejpreciznější systémy, respektive přehled o podílu jednotlivých položek na celkové zásobě.

Kde a kdy se to používá?

ABC analýza je jednou z úvodních analýz výrobního programu při projektování výrobního

systemu. Mělo by se k ní přistoupit tehdy, když existuje snaha:

1. Změnit organizační strukturu - snaha o buněčnou výrobu, modulární podnik, holonický podnik, fraktálových podnik, změnu layoutu výrobní dílny a jiné
2. Snížit zásoby
3. Snížit výrobní náklady
4. Změnit systém distribuční logistiky
5. Změnit systém řízení,
6. Zvýšit kvalitu a jiné

Neomezuje se pouze na finální výrobky, má široké možnosti uplatnění i při rozboru nakupovaných dílů a materiálů nebo analýze výrobních zásob.

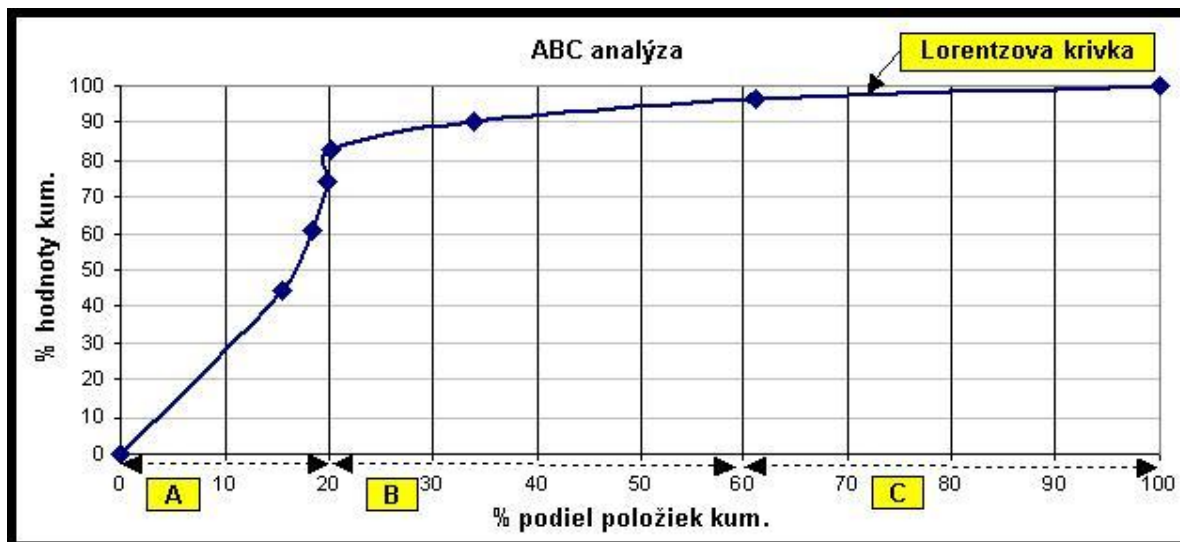
1. Skladování - uložení položek ve skladu v závislosti na jejich obrátkovosti
2. Náklady - rozdělení nákladových položek podle podílu na celkových nákladech
3. Zákaznický servis - diferenciací parametrů dodacího servisu v závislosti na významnosti odběratele a ziskovosti výrobku
4. Distribuční logistika - ABC analýza odběratelských míst (rozdělení odběratelských míst podle frekvence jejich obsluhy)
5. Výroba - klasifikace příčin prostojů podle jejich četnosti a délky trvání prostojů
6. Údržba - klasifikace podle početnosti jednotlivých typů nebo příčin poruch
7. Kvalita - Paretova analýza příčin neshody výrobků

Jak se používá?

Obecný postup při klasifikaci položek podle metody ABC je následující:

- Zvolit parametr, který nejlépe vystihuje podstatu sledovaného problému
- Vypočítat procentuální podíl každého prvku na celkové hodnotě parametru a na celkovém počtu prvků
- Seřadit prvky vzestupně podle procentního podílu na sledovaném parametru
- Sestavit graf v souřadnicích "% podíl na celkovém počtu prvků - % podíl na celkové hodnotě parametru"
- Rozdělit položky do skupin A, B, C podle následujícího pravidla:

Grafická prezentace výsledků ABC analýzy je realizována pomocí tzv.: Lorentzova křivka.



Z hlediska řízení zásob se jako kritérium klasifikace položek používá podíl položek na celkovém obratu.

- Skupina A: asi 70 - 80% podíl na celkové hodnotě parametru, asi 10 - 15% podíl na celkovém počtu prvků
- Skupina B: asi 15 - 20% podíl na celkové hodnotě parametru, asi 15 - 20% podíl na celkovém počtu prvků
- Skupina C: asi 5 - 10% podíl na celkové hodnotě parametru, asi 60 - 80% podíl na celkovém počtu prvků

Cílem této metody je identifikovat skupinu prvků, které jsou podstatné pro celkový výsledek podnikání, což znamená vědět, které produkty nebo aktivity firmě přinášejí nejvíce peněz nebo které jsou naopak nejméně výnosné.

9. Doporučená a použitá literatura



1. Pareto principle. In Wikipedia : the free encyclopedia [online]. St. Petersburg (Florida) : Wikipedia Foundation, [cit. 2011-06-13]. Dostupné z WWW: http://en.wikipedia.org/wiki/Pareto_principle.
2. ABC analysis. In Wikipedia : the free encyclopedia [online]. St. Petersburg (Florida) : Wikipedia Foundation, [cit. 2011-06-13]. Dostupné z WWW: http://en.wikipedia.org/wiki/ABC_analysis.
3. BetterExplained. BetterExplained : Learn right, not rote. [online]. 2007 [cit. 2011-06-13]. Understanding the Pareto Principle (The 80/20 Rule). Dostupné z WWW: <http://betterexplained.com/articles/understanding-the-pareto-principle-the-8020-rule/>.
4. GROS, Ivan. Kvantitativní metody v manažerském rozhodování. Praha : Grada Publishing, 2003. 432 s. ISBN 80-247-0421-8.
5. Lorenzova křivka. In Wikipedia : the free encyclopedia [online]. St. Petersburg (Florida) : Wikipedia Foundation, [cit. 2011-06-13]. Dostupné z WWW: http://cs.wikipedia.org/wiki/Lorenzova_křivka.
6. MIKLÁŠ, Daniel. Efektivně.eu [online]. 8. 3. 2010 [cit. 2011-06-13]. Paretova metoda v Excelu. Dostupné z WWW: <http://www.efektivne.eu/paretova-metoda-v-excelu.html>.

10. Poznámky

