

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Produktové a procesní inovace

Product and process innovation

Bc. Lukáš Pavlíček

Plzeň 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Produktové a procesní inovace“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 7.5.2021

v. r. Bc. Lukáš Pavlíček

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval vedoucímu mé diplomové práce, panu Ing. Petru Čížkovi, M.A., Ph.D. za odborné rady a cenné připomínky při zpracování kvalifikační práce.

Dále bych chtěl poděkovat svým kolegům ze společnosti Beryko s.r.o., kteří byli účastníky kreativního sezení a svými návrhy přispěli k vypracování praktické části práce.

Obsah

Úvod.....	8
1 Inovace	10
1.1 Definice pojmu inovace.....	11
1.1.1 Kreativita.....	12
1.1.2 Invence	15
1.1.3 Mýty o inovacích	17
1.2 Konkurenceschopnost	18
1.2.1 Inovace a konkurenční výhoda	19
1.3 Typy inovací.....	20
1.3.1 Dělení podle 4P.....	20
1.3.2 Typy inovací dle Schumpetera	22
1.3.3 Dělení podle inovativního stupně	23
1.4 Pět kritických faktorů úspěchu inovativních produktů	24
2 Produkt	26
2.1 Pět úrovní produktu.....	26
2.2 Životní cyklus produktu	28
3 Techniky k produkování myšlenek.....	33
3.1 Brainstorming	33
3.2 Brainwriting.....	36
3.3 Delfská metoda	37
4 Metodologie práce.....	39
5 Charakteristika společnosti Xiaomi Corporation	40
5.1 Portfolio produktů.....	41
5.2 SWOT analýza.....	45

5.3	Analýza konkurence	49
5.3.1	Huawei.....	50
5.3.2	Samsung.....	51
5.3.3	Apple	53
5.4	Distribuce na českém trhu.....	55
5.4.1	Beryko s.r.o.....	55
6	Proces inovace produktu	57
6.1	Průběh metody brainwriting a brainstorming	57
6.2	Uživatelský výzkum	62
6.2.1	Dotazník.....	63
6.2.2	Analýza dat	64
7	Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	66
7.1	Charakteristika souboru respondentů	66
7.2	Základní informace a preference respondentů	69
7.3	Zákazníci značky Xiaomi	75
7.4	Zákazníci ostatních značek	80
8	Návrhy inovací pro chytré mobilní telefony Xiaomi	85
8.1	Souhrn výsledků dotazníkového šetření	85
8.2	Návrhy inovací chytrých telefonů a doporučení pro společnost.....	88
	Závěr	91
	Seznam použitých zdrojů	93
	Seznam tabulek.....	97
	Seznam obrázků	98
	Seznam grafů	99
	Seznam zkratk	100
	Seznam příloh	101

Přílohy

Abstrakt

Abstract

Úvod

Téma diplomové práce, které bylo autorem vybráno, se jmenuje „Produktové a procesní inovace“. Důvodem, proč došlo k výběru tohoto tématu, je důležitost inovací v současném konkurenčním prostředí. Žijeme v době, kdy na trhu působí velký počet společností a neustále roste konkurence ve všech odvětvích.

Existuje celá řada prostředků, pomocí kterých se firmy snaží zvýšit své prodeje, ale také pověst značky. Mezi jeden z těchto prostředků bezpochyby patří právě inovace. Organizace, které chtějí být úspěšné a mít konkurenční výhodu nad ostatními společnostmi, musí neustále inovovat své produkty, procesy nebo organizační uspořádání. Toto pravidlo, tedy neustále inovovat, platí dvojnásob, pokud společnost působí jako distributor na trhu s chytrými mobilními zařízeními, jež se řadí mezi rychloobrátkové zboží. Dnešní trh je místem, kde dochází k bleskovým změnám v oblasti technologií a rychle se měnícím trendům, na které je třeba velice pružně, ale především co nejrychleji reagovat. Podnik může být úspěšný pouze tehdy, pokud inovace, které provádí, jsou efektivní.

Společnost, která byla pro tuto práci zvolena, je Xiaomi Corporation. Organizace se zabývá vývojem, distribucí a prodejem chytrých mobilních telefonů a spotřební elektroniky.

Hlavním cílem diplomové práce je navržení produktových inovací u chytrých mobilních telefonů Xiaomi, které by mohly vést ke zvýšení prodejnosti modelů a zákaznické spokojenosti uživatelů Xiaomi.

Kvalifikační práce je rozdělena do dvou částí. V teoretické části dochází k vysvětlení pojmů, které jsou podle autora nezbytné k pochopení dané problematiky týkající se inovací a produktů. Tato část je zpracována za využití odborné literatury. Praktická část se zaměřuje na aplikaci teoretických poznatků, které souvisí s vytvářením inovací produktu pro daný podnik.

Jednotlivé kapitoly v teoretické části se zabývají obecným definováním pojmu inovace, vysvětlením, jak souvisejí inovace s kreativitou a jak se naopak liší od invencí. Dále je rozebrána konkurenceschopnost a popsána souvislost mezi inovacemi a konkurenční výhodou. V dalším průběhu teoretické části dochází k rozdělení inovací podle typologie a následně autor popisuje pět kritických faktorů úspěchu pro inovativní produkty. V druhé

části teorie je popsán produkt, kde je především důležitá podkapitola životní cyklus produktu s vysvětlením problematiky přípravné fáze inovace. V teoretické části jsou dále vysvětleny jednotlivé techniky k produkování myšlenek, jež slouží jako prvotní impulz k vytvoření idey inovací pro chytré mobilní telefony.

Praktická část práce v úvodu charakterizuje společnost Xiaomi Corporation, kde představuje portfolio nabízených produktů, analyzuje konkurenci a popisuje distributora pro český trh Beryko s.r.o. V této společnosti jsou také v rámci práce provedeny metody pro produkování myšlenek (brainwriting 635 a brainstorming). V následující kapitole je aplikován proces inovace produktu se zaměřením na zákaznický výzkum. V závěru práce dochází k vyhodnocení dotazníkového šetření, které slouží jako základ pro návrhy inovací pro chytré mobilní telefony Xiaomi. Tyto navržené inovace mohou sloužit jako podklad pro oddělení inovací ve společnosti Xiaomi Corporation

1 Inovace

Slovo inovace pochází původem z latinského „innovatio“, které nabývá významu ve smyslu změny k něčemu novému nebo se dá pochopit zkráceně jako novinka. Znamená změnu, která pomáhá ve zdokonalení a jedná se o komplex procesu od samotného zárodku nápadu, přes vývoj až k realizaci (Vlček, 2011).

V oblasti bádání se výraz inovace dle Müllera (2017, s. 17) používá pro: *„zkoumání systematického zdokonalování prostředků produktivních činností a společenských okolností, které vedou k mobilizaci tohoto prostředku výroby i k reflexi jeho důsledků pro společnost. Pojem inovace se tedy ustavuje v oblasti sociálních zejména ekonomických věd jako poznávací prostředek, který umožňuje zkoumat významy technického vědění při zdokonalování technických prostředků výroby.“*

Inovace je pojem, se kterým se v dnešním podnikání setkáváme čím dál častěji. V reklamách se vyskytuje nespočet nových produktů, v plátcích novin a renomovaných časopisech lze spatřit otištěné rozhovory s manažery, kteří představují své inovační strategie. Politici jsou tvůrci národní inovační strategie, díky které slibují více peněz do rozpočtů inovačních projektů. Pohybujeme se ve Světě, kde být inovativní neznamena získávat jen konkurenční výhodu nad ostatními, ale neustálá inovace a zdokonalování procesů a produktů se stalo nezbytnou součástí pro udržení kroku s konkurencí a otázkou přežití pro každý podnik (Novák, 2017).

Podnikatelé využívají inovace jako specifický nástroj nebo prostředek, díky kterému využívají změn jako nových příležitostí pro podnikání v odlišné oblasti nebo nabízení odlišných služeb. Základem inovace je schopnost vidět souvislosti, všimnout si příležitostí a využít jich. Pojem inovace může být teoretickou disciplínou, kterou se lze naučit a prakticky využívat. Aby podnikatelé využívali úspěšných inovací, musejí hledat jejich inovativní zdroje, to znamená změny a jejich symptomy, které signalizují příležitost (Drucker, 1993).

Jedním z klasických představitelů teorie o inovaci je významný rakouský národohospodář a rodák z Třešti na Moravě Joseph Alois Schumpeter. Většinu svého života prožil a vědecky pracoval v Rakousku, poté se přesunul do Spojených států amerických, kde si na živobytí vydělával jako profesor na univerzitě Harvard. Inovacemi se zabýval během zkoumání hospodářské dynamiky, kdy se staly základem pro výzkum periodicky se

opakujících hospodářských cyklů. Za významný přínos se dá považovat poznání souvztažnosti mezi úspěšnými inovacemi a inovačním ziskem. Přístupem k inovacím Schumpeter rozlišuje mezi výrobcem a podnikatelem. Popisuje, že podnikatel je obchodník, který zavádí nové kombinace, jež mu přinášejí zisk, který nabývá vyšší hodnoty než normální zisk, kterých mohou dosáhnout i neinovativní obchodníci. Apeluje na fakt, že udržení vyšší hladiny zisku lze jen s pomocí neustálé inovace (Vlček, 2011).

Za důležitého představitele považujeme i bývalého profesora Vysoké školy ekonomické v Praze pana Františka Valentu. Jeho teorie o inovacích inklinovaly spíše ke změnám vnitřního výrobního organismu. Zdůrazňoval fakt, že existují pozitivní, ale i negativní inovace. Mezi záporné inovace lze zařadit zanedbávání údržby nebo technologickou nekázeň. Na rozdíl od Schumpetera považuje za inovaci jakoukoli změnu, která představuje novinku v dané podnikatelské jednotce a přináší kýžený ekonomický efekt.

Třetí významnou osobností spojenou převážně s inovacemi byl vídeňský rodák a zakladatel moderního managementu Peter Ferdinand Drucker. Názorově byl velmi blízký svému krajanovi Schumpeterovi. Vystupoval s názorem, že inovace jsou nedílnou součástí a funkcí nových technologií v oblasti podnikatelského řízení. Detailně se zabýval sedmi zdroji inovačních příležitostí a podnikatelskými strategiemi, které budou popsány v diplomové práci (Vlček, 2011).

1.1 Definice pojmu inovace

V dostupných bibliografiích se uvádí mnoho definic inovací, avšak ani jedna z nich se nedá považovat za jednoznačnou. Níže je autorem uvedeno několik definic pojmu inovace.

Z charakteristiky inovace podle tří osobností, které byly stručně popsány v práci viz kapitola 1 Inovace, lze zformulovat definici inovace následujícím způsobem: „*Inovace je jako endogenní faktor růstu pozitivní změnou ve společenské praxi, jejíž vznik je motivován a zdůvodněn nutností saturace často naléhavých ekonomických, sociálních, pracovních bezpečnostních a ekologických potřeb, jejichž možnosti či nutnosti saturace se současně jeví jako podnikatelské výzvy uvnitř i vně podnikatelské jednotky.*“ (Vlček, 2011, s. 13)

Drucker (2008, s. 15) pojednává o inovacích jako o specifických nástrojích podnikatelské činnosti: „*Inovace je specifickým nástrojem podnikatelů, prostředkem k využití změny*

jako příležitosti k zavedení nového podniku nebo služby. Lze ji vyučovat jako disciplínu, lze se jí naučit, lze ji prakticky používat. Podnikatelé musejí záměrně vyhledávat zdroje inovací, změny a příznaky změn, naznačující možnosti úspěšných inovací. A musejí znát a používat principy úspěšných inovací.“

Zbyněk Pitra ve své knize Management inovačních aktivit definuje pojem inovace následujícím způsobem: *„Inovace představuje nový způsob využití existujících zdrojů organizace k získání nových podnikatelských příležitostí – k nalezení nových možností ke zvýšení výnosů z jejich podnikatelských aktivit.“* (Pitra, 2006, s. 26)

Jako další byla použita definice z encyklopedie společenských věd z počátku třicátých let minulého století (Vlček, 2010, s. 6), která zní následovně: *„inovace je jakákoli změna ve společenské praxi, v jejích reálných a ideálních strukturách.“* Především charakteristika zahrnuje velmi široké pojetí změn. Lze ji pochopit jako všeobecné změny ve společnosti, které se týkají oblasti technických novinek ve sféře podnikání, ale naopak si tuto charakteristiku lze spojit také se změnami v náboženství. Pro lepší vymezení pojmu inovace, které bude lépe definovat význam slova vzhledem k dalšímu průběhu práce v dané tématické oblasti, byla vybrána charakteristika inovací uvedená v Oslo Manual/Innovation, jež má dle Vlčka ideální vypovídající schopnost pro podnikatelskou sféru. Tato definice zní: *„technická výrobová inovace znamená realizaci/komercializaci výrobku se zlepšenými charakteristikami výkonu, které objektivně znamenají poskytnutí nových či zdokonalených služeb zákazníkovi. Technická procesní inovace znamená realizaci/přijetí nové či podstatně zdokonalené výroby nebo metod organizace odběru od dodavatele. Mohou zahrnovat změny v zařízení, lidských zdrojích, pracovních postupech, nebo jejich kombinaci.“* (Vlček, 2011, s. 11)

Jedním z mnoha zahraničních autorů, který se velmi intenzivně věnoval inovacím byl bezpochyby John Bessant ve své knize Innovation. Inovaci v podstatě popisuje jako způsob vytvoření něčeho nového nebo určitý způsob změny oproti minulosti. Snaží se o vysvětlení, že přicházení na nové, přelomové nápady je nezbytná součást lidského bytí a vývoje civilizace (Bessant, 2009).

1.1.1 Kreativita

Tvořivost neboli kreativita nás obklopuje v každodenním životě. Každé řešení problému lze považovat jako tvůrčí proces. Každý člověk má potřebu tvořit, aby uspokojil své

potřeby aktivity, poznání nebo seberealizace. Tvořiví lidé jsou zpravidla citliví, empatičtí, mají pružné a originální myšlení.

Marie Königová definuje kreativitu takto: „*kreativita (=tvořivost) je schopnost vytváření nových kulturních, technických, duchovních i materiálních hodnot ve všech oborech lidské činnosti. Tvořivost je aktivita, která přináší dosud neznámé a současně společensky hodnotné výtvary.*“ (Königová, 2007, s. 12)

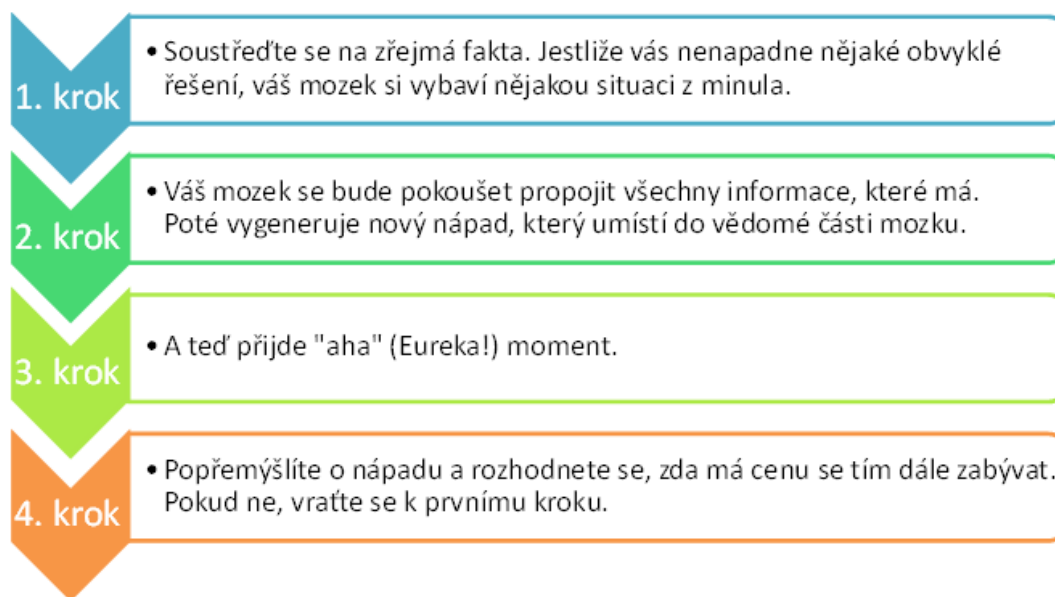
Charakteristikou kreativního myšlení je především představivost, a také touha po objevení neočekávaných způsobů řešení. Podmínkou kreativního myšlení je neustálé přepínání mezi novátorským a sbíhavým myšlením, kombinování nových informací se starými zapomenutými myšlenkami. Právě z tohoto důvodu mnoho lidí tvrdí, že více životních zkušeností jedince, zvyšují pravděpodobnost úspěchu jeho kreativního myšlení (Harris, 1998).

Výzkum, který se zabýval krizí ohledně kreativity a kreativního myšlení, vyhodnotil následující poznatky:

- Vysoce kreativní jedinci obvykle vyrůstali v rodinách, které jim poskytovaly kvalitní zázemí, kdy podporovaly jejich jedinečnost a byly jim oporou. Rodiny vnímaly potřeby dítěte a podporovaly ho v rozvíjení schopností. Tato výchova pomáhala vlivem nastavených pravidel ke zvládnání stresu.
- Kreativní jedinci také často vyrůstají ve špatných podmínkách. Důvodem není fakt, že by strádání napomáhalo kreativitě, ale horší podmínky naučí děti větší přizpůsobivosti a adaptabilitě, které kreativitu podporují.
- Kreativitu podporují i různé herní aktivity v raném dětství. Aktivity, při kterých se střídají herní role, rozšiřují pohledy jedinců na analyzování dané situace. Při hrách lze bezpečně prožívat zakázané myšlenky i pocity.
- Společným znakem lidí s kreativitou jsou sklony k aktivitám a působení pozitivním dojmem. Mezi jejich vlastnosti nepatří samolibost, uspokojení z již dosaženého. Jsou otevření světu, zapálení a vysoce motivovaní (Harris, 1998).

Na následujícím obrázku 1 jsou popsány jednotlivé fáze procesu kreativního myšlení.

Obrázek 1: Fáze procesu kreativního myšlení



Zdroj: PSFK, 2010

- Krok 1

Při vzniku a řešení nového problému je z počátku důležité soustředit se na vypovídající fakta a známá řešení problému. Pokud následně dojde ke zjištění, že se nenabízí žádná jasná odpověď, náš mozek si ve vzpomínkách vybaví situace z dřívější doby, kde již podobné řešení problému nastalo. Do tohoto kroku lze zahrnout i získávání rad a informací od ostatních jedinců nebo může být využita inspirace z literatury. Nutností je záznam každé dobré myšlenky, rady či nápadu.

- Krok 2

Po protřídění a následnému zpracování informací, dojde k propojení jednotlivých užitečných dat a mozek přechází ze stavu nesoustředění do stavu extrémního soustředění za účelem vyřešení dané problematiky. Posléze dojde k vytvoření nového nápadu, který se uloží do vědomé části mozku. Nastává chvíle přemýšlení o jednotlivých variantách řešení, které v tomto momentě nejsou jasně formulovány.

- Krok 3

Ve třetím kroku dojde k nejdůležitější součásti kreativního myšlení a tím je uvědomění si neboli „Aha – efekt“. Je to moment, kdy mozek rozpozná nové řešení. Ze zkušenosti nabývá tato chvíle nejčastěji při jiné aktivitě. Příkladem může být slavný vědec a filosof

Archimedes, který dle pověsti zvolal: „Heureka“, v okamžiku, kdy se ponořil do lázně a došlo mu, že objem vytlačené vody je totožný objemu ponořené části těla.

- Krok 4

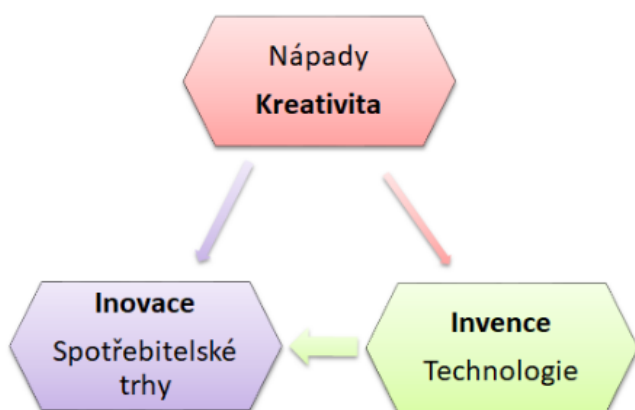
Čtvrtý krok se považuje za nejnáročnější z celého kreativního myšlení. Tato část obsahuje vyhodnocení nápadu a rozhodnutí, zda nápad stojí o další rozvoj. Pokud dojde k rozhodnutí v dalším inovování nepokračovat, člověk se vrací do bodu 1 a celý proces absolvuje od začátku (PSFK, 2010).

1.1.2 Invence

Invence úzce náleží k inovaci a kreativitě. Popisuje se jako určitý krok vpřed, který vede k vytvoření nového procesu, produktu nebo dochází k novému způsobu jejich kombinace, který lze označit za vedlejší produkt kreativity (Oliveira, 1999).

Vyplývá tedy, že nápad, který má základy v kreativitě jedince, se stane invencí pouze tehdy, pokud je směřován do produktu, procesu nebo prototypu. Na druhé straně invence přispěje k inovaci jen v případě, že bude úspěšně realizována ve společnosti. Ve zkratce to znamená, že z dobré myšlenky nemusí vždy vzniknout dobrá invence. Tato problematika je viditelná na obrázku 2 níže.

Obrázek 2: Vztah kreativity, invence a inovace



Zdroj: Založ podnik, n.d.

Častým problémem bývá, že si lidé zaměňují inovace s invencemi. Zaměňování těchto pojmů může nabývat na vážnosti v souvislosti s řízením problémů při řízení inovací v podniku.

Invenčí nazýváme tvůrčí činnost, která má za důsledek změny. Zahrnuje nové myšlenky, nápady nebo vynálezy. Důležitým poznatkem je vysvětlení, kdy dochází k přerodu invence na inovaci. Změna nastává v tom okamžiku, kdy se invence začne realizovat a dosahuje komerčního využití. V tomto bodě již myšlenku nenazýváme invenčí, ale právě inovací (Bártová, 2008).

Algoritmus tvorby invence

Při soustavných analýzách, které byly již vyřešeny, došlo k závěru, že při procesech tvořivé práce dochází k určitým algoritmům nebo zásadám. Proces pracovní tvořivosti lze rozdělit do několika postupných kroků (etap), které jsou mnohdy i nevědomky dodržovány (Dytrt & Stříteská, 2009).

- Příprava

V této fázi dochází ke shromažďování a analýze užitečných informací. Následně přichází na řadu rozhodovací proces, který určí, jakým způsobem budou informace zpracovány.

- Zrání (inkubace)

Probíhají racionální operace nahromaděných informací. Za využití intuice, zkušeností a dalších metod se postupně budují základy pro vznik řešení. Analyzují se možné nápady a pro lepší měření finální účinnosti se přistupuje k jejich simulaci. Začíná se utvářet prvotní podoba inovace.

- Zrození (iluminace)

Invence dostává konkrétní podobu, avšak stále probíhá nepřetržité hledání dalších variant. Dochází k finalizaci konkrétní podoby invence a k zajištění její bezproblémové implikace v procesu tak, aby se mohla stát inovací.

- Ověřování (verifikace)

Řešitel vyhodnocuje jednotlivé varianty potenciálních invenčí. Hodnotí především klady, zápory a také účelnost a efektivnost v daných procesech. V této chvíli dochází k finálnímu výběru optimální varianty a následné prezentaci výsledku (Dytrt & Stříteská, 2009).

Podle Dvořáka (2006) rozlišujeme dva typy invenčí – absolutní (nová myšlenka od zárodku) nebo relativní (jedná se o novou myšlenku v rámci dané oblasti). Rozdíly mezi inovací a invenčí lze nejlépe pochopit z následujících příkladů.

Objeviteli některých celosvětově proslulých vynálezů v průběhu 19. století jsou osoby, jejichž jména už dávno přišla v zapomnění. Díky jejich nápadům se na jejich úkor proslavili jiní lidé, kteří je byli schopni komerčně využít.

Jedním z příkladů může být uveden světoznámý Singerův šicí stroj. Tento výrobek všichni znají pod jménem pana Singera, ale jen zlomek lidí ví, že osoba, jež sestavila první šicí stroj byl pan Elias Howe z Bostonu. Tento vynálezce nebyl schopný svůj nápad v podobě šicího stroje protlačit na výsluní v USA a z toho důvodu se vydal do Anglie. Po návratu do rodné vlasti, nabyt zjištění, že jeho patent mu byl ukraden jistým Isaakem Singerem, který si původně na jeho nápadu vybudoval prosperující byznys. Proto si ve spojitosti s šicím strojem drtivá většina lidí vybaví jméno pana Singera a ne Howe (Tidd, Bessant & Pavitt, 2007).

Podobný příběh zaznamenal i další vynález vysavač, jehož vynálezcem byl pan J. Murray Spengler. Se svým nápadem obeznámil pan W. H. Hoover, který měl obchod na výrobu koženého zboží. Přestože o vysavačích nevěděl takřka nic, díky jeho obchodním zkušenostem měl nápad, jak vysavače začít prodávat. Z tohoto důvodu je s počátky vysavačů v USA spojeno jméno Hoover (Tidd a kol., 2007).

1.1.3 Mýty o inovacích

V následující podkapitole dojde k charakteristice nejčastějších mýtů o inovacích, které nejčastěji mylně ovlivňují myšlení jedinců o tomto pojmu. K popisu mýtů byla využita teorie od teoretika managementu z konce 20. století, Garryho Hammela.

Lidé si často myslí, že inovace vycházejí z velkých myšlenek. Pravdou však je, že inovační nápad vzejde častokrát z mixu drobných, někdy až bláznivých nápadů, které se dále rozvíjí. Inovace se nemusí vždy týkat vytvoření nového produktu, ale může se vylepšit již existující produkt. Inovace ve vyspělých podnicích vytvářejí organizace a útvary, které se inovacemi zabývají. Faktem však zůstává, že pracovníci z těchto specializovaných oddělení se na zpětnou vazbu ptají zaměstnanců, kteří jsou s procesy denně ve styku a následně inovují. Hodně lidí se domnívá, že inovace jsou příliš riskantní, avšak je nezbytné si uvědomit, že samotné podnikání nenese o nic menší riziko. Dalším mýtem je úspěch inovačních aktivit. Jedinci se domnívají, že úspěch inovace závisí na množství investovaného kapitálu (Pitra, 2006).

1.2 Konkurenceschopnost

Jako další pojem úzce související s inovacemi lze označit konkurenceschopnost. Podobně jako inovace má několik nejednotných definic, které se často rozcházejí. Základním rozdělením konkurenceschopnosti je na oblast makroekonomickou (stát) a mikroekonomickou (podnik). V níže uvedeném textu dojde k vysvětlení pojmů ohledně konkurenceschopnosti z pohledu mikroekonomického tedy z podnikové sféry.

Jedná se o pojem, který úzce souvisí s podnikatelským subjektem. Konkurenceschopnost lze definovat jako vlastnost, která je nápomocná k úspěchu podnikatelského subjektu ve veřejných soutěžích. Podnikatel, který ji umí vhodně využít, zvýhodňuje sebe nebo svůj podnik oproti konkurenci a zvyšuje tak šance na úspěch (Sedláček a kol., 2011).

Konkurenceschopnost je dle Mikoláše (2005) vymezena jako podíl na domácím trhu (vnitřní konkurenční schopnost) a vnějším trhu (vnější konkurenční schopnost). Pokud se do soutěže dostanou dva konkurenti, kteří disponují kvalitativně srovnatelnými produkty, konkurenceschopnost se odvíjí od ceny produktů a na dalších třech odvozených faktorech:

- náklady na mzdy, sociální náklady a produktivita práce,
- zisk podniků,
- směnný kurz národní měny.

Podle Druckera (2000) musí mít všechny společnosti za svůj strategický cíl vytyčenou globální konkurenceschopnost. Nezbytnou součástí konkurenceschopnosti každé instituce je neustálé srovnávání standardů s předními společnostmi z oboru napříč celým světem.

Konkurenci lze považovat za typický rys tržní ekonomiky a konkurenceschopnost se objevuje zejména v momentu, kdy začne převažovat nabídka nad poptávkou. Konkurenceschopnost na podnikové úrovni můžeme označit jako určitou schopnost:

- pouze odolávat subjektům, které se vyznačují podobným zaměřením (pasivní pojetí),
- prosadit se na trhu na úkor ostatních subjektů (aktivní pojetí).

Konkurenceschopnost lze definovat dle Garelliho (Veber, 2016, s. 15) jako: „*Konkurenceschopnost je jako dostih. Nejde v něm o to běžet dnes rychleji, než jste běželi včera. Jde o to běžet rychleji než všichni ostatní koně.*“

I přes neshodu a nejednotnost jednotlivých definic a výkladů o konkurenceschopnosti, lze vyvodit závěry. Konkurenceschopnost nelze vnímat pouze po stránce finanční nebo marketingové, ale je zapotřebí brát v potaz i další oblasti jako například: goodwill, produkty podniku a jejich vývoj, podnikovou kulturu a komunikaci uvnitř podniku, ale i směrem ven. S konkurenceschopností souvisí i další pojem konkurenční výhoda.

1.2.1 Inovace a konkurenční výhoda

Základní otázkou je, co mají úspěšné organizace společného? Jejich úspěch tkví v tom, že jsou inovativní. Přestože konkurenční výhoda častokrát plyne z velikosti podniku nebo z vlastnictví unikátního statku, podle nejnovějších trendů funguje model, kdy se favorizují společnosti, které shromažďují své zkušenosti, technologické dovednosti a hledají cestu k vytvoření unikátního produktu nebo hledají principy a způsoby, jak svůj produkt, službu nabízet (Tidd a kol., 2007).

Příspěvek inovace je měřitelný v několika směrech. Z nejrůznějších studií vychází, že s novými produkty se společností daří držet podíly na trzích a díky tomu roste profit. Pokud organizace disponuje zavedenějšími produkty, dochází k růstu prodeje pochopitelně z pohledu ceny, ale především díky necenovým faktorům. Mezi necenové faktory lze zařadit design, uživatelskou kvalitu, ale díky zkušenostem a zpětným vazbám od uživatelů, celkové přizpůsobení produktu potřebám zákazníků. Inovace je nezbytná z hlediska rychle se měnícímu tržnímu prostředí. Důkazem je neustále se zkracující životní cyklus produktů, který je měřitelný v řádech měsíců nebo pár let. Vše se odvíjí od odvětví. Důležité je uvědomění, že konkurenční výhoda nespočívá jen ve vytváření nových produktů, ale také ve zlepšování procesů, bez kterých by produkty nemohly vzniknout. (Tidd a kol., 2007).

Konkurenční výhodu vytváří i schopnost nabízet lepší služby. Za typický příklad lze označit společnost Citibank. Jedná se o první organizaci, která začala nabízet služby bankomatů pro hotovostní výběr. Vzhledem k unikátnosti služby v té době si vybudovala silnou tržní pozici v bankovním poli. Dalším příkladem by mohla být společnost Southwest Airlines. Jedná se o leteckou společnost, která zdaleka nepatřila k největší v USA, ale díky procesní inovaci v oblastech letištní doby obrátky, si získala pevnou pozici na trhu (Tidd a kol., 2007).

Dle příkladů výše je patrné, že neustálá inovace, ať už procesů nebo celých produktů je stěžejní pro postavení každé společnosti na trhu. Neméně důležité je, aby po přelomové

inovaci nedošlo k uspokojení. V momentě, kdy společnost inovaci objeví a uvede ji do provozu, nachází se na vrcholu pomyslné konkurenční výhody, avšak už v té chvíli je nejvyšší čas na další zlepšování, protože konkurence, která nikdy nespí, začne inovaci napodobovat, čímž postupem času snižuje konkurenční výhodu inovativní organizace.

1.3 Typy inovací

V následující podkapitole se zaměříme na dělení dle typologie inovací. Nejprve dojde k vysvětlení klasifikace podle modelu 4P, následovat bude krátké porovnání s dělením podle Schumpetera, kde dojde k vysvětlení pojmu dimenze inovace a v závěru kapitoly bude rozebrána typologie inovací dle inovativního stupně.

1.3.1 Dělení podle 4P

Inovaci lze označit za změnu, která může nabývat několika forem. Níže jsou uvedeny čtyři širší kategorie změn, které Tidd a kol. (2011) společně označili jako 4P inovace:

- Inovace produktu

Dochází ke změně produktu či služby, které jsou společností nabízeny. Jedním z příkladů lze označit nový design auta, vylepšený typ mobilního telefonu, modernější domácí kino, změna, novinka úrazového připojištění a další.

- Inovace procesu

Přeměna způsobu, kterým jsou produkty nebo služby vytvářeny a doručovány. Typickou procesní inovací je změna výrobního procesu, difference použitých přístrojů k výrobě auta, televizoru nebo způsob vyřizování pojistné události.

- Inovace pozice

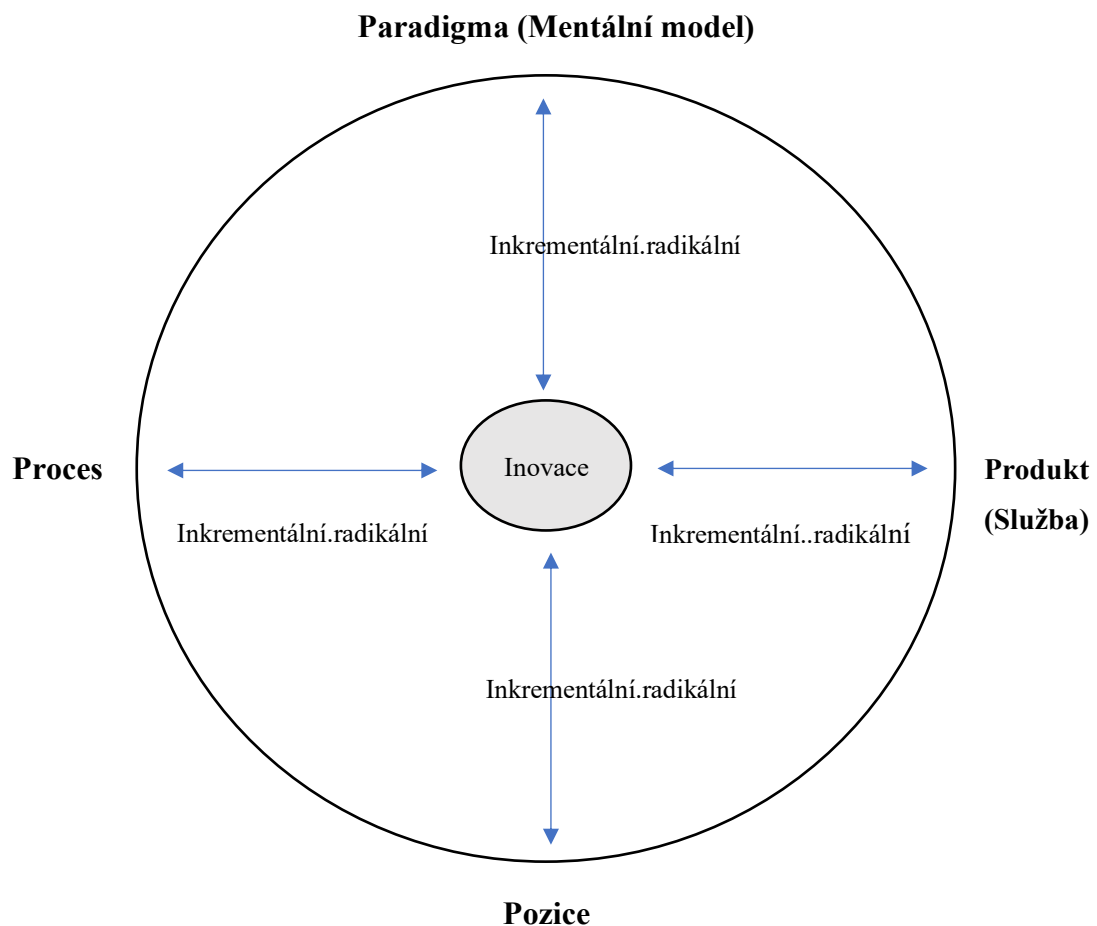
Změna strategie, jakým způsobem jsou služby nebo produkty uváděny na trh. U statků nebo služeb dojde ke změně vnímání pozice z uživatelského hlediska. Příkladem může být drink Lucozade, který byl zpočátku nabízen jako glukozový nápoj. Původně byl určen pro cílovou skupinu, kterou byli děti a invalidé v době rekonvalescence. Společnost, jež je vlastníkem produktu, došla k rozhodnutí, že přesune svůj cíl na trh fitness doplňků, který v posledních letech zaznamenává velký růst. Momentálně je jejich nápoj nabízen jako doplněk, který zvyšuje výkonnost a odbourává únavu.

- Inovace paradigmatu

Změna komplexního mentálního modelu, který utváří podstatu dané činnosti organizace. Dá se označit za změnu mentálního myšlení jedince. Dříve sloužily určité produkty, kterými jsou deštník, mobilní telefon, ale i samotné auto jako věci, které měly věcnou podstatu. Deštník sloužil jako ochrana před zmoknutím, telefon ke spojení se s druhou stranou a automobil jako prostředek, který umožňoval dostat se z bodu A do bodu B. Nyní mají tyto produkty i designové funkce a slouží též jako módní doplňky.

Mnohdy se lze setkat s příklady, kdy je obtížné odlišit produktovou a procesní inovaci, to znamená, že inovace spadá do obou typů. Příkladem předchozího tvrzení může být nový typ trajektu na tryskový pohon, ze služeb můžeme zařadit nový dovolenkový balíček, který je nabízen online. Dělení inovací podle 4P je znázorněno na obrázku 3.

Obrázek 3: Dělení inovací podle 4P



Zdroj: Bessant & Tidd (2011, s. 33), zpracováno autorem

1.3.2 Typy inovací dle Schumpetera

Pro srovnání bude uvedena typologie inovací dle Schumpetera:

- uvedení nového výrobku nebo kvalitativní změna již uvedeného výrobku,
- procesní inovace, která je nová v určitém odvětví,
- otevření nového trhu,
- vývoj nových zdrojů surovin či jiných vstupů,
- změny v řízení a organizaci výroby (Bessant & Tidd, 2011).

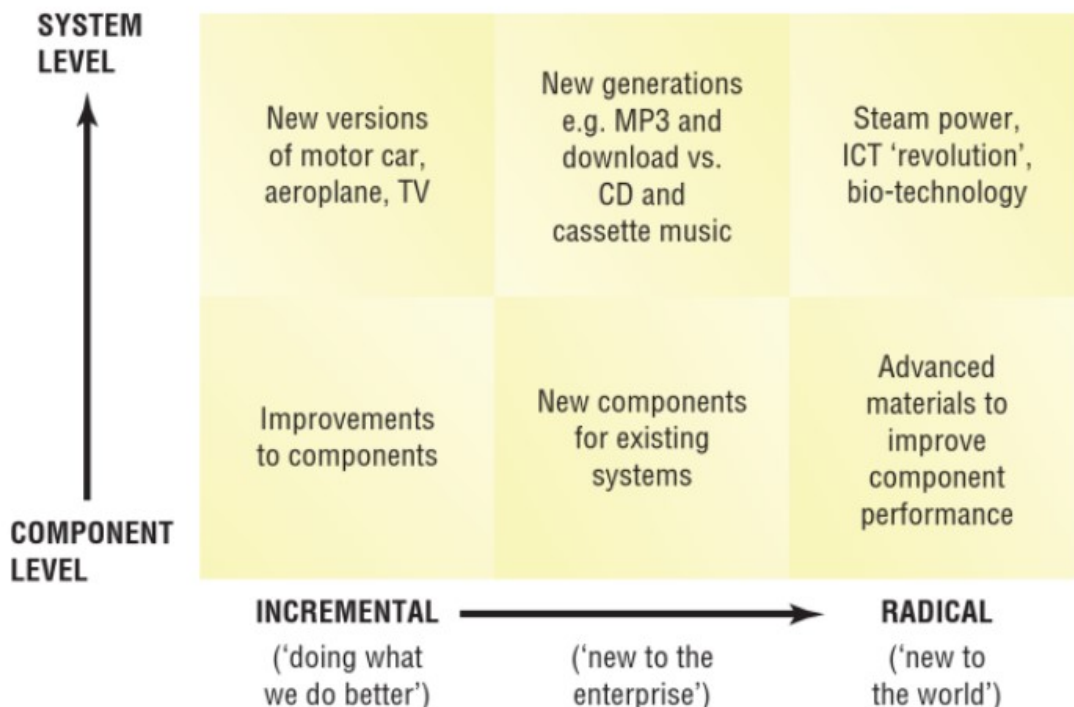
Na první pohled je patrné, že první rozdělení působí obecnějším dojmem. Schumpeterovo dělení má více ekonomický, organizační nádech. Ve druhém dělení je uvedena skupina vývoje nových zdrojů surovin či jiných vstupů. Pokud bychom tuto skupinu porovnali s prvním dělením, dle názoru autora práce, by bylo tento jev obtížné jednoznačně zařadit do určitého typu inovace. Docházelo by k rozkolu mezi inovací procesu a produktu.

Dimenze inovace

V inovacích dochází ke změnám dle míry novosti. K zaznamenání jsou rozdíly při vstupu na trh s novým modelem auta a se vstupem auta, který má odlišný koncept například elektrický motor, odlišné materiály skel, plechů nebo plastů. Podobný rozdíl je ve zvyšování přesnosti soustruhu a na druhé straně nahrazení soustruhu laserem, který automaticky řídí počítač (Bessant & Tidd, 2011).

Dle odstavce výše je patrné, že je nezbytné rozlišovat inovace podle jejich míry změny. Odlišné jsou inovace malé (inkrementální) až po inovace se zásadní, radikální změnou na funkčnost produktu či procesu. K lepšímu pochopení výše zmíněné problematiky je uveden Obrázek 4.

Obrázek 4: Dimenze inovace

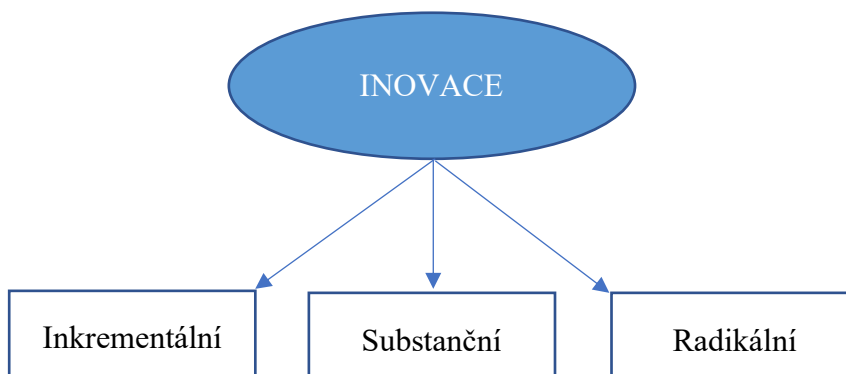


Zdroj: Bessant & Tidd (2011, s. 22)

1.3.3 Dělení podle inovativního stupně

Následující rozdělení inovací (Obrázek 5), které je podle intenzity inovativního stupně klasifikováno na radikální, inkrementální a substanční. Inovační stupeň je o to větší, čím větší novost technického řešení daná inovace představuje.

Obrázek 5: Dělení podle inovativního stupně



Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Inkrementální inovace

V inkrementálním inovování dochází jen k nepatrným změnám. Je spojeno s vylepšením stávajícího výrobku, služby nebo procesu. Za typický příklad lze označit zeštíhlování (Vacek, 2008).

Podle Vlčka (2011) lze v inkrementálních inovacích změnit množství jinak kvalitativně nezměněného produktu, kvalitativně adaptovat (přizpůsobení tvaru součástky k danému stroji), vylepšení jedné nebo několika funkcí najednou nebo vymyslet zcela novou generaci. Poslední z výše uvedených znamená změnu rozhodujících funkcí při zachování původní koncepce.

Substanční inovace

Označují se za inovace středního stupně. Příkladem může být rozšíření palety výrobků, které jsou obsaženy v portfoliu společnosti. To znamená situaci, kdy přivedeme na trh novou modelovou řadu mobilních telefonů (Trommsdorf, 2009).

Radikální inovace

Tento stupeň inovace je založen na náhradě produktu nebo procesu odlišným řešením. Radikální inovace znamenají změnu koncepce inovovaného prvku jednotky. Lze zachovat původní princip inovovaného nebo ho změnit. Jako příklad může být uvedeno nahrazení dopisů elektronickou poštou nebo zavedení bezkontaktních platebních karet při placení u terminálů (Vacek, 2008; Vlček, 2011).

Vacek (2008, s. 15) nahrazuje substanční inovace, inovacemi systémovými a popisuje je následovně: „*systémová inovace zásadně mění způsob myšlení a činnosti, má významný dopad, vede ke zlepšením a zasahuje široký okruh uživatelů (objev elektřiny, teorie relativity, kvantová fyzika, struktura DNA, internet...)*“.

1.4 Pět kritických faktorů úspěchu inovativních produktů

Autor uvádí pět kritických faktorů úspěchu inovativních produktů podle Coopera (2011).

- **Unikátnost**

Diferencovaný produkt, který přináší unikátní výhody a dokáže přesvědčit zákazníka nebo uživatele o svých kvalitách je číslem jedna, jak jej přetvořit ve velké zisky pro společnost.

- **Šíření inovace prostřednictvím zákazníka**

Pro inovativní produkty je důležité, aby se o nich mluvilo. Osvědčeným typem šíření informací o produktu je klasické doporučení mezi uživateli. Jinými slovy také „word of mouth“.

- **Přesný a brzký popis inovativního produktu**

Klíčem, jak dosáhnout rychlého šíření mezi lidmi, je mít přesnou specifikaci, která nebude složitá na vysvětlování. Tímto se docílí rychlého růstu na trhu a vyššího profitu.

- **Získávat zpětnou vazbu od zákazníků**

Přestože většina firem utrácí velké množství finančních prostředků na výzkum a vývoj inovací a mají své specializované inovační oddělení, je důležité získávat zpětnou vazbu od uživatelů. Zákazníci často mohou narazit na problémy, které by profesionálové v oboru ani neobjevili. Je to důsledek toho, že se dívají na problémy z jiných úhlů pohledu.

- **Správné načasování, kdy s inovací vstoupit na trh**

Je nezbytné sledovat dění na trhu a také potřeby zákazníků. Častokrát se stává, že i sebelepší inovace nemusí uspět a je to právě kvůli špatnému načasování. Konkrétně se může jednat o vycházející model od jiné značky, který budou zákazníci více preferovat nebo vlivem pandemie nebudou otevřené obchody a smartphone tak společnosti budou muset prodávat pouze online, s čímž jsou spojeny další náklady na e-shop.

2 Produkt

V následující kapitole bude autorem vysvětlen termín produkt společně se všemi základními pojmy, které s produkty souvisí. Dále bude pokračováno popisem produktové inovace.

Za produkt lze považovat jakékoliv fyzicky hmatatelné zboží, ale také nejrůznější služby, informace, myšlenky nebo různou kombinaci všech prvků najednou. Podmínkou, aby splňovaly náležitosti produktu je, že musejí být předmětem směny. Kromě komodit, u nichž je obtížná diferenciací, mohou být produkty poměrně snadno rozlišovány. Mezi nejrůznější charakteristiky podle, kterých si produkty vybíráme, patří: tvar, barva, materiál, velikost, kvalita, výkon, množství a další (Karlíček a kol., 2018).

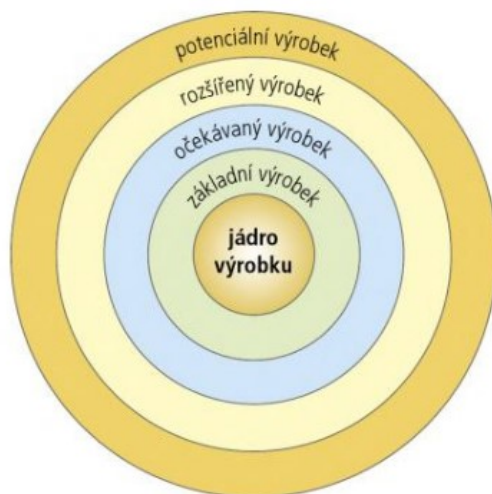
Pro společnost znamená produkt něco, co mohou nabídnout svým zákazníkům, a co jim mohou prodat s vidinou zisku. Zákazníci vidí produkt jako hodnotu, kterou si kupují v takové míře, jaké jsou jejich potřeby. Pořízení jim přináší uspokojení a požitek při užívání produktu. Hodnota se považuje za jeden z velmi důležitých aspektů nabízeného (Koudelková, 2019).

Podle Plamínka (2008, s. 24) zní definice produktu následovně: *„produkty jsou odvozeny od potřeb. Produkt, který nereaguje na žádnou potřebu, není užitečný a nemá smysl jej vytvářet. Protože je rozumné odvozovat produkty od potřeb, měli bychom se vyhýbat situacím, v nichž k již existujícím produktům hledáme vhodné potřeby.“*

2.1 Pět úrovní produktu

Na Obrázku 6 je vyobrazeno vnímání produktu podle jednotlivých vrstev. Podle Kotlera a Kellera (2013) má produkt pět vrstev.

Obrázek 6: Pět úrovní výrobku podle Kotlera a Kellera



Zdroj: Kotler & Keller (2013, s. 364)

Každá z výše uvedených úrovní dodává další hodnotu pro zákazníka. Všech pět dohromady vytváří hierarchii hodnoty pro zákazníka. Kotler a Keller (2013) definují jednotlivé úrovně následovně:

1. úroveň

Samotné jádro produktu má klíčový přínos pro produkt. Jedná se o službu nebo benefit, které jsou předmětem samotné koupě ze strany zákazníka. Host, který se ubytuje v hotelu si zakupuje, pronajímá místo pro odpočinek a spánek. Zákazník, který si kupuje benzín, ve skutečnosti kupuje možnost přepravy z bodu A do bodu B.

2. úroveň

Ten, kdo prodává službu nebo produkt, má za úkol přetvořit klíčový přínos na základní výrobek. To znamená, že hotelový pokoj má sprchu, postel, stůl, skříň.

3. úroveň

Třetí úroveň zahrnuje očekávaný výrobek. Očekávaný výrobek je tvořen doplňujícími podmínkami a vlastnostmi, které zákazník očekává při koupi celkového produktu. Jinými slovy, zákazník při koupi ubytování v hotelu očekává čistotu, teplo, klid na spánek.

4. úroveň

Ve čtvrté úrovni je obsažen rozšířený výrobek. V rozvinutých zemích se odehrává největší konkurence na čtvrté úrovni, ovšem v zemích méně rozvinutých Argentina, Kolumbie se největší konkurence odehrává na třetí úrovni očekávaného výrobku.

5. úroveň

Součástí páté úrovně je výrobek potenciaální. Zahrnuje všechny transformační změny a inovace, kterými by mohl produkt v budoucnosti projít. Zde dochází k hledání uspokojování zákazníků odlišným způsobem (Kotler & Keller, 2013).

Pojetí pěti úrovní produktu podle Karlíčka je znázorněno na Obrázku 7.

Obrázek 7: Pět úrovní produktu podle Karlíčka



Zdroj: Karlíček a kol. (2018, s. 160)

Co se týče systematického vysvětlení pěti úrovní se Karlíček od Kotlera s Kellerem příliš neliší. Doplňuje však, že tento model, který se nachází na Obrázku 6 je nezbytné vnímat dynamicky. S postupem času totiž zákazníci neustále navyšují své nároky. Trh se vyvíjí velice rychle a u produktů a jejich inovací to platí dvojnásob. To, co považujeme v dnešní době za něco nadstandardního, bude pravděpodobně za krátký okamžik samozřejmostí (Karlíček a kol., 2018).

2.2 Životní cyklus produktu

V tržním prostředí procházejí výrobky čtyřmi fázemi. Fáze umožňují využít příležitostí, ale mohou představovat i hrozby k dosažení ziskovosti. V jednotlivých fázích cyklu se

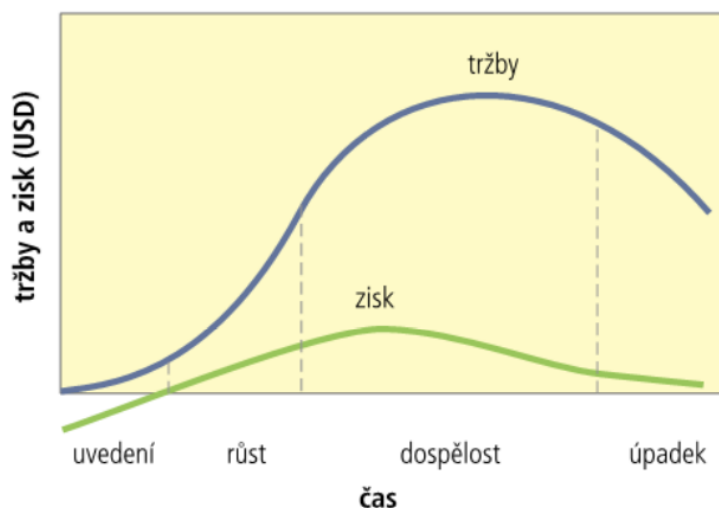
obměňuje konkurenční prostředí, to znamená, že je nezbytné měnit strategie produktu. Celkové trvání a průběh životního cyklu se liší podle povahy produktu a oboru, ve kterém se daný výrobek nachází. V průběhu let se cyklus životnosti produktů zkracuje (Jakubíková, 2008).

Každý výrobek prochází svým omezeným životním cyklem. Některé produkty na trhu stráví více času, některé méně. Tvrzením, že každý produkt prochází svým životním cyklem znamená (Kotler & Keller, 2013):

- produkt prochází omezenou životností,
- během své životnosti zaznamená několik stadií, z nichž každé má své úskalí, problémy, ale i příležitosti,
- zisk je během stadií proměnlivý, to znamená, že klesá i roste,
- ať už se produkt nachází v jakékoli fázi životního cyklu, je nezbytné neustále tvořit a upravovat strategie z pohledu marketingu, nákupu, lidských zdrojů, výroby a dalších.

Níže na Obrázku 8 je vyobrazen graf, který obsahuje jednotlivé životní fáze produktu. Křivka je obvykle tvarována tak, že připomíná tvar zvonu (Kotler & Keller, 2013).

Obrázek 8: Životní cyklus produktu



Zdroj: Kotler & Keller (2013, s. 347)

Fáze životního cyklu produktu

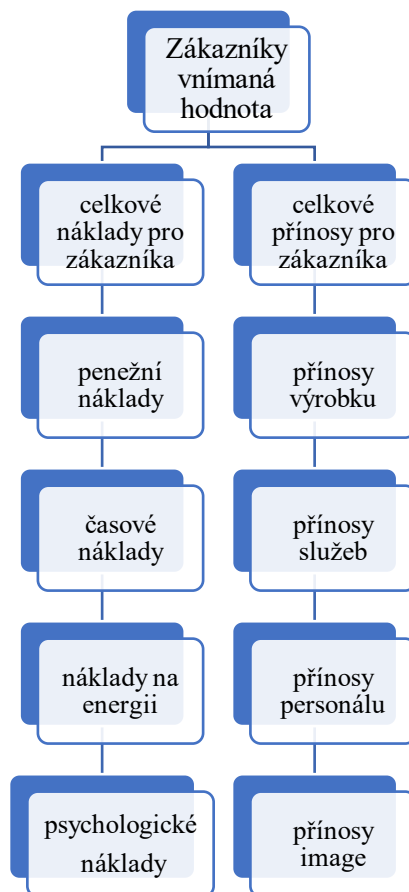
Níže dojde k popisu jednotlivých fází životního cyklu produktu. Vzhledem k faktu, že v praktické části práce bude podrobně rozebrána fáze uvedení na trh, především tedy

příprava na tuto fázi, do které patří i vytvoření idey a designu produktu, bude tato fáze vysvětlena více do hloubky než ostatní fáze, ke kterým se v rámci praktické části práce nedostaneme. Autor tuto fázi označil jako přípravnou fázi – produktový výzkum.

- Přípravná fáze – produktový výzkum trhu

Před implementací jakékoliv produktové inovace na trh je nezbytný průzkum trhu a zákaznických požadavků. Můžeme mít sebelepší inovaci, ale pokud v ní zákazník neuvidí hodnotu a nedokáže ji ocenit, inovace nebude úspěšná. Každá společnost tedy musí zjistit hodnotu vnímanou zákazníky viz Obrázek 9.

Obrázek 9: Zákazníky vnímaná hodnota



Zdroj: Kotler & Keller (2013, s. 161), zpracováno autorem

Zákazníkem vnímaná hodnota znamená rozdíl mezi součtem všech přínosů a součtem všech nákladů pro potenciálního zákazníka. **Celkové přínosy** pro zákazníka vykreslují celkovou finanční hodnotu ekonomických, funkčních a psychologických přínosů, které zákazník očekává. **Celkové náklady** pro zákazníka jsou součtem všech nákladů, které se dělí na monetární, psychologické, energetické a časové. Jinými slovy se zákazníkem

vnímaná hodnota rozumí rozdíl mezi přínosy pro zákazníka, které díky produktu, službě získá a náklady, které pro její získání musí vynaložit (Kotler & Keller, 2013).

Provedení analýzy hodnoty pro zákazníky

Nezbytnou součástí teoretické části práce bude pro další postup v nadcházející praktické části vysvětlení jednotlivých kroků při proveditelnosti analýzy hodnoty pro zákazníka. Tato charakteristika bude užitečná pro lepší pochopení praktické části, která bude souviset s analyzováním hodnoty produktové inovace pro zákazníka. Analýza bude rozdělena do pěti po sobě jdoucích kroků podle Kotlera a Kellera (2013):

1. Identifikace hlavních přínosů, kterých si zákazníci cení.

Zákazníci jsou tázáni, jakých vlastností a přínosů si všímají při výběru produktů a podle čeho se při koupi a výběru dodavatele rozhodují. Čím podrobněji budou vlastnosti a přínosy definovány, tím snadněji budou zachyceny jednotlivé parametry, které ovlivňují rozhodování zákazníků.

2. Zhodnocení kvantitativního významu různých vlastností a přínosů.

Zákazníci jsou požádáni o hodnocení důležitosti jednotlivých přínosů.

3. Zhodnocení výkonu společnosti a jejích konkurentů v klíčových vlastnostech.

Dochází k popisu, kde zákazníci vidí společnost a její konkurenty ve sledovaných vlastnostech a přínosů.

4. Zkoumání zákazníků určitého segmentu, jak hodnotí společnost v důležitých aspektech v porovnání s hlavním konkurentem na trhu.

Pokud společnost v důležitých aspektech předčí to konkurenční, může si za produkty účtovat vyšší cenu. V případě, že cenu ponechá stejnou jako konkurence, bude navyšovat svůj tržní podíl.

5. Monitorování hodnoty pro zákazníka v průběhu času.

Jedná se o pravidelnou aktualizaci zkoumání postavení společnosti oproti konkurenci (Kotler & Keller, 2013):

- Uvedení na trh

Pro fázi uvedení na trh bývají typickými znaky pomalý růst tržeb a výrazně záporný zisk. Záporný zisk mají za následek vysoké náklady pro uvedení výrobku na trh. Především se jedná o náklady na marketing, které slouží jako prostředek k přesvědčení distributorů,

aby produkt nabízeli a v neposlední řadě také k přesvědčení zákazníků, aby produkt zakoupili (Karlíček a kol., 2018).

Rychlost penetrace nového produktu na trh závisí především na marketingovém mixu (produkt, cena, místo, propagace) (Jakubíková, 2008).

- Růst

Podle Kotlera a Kellera (2013) se růstová fáze produktu značí zrychlujícím se přijetím výrobku na trhu a tím dochází ke zvyšování zisku. Karlíček a kol. doplňuje: *„na tento pozitivní vývoj ale brzy zareagují konkurenti, kteří kopírují úspěšnou strategii inovátora a vstupují na trh. V důsledku rostoucí konkurence jsou firmy tlačeny ke zdokonalování svých produktů.“* (Karlíček a kol., 2018, s. 162)

- Dospělost (fáze zralosti)

Během fáze zralosti se zpomaluje růst prodejů, protože v daném segmentu postupně dochází k přebytku kapacit a trh začíná být přesycen. Jakubíková (2008, s. 175) uvádí, že fáze zralosti prochází postupně třemi etapami vývoje: *„mírné zvyšování prodeje, ustálení prodeje na určité úrovni, začátek mírného poklesu zisku. Výrobci se slabými pozicemi začínají opouštět trh.“*

Fází zralosti je myšleno nejdelší stadium z celého cyklu. Společnosti na konkurenci reagují tak, že inovují své produkty a investují další náklady do marketingu, aby zvýšily svou konkurenceschopnost na trhu. Zároveň dochází ke snižování cen, a to z důvodu zvýšení atraktivity v očích zákazníka, které má za následek vyšší objem prodejů. Fáze zralosti je předstupeň úpadku. Na svědomí to má fakt, že v zralosti produktu na trh vstupuje nový produkt, který je pro ten stávající substitutem. Substitut si pro sebe postupně ukrajuje čím dál větší část trhu a nastává fáze úpadku (Karlíček a kol., 2018).

- Úpadek

V tomto momentě dochází k výraznému poklesu tržeb a produkt přestává být nadále ziskový. Zákazníci stále více využívají substitut. Reakce firem může být taková, že se rozhodnou z trhu úplně odejít nebo na trhu zůstanou, protože i přes úpadek generují vysoký zisk. Jedním z důvodů, proč se jejich zisk výrazně neponížil, bude pravděpodobně zaměření na tržní segment, kde je o produkt i nadále zájem (Karlíček a kol., 2018).

3 Techniky k produkovaní myšlenek

V následující kapitole si popíšeme základní techniky, které se využívají k produkovaní myšlenek. Vysvětlení těchto technik je nezbytné pro další postup v praktické části diplomové práce. Následující techniky budou během praktické části aplikovány v jednotlivých fázích výzkumu produktových inovací.

3.1 Brainstorming

Podstata metody brainstormingu spočívá v získání co největšího množství nápadů a užitečných informací od lidí v krátkém časovém úseku. Jedná se o skupinovou aktivitu, jež je většinou řízena formální procedurou a má za cíl vytvoření co nejvíce myšlenek, aniž by v průběhu docházelo k jejich hodnocení. Její počátky jsou spojeny s osobou Alexandra Osborna. Alexandr Osborn byl zakládajícím členem velké reklamní agentury a zároveň napsal knihu *Applied Imagination*, která se od roku jejího vydání stala základní učebnicí pro brainstormery. Dokonce podle ní byly pořádány první velké brainstormingové konference v USA. Technika se považuje za nezbytnou součást Total Quality Managementu. Programy pověřené hledáním nových myšlenek pro zlepšování kvality produktů a služeb jsou v drtivé většině řízené malými skupinkami nebo týmy (Adair, 2004).

Základní pravidla brainstormingu

V Tabulce 1 se nachází základní pravidla, která by měla být dodržována během brainstormingu. Níže je uveden podrobnější popis jednotlivých pravidel.

Tabulka 1: Základní pravidla brainstormingu

Pravidlo	Popis
Odložení úsudku	Vyloučení kritiky. Odložení na pozdější dobu, nehodnotit.
Nekonvenčnost "volnoběh"	Čím odvážnější myšlenka, tím lépe.
Úsilí o kvantitu	Čím vyšší množství myšlenek, tím vzniká větší šance na úspěch.
Kombinování a zlepšování	Přispívat vlastními myšlenkami, ale i spojovat s ostatními nápady.

Zdroj: Adair (2004), zpracováno autorem

- Principem metody se rozumí zabezpečit myšlenkám volný průtok bez jejich kritizování. Brainstorming je založen na tzv. odložení úsudku. To znamená, že

dochází k zapojení myšlenek, které se vytváří a zároveň dochází k hodnocení, ale nikoli ke kritice.

- Nekonvenčním myšlením se rozumí vytvoření atmosféry, ze které bude patrná vstřícnost vůči novým nápadům tak, aby se nikdo neostýchal vyslovit svou myšlenku. Jedná se o zcela uvolněnou diskuzi, kde neexistuje žádné pravidlo, jak se má dotyčný chovat.
- Vytvoření co největšího počtu myšlenek se nazývá plodným myšlením. U nápadu se nerozlišuje, zda se jedná o uskutečnitelnou možnost či nikoliv. Dochází k budování návyku, nikdy se nezastavovat po první myšlence.
- Tato zásada spočívá v rozvíjení cizích myšlenek. V praxi to znamená, že můžeme stavět na myšlenkových základech ostatních a dále je rozvíjet. Výhoda krystalizuje ve chvíli, kdy z cizích nápadů objevujeme směry, kterými bychom se při provádění brainstormingu sólově pravděpodobně vůbec nevydali (Adair, 2004).

Proces brainstormingu

Metoda je podle Rosenau (2007) rozdělena z organizačního pohledu do tří fází:

1. přípravná fáze
2. procesní fáze, fáze sezení
3. hodnocení a implementace výsledků

1. Přípravná fáze

Během přípravné fáze je třeba odpovědět na několik důležitých otázek:

- Jaký je účel sezení a o jaké hlavní téma se jedná?

Účastníkům sezení musí být sdělen účel konané akce a vysvětleno hlavní téma, tak aby ho pochopili a mohli adekvátně přispět svými myšlenkami. Měli by být delší dobu seznámeni s tématem, ale neměli by problematiku předem studovat nebo o ní diskutovat.

- Kteří lidé a v jakém počtu budou zúčastněni?

Z hlediska počtu účastníků nelze stanovit optimální počet osob, které budou pozvány na meeting. Většinou se uvádí ideální počet mezi šesti až dvanácti osobami. Problematikou větších skupin je ztížení řízení zasedání kvůli velkému počtu účastníků a také problém se zapisováním velkého množství nápadů. Naopak u malých skupin, bude pravděpodobně pomalejší proud myšlenek.

- Kdy a kde sezení brainstorming proběhne?

Místnost konání akce by měla navodit příjemný dojem, pohodlí a klid. Doporučuje se uspořádání židlí ve tvaru U, kde bude z důvodu viditelnosti umístěna tabule. Za nejvhodnější dobu se považuje rozmezí od devíti do jedenácti dopoledne, kdy je mozková aktivita nejvyšší. Jednání by nemělo překročit dobu dvou hodin, některé publikace uvádí čas od dvaceti do třiceti minut (Rosenau, 2007).

2. Procesní fáze, fáze sezení

Každé dobře vedené sezení obsahuje několik kroků (Rosenau, 2007):

- Osoba ve funkci moderátora vysvětlí cíle sezení a co od něj očekává.
- Stanoví pravidla sezení a ověří, zda jim všichni účastníci rozumí.
- Zapisovatel postupně píše všechny nápady na přenosnou tabuli, moderátor sám nápady nepodává, ale smí usměrnit diskusi, pokud se odchyluje od požadovaného tématu.
- Moderátor může jednotlivé nápady doplňovat otázkami: „co dále, nějaký další nápad?“ Neměl by však svými otázkami ovlivňovat tvorbu asociací.
- Na konci sezení moderátor poděkuje všem zúčastněným a upřesní jim, jak budou výsledky zhodnoceny, a jakým způsobem se o nich dozvědí.

Mezi pravidla, které by měly být dodržovány při druhé fázi patří:

- žádné kritizování,
- účastníci se mohou vyjadřovat svobodomyšlně,
- všechny nápady zapisovat na tabuli nebo dobře viditelné místo,
- ke zhodnocení výsledků dojde až po skončení diskuze (Rosenau, 2007).

3. Hodnocení a implementace výsledků

K hodnocení by mělo dojít až po několika hodinách někdy i dnech.

Lze se setkat i s možností hodnocení, kdy účastníci obdrží barevné samolepky, u kterých má každá barva jinou hodnotu. Členové brainstormingu budou k jednotlivým nápadům přiřazovat samolepky dle vlastního uvážení a po sečtení všech bodů vzejde výsledek (Rosenau, 2007).

Po brainstormingu obvykle následuje screening neboli výběr nápadů. Screening probíhá obvykle tak, že se na začátku vyškrtají duplicitní slova, nesmysly nebo slova, která jsou

podmnožinou. To znamená že slovo sůl a pepř jsou podmnožinou slova koření. Ze zkušenosti je lepší uvádět konkrétnější výrazy v tomto případě tedy sůl a pepř (Blecharz, 2015).

Níže autor uvede několik výhod a přínosů dané techniky (Rosenau, 2007):

- rychlost zisku informací,
- účinně vyvolává myšlenky z podvědomí,
- dopomáhá k rozmanitosti myšlenek a k jejich originalitě,
- přípravy a samotné konání není nákladné,
- rozšíření pohledů na danou problematiku,
- odpovědnost za problém sdílána uvnitř týmu,
- implementace procesu je zjednodušena díky tomu, že se na vytváření podíleli sami zaměstnanci.

K nevýhodám brainstormingu patří:

- negativní přístup účastníků,
- během sezení se začne hodnotit, kritizovat,
- možnost změny názoru ovlivněna jinými účastníky sezení (Rosenau, 2007).

3.2 Brainwriting

Metoda „psaní mozem“ je podle Reichela (2009, s. 145) spojována s pojmem písemný brainstorming. V některých publikacích se označuje jako písemná podoba brainstormingu, ale v určitých bibliografiích je považována za samostatnou metodu 635 (či 365). Technika není z časového hlediska příliš náročná, obvykle se koná jedno setkání, kde jsou účastníci pozváni v určitý čas na konkrétní místo jako u brainstormingu. Není podstatný styl usazení účastníků.

Postup, který se označuje za **písemnou podobu brainstormingu** probíhá následovně:

- účastník dostane 10-20 barevných papírů,
- na papíry píše své nápady, obvykle v časovém horizontu od 20–30 minut (každý nápad na samostatný papír),
- po uplynutí času se papíry rozvěsí po místnosti a jsou hodnoceny,
- anonymita stimuluje kreativní myšlení a minimalizuje ostych,

- časový press donutí účastníky vymýšlet subjektivní nápady, u kterých nemají čas na hodnocení.

Časová náročnost je odhadována nejvýše na 80 minut. Existuje i **dvoukolový brainwriting**:

- po dobu 20 minut se zapisují nápady a 30 minut se hodnotí,
- opět dochází k individuálními vymyšlení (20 minut) a závěrečné hodnocení trvá 30–45 minut,
- včetně vysvětlení v úvodu a předání instrukcí, lze počítat s 120 minutami (Reichel, 2009).

Brainwriting metoda 635 (365)

- Skupina 6 osob, každá napíše na papír 3 nápady, které za 5 minut předá sousedovi vpravo nebo vlevo, záleží na rozsazení,
- soused prohlédne nápady, inspiruje se a přidá své 3 nápady, opět má 5 minut,
- opakuje se do chvíle, kdy ke každému dojde jeho původní list,
- následně mají 10 minut na zhodnocení nápadů, písemné hodnocení odevzdají organizátorovi setkání,
- odhadovaná délka 55–60 minut (Reichel, 2009).

3.3 Delfská metoda

Tato technika se využívá pro prognózování budoucího vývoje zkoumaných jevů. Umožňuje určit, jak se bude vyvíjet poptávka, náklady, ale i další důležité veličiny z ekonomického pohledu. Řadí se mezi metody kvalitativní (Němec, 2002).

Poprvé se o získávání údajů pomocí delfské metody začalo hovořit na začátku 50. let minulého století. Tehdy byla tato technika využita k vojenským účelům. Název obdržela po antickém věšteckém místě. Věštby totiž stejně jako výsledky delfské metody obsahovaly určitou míru nejasnosti a neurčitosti. I přes některé výhrady se však delfská metoda postupem času stala hojně využívanou technikou (Reichel, 2009).

Používá jednotlivé subjektivní názory expertů se snahou vyhledání určitého konsensu mezi nimi. Velmi se podobá brainstormingu a díky tomu se velice často používá při hledání nových neotřelých myšlenek. Během metody experti vyjadřují své názory

anonymně a v průběhu mohou reagovat na stanoviska ostatních expertů. V jednotlivých kolech lze v reakci na ostatní experty měnit svá stanoviska (Managementmania, 2018).

Zásady metody Delphi podle Němce (2002):

- otázky musejí obsahovat jasnou a přesnou formulaci,
- využití anketní formy vzhledem k anonymitě,
- kvůli konsensu, dochází k opakujícím se cyklům a k prohlubování dotazů,
- statistické vyhodnocení, při kterém je přihlíženo k významnosti odpovědí expertů.

Je potřeba uvědomění si důležitosti výběru kvalitních expertů. Mezi podmínky patří zájem o prognózovanou oblast, ale také vysoká odborná úroveň. Podle kompetentnosti jednotlivých expertů dochází k přiřazení vah podle stupnice od 1 až k 0,5. Pokud expert dosahuje váhy stupnice 1, pracuje v daném oboru více než 10 let. Při váze stupnice 0,5 se necítí kompetentní odpovědi (Němec, 2002).

Při použití metody se využívají zpravidla desítky osob (50–100), někdy i několik set, záleží na podstatě šetření. Experti jsou označovány jako „panel“, který trvá někdy sestavit i v řádech měsíců. Komunikační proces probíhá formou písemného dotazování nejčastěji poštou, ale v dnešní době dochází i k dotazování prostřednictvím e-mailu. Tímto je dodržena anonymita, žádný z členů panelu netuší, kdo je společně s ním dotazován. Další výhodou písemného dotazování je, že z důvodu minima času některých osob z panelu by se schůzka pravděpodobně vůbec neuskutečnila. Mezi nevýhody písemného dotazování lze zařadit časová prodleva při doručování dopisů (svátky, neděle, distribuce pošty). Určitým řešením je online komunikace, avšak i zde někteří experti nedodávají odpovědi v termínu. Při písemné komunikaci nelze navodit kvalitní atmosféru jako například při brainstormingu. Další aspektem je časová náročnost. Většinou probíhá 3–5 kol, podle toho, kdy dojde ke konsensu odpovědí. To znamená podmínku rychlého vyhodnocení odpovědí ihned po jejich obdržení. Pokud se snižuje návratnost dotazníků, dochází k poklesu vypovídající hodnoty odpovědí (Reichel, 2009).

V praktické části diplomové práce budou využity metody brainwriting 635 a brainstorming.

4 Metodologie práce

Cílem diplomové práce je navržení inovací pro chytré mobilní telefony Xiaomi na základě kreativních metod a uživatelského výzkumu. Tyto inovace budou navrženy pomocí metod pro produkování myšlenek brainwriting 635 a metody brainstorming. Obě tyto metody budou probíhat za účasti šesti produktových manažerů, kteří jsou úzce spjati s danou problematikou.

Finální návrhy inovací pro společnost budou vybrány na základě analýzy a vyhodnocení dat získaných z vlastního uživatelského výzkumu. Výsledky výzkumu poslouží ke zjištění preferencí zákazníků týkajících se parametrů mobilních telefonů značky Xiaomi. Navržené inovace by mohly mít za následek vyšší prodeje, zvýšení hodnoty značky v očích zákazníků a nelze opomenout zkvalitnění chytrých mobilních telefonů.

Sběr dat byl proveden prostřednictvím online dotazníkového šetření vytvořeného v Google Forms. Následně byly výsledky zpracovány v programu MS Excel za použití základních statistických metod.

5 Charakteristika společnosti Xiaomi Corporation

Společnost Xiaomi Corporation byla založena v dubnu 2010. Xiaomi je společnost se smartphony a inteligentním hardwarem propojených platformou IoT (Internet of Things). Se stejným důrazem na inovace a kvalitu společnost Xiaomi neustále sleduje vysoce důležitou uživatelskou zkušenost a provozní efektivitu. Korporace je pověstná svým neúnavným vymyšlením rozmanitých produktů, které se značí velice kladným poměrem cena/výkon (Mi, 2021).

Posláním společnosti je umožnit každému na světě, užít si lepší život díky inovativní technologii. Slogan Xiaomi zní: „*Always believe that something wonderful is about to happen*“ (Mi, 2021).

Xiaomi je v současné době třetí největší značkou smartphonů na světě. Produkty Xiaomi je možné zakoupit na více než 90 trzích po celém světě. V srpnu 2020 se společnost podruhé dostala na prestižní seznam Fortune Global 500, kde se umístila o 46 míst výše než předchozí rok. Fortune 500 je každoroční žebříček sestavený a vydaný časopisem Fortune, který řadí 500 soukromých a veřejných korporací podle jejich hrubého obratu (Mi, 2021). Na Obrázku 10 je logo společnosti Xiaomi.

Obrázek 10: Logo společnosti Xiaomi



Zdroj: Mi, 2021

Logo Xiaomi, které obsahuje dvě písmena M a I, nabývá dvou významů (Mi, 2021):

- mobile internet – mobilní internet,
- mission impossible – symbolizuje překážky v počátcích podnikání, kdy některé výzvy se zdály nesplnitelné.

Zakladatelem a CEO společnosti Xiaomi je Lei Jun. Zpočátku byl součástí zakládajícího týmu společnosti Kingsoft, kde se stal v roce 1998 ředitelem. Kingsoft představuje známou čínskou softwarovou společnost, která vyvíjí Kingsoft Office Suite, což je multiplatformní kancelářský balík pro Microsoft Windows, Linux a Android OS. Slouží jako alternativa pro MS Word, Excel a Powerpoint, s jejichž formáty dokumentů je kvalitně kompatibilní. V roce 2000 Lei Jun založil web IT informačních služeb a web pro stahování Joyo.com, který byl prodán společnosti Amazon.com v roce 2004. Lei Jun je společností považován za velmi úspěšného investora, který se zajímá o startupy a začínající společnosti a také je podporuje. V roce 2010 založil společnost Xiaomi (Mi, 2021).

Firemní kultura

Společnost Xiaomi je zákaznický orientovaná společnost, což znamená, že jsou pro ni zákazníci na prvním místě. Mnoho zaměstnanců společnosti bylo prvními obdivovateli této značky před vstupem do týmu. Xiaomi se honosí tím, že jako tým sdílí stejné a neúnavné úsilí o dosahování dokonalosti, kterou podněcuje nekončícími inovacemi tak, aby byl vytvořen nejlepší uživatelský zážitek. Společnost popisuje, že jedine s posouváním vlastních hranic a s vírou v inovace dosáhnou spolu s podporou fanoušků jedinečných Mi produktů (Mi, 2021).

5.1 Portfolio produktů

V následující podkapitole se autor zaměří na popis produktů, které jsou značkou Xiaomi nabízeny na českém trhu. Vzhledem k široké škále portfolia produktů, dojde ke stručnému popisu, avšak k podrobnějšímu popisu budou podrobeny Xiaomi mobilní telefony. Podrobnější popis smartphonů souvisí s postupem v další fázi výzkumu práce, kdy nejprve dojde k samotnému návržení inovací v této komoditě v rámci firemního brainwritingu 635 a brainstormingu a poté k dotazníkovému šetření napříč trhem.

Xiaomi produkty zasahují do velkého počtu kategorií. Vzhledem k tomu, že společnost pochází z Číny, není portfolio produktů na českém trhu natolik obsáhlé jako to čínské. Nicméně tento fakt neznamená, že nabídka Xiaomi v České republice není bohatá, ba naopak. Pravidelně každý měsíc dochází k importu několika produktů, které jsou nabízeny v České republice pro tuzemský prodej.

Pomyslnou páteří portfolia místního trhu jsou chytré telefony. Dále jsou v hojné míře zastoupeny chytré hodinky a náramky, které společně tvoří komoditu nazývanou nositelná elektronika. Nejznámější a zdaleka nejúspěšnější je bezesporu série Mi band, kdy se čísla za druhý kvartál minulého roku 2020 zastavila na neuvěřitelných 13 milionech prodaných kusů celosvětově. Největší podíl na těchto prodejkách měly modely Mi band 4 a v loňském roce představený model Mi band 5 (Deakin, 2020). Nelze opomenout také audio techniku v podobě sluchátek, které Xiaomi nabízí jak drátová, tak i bezdrátová. V nabídce, která je kompatibilní s mobilními telefony nechybí ani přenosné reproduktory, které lze využít při domácích akcích nebo jen k obvyčnému volnočasovému poslechu. Xiaomi se dále pyšní svojí produktovou řadou, kterou nazývá produkty chytré domácnosti. Řadí mezi ně výrobky jako chytré vysavače, rýžovary, elektrické zubní kartáčky, velmi oblíbené čističky vzduchu, osvětlení, váhy, nebo holící strojky. V portfoliu nechybí ani autokamery nebo bezpečnostní kamery do domácností, powerbanky, kterými lze dobít bezdrátová zařízení, dále hračky pro nejmenší v podobě robotů apod (Beryko, 2021).

Jednou z hlavních tváří a spojitostí se značkou Xiaomi jsou elektrické koloběžky, které již vyšly v několika verzích. Xiaomi pohotově zareagovalo na ekologický trend, kdy se spousta uživatelů elektroniky zajímá o ekologii, se kterým neodmyslitelně souvisí i čisté ovzduší. Čím dál více zákazníků začalo místo svých aut využívat kola nebo právě elektrické koloběžky, které stoupají v oblíbě. Na Obrázku 11 je koloběžka Mi Electric Scooter Pro 2 (Mi, 2021).

Obrázek 11: Koloběžka Mi Electric Scooter Pro 2.



Zdroj: Beryko, 2021

Lze vidět, že produktové portfolio nabývá veliké šíře, nicméně Xiaomi si potrpí na vzájemnou propojenost všech těchto produktů. Produkty jsou navrženy tak, aby byly vzájemně vnitřně kompatibilní, což tvoří základ produktové a inovační strategie společnosti Xiaomi. Za výhodu produktů se dá označit i kompatibilita vnější, kdy produkty fungují na bázi standardizovaných technologií Bluetooth, či USB. V oblasti operačních systémů jsou kompatibilní s Androidem i iOS telefony nebo tablety. Xiaomi se uživatelům neustále snaží usnadňovat kompatibilitu jednotlivých produktů prostřednictvím aplikací Mi Fit a Mi Home. Aplikace Mi Fit je určena k zaznamenávání, vyhodnocování a dlouhodobému uchovávání tělesných aktivit pro všeobecný přehled. Mezi nabídku aktivit, nepatří jen běh a jízda na kole, ale díky vodotěsnosti většiny nositelné elektroniky i plavání. Aplikace Mi Home sdružuje veškerou elektroniku obsaženou v Xiaomi domácnosti. Nejenže uživatelé mohou ovládat vysavač nebo čističku vzduchu i v momentě, kdy se nachází mimo domácnost například v práci, díky aplikaci lze sledovat čistotu i teplotu vzduchu a na dálku ovládat osvětlení. V neposlední řadě slouží i ke sledování kamer pro bezpečnost. Kompatibilita funguje i pro uživatele konkurenčních značek. Typickým příkladem je uživatel Samsungu, který zakoupil drahý telefon, ale potřeboval by k němu ještě hodinky, protože rád sportuje. Narazil však na problém vyšších cen pro nositelnou elektroniku u značky Samsung. Díky kompatibilitě hodinek od Xiaomi si může zakoupit jakýkoli model a nemusí mít obavu, že by ve spojení s konkurenční značkou nefungoval správně. Tento jev může mít pozitivní vliv na nákupní rozhodování u zákazníků konkurence (Beryko, 2021).

Na Obrázku 12 lze vidět nositelnou elektroniku v podobě Mi Band 5.

Obrázek 12: Mi Band 5



Zdroj: Beryko, 2021

Xiaomi smartphones

Mobilní telefony Xiaomi jsou u zákazníků oblíbené především díky poměru ceny a výkonu. Jedná se o jednu z nejvýznamnějších silných stránek značky, protože se řadí mezi svými konkurenty k nejlevnějším značkám, avšak udržuje si svůj vysoký standard kvality produktů. Tento fakt je docílen nejen nízkými výrobními náklady, ale i svou nízkou marží z prodeje.

Poměr ceny a výkonu je u mobilních telefonů zřetelný především u nižší a střední třídy. Smartphony jsou vybaveny stejnými, někdy dokonce i lepšími specifikacemi a prodávají se za stejnou nebo dokonce nižší maloobchodní cenu.

Pro srovnání vlajkových lodí od jednotlivých značek autor vytvořil tabulku, která je obsažena v příloze A. Vlajkovými loděmi jsou označovány mobilní telefony, které společnosti nejvíce propagují a pravděpodobně do nich v největší míře investují z pohledu inovací, výroby, marketingu. V tabulce jsou uvedeny nejdůležitější specifikace, které uživatelé nejvíce sledují při pořizování mobilního telefonu (Beryko, 2021).

Ze srovnání je patrné, že vlajková loď od Xiaomi Mi 11 je oproti konkurenčním modelům levnější o zhruba 10 000 Kč. Smartphone je na první pohled výborně vybaven. I přes své rozměry a fakt, že disponuje největším displejem, váží pouhých 194 gramů. Z hlediska rozlišení displeje a obnovovací frekvence se jedná o nejlepší mobilní telefon na trhu. Spoustu zákazníků zajímá především fotoaparát, který u Mi 11 má 108 Mpx a jako jediný na trhu disponuje makroobjektivem. Kapacita baterie je u Samsungu větší, ale Xiaomi připravilo překvapení v podobě rychlosti nabíjení, kde kabelové napájení dosahuje 80 W a bezdrátové nabíjení skvělých 50 W (Heureka, 2021).

Vzhledem k hodnocení a srovnávání vlajkových lodí je nutné podotknout, že model Xiaomi Mi 11 je z výše uvedených nejnovější, kdy byl prodej na trhu spuštěn 18.3.2021.

V přílohách B a C jsou vyobrazeny jednotlivé modely, které jsou nabízeny společností Xiaomi na českém trhu. Přílohy obsahují kompletní specifikace nejsledovanějších parametrů, na jejichž základech si zákazníci zakupují mobilní telefony (Beryko, 2021).

Z hlediska dalšího postupu v praktické části, je nezbytné uvést nejdůležitější specifikace, aby došlo k obeznámení čtenáře s danou problematikou. Informace z obrázků sloužily jako důležitý materiál pro brainstorming, který bude v dalším průběhu práce popsán. Na setkání, kde byly použity metody brainstormingu a brainwritingu 635, došlo k produkování

myšlenek, ze kterých vzešly inovace, které by podle produktových manažerů společnosti Beryko s.r.o. zvýšily prodeje chytrých telefonů Xiaomi, zákaznickou spokojenost nebo by poskytly konkurenční výhodu na trhu.

V příloze B jsou vyobrazeny mobilní telefony řady Mi a POCO a v příloze C lze nalézt řadu Redmi. Telefony jsou v tabulce seřazeny podle marže od největší po nejmenší, avšak pro zachování interního tajemství společnosti Beryko s.r.o. nejsou uvedeny jednotlivé částky.

5.2 SWOT analýza

V následující podkapitole dojde k vytvoření a popisu SWOT analýzy u společnosti Xiaomi. K vyhledávání silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb byly využity interní materiály společnosti Beryko s.r.o., jež působí jako oficiální subdistributor značky Xiaomi pro Českou republiku. Svými nápady a poznatky přispěla také vedoucí produktového týmu. Autor se nechal inspirovat i několika převážně zahraničními články. Vzhledem k využití zahraničních zdrojů je SWOT analýza vypracována pro celosvětový trh.

SWOT analýza se využívá především pro zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, příležitostí, kterými daný trh disponuje a možnými hrozbami. Dále slouží jako nástroj pro monitoring vnitřního a vnějšího marketingového prostředí. Analýza je nezbytnou součástí pro strategické plánování podnikatelské jednotky, kdy navazuje poslání jednotky a předchází formulacím cílů (Kotler & Keller, 2013).

Společnost Xiaomi je jednou z předních společností ve svém oboru. Udržuje si prominentní postavení na trhu svou pečlivou analýzou trhu a přezkoumáváním SWOT analýzy. Na základě výzkumu Fern Fort University (n.d.), analýz Thomase Bushe (2019) a Hiteshe Bhasina (2019) byla sestavena SWOT analýza společnosti Xiaomi.

Silné stránky (Strengths)

Vzhledem k faktu, že Xiaomi je jednou z předních organizací ve svém oboru, disponuje řadou silných stránek, které jí umožňují prosperovat na trhu. Silné stránky pomáhají nejen chránit tržní podíl na stávajících trzích, ale umožňují také průnik na trhy nové. Silnými stránkami společnosti podle Bushe (2019) a Bhasina (2019) jsou:

- úspěšné výsledky vývoje nových produktů – inovace produktů,

- vysoká úspěšnost při strategiích Go To Market pro své produkty,
- silné volné peněžní toky, které poskytují expanzi do nových projektů,
- vysoce kvalifikovaná pracovní síla díky vzdělávacím programům,
- integrace do technologických společností pro vybudování spolehlivého dodavatelského řetěze,
- silné portfolio produktů,
- vysoká úroveň spokojenosti zákazníků,
- silná komunita prodejců.

Společnost je silná v inovacích produktů, důkazy jsou úspěšné výsledky prodeje, které byly inovovány. Další silnou stránkou je úspěšnost během strategie Go To Market, kdy Xiaomi často správně nastavuje plán na tržní poptávku správným marketingovým a prodejním procesem. Xiaomi disponuje volnými peněžními toky, které umožňují expanzi do nových projektů na ostatních trzích. Společnost má mnoho zaměstnanců, kteří jsou díky vzdělávacím programům společnosti vysoce kvalifikovaní. Za silnou stránku se dají považovat i nemalé investice do společností, díky nimž dosáhla zefektivnění svého provozu a vybuodovala spolehlivý dodavatelský řetězec. Portfolio značek je budováno po několik let, a proto je též považováno za silnou stránku. Stránka, o kterou se společnost může s jistotou opřít je množství spokojených zákazníků, kteří oceňují především poměr ceny a výkonu. Silnou komunitou prodejců je myšlena síť distributorů a prodejců, který nejenže propagují Xiaomi produkty, ale investují vysoké částky do prodejních týmů.

Slabé stránky (Weakness)

Slabiny společnosti jsou oblasti, ve kterých se Xiaomi může zlepšit. Společnost by měla stavět na své konkurenční výhodě a strategickém umístění. Níže jsou uvedeny některé ze slabých stránek společnosti (Bush (2019); Bhasin (2019); Fern Fort University (n.d.)):

- neefektivní finanční plánování,
- organizační struktura omezuje expanzi v dalších produktových segmentech,
- v portfoliu produktů existují určité mezery,
- horší předpovídání poptávky po produktech než konkurence,
- nejasný marketing produktů,
- nízká reputace značky,
- nízké výdaje na reklamu,
- nižší zisky vlivem skimmingu.

Dle výzkumu vyšlo najevo, že finanční plánování se nedělá příliš efektivně. Je zjevné, že kvůli aktuálnímu poměru aktiv a poměru likvidních aktiv společnost nemůže hotovost efektivněji využívat. Organizační struktura společnosti je svou kompatibilitou omezena pouze na současný obchodní model a omezuje expanzi do sousedních produktových segmentů trhu. V portfoliu nabízených produktů existují určité mezery, kde by zákazník mohl využít služeb konkurence. Xiaomi často s velkými rozdíly neodhadne poptávku na trhu, a to je důvod vysokých zásob. I přes úspěšný prodej, je marketing nepřesně definován, což dává příležitost k útoku konkurence. Jako další slabou stránku lze označit slabé vnímání značky od zákazníků. Hlavním důvodem je patrně čínský původ značky Xiaomi. Podle výzkumu jsou další slabou stránkou nízké investice do reklamy a marketingových kampaní. Xiaomi investuje do marketingu nejvíce v momentě, kdy uvádí na trh nový výrobek, ale v dalším průběhu již produkt ve větší intenzitě nepropaguje. Poslední slabou stránkou jsou nízké zisky vlivem skimmingu. Důvodem nižších zisků Xiaomi oproti Apple a Samsung jsou nižší ceny po uvedení produktu na trh.

Příležitosti (Opportunities)

Za příležitosti společnosti Xiaomi podle Bushe (2019), Bhasina (2019) a Fern Fort University (n.d.) lze označit:

- nová daňová politika,
- ekonomický vzestup a zvýšení výdajů zákazníků,
- politika v oblasti životního prostředí,
- nové trendy v nákupních zvyklostech zákazníků,
- vynalezení nové technologie,
- vládní zelená jednotka,
- online prodej,
- kamenné obchody.

Mezi příležitosti řadíme daňovou politiku států, která může významně ovlivnit podnikání a vytvořit příležitost pro zavedené hráče na trhu. Po letech recese se objevuje ekonomický vzestup, zákazníci disponují větším množstvím peněz, což evokuje příležitost pro společnost, jak navýšit svůj zisk. Změny v politice ohledně životního prostředí, představuje pro společnost šanci, jak využít své investice v oblasti technologií a získat tak konkurenční výhodu na trhu. Trendy v nákupním chování zákazníku představují příležitost, jak diverzifikovat portfolio produktů a expandovat na nové trhy a tím navýšit

obrat a pochopitelně i zisk. Nové výrobní technologie by mohly Xiaomi umožnit diferencovat svou cenovou strategii na trhu. Vládní zelená jednotka by otevřela možnosti, jak nakoupit produkty státem i federálními dodavateli. Během posledních několika let investovala společnost do online platformy, kdy tato investice otevřela nový prodejní kanál pro Xiaomi. Tyto investice může společnost využít tak, že bude analyzovat data svých zákazníků a predikovat jejich potřeby a tím zlepšit odhadování jejich poptávky především v nejistém období, kterou je pandemie Covid-19. V neposlední řadě nelze opomenout příležitost v podobě kamenných obchodů, do kterých Xiaomi narozdíl od společností Apple a Samsung nevytvořila takové úsilí a náklady. Zde se jeví příležitost, jak oslovit více zákazníků a dostat se do povědomí.

Hrozby (Threats)

Mezi hrozby podle Bushe (2019), Bhasina (2019) a Fern Fort University (n.d.) lze zařadit:

- napodobování paděláním produktů značky Xiaomi na trhu,
- nové technologie konkurence,
- nové předpisy v oblasti životního prostředí,
- nízká poptávka po vysoce ziskových produktech,
- soudní spory kvůli standardům produktů,
- fluktuace měn,
- odlišné zákony týkající se odpovědnosti,
- nová konkurence.

Jednou z hrozeb je určitě nekvalitní paděláním produktů značky Xiaomi. Tyto produkty mohou poškodit dobré jméno Xiaomi. Paděláním produktů je hrozbou především na rozvíjejících se trzích s nízkými příjmy. Další hrozbou je konkurence, která může přijít s převratnou technologií na trhu, která by přilákala zákazníky Xiaomi ke konkurenci. Pokud by vznikly v platnost nové předpisy v oblasti životního prostředí podle Pařížské dohody (2016), předpisy by představovaly hrozbu pro stávající kategorie produktů. Hrozbou by mohla být také nižší poptávka po vysoce ziskových produktech společnosti. Vlivy na tuto poptávku mohou mít sezónní charakter, ale mohou představovat také zásah vyšší moci (pandemie Covid-19). Společnost může dále čelit soudním sporům v různých zemích z důvodu standardů produktů na těchto trzích. Fluktuace měn se dá označit za další hrozbu společnosti. Důsledek toho, že Xiaomi působí na několika trzích, je vystavení společnosti fluktuacím měn s ohledem na nestabilní politické klima na řadě

trhů po celém světě. Společnost je dále vystavena zákonům, které se týkají nároků na odpovědnost za produkty. Tyto zákony se v různých zemích často liší. Nelze opomenout stabilní ziskovat, který trh s elektronikou představuje. Tento fakt podněcuje nové společnosti penetrovat na nový trh a představovat tak konkurenci.

V Tabulce 2 jsou vypsány podle autora 4 nejdůležitější silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Tabulka 2: SWOT analýza Xiaomi pro celosvětový trh

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weakness)
inovace produktů	finanční plánování
strategie Go To Market	reputace značky
portfolio produktů	výdaje na reklamu
silná komunita prodejců	skimming
Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
zvýšení výdajů zákazníků	padělání produktů Xiaomi
nová technologie	převratná technologie konkurence
online prodej	nízká poptávka po ziskových produktech
kamenné obchody	vstup nové konkurence

Zdroj: Fern Fort University (n.d.), Thomase Bushe (2019), Hiteshe Bhasina (2019), zpracováno autorem

5.3 Analýza konkurence

Další podkapitola bude věnována analýze přímé konkurence na trhu. Postupně dojde k popisu společností Huawei, Samsung a Apple. Autor při analýze konkurence vycházel z výzkumů zahraničních autorů Rehm (2020), Hindy (2019), Heathman a Chambers (2019).

5.3.1 Huawei

Značka Huawei pochází z Číny a je považovaná za přímého konkurenta značky Xiaomi, kdy se momentálně nachází v množství prodejů na čtvrté pozici. Huawei cílí na uživatele, kterým nevadí čínská značka a preferují smartphony v nižší cenové hladině v porovnání se Samsung nebo Apple. Huawei rozšířil v posledních letech své portfolio, kdy začal na trhu nabízet kromě telefonů i notebooky, tablety a nositelnou elektroniku.

Jedním z aspektů, kde tkví síla Huawei v oblasti chytrých telefonů je v pořizování mobilních fotografií. Podle nezávislých testů DXOMARK patří mezi absolutní špičku a obklopují první místa žebříčku. Oblast, ve které oproti Xiaomi naopak výrazně ztrácí je vybavení chytré domácnosti, kde zdaleka nedisponují podobným množstvím kompatibilních produktů (Rehm, 2020). Mezi značné nevýhody a fakt, který Huawei jako brand velice poškodil, byla spolupráce s vládou Čínské lidové republiky (Hindy, 2019). Nejvíce společnost utrpěla ve spojení se zákazem prodeje a celkového obchodování s firmami, které sídlí v USA. Tímto přešlapem přišla o mnoho svých klíčových dodavatelů a partnerů, kterými byli například Google, Facebook, Intel (Heathman & Chambers, 2019). Opravdovou pohromou byla pro společnost ztráta Google, protože znemožnila využívání služeb Google s operačním systémem Android. Uživatelé, kteří využívali aplikace jako Google dokumenty, Gmail nebo dokonce Youtube, tak nemohli služeb plnohodnotně využívat.

Zákazníci tento fakt zohlednili i na českém trhu, kdy Huawei postupně ztrácel důvěru, což pomohlo především právě Xiaomi, aby si získalo velkou část bývalých zákazníků Huawei. Značka Huawei tímto ztratila i výhodu svého postavení, kdy figurovala na trhu delší čas než výše zmiňované Xiaomi. Podle posledních průzkumů trhu roste Xiaomi rychleji než Huawei, které dlouhodobě spolupracovalo i s českým sportovcem a velkou osobností Jaromírem Jágrem, konkrétně v letech 2013-2018 (Freebit, 2018).

V Tabulce 3 lze vidět srovnání fotoaparátů u smartphonů k 30.12. 2020 (Rehm, 2020).

Tabulka 3: Srovnání zadní, přední kamera

Smartphone Camera	Body	Smartphone Selfie	Body
Huawei Mate 40 Pro+	139	Huawei Mate 40 Pro	104
Huawei Mate 40 Pro	136	Huawei P40 Pro	103
Xiaomi Mi 10 Ultra	133	Asus ZenFone 7 Pro	101
Huawei P40 Pro	132	Samsung Galaxy Note 20	100
Vivo X50 Pro+	131	Samsung Galaxy Note 20 Ultra 5G	100
Apple iPhone 12 Pro Max	130	Samsung Galaxy 20 Ultra 5G	100

Zdroj: Rehm (2020), zpracováno autorem

Jak již bylo řečeno v odstavci výše, první příčky obklopuje Huawei se svými modely Mate 40 Pro a Pro +. Co se týče kamery zadního fotoaparátu na 3. místě se objevuje model Xiaomi Mi 10 Ultra, který vyšel ve druhé polovině roku 2020. Čísla v Tabulce 3 znamenají součet bodů jednotlivých měřitek, podle kterých jsou fotoaparáty hodnoceny.

5.3.2 Samsung

Samsung je korejská společnost, která díky situaci ohledně Huawei momentálně představuje pro Xiaomi největšího konkurenta. Soupeří spolu především v oblasti smartphonů a částečně i v nositelné elektronice. Samsung se kromě mobilních telefonů zaměřuje ve velkém množství na trhy týkajících se produktů jako ledničky, pračky, televizory, klimatizace. V těchto segmentech nemá Xiaomi přílišné zastoupení, výjimkou mohou být televizory, kde se v roce 2020 hojně investovalo do inovací a začaly se objevovat první produkty.

Výhoda spočívá ve vnímání značky zákazníky. Jejich telefony jsou zákazníky hodnoceny jako nejvíce prémiová zařízení v segmentu, jež využívá operační systém Android. Věhlasem značky a zaměřením na luxus je před nimi už jen Apple. To znamená fakt, že cílí na jinou cílovou skupinu zákazníků než levnější Xiaomi. Cílová skupina Samsungu oceňuje dlouhou tradici značky a kvalitu. Tito zákazníci jsou ochotni zainvestovat větší množství peněz do elektroniky. Za silné stránky Samsungu lze zcela jistě označit dlouho zavedenou prémiovou značku, pozice leadera na trhu v oblasti technologií. Z pozice levnějších smartphonů vytváří společnosti Xiaomi silnou konkurenci, kterou si pro

srovnání představíme u několika modelů. Konkurojí si zejména v hardwarové a softwarové výbavě. Pokud telefony mají podobnou cenu a stejné specifikace, není žádnou tajností, že drtivá většina upřednostní model od Samsungu před modelem od Xiaomi. Důvodů, proč upřednostní Samsung může být více, ale jedním z hlavních bude určitě prestiž značky. Ve výsledku to znamená, že pokud je zákazník rozhodnutý pro Android a váhá mezi dvěma smartphony, které mají totožné specifikace, skoro vždy si vybere Samsung. Tento jev bude předmětem zkoumání chování zákazníků na trhu.

Mezi nevýhody Samsungu oproti Xiaomi patří nedostatek produktů v portfoliu oblasti chytré domácnosti. Tento fakt pro zákazníka znamená, že si nemůže pořídit komplexní ekosystém produktů od značky Samsung. To, co pro jiné působí jako výhoda, pro další může znamenat nevýhodu. Narážím tím na prémiovost značky, kdy někteří zákazníci ji vnímají jako výhodu a signál, že tyto produkty musejí neprodleně mít, v dalších zákaznících to může evokovat fakt, že si tuto značku nemůžou dovolit z důvodu vyšší ceny.

Samsung můžeme zařadit mezi konkurenty Xiaomi především v oblasti mobilních telefonů střední třídy. Xiaomi představuje mnohem silnější značku v sortimentu produktů takzvané chytré domácnosti, kdy se všechny produkty dají sloučit do jedné aplikace a nechají se obratně ovládat i mimo domov. Z pohledu nositelné elektroniky je Xiaomi výrazně levnější než produkty od Samsungu. Z hlediska inovace a marketingového postavení si je Samsung svojí pozicí oproti Huawei a Xiaomi velice jistý. Nové inovativní produkty se v dnešní době představují nejlépe skrze influencer marketingu. Samsung však v této oblasti poněkud zaostává za Xiaomi, kdy zdaleka nespolupracuje s tolika influencery. Dle názoru autora to znamená, že si dávají pozor na udržení prémiovosti značky a pečlivě si vybírají, komu své produkty poskytují (Řepík, 2019).

V Tabulce 4 jsou vyobrazeny specifikace modelů, které patří do stejné cenové skupiny a zároveň se jedná o dva nejlépe prodávané produkty od společnosti Xiaomi a Samsung.

Tabulka 4: Srovnání modelů

Atributy	Xiaomi Poco X3 6GB/128GB	Samsung Galaxy A51 A515F Dual SIM
Hmotnost	215 g	172 g
Kapacita baterie	5160 mAh	4000 mAh
Fotoaparát	64 Mpix	48 Mpix
Velikost displeje	6.67 "	6.5 "
RAM	6 GB	4 GB
Typ displeje	IPS	Amoled
Voděodolný	Ano	Ne
Verze Bluetooth	5,1	5,0
Cena	5 990 Kč	6 990 Kč

Zdroj: Heureka (2021), zpracováno autorem

Z tabulky 4 je patrné, že model Xiaomi je mohutnější, disponuje větším displejem a má větší kapacitu baterie. V porovnání fotoaparátů vychází lépe Xiaomi a též obsahuje větší kapacitu RAM. Samsung ovšem disponuje AMOLED displejem oproti IPS displeji Xiaomi. Vzhledem k tomu, že Samsung je o trochu starší model, není voděodolný a má starší verzi Bluetooth. Ovšem překvapivá je nejnižší cena na trhu, kde byl výběr omezen na autorizované partnery. Samsung je o 1000 Kč dražší a zároveň je lépe prodáváný, což potvrzuje autorova tvrzení o věhlasu značky a prestiže, kdy zákazník je ochotný za horší model zaplatit více peněz viz Příloha D.

5.3.3 Apple

Společnost Apple je z výše zmíněných značek nejuzdálenější konkurent Xiaomi. Apple se specializuje na drahou a luxusní elektroniku. Jejich portfolio produktů zahrnuje počítače, notebooky, chytré hodinky a nesmíme opomenout ani chytré mobilní telefony, kde se svými výrobky řadí na pomyslný vrchol výrobního řetězce. Uživatelé Apple produktů jsou si dobře vědomi toho, že si kupují nejluxusnější značku napříč celým trhem a za tuto prestiž neváhají zaplatit nejvyšší sumy. Například mobilní produkty iPhone patří mezi nejluxusnější zboží.

Uživatelé a zákazníci pozitivně vnímají softwarovou podporu a operační systém iOS. Ohledně strategie se Apple liší od Xiaomi, Samsungu a Huawei tím, že představí během roku méně modelů než konkurenti, kteří se snaží cílit na širší skupinu uživatelů. Apple každoročně představuje jen pár modelů v té nejvyšší cenové kategorii a jako levnější

alternativy nabízí starší modely, u kterých postupně snižují ceny. Oproti tomu Samsung, Huawei a Xiaomi představují mnohem více modelů, které se pohybují v různých cenových relacích, kdy je cílem získat co nejvíce cílových zákazníků a tím zvyšovat procento podílu na trhu. Dle mého názoru tímto Apple získává na exkluzivitě. Další výhodou je určitě prodlužování životního cyklu produktu, kdy se starší modely udržují stále na trhu a díky průběžným aktualizacím získávají stále novější verze operačního systému. V porovnání u smartphonů disponujících Androidem je obtížné si představit starší model, který by bylo možné po třech letech po uvedení na trh aktualizovat na nejnovější verzi. Tento fakt evokuje víru Applu v kvalitu vlastních výrobků, protože věří, že jejich modely jsou konkurenceschopné oproti novějším modelům jiných značek.

Velkou výhodou je samospráva a vývoj vlastního operačního systému iOS, díky němu se daří Applu vyhnout mnoha problémům ohledně optimalizace systému vzhledem k menšímu množství vyrobených modelů. Ekosystém Apple je soustava několika produktů a aplikací, které jsou vysoce synchronní. Udržitelnost značky Apple evokuje tím, že jednotlivé produkty od Apple nejsou kompatibilní s těmi, které mají operační systém Android. V podstatě to znamená, že pokud si zákazník pořídí iPhone, zakoupí také sluchátka AirPods a dokonce bude využívat Apple music a další propojené aplikace například iMessage nebo iTunes. Protipólem této strategie, je strategie společností, které využívají Android. Pokud produkt disponuje Androidem, může využívat produkty od jakékoli značky tohoto operačního systému. Nutno dodat, že pokud si uživatelé pořídí mobilní telefon s Androidem, může i nadále používat produkty od Applu. Faktem zůstává, že spousta uživatelů žije v přesvědčení, že produkty nebudou kompatibilní a pořizují nositelnou elektroniku a další produkty s Androidem (Řepík, 2019).

V Tabulce 5 jsou uvedeny prodeje smartphonů v tis. Kč za kalendářní rok 2020. Uvedeny jsou prodeje pouze od výše popsaných společností (Beryko, 2021).

Tabulka 5: Prodeje za rok 2020 v tis. Kč

Značka	Celkem	APPLE	SAMSUNG	XIAOMI	HUAWEI
JAN 19 - DEC 19	2 987 033	315 269	997 733	504 802	561 145
JAN 20 - DEC 20	3 053 664	401 423	951 338	690 006	441 635

Zdroj: Beryko (2021), zpracováno autorem

Z Tabulky 5 je patrné, že oproti předchozímu roku i přes pandemii Covid–19 vzrostly prodeje zhruba o 60 milionů Kč. Prodeje vzrostly především nakupováním zákazníků online.

Nejvíce tržeb zaznamenal Samsung, kde se jako jediný ze 4 společností přiblížil jedné miliardě. Jednou ze dvou značek, které vzrostly oproti roku 2019 tržby bylo Xiaomi. Nárůst zaznamenalo o téměř 200 milionů. Apple zvýšil prodeje o necelých 100 milionů naopak Huawei zažil propad a necelých 100 milionů, kdy jedním z hlavních důvodů byly pravděpodobně nízké investice do marketingu, a především online prodeje v pandemii Covid–19.

5.4 Distribuce na českém trhu

Společnosti Beryko s.r.o. a Witty Trade s.r.o. jsou jedinými oficiálními subdistributory pro Českou republiku. Organizace vozí zboží z Číny pomocí letadlové, lodní, ale i vlakové dopravy a dovezené zboží následně uskladňují, aby posléze své zdroje přerozdělili mezi zákazníky, kteří prodávají převážně na trhu B2C. Autor pracuje jako produktový manažer ve společnosti Beryko s.r.o. a specializuje se na chytré mobilní telefony. Vzhledem k faktu, že prostory společnosti byly místem, kde se konal brainstorming zaměřený na produkování myšlenek pro inovace u smartphonů, bude v následující části práce stručně představena (Beryko, 2021).

5.4.1 Beryko s.r.o.

Společnost Beryko s.r.o. byla založena v dubnu 2014 duem přátel panem Ondřejem Jirovcem a Lukášem Berkovcem. Je to plzeňská středně velká firma, která se díky svému rozsahu kompetencí začíná rozšiřovat i mimo Plzeň. Momentálně zaměstnává přes 100 zaměstnanců v kancelářích a na vlastních prodejních pobočkách (Beryko, 2021).

Hlavní činností společnosti je distribuce mobilních telefonů a jejich příslušenství, chytré domácnosti, pracovně zvané ECO – produkty pro domácnost a zábavu (hodinky, koloběžky, vysavače a další).

Nově od května 2020 dostalo Beryko také výhradní distribuci části produktů DJI, tedy dronů a příslušenství pro profesionální natáčení videí a focení.

Beryko tak oficiálně zastupuje na českém trhu několik značek:

- Xiaomi – distribuce telefonů, ECO a příslušenství,

- Amazfit – distribuce ECO, primárně hodinek,
- Rock Space – hydrogelové fólie a plotry pro výrobu ochranných skel na telefony,
- DJI – drony, stabilizátory,
- Liftor – kancelářské zvedací stoly.

Společnost jako taková prodává v oblasti B2B, kdy distribuuje zboží partnerům jako jsou Alza, Electro World, Mobilní Pohotovost, O2, T-mobile, KB Expert a další, ale také jako B2C, kdy ve vlastní síti provozoven prodává produkty od Xiaomi a výše uvedených značek. Společnost disponuje obratem přes 2 miliardy Kč ročně (Beryko, 2021).

Beryko sídlí v pronajatých kancelářích v Plzni na Vinicích poblíž zoologické zahrady a dále si pronajímá jeden menší sklad na Roudné, kde operuje servisní středisko a několik skladníků. Dalším skladem, kterým společnost disponuje se nachází v Třemošné, kde se skladuje nábytek na prodejny a další, méně obrátkové zboží. Nově od 1.4. 2021 došlo k uzavření spolupráce se světovou logistickou společností DB Schenker spol. s.r.o, která svým velkým skladem nahradila dosavadní logistickou společnost SWS a.s. Momentálně dochází k přesunu veškerého uskladněného zboží mezi těmito společnostmi (Beryko, 2021).

Beryko s.r.o. disponuje 21 prodejny v České republice. Nicméně veškeré tržby z prodejen se společnost pokusila nahradit nově otevřeným e-shopem xiaomicesko.cz (Beryko, 2021).

V příloze E lze nalézt obrázek Xiaomi prodejny, která se nachází v Jablonci nad Nisou a v příloze F je k nahlédnutí oficiální e-shop xioamicesko.cz.

6 Proces inovace produktu

Diplomová práce se zabývá první fází inovačního procesu produkování myšlenek, jejichž výstup tvoří seznam nejvhodnějších vyprodukovaných inovací pro chytré mobilní telefony Xiaomi.

Pro naplnění cíle diplomové práce, což je identifikovat a navrhnout nejvhodnější inovace pro mobilní telefony Xiaomi, byly provedeny metody sloužící k produkování myšlenek, které jsou popsány v teoretické části práce (kapitola 3). Použitými technikami byly metody brainwriting 635 a brainstorming. Po nich následovalo vyhodnocení. Hlavními důvody, proč se produktové inovace týkaly mobilních telefonů, je působení autora na pozici produktového manažera ve společnosti Beryko s.r.o., který se specializuje právě na mobilní telefony značky Xiaomi. Dalším důvodem je výborná znalost specifikací jednotlivých modelů ostatních produktových manažerů, jež byli přítomni při metodách brainwriting 635 a brainstorming.

Výstupy metod pro produkování myšlenek označujeme jako inovace, které jsou vyhodnoceny za nejvhodnější pro mobilní telefony a tvoří jádro kvantitativního výzkumu, který probíhá formou dotazníkového šetření online. Metodika dotazníkového šetření je popsána v kapitole 6.2 Uživatelský výzkum. Analyzováním a vyhodnocením jsou vytvořeny návrhy inovací, které autor předkládá společnosti jako inovace, které by společnost mohla zavést nebo v případě jejich existence dané parametry vylepšit.

6.1 Průběh metody brainwriting a brainstorming

V této podkapitole dojde k popisu výzkumných metod, které byly autorem použity.

Přípravná fáze

Ještě, než došlo k samotné procesní fázi výše uvedených technik, bylo povinností facilitátora, jímž byl autor, spojit se se všemi účastníky a domluvit společný čas konání. Iniciativou autora bylo, aby událost proběhla mezi devátou a jedenáctou hodinou ráno, což je považováno za ideální čas pro konání podobných brainstormingových akcí, z hlediska plné výkonnosti mozku. Po kontaktování bylo zjištěno, že všech pět účastníků setkání preferuje čas od 9 hodin ráno. Poté zbývalo již jen zarezervovat zasedací místnost, která je ideální pro podobné události a je pro tyto eventy poměrně často využívána. Rezervace v kalendáři proběhla v pořádku a autor odeslal finální pozvánku na meeting,

který se konal v pátek 19.3. od 9:00 v hlavní meetingové místnosti v sídle společnosti Beryko s.r.o. v Plzni na Roudné. Facilitátor se snažil vybrat místnost, která by svou velikostí a prostředím byla nejvhodnější pro vybrané metody. V oficiální pozvánce bylo uvedeno datum, místo konání a odhadovaný čas doby trvání, který byl stanoven na 45-60 minut.

V další části přípravné fáze dojde k představení jednotlivých účastníků setkání. Autor práce byl sám aktivním účastníkem meetingu, v případě brainstormingu se snažil více zastupovat roli facilitátora. Důvodem byla potřeba obsadit 6 osob, bez které by metoda brainwriting 635 nemohla správně fungovat. Po dohodě s ostatními produktovým manažery, budeme účastníky označovat jako specialista 1-5. Specialisté byli 2 ženy a 3 muži. Specialista 1 s autorem denně úzce spolupracuje a má na starosti mobilní telefony značky Xiaomi. Specialista 2 pracuje jako produktový manažer na ECO a je zodpovědný za kompletní chod této komodity. Specialista 3 působí na pozici DJI specialist, kde má na starosti kompletní komunikaci se zákazníky ohledně dronů. Specialistka 4 je produktovou manažerkou v Oblasti DJI (Dà-Jiāng Innovations) a úzce spolupracuje se Specialistou 3. Má na starosti distribuci a prodej dronů a příslušenství. Posledním účastníkem byla žena Specialistka 5, která je odpovědná za kompletní administrativní chod ECO komodity a působí jako KAM (Key Account Manager) pro některé partnery.

Procesní fáze

Začátek konání byl po shodě všech účastníků stanoven na pátek 19.3.2021 v 9:00. Zasedací místnost byla v uvedený datum volná od ranních hodin do 14 hodin. Autor z vlastní iniciativy zvolil právě páteční datum, kdy už se na konci týdne nekoná velké množství schůzek. Tímto zajistil klid pro uskutečnění meetingu. Autor se v 8:30 odebral do hlavní meetingové místnosti, aby se přesvědčil, že je místnost uklizena a nechybí zde pomůcky, jakými jsou fixy a flip-chart tabule. Pro účastníky shledání připravil sklenice a džbány s vodou, chtěl tím docílit toho, aby se během setkání nikdo neodebral z místnosti a meeting byl, co nejefektivnější. V 8:55 byli všichni specialisté na svých místech a nic nebránilo k zahájení meetingu.

Na začátku iniciátor meetingu poprosil všechny účastníky, aby si vypnuli své mobilní telefony, protože chtěl zajistit ničím nerušený meeting. Dále podrobně popsal, co je cílem setkání, a k jakému účelu budou využity výstupy meetingu. Následně popsal metodu,

kteřá bude využita (brainwriting 635) a nakonec ověřil, zda všichni zúčastnění rozumí zadání.

Autor si pro účastníky připravil 6 tabulek, které byly rozděleny na 3 sloupce a 6 řádek. Každý řádek patřil jednomu z účastníků a do 3 sloupců vyplňoval své nápady produktových inovací ohledně mobilních telefonů. Čas na 3 nápady byl 5 minut a po jejich uplynutí vlastní tabulku posouval ke svému sousedovi podle hodinových ručiček doleva. Z druhé strany mu přišla tabulka s nápady od souseda, kterými se mohl inspirovat, a na které po dobu dalších 5 minut reagoval dalšími třemi nápady. Autor se sám aktivně zapojil za účelem zúčastnění šesti osob a pro úplnou koncentraci nastavil časovač na 5 minut tak, aby nemusel hlídat čas, což by mohlo odvádět jeho pozornost. Cílem uskutečněného brainwritingu bylo zajistit co nejvíce produktových inovací, kterými by měla značka Xiaomi vylepšit své mobilní telefony a zajistit celkem 108 inovací, přičemž se některé mohly opakovat.

Problém nastal u čtvrtého předání tabulek, kde bylo Specialistou číslo 2 vyřčeno, že se nápady opakují více než je vhodné. V tento moment byl autorem pozastaven čas a došlo k hromadné diskuzi a porovnání tabulek, kde bylo celkem 54 inovací, ale 75 % bylo duplikovaných. V tento moment bylo rozhodnuto, že skupina přejde od brainwritingu 635 k brainstormingu. Každý ze zúčastněných měl za úkol vymyslet 6 inovací, u kterých si myslí, že by mohly obstát v hodnocení, a které mají potenciál. Specialisté měli na 6 inovací dohromady 10 minut a nemohli používat žádné pomůcky. Po uplynutí této doby došlo k nalepení jednotlivých nápadů na flipchart tabuli tak, aby na ni všichni specialisté viděli. Následovaly diskuze a souhrnné hodnocení.

Vyhodnocení, screening

Před samotným vyhodnocením jednotlivých inovací byly všechny nápady překontrolovány a zkontrolovány s dalšími specialisty. Následoval screening, který slouží k odstranění duplicitních slov a dále k odstranění slov, jež jsou podmnožinami. Například nejčastěji se objevila inovace ohledně zabezpečení mobilních telefonů. Dalším příkladem byla inovace, která je podmnožinou, a tedy zlepšení čočky fotoaparátu lze označit jako celkové vylepšení fotoaparátu, které se také vícekrát objevilo.

Po vyřazení duplicitních slov a pojmů, které byly podmnožinami, bylo možné přejít k samotnému vyhodnocení. Hodnocení probíhalo formou diskuze všech zúčastněných včetně autora. Na základě diskuze specialistů a autora došlo ke stanovení pěti

nejdůležitějších inovací pro mobilní telefony Xiaomi. Tyto inovace jsou znázorněny v Tabulce 6. Nápady jsou seřazeny podle důležitosti.

Tabulka 6: Pět nejdůležitějších inovací na základě výzkumu

Pořadí	Inovace
1.	Technologie M2M sim karty
2.	Wireless powershare, vzájemné nabíjení chytrých zařízení
3.	Vodotěsnost, větší odolnost materiálů
4.	Vylepšení displeje, vyšší obnovovací frekvence
5.	Podpora technologie internetu 5G

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

- **Technologie M2M sim karty**

M2M sim karty jsou čipy, které obsahují paměť mikrokontroléru. Ten lze použít pro ukládání aplikací a dat a pro přenos informací v reálném čase prostřednictvím konkrétní sítě, bez ohledu na vzdálenost oddělující zařízení, které je emituje od přijímajícího.

Zatímco běžné sim karty jsou určeny pro každodenní zařízení, jako jsou tablety, hodinky a smartphony, simulátory M2M včetně multi-síťových sim karet se zdají být speciálně navrženy pro průmyslové projekty a inteligentní objekty pro profesionální použití.

Produktoví manažeři se na inovaci M2M sim karet shodli nejvíce, protože vědí, že kvůli nedostatku této technologie v chytrých mobilních telefonech Xiaomi ztrácejí pozice ve velkých obchodních tendrech. Tyto velké tendry získávají především značky Apple a Samsung.

- **Wireless powershare, vzájemné nabíjení chytrých zařízení**

Touto inovací disponuje chytrý telefon, který lze jednoduše přeměnit na bezdrátovou nabíječku. Umožňuje sdílet baterii telefonu s dalšími chytrými zařízeními jako jsou hodinky, sluchátka další. V mobilním telefonu stačí zapnout funkci wireless powershare

a telefon položit lícem na stůl. Poté stačí už jen na záda telefonu přiložit zařízení, které potřebujeme dobít.

- **Vodotěsnost, vyšší odolnost materiálů**

Xiaomi zatím nepředstavilo žádný chytrý telefon, se kterým by se dalo potápět nebo fotit pod vodou.

- **Vylepšení displeje, vyšší obnovovací frekvence**

Obnovovací frekvence displeje se udává v hertzech (Hz). Jednotka Hz udává, kolik kmitů provede displej během jedné sekundy. Čím více hertzů, tím příjemnější a šetrnější displej na pohled oka. Především nižší řady mobilních telefonů Xiaomi představují skupinu, kde by se mělo na obnovovací frekvenci zapracovat.

- **Podpora technologie internetu 5G**

Jedná se o telekomunikační standard nové mobilní sítě. Některé chytré mobilní telefony již touto podporou disponují, avšak jedná se především o telefony, které jsou cenově ve vyšší střední a nejvyšší třídě. Dle produktových manažerů by se společnost měla zabývat tím, aby podpora technologie internetu 5G byla dostupná i telefonů nižší třídy.

Zjištění a doporučení autora k metodám produkování myšlenek

Facilitátor a celý produktový tým se přesvědčil o faktu, jak tento rychlý meeting může být účinný, pokud dojde k obeznámení účastníků s problematikou před datem konání. Během brainwritingu 635 a následném brainstormingu bylo vyprodukováno několik zajímavých myšlenek. Došlo k potvrzení, že žádný nápad není špatný, či hloupý. Pokud někdo vyřkl nebo napsal nápad, který pro někoho vypadal spíše nesmyslně, vzápětí v další osobě evokovala myšlenku, ze které vznikla zajímavá inovace.

Aby se v budoucnu předešlo problému s velkým množstvím stejných nápadů během brainwritingu 635, autor doporučuje více rozmanité nakombinování lidí, které se meetingu účastní. Pokud by došlo k mixu osob například 3 osoby odborníci a 3 osoby lajci, brainwriting 635 by nabyl vyšší efektivity a vzešly by originálnější nápady.

Fotografie pořízené během kreativního sezení jsou uvedeny v Příloze G.

6.2 Uživatelský výzkum

Následující částí praktické práce je marketingový výzkum, který se zabýval průzkumem trhu uživatelů, kteří užívají chytré telefony. Výzkum probíhal formou dotazníkového šetření, které bylo distribuováno mezi uživatele elektroniky prostřednictvím Facebooku.

Cíl výzkumného šetření

Cílem šetření je zjistit, zda by uživatelé chytrých mobilních telefonů Xiaomi ocenili navrhované inovace, popřípadě zda by inovace přiměly zákazníky ostatních značek zakoupit mobilní telefony značky Xiaomi.

Účastníci výzkumu

Výzkumný soubor tvořili respondenti, kteří vlastní chytrý telefon. Horní ani spodní věková hranice souboru nebyla stanovena.

Respondenty mohli být uživatelé značky Xiaomi, ale i zákazníci jiných značek. Online dotazování bylo zvoleno vzhledem k omezením, které souvisí s pandemií Covid-19, kdy je problematické přímo kontaktovat respondenty.

Dotazníkové šetření

Otázky použité v dotazníkovém šetření autor vytvořil na základě získaných dat pomocí metod brainwritingu 635 a brainstormingu, kde byly navrženy jednotlivé inovace, které by podle produktových manažerů měly zlepšit kvalitu mobilních telefonů Xiaomi a zároveň zvýšit prodeje. Šetření slouží k analyzování trhu a k získání zpětné vazby od uživatelů chytrých mobilních telefonů, která by měla utvrdit predikce produktových manažerů ohledně inovací a dále rozhodnout, na které inovace by měla společnost upřít svoji pozornost. Dotazník je obsažen v příloze H.

Harmonogram výzkumu

V Tabulce 7 je vyobrazen časový harmonogram dotazníkového šetření. Jednotlivými činnostmi byly: tvorba dotazníku, provedená pilotáž, sběr a zpracování dat, analýza a vyhodnocení, návrhy finálních inovací.

Tabulka 7: Časový harmonogram výzkumu

Činnost	Od	Do
Tvorba dotazníku	29.3.2021	8.4.2021
Pilotáž	9.4. 2021	10.4.2021
Zveřejnění dotazníku	11.4.2021	-
Sběr dat	11.4.2021	18.4.2021
Zpracování dat	19.4.2021	22.4.2021
Vyhodnocení	23.4.2021	25.4.2021
Finální inovace	26.4.2021	27.4.2021

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

6.2.1 Dotazník

Výzkumné šetření obsahuje celkem 18 otázek, z toho 12 otázek je uzavřených, 4 otázky jsou polouzavřené a 2 otázky otevřené a na 1 z otevřených otázek byla nepovinná odpověď. Dotazník byl celkem rozdělen do pěti sekcí.

Na začátku dotazníku byl krátce představen autor práce a cíl výzkumného šetření. Na závěr úvodní části bylo respondentům poděkováno za spolupráci na výzkumu.

První sekce dotazníku sloužila k tomu, aby se oddělili uživatelé chytrých mobilních zařízení od uživatelů, kteří chytrý mobil nepoužívají. Pokud v otázce, zda vlastní chytrý mobilní telefon odpověděli „Ne“, dotazník pro ně skončil a nepokračovali do další sekce.

Ve druhé sekci byly obsaženy jednoduché otázky, které sloužily k rozdělení zákazníků podle prostředků, které jsou ochotni utratit za chytrý telefon. Dále hodnotili na škále od 1 (velmi důležité) do 5 (velmi nedůležité), jaké atributy jsou pro jejich užívání chytrého telefonu nejdůležitější a následovala otázka, jak na uživatele působí daná značka, kdy na výběr bylo ze 4 největších značek na trhu: Apple, Samsung, Xiaomi, Huawei. Důležitou otázkou ve druhé sekci byla: „jakou značku mobilního telefonu vlastníte?“ Pokud respondenti odpověděli, že vlastní Xiaomi, byli přesunuti do sekce 3. V momentě, kdy respondenti vlastnili jiný telefon, sekci 3 přeskočili a odpovídali na otázky v Sekci 4.

Třetí sekce patřila uživatelům chytrých telefonů značky Xiaomi. Respondenti odpovídali na polootevřenou otázku, která zjišťovala hlavní důvod, který je přiměl koupit smartphone od značky Xiaomi. Další otázka byla spojena s výstupy z brainstormingu a brainwritingu 635, který probíhal ve firmě a respondenti měli na škále od 1 (nejvíce důležité) do 5 (nejméně důležité) ohodnotit, jaké z uvedených inovací by nejvíce ocenili. Poté mohli odpovědět na nepovinnou otázku, která reagovala na předchozí inovace a zjišťovala, jestli zákazníci nenapadlo něco jiného, co by se dalo zlepšit. Tato otázka byla velice důležitá, protože docházelo ke zjištění, zda inovace, které vzešly z výzkumu, korespondovaly s představami zákazníků. V další otázce respondenti odpovídali, zda by značku Xiaomi doporučili svým známým. Odpovídali na škále od 1 (určitě ne) do 10 (určitě ano). V poslední otázce sekce 3 autora dotazníku zajímalo, jaký model smartphonu od značky Xiaomi vlastní.

Ve čtvrté sekci, kterou vyplňovali zákazníci konkurenčních značek, respondenti odpovídali na polouzavřenou otázku, která zjišťovala, proč uživatel nevlastní chytrý telefon značky Xiaomi. Následovala otázka, která navazovala na meeting, který proběhl ve společnosti Beryko s.r.o., kde autor zjišťoval, zda by nějaká z inovací, které představovaly výstup z meetingu, ovlivnila uživatele natolik, aby si zakoupili chytrý telefon značky Xiaomi. Tato otázka byla podpořena otázkou následující, která měla sloužit ke zjištění, co by přimělo uživatele konkurenční značky k přechodu na zařízení Xiaomi. Odpověď na otázku byla povinná. Poslední otázkou v sekci 4, chtěl autor zjistit, jestli by si uživatel konkurenční značky zakoupil mobilní telefon Xiaomi, kdyby obě zařízení (konkurenční značka a Xiaomi) měly stejné specifikace a smartphone od Xiaomi byl o 1500 Kč levnější.

Pátá sekce obsahovala demografické otázky, které rozčlenily uživatele podle pohlaví, věku a statutu. Poslední otázkou autor zjišťoval, jaký je měsíční příjem respondentů. Aby otázka nepůsobila příliš agresivně a respondent se cítil komfortně, nemusel svůj čistý měsíční příjem uvádět.

6.2.2 Analýza dat

Po sběru dat bude následovat jejich analýza, která proběhne převážně v programu Microsoft Excel, kdy budou využity nejvíce funkce: modus, medián, směrodatná odchylka, aritmetický průměr a grafické znázornění. Modus je hodnota, která se v souboru vyskytuje nejčastěji, mediánem se označuje hodnota, která rozděluje soubor na

dvě poloviny, směrodatná odchylka je definována jako odmocnina z rozptylu. Aritmetický průměr je součet hodnot, který je následně dělen počtem hodnot.

Na základě získaných dat je možné vypočítat také Net Promoter Score, který slouží ke zjištění zákaznické loajality. Tento nástroj vychází ze zkušeností zákazníků a z jejich ochoty doporučit produkt, službu nebo společnost známým nebo přátelům. Jedná se o jednoduchou metodu, pro kterou je třeba zákazníky rozdělit do tří skupin na příznivce (hodnotí 10 nebo 9 body), pasivní (hodnotí 8 nebo 7 body) a kritiky (hodnocení od 6 do 0 bodů) (Datamar, n.d.)

Výpočet:

$$NPS = \% \text{ příznivců} - \% \text{ kritiků}$$

Hodnota NPS se může pohybovat v rozmezí od – 100 do + 100. Hodnota v rozmezí 0-50 je považována za dobrý výsledek, hodnota mezi 50 a 70 je považována za skvělý výsledek, hodnota nad 70 je pro firmu skvělým výsledkem (Netquest, n.d.)

7 Vyhodnocení dotazníkového šetření

V kapitole 7 bude obsaženo zpracování a vyhodnocení dat, které byly získány pomocí marketingového výzkumu, jenž probíhal online od 11.4.2021 do 18.4.2021. Vzhledem k současné situaci způsobené pandemií Covid-19 byli respondenti kontaktováni prostřednictvím Facebooku. Pro získání hrubé představy o preferencích zákazníků byl minimální počet stanoven na 80 respondentů.

Dotazníkové šetření vyplnilo 122 respondentů. Před samotnou analýzou a vyhodnocením výzkumu, došlo autorem práce ke kontrole správnosti odpovědí. Kontrola probíhala pomocí Google tabulek Microsoft Excel a bylo zjištěno, že ze zmíněných 122 respondentů 2 uživatelé nepoužívají chytrý mobilní telefon, a proto byli ze šetření vynecháni. Konečný počet respondentů je tedy stanoven na 120.

7.1 Charakteristika souboru respondentů

Před hlavními otázkami, které tvoří jádro samotného výzkumu, dojde k představení respondentů pomocí demografických otázek, které byly umístěny na konci dotazníkového šetření. Respondenty pro výzkum mohli být pouze vlastníci chytrých telefonů. Věková hranice nebyla omezena zdola ani shora. Počty mužů a žen nebyly nijak omezeny a výzkumu se mohla účastnit všechna pohlaví.

1. Otázka: **Vaše pohlaví?**

Konečný vzorek tvořilo celkem 120 respondentů. Větší počet respondentů tvořily ženy, kterých bylo 67 (55,8 %), což bylo o 14 více než mužů, kterých dotazníkové šetření vyplnilo 53 (44,2 %). Žádný z respondentů nezvolil možnost pohlaví alternativní.

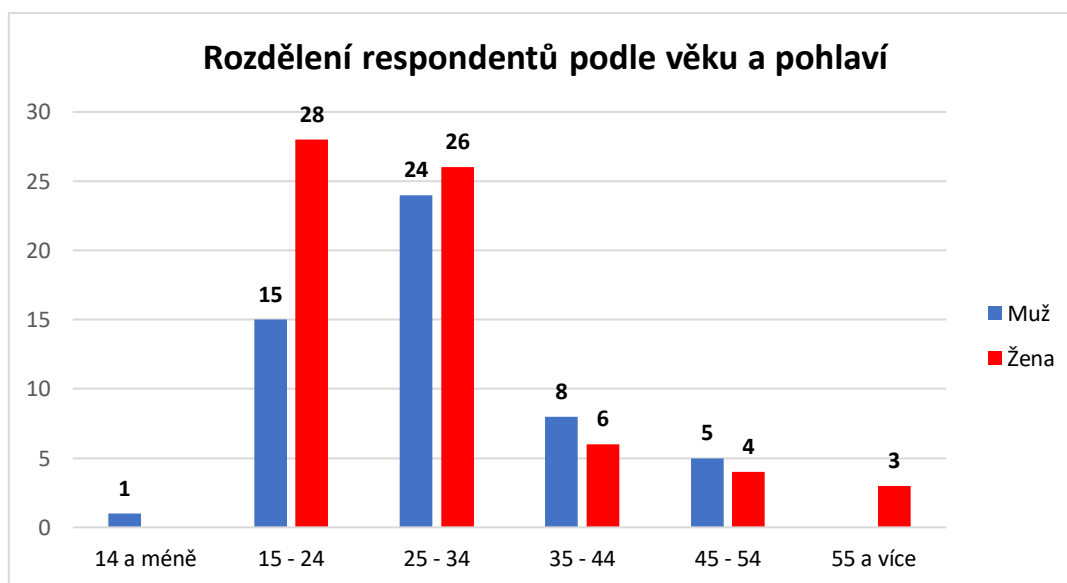
2. Otázka: **Váš věk?**

Respondenti dotazníkového šetření byli nejčastěji zastoupeni ve věkové kategorii 25–34 let, tuto věkovou kategorii vybralo 50 respondentů (41,7 %) z toho bylo 26 žen a 24 mužů. Druhé nejčastější zastoupení měla kategorie 15–24 let, kdy tuto možnost vybralo 43 respondentů (35,8 %), rozdíl mezi muži a ženami byl větší, kdy žen bylo 28 a mužů 15. Následovala věková kategorie 35–44 let, kterou vybralo 14 respondentů (11,7 %), v této kategorii vyplnilo dotazník 8 mužů a 6 žen. V další věkové kategorii byl počet respondentů menší než 10 a byla to hranice od 45–54 let, kterou si vybralo 9 respondentů (7,5 %), kde byl počet mužů 5 a ženy, které vyplnily dotazník byly 4. Kategorii 55 a více

vybrali celkem 3 respondenti (2,5 %), vždy se jednalo o ženy. Poslední kategorií, kterou zvolila 1 respondentka byla 14 let a méně (0,8 %).

Z výzkumu je patrné, že nejčastěji se objevuje věková kategorie, do které spadá i autor práce. Dotazníkové šetření bylo zveřejněno na facebookovém profilu autora, který sledují lidé ve stejném věku. V Grafu 1 jsou vyobrazeny jednotlivé věkové kategorie, kde je v každé kategorii patrný počet mužů a žen, kteří dotazníkové šetření vyplňovali.

Graf 1: Věkové kategorie respondentů rozdělené podle pohlaví



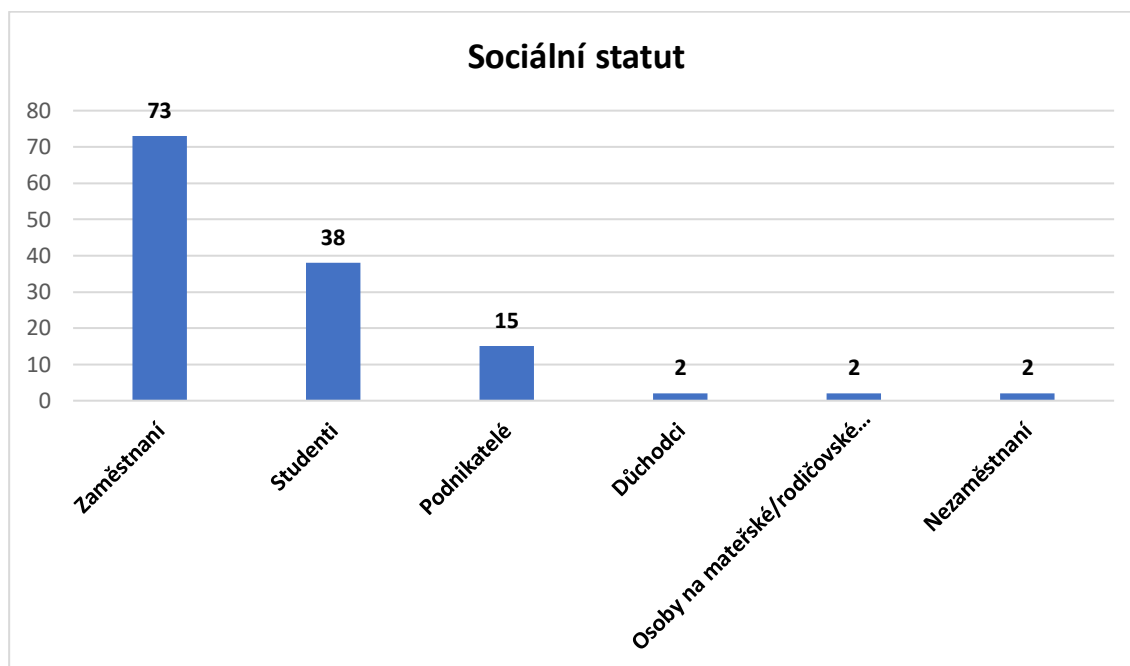
Zdroj: vlastní výzkum, 2021

3. Otázka: **Váš statut?**

V další demografické otázce měli respondenti vyplnit svůj sociální statut. V otázce bylo možné zvolit více odpovědí. Například pokud je někdo studentem a pracuje, je zároveň i zaměstnancem. Největší zastoupení měli zaměstnanci/zaměstnankyně celkem 73 (60,8 %). Statut studenta mělo 38 respondentů (31,7 %) a 15 respondentů vyplnilo statut podnikatele (12,5 %). Poslední 3 kategorie měly shodně 2 hlasy, kterými byli lidé na mateřské dovolené, nezaměstnaní a důchodci. Všichni shodně tvořili 1,7 % respondentů, které se zúčastnili výzkumu.

Sociální statut účastníků výzkumu je znázorněn v Grafu 2.

Graf 2: Sociální statut



Zdroj: vlastní výzkum, 2021

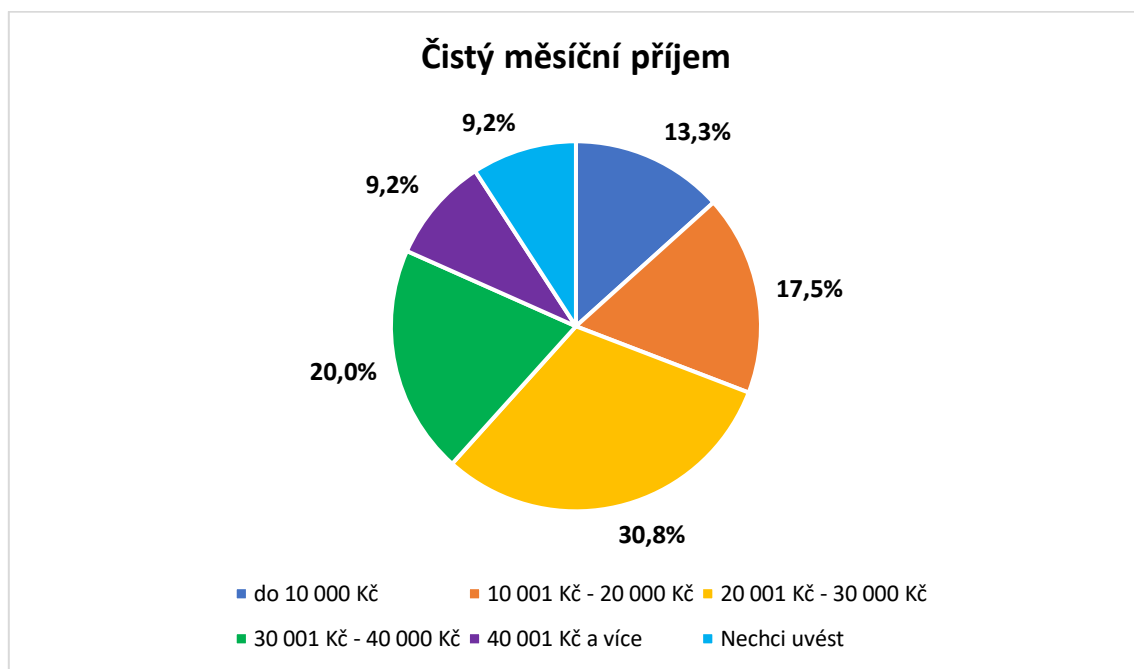
4. Otázka: **Jaký je váš čistý měsíční příjem?**

V poslední demografické otázce bylo autorem zjišťováno, jaký je čistý měsíční příjem respondentů. Počet respondentů, kteří uvedli čistý měsíční příjem do 10 000 Kč bylo 16 (13,3 %). Příjem od 10 001 Kč do 20 000 Kč uvedlo 21 respondentů (17,5 %). Nejčastější odpovědí byl příjem 20 001 Kč – 30 000 Kč, který dle výzkumu má celkem 37 respondentů (30,8 %). Druhou nejčastější odpovědí byl příjem od 30 001 Kč do 40 000 Kč, kterou vybralo 24 osob (20 %). Příjem větší než 40 000 Kč uvedlo 11 respondentů (9,2 %) a stejný počet osob nechtělo uvést svůj čistý měsíční příjem.

Jednou z možností odpovědi k této otázce byla: „Nechci uvést“. Autorem byla tato odpověď zvolena záměrně, aby respondenti neměli pocit, že musejí uvádět pro někoho citlivé informace a odpověď byla zcela dobrovolná.

V Grafu 3 je vyobrazen čistý měsíční příjem respondentů.

Graf 3: Čistý měsíční příjem



Zdroj: vlastní výzkum, 2021

7.2 Základní informace a preference respondentů

V podkapitole se autor zaměřil na obecné informace o respondentech, díky kterým získá přehled o tom, kolik jsou ochotni investovat do koupě nového telefonu. Dále dojde k porovnání, zda je souvislost mezi čistým příjmem respondenta a tím, kolik jsou za chytrý telefon ochotni utratit. V dalších otázkách dojde ke zjištění, jaké parametry telefonu jsou pro zákazníky klíčové, a na které je třeba se zaměřit a v případě nedostatků je inovovat. V závěru podkapitoly respondenti odpovídají na otázky, jakým celkovým dojmem na ně působí autorem zvolené značky mobilních telefonů, a jakou značku mobilního telefonu respondenti vlastní.

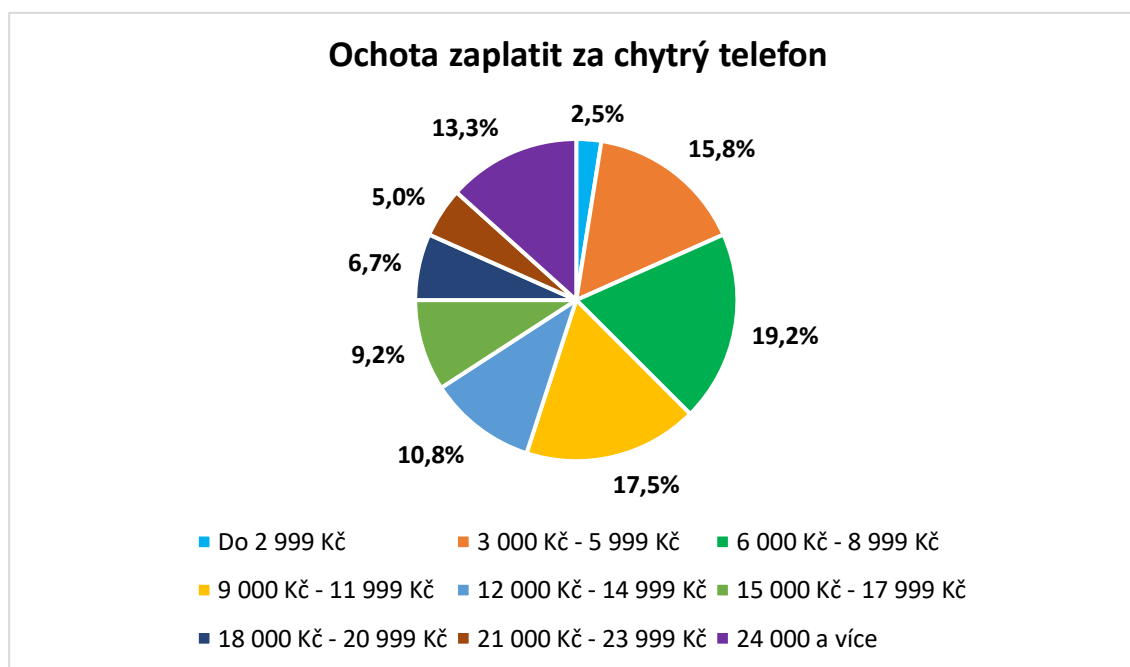
1. Otázka: Kolik jste ochotni zaplatit za mobilní telefon?

V první otázce druhé sekce se autor snaží zjistit, kolik jsou respondenti ochotni zaplatit za svůj chytrý telefon. Respondenti měli na výběr z 9 možností, kdy první možnost tedy do 2999 Kč vybrali 3 respondenti (2,5 %). Další možnost od 3 000 Kč do 5 999 Kč vybralo 19 respondentů (15,8 %). Největší počet 23 uživatelů, kteří vyplňovali dotazníkové šetření, uvedlo od 6 000 Kč do 8 999 Kč (19,2 %). Druhý nejvyšší počet 21 respondentů měla odpověď od 9 000 Kč do 11 999 Kč (17,5 %). Více než 12 000 Kč ale méně než 14 999 Kč je ochotno zaplatit 13 účastníků výzkumu (10,8 %). Následovaly

odpovědi, které v zastoupení respondentů měly méně než 10 %. Nejprve 11 lidí uvedlo, že by zaplatili za nový smartphone od 15 000 Kč do 17 999 Kč (9,2 %), dále od 18 000 Kč do 20 999 Kč by zaplatilo 8 osob (6,7 %) a od 21 000 Kč do 23 999 Kč by bylo ochotno za chytrý telefon zaplatit 6 osob (5 %). Ze začátku výzkumu působila překvapivě odpověď 24 000 Kč a více, ovšem vzhledem přihlednutí k faktu, kolik ze zúčastněných osob používá iPhone, tuto možnost vybralo 16 osob (13,3 %).

V Grafu 4 je zobrazeno procentuální zastoupení respondentů, které souvisí s faktem, kolik jsou ochotni zaplatit za svůj mobilní telefon.

Graf 4: Ochota zaplatit za chytrý telefon



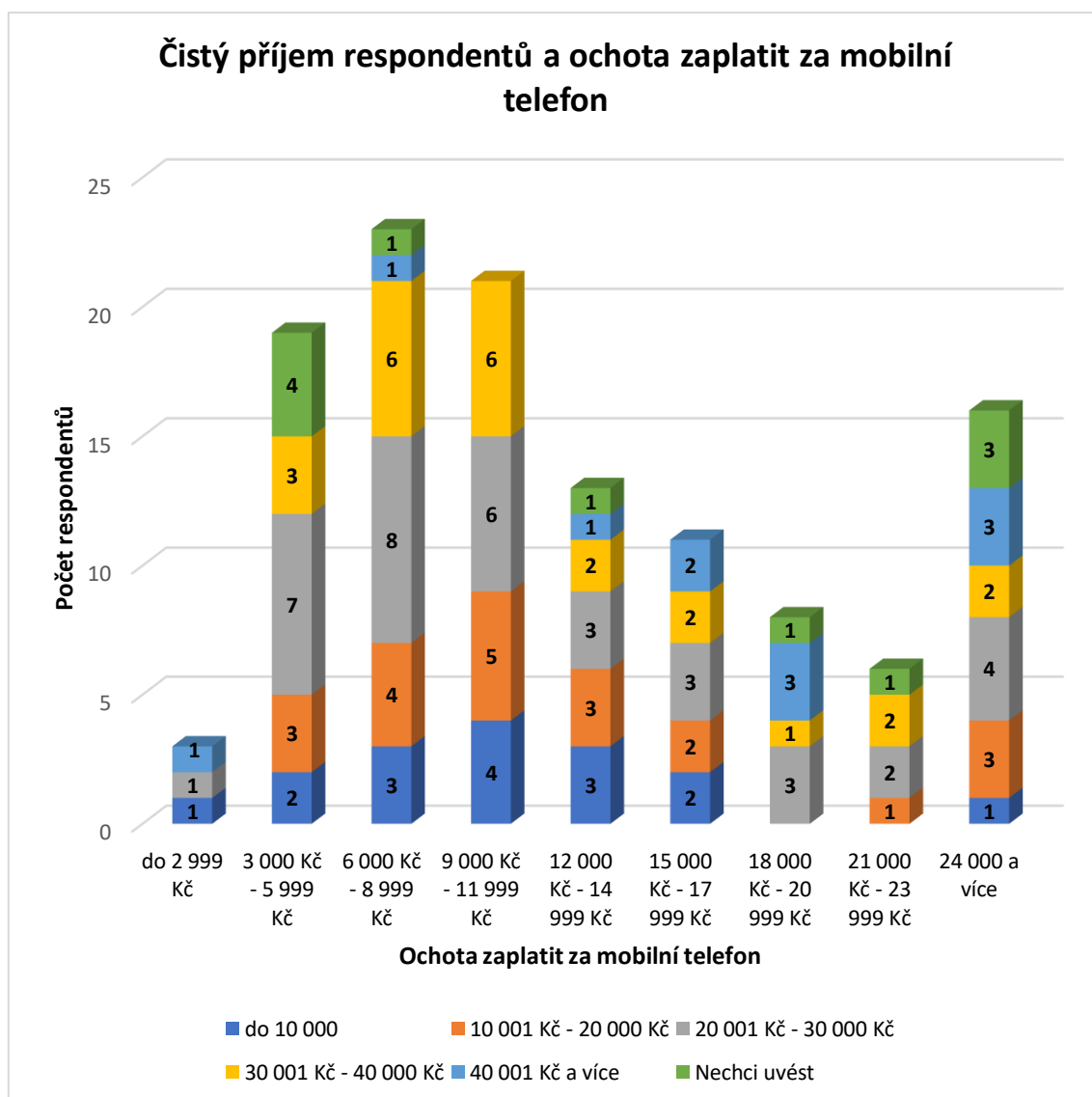
Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Na předchozí otázce navazuje Graf 5, kde lze vidět čistý příjem respondentů, a kolik jsou ochotni zaplatit za pořízení nového telefonu. Autor chtěl tímto šetřením zjistit, zda existuje spojitost mezi přiznaným čistým měsíčním příjmem a tím, jaké finanční prostředky jsou respondenti ochotni vynaložit při pořízení nového chytrého telefonu. Nejvíce jsou lidé ochotni zaplatit od 6 000 Kč do 8 999 Kč, přičemž tuto možnost vyplnilo 23 respondentů napříč všemi kategoriemi příjmů. Zajímavá je kategorie, kde respondenti uvádějí, že by za mobilní telefon utratili 24 000 Kč a více. Tuto kategorii vybrali respondenti, kteří nedosahují příjmu vyššího, než je 10 000 Kč (celkem 1) a 3 respondenti s příjmem do 20 000 Kč. Dále tuto variantu vybrali respondenti s příjmem do 30 000 Kč

(celkem 4), 2 osoby s příjmem do 40 000 Kč, 3 osoby s příjmem vyšším než 40 000 Kč a další 3 respondenti, kteří nechtěli příjem přiznat.

Z Grafu 5 je tedy patrné, že nelze vyčíst spojitosť mezi čistým příjmem a ochotou zaplatit za nový telefon respondenta. Někteří respondenti jsou dokonce ochotni utratit za smartphone trojnásobně více, než je jejich měsíční příjem. Autor práce tento fakt přičítá módním trendům, kdy lidé přihlížejí k brandingů značky a musejí ji mít za každou cenu.

Graf 5: Čistý příjem respondentů a ochota zaplatit za nový telefon



Zdroj: vlastní výzkum, 2021

2. Otázka: Jak moc důležité jsou pro Vás následující parametry při výběru mobilního telefonu? Ohodnoťte na škále od 1 (velmi důležité) do 5 (velmi nedůležité)

Na základě výsledků analýzy získaných dat lze určit, které parametry jsou při výběru mobilního telefonu pro zákazníky nejdůležitější.

Tabulka 8: Parametry při výběru mobilního telefonu

	Průměr	Medián	Modus	Odchylka
Cena	2,22	2	2	1,12
Displej	2,18	2	2	1,08
Rychlost, výkon	1,78	1	1	1,18
Fotoaparát	1,90	1	1	1,24
Odolnost, vodotěsnost	2,37	2	2	1,08
Výdrž baterie	1,86	1	1	1,20
Design	2,13	2	1	1,24
Podpora 5G	2,78	3	3	1,20

Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Z Tabulky 8 je patrné, že nejdůležitějšími parametry pro zákazníky jsou **rychlost a výkon** s průměrem 1,78 bodu. Tento parametr považuje za velmi důležitý 60 % respondentů, pro 19,2 % z nich je spíše důležitý, za průměrně důležitý ho považuje 10,8 % respondentů, pro 3,3 % osob je spíše nedůležitý a pro 6,7 % respondentů je velmi nedůležitý.

Jako druhý nejdůležitější parametr respondenti považují **výdrž baterie** s průměrem 1,86 bodu. Tento parametr považuje za velmi důležitý 53,3 % uživatelů, které vyplňovali dotazník. Spíše důležitý je pro 25,8 % respondentů a za průměrně důležitý ho považuje 10 %. Spíše nedůležitý je pro 3,3 % a 7,5 % ho pokládá za velmi nedůležitý.

Třetí parametr dle výsledků z Tabulky 8 je **fotoaparát**. Za velmi důležitý ho považuje 54,2 % odpovídajících a spíše důležitý je pro 21,7 %. Za průměrně důležitý ho označilo 11,67 % a 5 % respondentů je fotoaparát nedůležitý. 7,5 % dokonce odpovědělo, že fotoaparát při koupi nového telefonu považuje za velmi nedůležitý. Fotoaparát měl

k překvapení autora i největší odchylku odpovědí společně s designem. Před šetřením autor práce odhadoval postavení fotoaparátu na první nebo druhé příčce.

Z Tabulky 8 dopadla nejhůře **Podpora 5G a odolnost, vodotěsnost**, která měla nejnižší odchylku společně s displejem. **Podpora 5G** byla očekávána na posledních místech vzhledem k faktu, protože síť nemá v ČR dostatečné pokrytí. Autora naopak překvapil nízký zájem o **vodotěsnost** mobilních telefonů. Myslel si, že lidé ocení, pokud budou moci využít mobilního telefonu například při potápění, nebo se nebudou muset bát používat telefon v dešti.

3. Otázka: **Jakým celkovým dojmem na Vás působí následující značky? Ohodnot'te je prosím na škále od 1 (velmi dobře) do 5 (velmi špatně)**

V Tabulce 9 je spočítán průměr, medián, modus a směrodatná odchylka pro otázku č. 3.

Tabulka 9: Celkový dojem značky

	Průměr	Medián	Modus	Odchylka
Apple	1,96	1	1	1,28
Samsung	2,22	2	2	1,02
Xiaomi	2,78	3	3	1,11
Huawei	3,25	3	3	1,10

Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Nejlepším celkovým dojmem působí na respondenty značka **Apple** s průměrem 1,96 bodu, velký vliv no takto dobré hodnocení bude mít určitě i fakt, že 48,3 % z dotazovaných, jsou vlastníky chytrých telefonů Apple. Celých 55 % odpovídajících vybralo u této značky odpověď velmi dobře. Respondenti vybrali shodně možnost dobře a průměrně (15,8 %). Možnost špatně vybralo 5,8 % dotazovaných a 4,2 % zvolilo, že na ně značka Apple působí velmi špatně. Z výsledků je patrné, že značka Apple má v průzkumu nejvyšší odchylku 1,28, což naznačuje nejrozporuplnější názor na tuto značku.

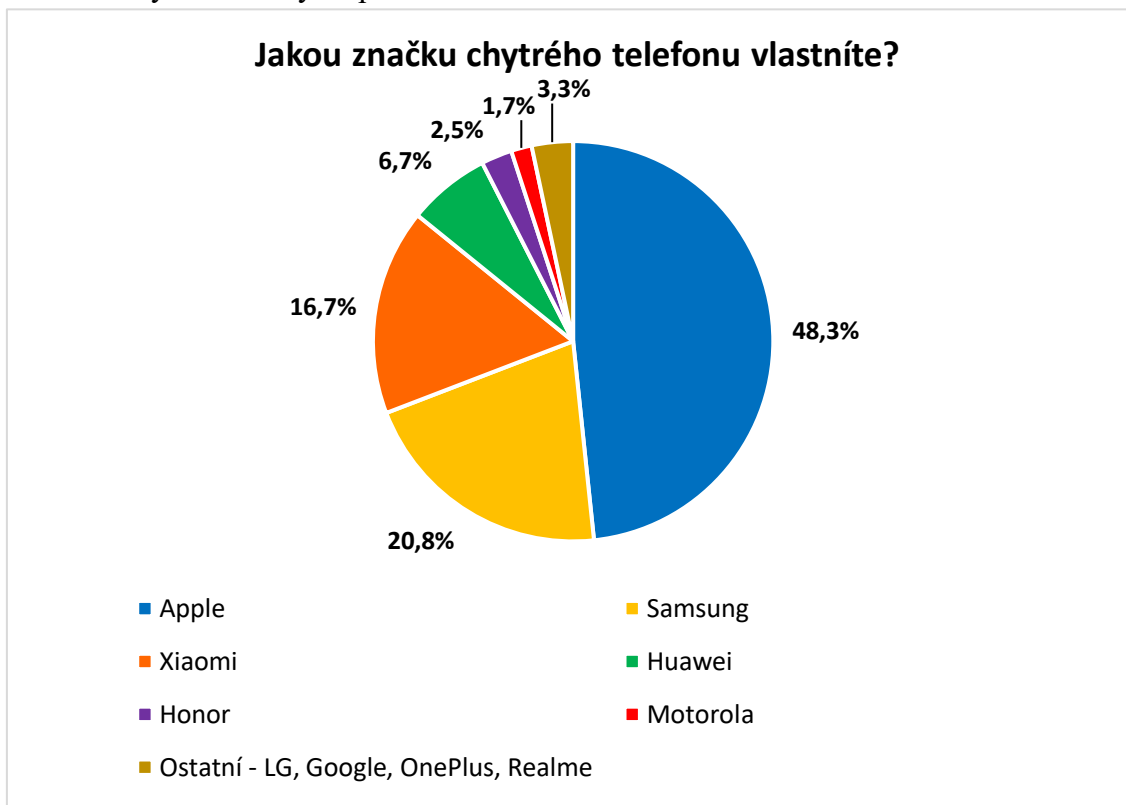
Samsung má nejrovnoměrnejší rozložení odpovědí s odchylkou 1,02 a také druhé nejlepší hodnocení s 2,22 body. Vyrovnané a vysoké hodnocení podporuje věhlas značky a také fakt, že zákazníci ví, co od značky očekávat.

Pro značku **Xiaomi** je důležité, že si ve výsledcích obecného dojmu vede lépe než **Huawei**, protože se jedná o velice podobné značky. Nižší hodnocení Xiaomi a Huawei je podle autora především čínským původem značky a v případě Huawei i spolupráce s čínskou vládou, což vrhá celkově stín i na značku Xiaomi.

4. Otázka: **Jakou značku mobilního telefonu vlastníte?**

Z Grafu 6 je patrné, že respondenti preferují značku mobilních telefonů **Apple** iPhone (48,3 %). Na druhém místě se umístil **Samsung** s 20,8 % odpovědí a za ním následovalo **Xiaomi** s 16,7 % odpovědí od respondentů. **Huawei** vlastní 6,7 % respondentů. Dále byly uvedeny méně známé značky jako Honor, Motorola, LG, Google, OnePlus a Realme, které byly zastoupeny v mnohem menším měřítku.

Graf 6: Chytré telefony respondentů



Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Z výzkumu se potvrdilo, že čtyřmi nejčastěji zastoupenými značkami na českém trhu jsou Apple, Samsung, Xiaomi a Huawei.

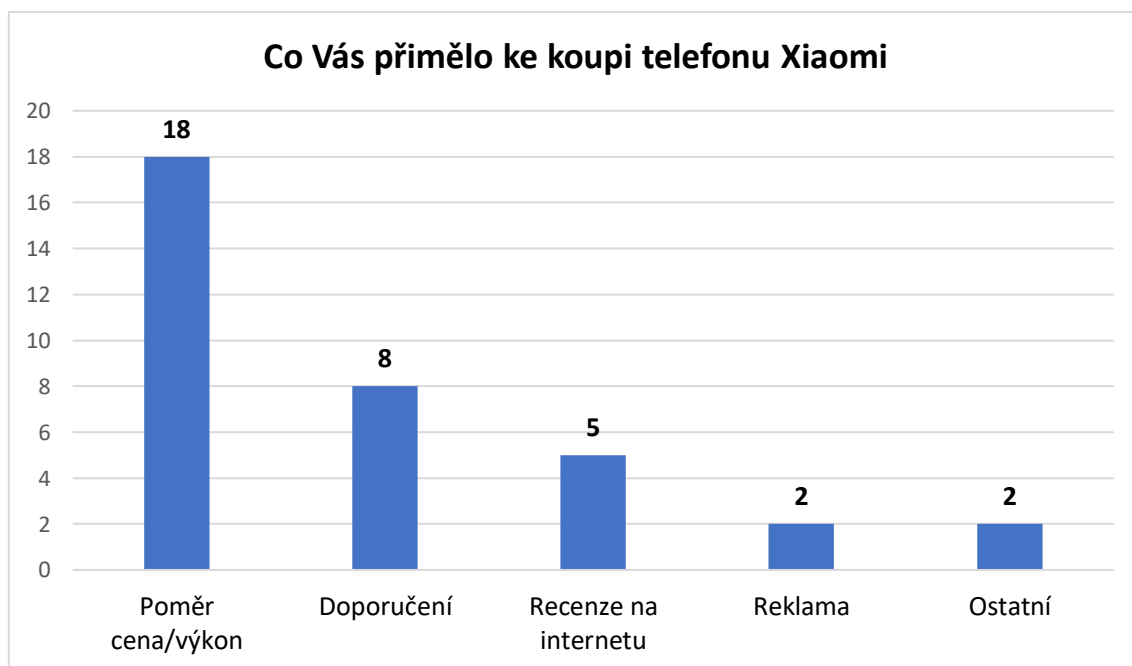
7.3 Zákazníci značky Xiaomi

Následující podkapitola se týká uživatelů značky Xiaomi. Nejprve odpovídají na otázku, co je přimělo ke koupi chytrého telefonu této značky. Dále dojde ke zjištění, které z uvedených inovací by uživatelé na svém telefonu nejvíce ocenili. Tyto inovace vzešly z brainstormingu a brainwritingu 635, který se konal ve společnosti Beryko s.r.o. V další otázce autora zajímalo, zda by uživatelé značku Xiaomi doporučili svým známým a přátelům. Poslední otázka se týkala, jaký z uvedených modelů uživatel vlastní. Autor chtěl touto otázkou získat přehled, kdy si pravděpodobně naposledy tito uživatelé kupovali mobilní telefon Xiaomi a jestli si potrpí na trend vlastnit novinku od své značky. Respondentů, kteří vlastní mobilní telefon od značky Xiaomi bylo celkem 20.

1. Otázka: Co Vás přimělo ke koupi telefonu Xiaomi?

V Grafu 7 je znázorněn motiv zákazníků Xiaomi ke koupi chytrých telefonů této značky.

Graf 7: Motiv koupě telefonů Xiaomi



Zdroj: vlastní výzkum, 2021

V otázce číslo 1 mohli respondenti označit více odpovědí, celkem bylo označeno 35 možností. Nejčastěji byla označena možnost *poměr cena/výkon* (90 %), která je u Xiaomi telefonů pověstná a potvrdilo se tak pravidlo, že většina lidí, kteří zakupují tuto značku, upřednostňují tento parametr před věhlasem značky. Na druhém místě podle výzkumu bylo *doporučení od známých a přátel*, tuto možnost vybralo celkem 40 % respondentů.

Xiaomi telefon si díky *recenzi na internetu* zakoupilo 25 % respondentů a překvapivě nízké číslo *získala reklama* (10 %).

Důležitým poznatek z první otázky je fakt, že by se Xiaomi mělo více soustředit oslovení většího počtu zákazníků pomocí reklamy a být celkově aktivnější ohledně marketingu.

2. Otázka: **Pokud by došlo ke zlepšení parametrů telefonů Xiaomi, které z následujících možností by pro Vás byly nejdůležitější? Ohodnoťte prosím na škále od 1 (nejvíce důležité) do 5 (nejméně důležité)**

Tabulka 10 zobrazuje vypočítaný průměr, medián, modus a směrodatnou odchylku z odpovědí respondentů na otázku č. 2, která se zabývala důležitostí, kterou zákazníci Xiaomi přisuzují navrhovaným inovacím.

Tabulka 10: Zlepšení parametrů podle respondentů

	Průměr	Medián	Modus	Odchylka
Vodotěsnost a odolnost materiálu	1,95	2	1,5	0,80
Vyšší obnovovací frekvence displeje	2,05	2	2	0,74
Podpora mobilních sítí 5G	2,55	2,5	2	0,59
Wireless powershare (vzájemné bezdrátové nabíjení chytrých zařízení)	1,85	1,5	1	1,15

Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Dle očekávání získalo nejlepší hodnocení *wireless powershare* s 1,85 bodu. Jako nejvíce důležité hodnotilo tento parametr 50 % respondentů. Zavedení této inovace považuje za důležité 35 % odpovídajících, naopak 10 % respondentů hodnotí tuto inovaci jako nedůležité 5 % dokonce jako nejméně důležité. Zajímavým faktem je, že *wireless powershare* bylo nejlépe hodnocené, ale zároveň mělo nejvyšší odchylku 1,15.

Vylepšení *vodotěsnosti a odolnosti materiálů* získalo 1,95 bodu. Za nejvíce důležité a důležité považuje toto vylepšení shodně 7 osob (35 %). Šest respondentů hodnotí tuto inovaci jako průměrně důležitou (30 %).

Dle autora je zajímavé, že ve 2. Otázce v kapitole 7.2 *Základní informace a preference respondentů* byl tento parametr pro respondenty při výběru nedůležitý, ale v této otázce by tuto inovaci ocenili. Autor práce tento fakt přikládá tomu, že Xiaomi telefony nejsou vodotěsné a jsou vyráběny z nepříliš odolných materiálů. Proto by tuto inovaci uživatelé Xiaomi ocenili, avšak pro ostatní uživatele jiných značek není vodotěsnost a odolnější materiály nic převratného.

Nejhůře v hodnocení dopadla **Podpora 5G** s 2,55 body. Respondenti se na nedůležitosti tohoto parametru shodli, protože získalo ze všech parametrů nejnižší odchylku 0,59.

3. Otázka: **Napadají Vás nějaké další návrhy na zlepšení funkcí a parametrů telefonů Xiaomi?**

Otázka č. 3 byla dobrovolná a otevřená, respondenti na ni mohli, ale nemuseli odpovídat. Celkem na otázku odpovědělo 12 účastníků z 20, 3 respondenti se vyjádřili „Ne“. Někteří z uživatelů uvedlo, že by uvítali jako inovaci **technologie M2M SIM karet**, byli celkem 3 (25 %) z dvanácti odpovídajících. Tato odpověď autora velice zaujala, protože totožná inovace vznikla jako výstup z brainwritingu 635 a brainstormingu ve firmě. Autor cíleně tuto inovaci vynechal, protože se domníval, že respondenti nebudou tuto inovaci znát. Mezi ostatní odpovědi patřily například: **baterie, nedotažené aktualizace, fotoaparát** a další.

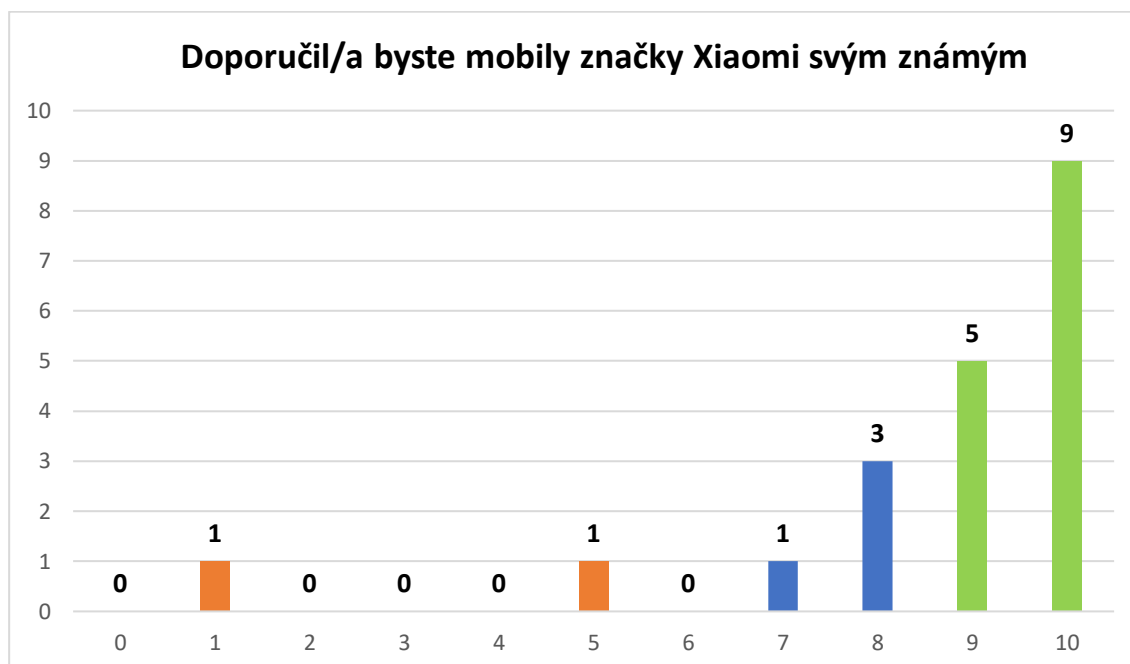
4. Otázka: **Doporučil/a byste telefony značky Xiaomi svým známým a přátelům? Vyberte na škále od 1 (určitě ne) do 10 (určitě ano).**

Čtvrtá otázka je pro výzkumné šetření z hlediska loajality zákazníky velice důležitá. Otázka je založena na předchozích zkušenostech zákazníků a ochotě, zda jsou schopni doporučit značku svým blízkým a přátelům. Slouží k prozkoumání zákaznické loajality viz kapitola 6.2.2 *Analýza dat*.

Došlo k vytvoření jedenácti stupňové škály od 0 do 10 a podle odpovědí respondentů byli následně rozděleni do 3 skupin. Poté mohlo dojít k vypočítání Net Promoter Score.

V Grafu 8 je znázorněna četnost odpovědí pro možnosti od 0 do 10.

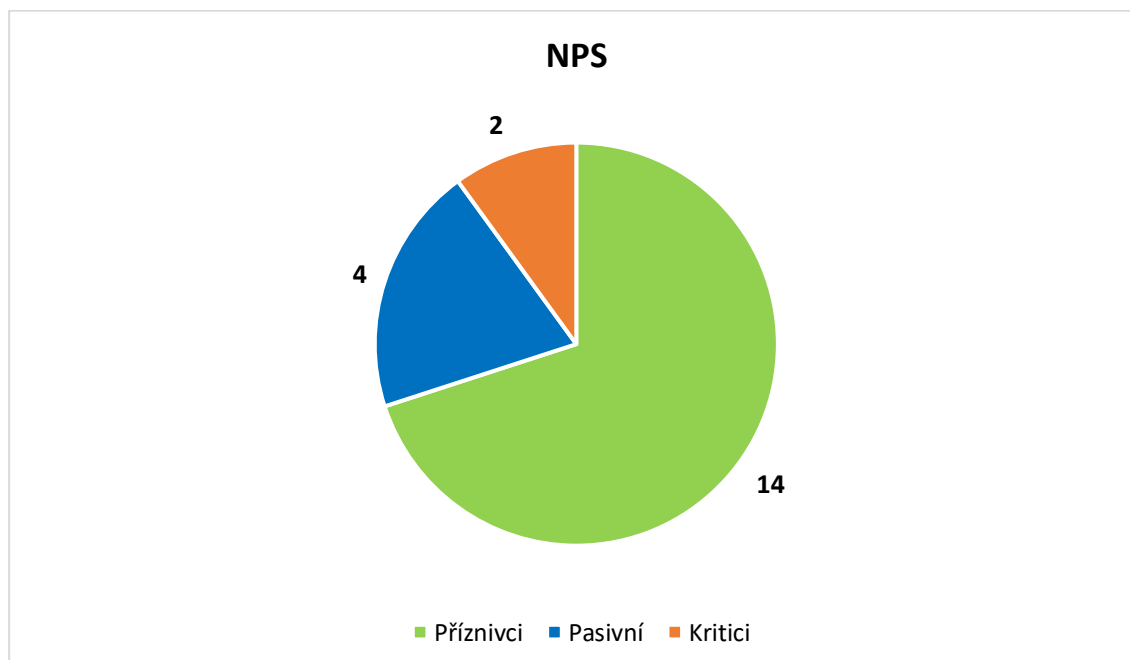
Graf 8: Net Promoter Score



Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Na základě odpovědí je možné rozdělit respondenty do tří skupin (Graf 9).

Graf 9: Skupiny NPS



Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Příznivci: 9 + 5 = 14 osob (70 %)

Pasivní: 3 + 1 = 4 osoby (20 %)

Kritici: 1 + 1 = 2 osoby (10 %)

$$NPS = \% \text{ příznivců} - \% \text{ kritiků}$$

$$NPS = 70 \% - 10 \%$$

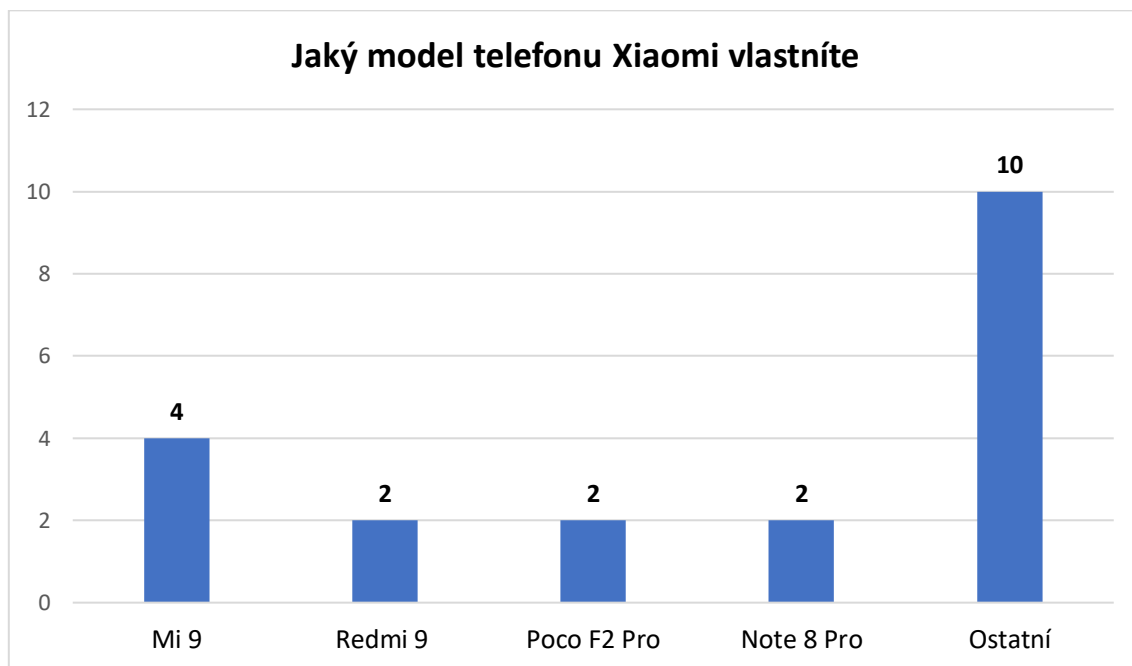
$$NPS = 60 \%$$

Tento výsledek považuje autor práce za lépe průměrný, ale určitě ne špatný. Vzhledem k menšímu počtu respondentů, kteří vlastní uvedenou značku, stačí nepatrný počet kritiků, aby se získalo nižší hodnocení než 70 %, které se považuje za velmi dobrý výsledek.

5. Otázka: **Jaký model telefonu vlastníte?**

V Otázce 5 uživatelé značky Xiaomi vybírali, jaký model mobilního telefonu právě používají. Graf 10 zobrazuje pět nejčastějších odpovědí na tuto otázku.

Graf 10: Jaký model Xiaomi telefonu vlastníte



Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Nejvíce odpovědí získal model *Xiaomi Mi 9* celkem 4 hlasy (20 %). Jedná se o starší model, který vycházel v roce 2019. *Mi 9* je označována za jeden z nejlepších chytrých telefonů své doby, u které si uživatelé vážili především poměru cena/výkon a na tu dobu převratného fotoaparátu a softwarové výbavy. Další modely *Redmi 9*, *Poco F2 Pro*, *Note 8 Pro* získaly každý celkem 2 hlasy, což tvořilo 10 % z celkových odpovědí. Následující

modely, které byly zastoupeny pouze jednou odpovědí od respondentů nebyly vypisovány.

Ze získaných dat poslední otázky je patrné, že zákazníci, kteří vyplňovali dotazník, si nepotrpí na vlastnictví nejnovějšího modelu od své značky, ale používají svůj chytrý telefon do té doby, dokud spolehlivě slouží.

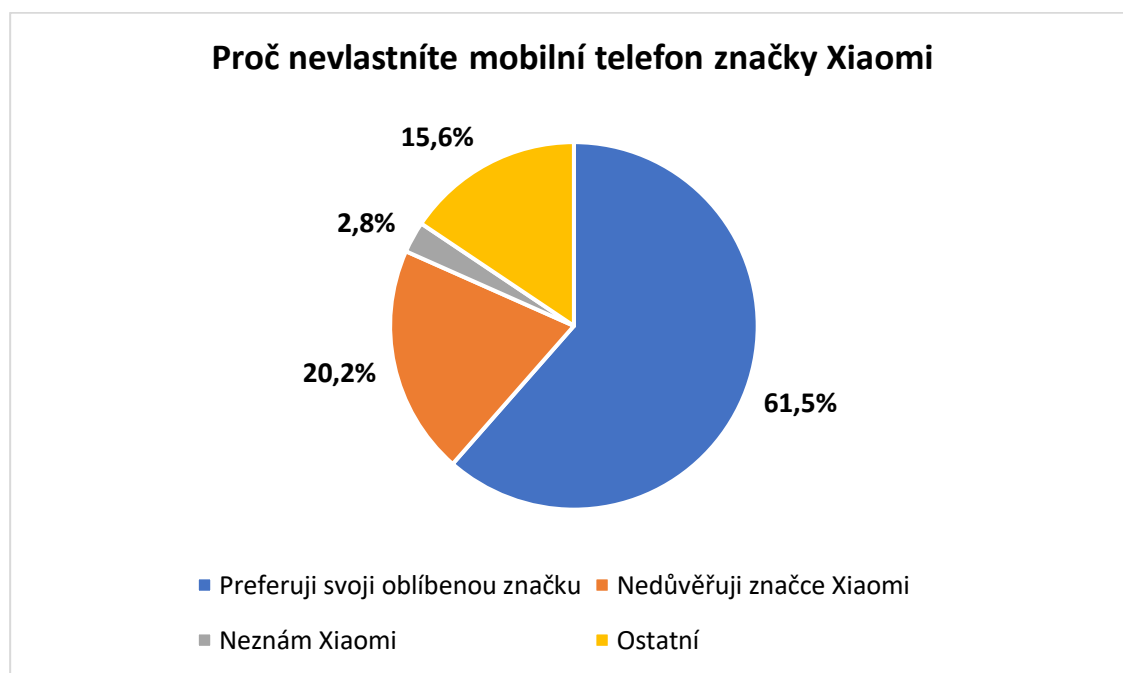
7.4 Zákazníci ostatních značek

V této podkapitole byly pokládány jednotlivé otázky respondentům, kteří odpověděli, že používají jinou značku mobilního telefonu než Xiaomi. Celkem tuto část vyplňovalo 100 respondentů. Autor práce na začátku položil otázku, co je důvodem, proč respondenti nevládní chytrý telefon značky Xiaomi. V následujících otázkách došlo ke zkoumání, zda by inovace vytvořené produktovým týmem měly vliv na to, aby zákazníci konkurenčních značek přešli ke značce Xiaomi nebo o tom aspoň uvažovali. V posledních otázkách autora zajímalo, jestli by zákazníci konkurence zakoupili mobilní telefon značky Xiaomi, pokud by byl levnější o 1500 Kč a měl stejné parametry.

1. Otázka: Proč nevládníte telefon Xiaomi?

V Grafu 11 jsou znázorněny nejčastější odpovědi respondentů na Otázku č. 1.

Graf 11: Proč nevládníte telefon Xiaomi



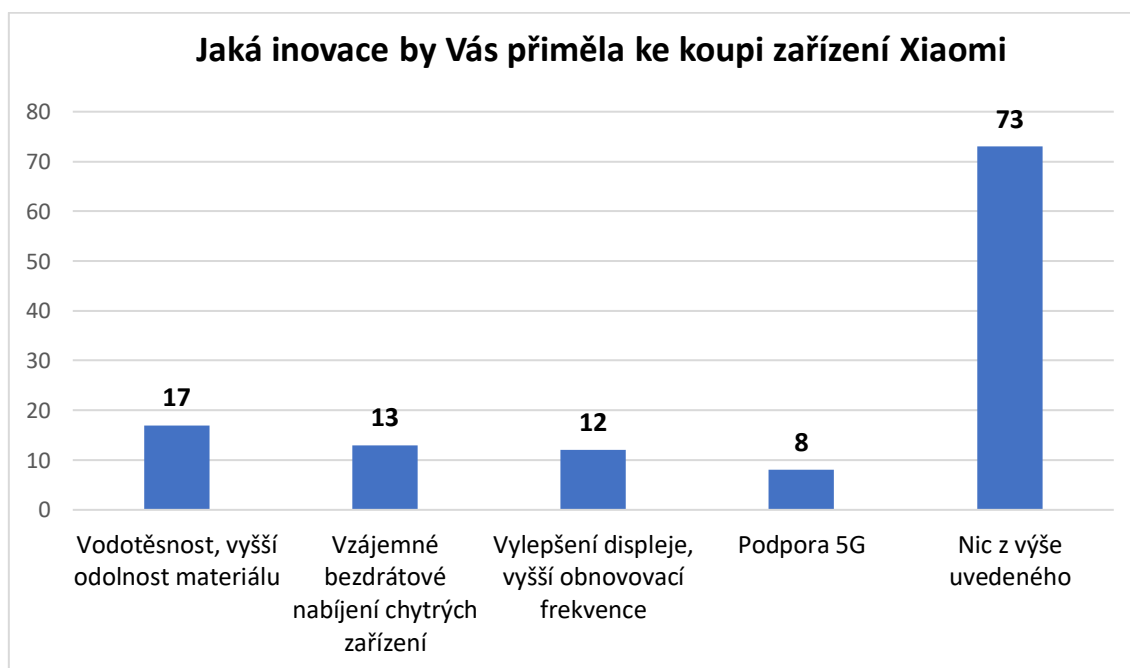
Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Otázka byla otevřená a bylo možno odpovědět více možnostmi. Celkem bylo analyzováno 109 odpovědí. Nejčastější odpovědí na Otázku 1 bylo, že respondenti *preferují svoji oblíbenou značku* 67 hlasů (61,5 %). Druhou nejčastější odpovědí se stala *nedůvěra ke značce Xiaomi*, která vzniká pravděpodobně z předsudků, že se jedná o čínskou značku. Tato odpověď zaznamenala celkem 22 hlasů (20,2 %). Tři uživatelé, kteří vyplňovali dotazník označili odpověď, kde uvedli, že vůbec *neznají značku Xiaomi* (2,8 %). Vzhledem k tomu, že se jednalo o polootevřenou otázku, *ostatní* odpovědi čítaly celkem 17 hlasů (15,6 %), kdy jednotlivé odpovědi byly natolik odlišné a nedostatečně směrodatné vzhledem k výzkumu.

2. Otázka: Přiměla by Vás některá z uvedených inovací telefonů Xiaomi ke koupi tohoto zařízení? (Vyberte jednu nebo více možností)

V této otázce respondenti odpovídali na dotaz, zda by je některá z inovací ovlivnila natolik, aby si zakoupili mobilní telefon značky Xiaomi. Nejčastější odpovědi jsou zobrazeny v Grafu 12.

Graf 12: Inovace mobilních telefonů Xiaomi



Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Respondenti mohli označit více odpovědí najednou a největší počet hlasů, celkem 17, získala inovace *vodotěsnost a vyšší odolnost materiálu*, což tvořilo 17 %. Jako druhou inovaci uživatelé označili *vzájemné bezdrátové nabíjení chytrých zařízení* neboli wireless powershare. Inovace získala celkem 13 odpovědí, což tvoří 13 %. Jako třetí

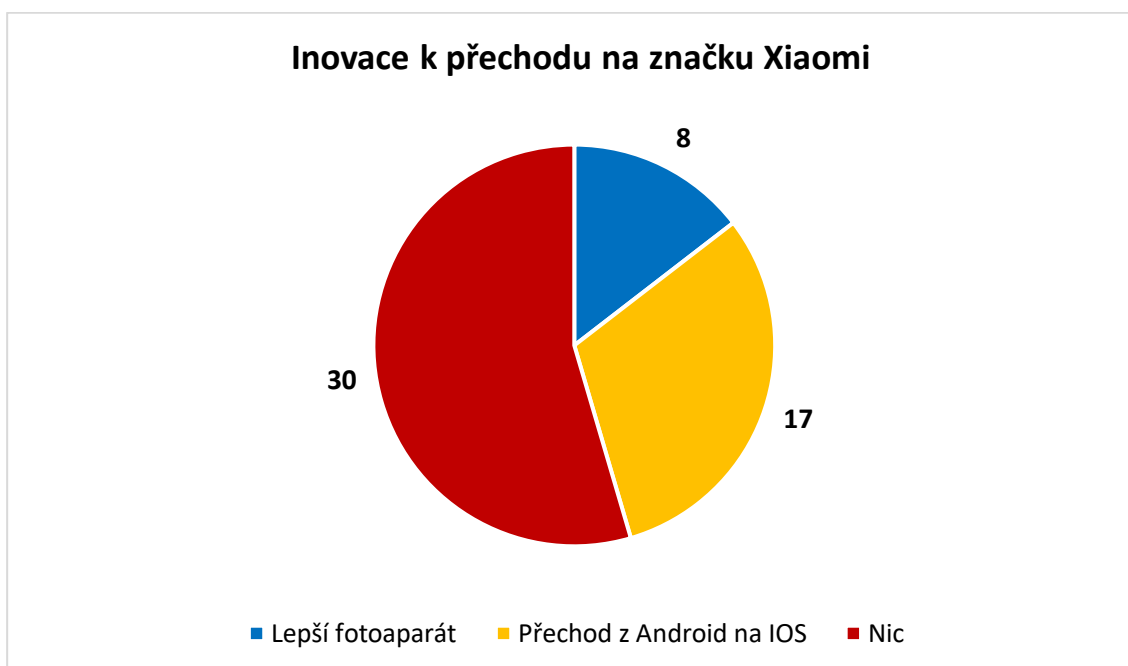
uživatelé označovali *vylepšení displeje a vyšší obnovovací frekvenci*, která získala 12 hlasů z celkových 100 (12 %). Nejméně z uvedených měla *podpora 5G* celkem 8 odpovědí (8 %). Možnost *nic z výše uvedeného* zvolila většina respondentů celkem 73 odpovědí (73 %).

Podle autora je z výsledků této otázky patrné, že zákazníci konkurenčních značek mají stejné preference jako zákazníci značky Xiaomi. To znamená, že nejvíce oceňují vzájemné bezdrátové nabíjení a vodotěsnost a odolnost materiálu. Tyto poznatky jsou důležité v souvislosti s doporučením, na které inovace by se měla společnost Xiaomi zaměřit.

3. Otázka: Co by Vás přimělo ke koupi Xiaomi telefonu?

Ve třetí otázce se autor zaměřil, co by přimělo zákazníky ostatních značek k přechodu k Xiaomi. Otázka byla otevřená a bylo povinné na ni odpovědět. Celkem odpovědělo 100 respondentů, avšak odpovědi se velice lišily nebo nebyly pro dotazníkové šetření směrodatné. V Grafu 13 jsou znázorněny tři nejčastější odpovědi na třetí otázku.

Graf 13: Jaká inovace by Vás přiměla k přechodu k Xiaomi



Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Nejvíce odpovědí se dalo přiřadit k odpovědi *nic*. Tuto odpověď napsalo celkem 30 respondentů (30 %). Tito respondenti jsou pravděpodobně vysoce loajální své vlastní značce a k přechodu k Xiaomi by je žádná inovace nepřivedla. Celkem 17 osob

odpovědělo *přechod z Android na IOS* (17 %). Uživatelé, kteří takto odpovídali, zdůrazňovali, že jim vyhovuje operační systém IOS nebo v dalších případech uváděli, že mají produkty od značky Apple. Pokud by autor tento fakt věděl při vytváření dotazníku, jeho další otázkou by byla, zda uživatelé Apple vědí, že produkty Xiaomi jsou s těmi od Applu zcela kompatibilní. Celkem 8 respondentů odpovědělo, že by si přáli u Xiaomi lepší *fotoaparát* (8 %). Tato odpověď je dosti zavádějící, protože model Xiaomi Mi 11 má lepší fotoaparát než nejnovější produkty iPhone. Autor práce by musel zjistit, jaký konkrétní fotoaparát a u jakého modelu respondenti měli na mysli.

4. Otázka: Pokud by byly dva telefony STEJNÝCH parametrů a ROZDÍLNÉ ceny (vaše oblíbená značka a o 1500 Kč levnější Xiaomi) vybral/a byste si telefon Xiaomi?

Autor chtěl touto otázkou zjistit, zda by si respondenti vybrali telefon Xiaomi, kdyby byl o 1500 Kč levnější a měl stejné specifikace jako jejich preferovaná značka. V Grafu 14 jsou znázorněny odpovědi respondentů na čtvrtou otázku.

Graf 14: Vybral byste si telefon značky Xiaomi



Zdroj: vlastní výzkum, 2021

Celkem 63 respondentů (63 %) odpovědělo, že by si i přes lepší cenu Xiaomi zařízení nezakoupili. Zbýlých 37 osob (37 %) by si mobilní telefon značky Xiaomi zakoupilo. Autor se domnívá, že většina osob odpověděla negativně, protože používají operační systém Android a ani výhodnější cena by jim nestála za to přejít k OS Android. Velkou

část z negativních odpovědí mohli tvořit uživatelé, kteří nedůvěřují Xiaomi, protože se jedná o čínskou značku. Zbytek mohli být zákazníci, kteří jsou extrémně loajální své značce.

8 Návrhy inovací pro chytré mobilní telefony Xiaomi

V poslední kapitole práce budou autorem shrnuty výsledky dotazníkového šetření. Na základě výsledků z výzkumu dojde k návrhům inovací, které by mohly zvýšit prodeje chytrých mobilních telefonů Xiaomi a přivést další zákazníky k této značce. Dále by tyto inovace měly zvýšit spokojenost stávajících zákazníků.

8.1 Souhrn výsledků dotazníkového šetření

Pro sběr dat, které jsou nezbytné k analyzování jednotlivých inovací pro mobilní telefony Xiaomi bylo zvoleno dotazníkové šetření, které probíhalo ve dnech od 11.4.2021–18.4.2021. Dotazník vyplnilo celkem 122 respondentů. Pro vyplnění dotazníku bylo nezbytné vlastnit nebo používat chytrý mobilní telefon. Z tohoto důvodu byly z výsledků odstraněny data od dvou respondentů, kteří uvedli, že chytrý mobilní telefon nepoužívají. Konečný počet respondentů byl tedy stanoven 120 osob. Dotazníkové šetření probíhalo vzhledem k současné situaci způsobené pandemií Covid-19 online formou pomocí Facebooku.

1) Charakteristika respondentů

Výzkumu se zúčastnily z větší části ženy, kterých dotazník vyplnilo celkem 67 (55,8 %). Mužů bylo celkem 53 (44,2 %). Ženy byly nejvíce zastoupeny ve věkové kategorii od 15 do 24 let a nejvíce mužů bylo v kategorii od 25 do 34 let. Výzkumné šetření nebylo věkově omezeno, a tudíž se zúčastnilo 1 dítě ve věku 14 let a méně a naopak 3 ženy ve věku 55 a více let. Převážná většina respondentů označila svůj sociální statut jako zaměstnaný celkem 73 (60,8 %). Studentů, kteří vyplnili dotazník bylo 38 (31,7 %). Respondentů, kteří označili svůj sociální statut jako podnikatelé tvořilo celkem 15 osob (12,5 %). Ostatní 3 zbylé kategorie důchodci, osoby na mateřské dovolené a nezaměstnaní zaznamenali shodně po dvou hlasech (1,7 %). Nejvíce osob 37 (30,8 %) uvedlo, že jejich čistý měsíční příjem se pohybuje mezi 20 001 Kč – 30 000 Kč. Druhou nejčastější odpovědí 24 (20 %) osob byl příjem od 30 001 Kč – 40 000 Kč. Příjem od 10 001 Kč – 20 000 Kč uvedlo celkem 21 respondentů (17,5 %). Osob, jejichž čistý příjem tvoří do 10 000 Kč bylo celkem 16 (13,3 %). Celkem 11 osob uvedlo vyšší příjem než 40 000 Kč (9,2 %) a stejný počet respondentů nechtělo svůj příjem zveřejnit.

2) Základní informace a preference respondentů

Respondenti jsou nejčastěji ochotni utratit za mobilní telefon od 6 000 Kč do 8 999 Kč. Tuto možnost vybralo celkem 23 respondentů (19,2 %). Druhou nejčastěji vybranou možností byla od 9 000 Kč do 11 999 Kč (17,5 %). Od 3 000 Kč do 5 999 Kč označilo celkem 19 respondentů (15,8 %). Celkem 16 respondentů vybralo odpověď od 24 000 Kč a více (13,3 %). Na základě analyzovaných dat bylo zjištěno, že nelze vyčíst spojitost mezi čistým příjmem a ochotou utratit za mobilní telefon. Například 24 000 Kč a více jsou ochotni utratit respondenti, kteří nedosahují příjmu vyššího, než je 10 000 Kč (celkem 1) a 3 respondenti s příjmem do 20 000 Kč. Dále tuto variantu vybrali respondenti s příjmem do 30 000 Kč (celkem 4), 2 osoby s příjmem do 40 000 Kč, 3 osoby s příjmem vyšším než 40 000 Kč a další 3 respondenti, kteří nechtěli příjem přiznat.

Na základě výsledků analýzy získaných dat bylo určeno, že pro uživatele chytrých mobilních telefonů je nejdůležitější rychlost a výkon, který podle výsledků získal 1,78 bodu. Druhý nejdůležitější parametr je podle respondentů výdrž baterie s 1,86 bodu a třetím nejdůležitějším parametrem byl označen fotoaparát, který dle výběru získal 1,9 bodu.

Nejlepším celkovým dojmem na respondenty působí značka Apple s průměrem 1,96 bodu, druhé místo obsadil Samsung, který obdržel 2,22 bodu. Xiaomi z velkých značek získalo 2,78 bodu a obsadilo třetí místo. Nejhůře hodnocen byl Huawei s průměrem 3,25 bodu.

Uživatelé, kteří byli součástí dotazníkového šetření uvedli, že 58 z nich je uživateli mobilních telefonů iPhone (48,3 %). Samsung vlastnilo 25 respondentů (20,8 %) a Xiaomi celkem 20 osob (16,7 %). Uživatelé, kteří používají Huawei, vyplnilo dotazník celkem 8 (6,7 %), zbylí respondenti používají ostatní značky, které byly zastoupeny v menším měřítku.

3) Zákazníci značky Xiaomi

Úvodní otázka hlavní části se zabývala zjištěním, které parametry chytrých mobilních telefonů přiměly zákazníky zakoupit značku Xiaomi. Tuto část vyplňovalo celkem 20 respondentů a mohli označit více odpovědí najednou. Celkem 18 respondentů označilo odpověď poměr cena výkon (90 %). Dalších 8 osob uvedlo, že ke koupi Xiaomi telefonu je přimělo především doporučení od známých (40 %). Na třetím místě byla nejčastěji

uváděna recenze na internetu s 5 odpověďmi (25 %). Reklama a ostatní odpovědi obdržely shodně po dvou odpovědích (10 %).

Druhá otázka hlavní části se zabývala tím, jakou inovaci týkající se mobilních telefonů by zákazníci značky Xiaomi nejvíce ocenili. Pro zpracování byly použity statistické metody průměr, medián, modus a směrodatná odchylka. Respondenti by nejvíce ocenili inovaci wireless powershare (vzájemné bezdrátové nabíjení chytrých zařízení), které obdrželo průměr 1,85 bodu. Následovalo vylepšení vodotěsnosti a odolnosti materiálu s průměrem 1,95 bodu. Zákazníci by pak nejvíce ocenili vylepšení displeje (2,05 bodu), naopak nejméně by ocenili podporu sítí 5G 2,55 bodu.

Následovala otevřená otázka ohledně inovací, kdy respondenti odpověděli nejčastěji inovace M2M. Celkem takto odpověděli 3 uživatelé (25 %). Dále respondenti uváděli inovace, které souvisely s baterií, fotoaparátem a nedotaženými aktualizacemi. Tyto inovace se objevovaly ve velmi malém měřítku, každá z nich obdržela 1 hlas (8,3 %).

Následující otázka zabývající se zjištěním, zda by respondenti doporučili značku svým známým a přátelům získala spíše pozitivní výsledek. Téměř tři čtvrtiny zákazníků (14; 70 %) se řadí do skupiny příznivců, kteří jsou pro značku Xiaomi prospěšní, hovoří o značce kladně a podporují ji kupováním produktů. Do skupiny kritiků naopak byli zařazeni 2 respondenti (10 %).

Respondenti nejčastěji vlastní model Xiaomi Mi 9. Tento model v dotazníku vybrali celkem 4 uživatelé (20 %). Další modely byly zastoupeny po dvou hlasech a to: Redmi 9 (10 %), Note 8 Pro (10 %), Poco F2 Pro (10 %).

4) Zákazníci ostatních značek

Čtvrtá sekce otázek patří do hlavní části dotazníkového šetření a vyplňovalo ji 100 respondentů, kteří vlastní jinou značku mobilního telefonu než Xiaomi. Respondenti mohli označit více možností, celkem bylo analyzováno 109 možností. V první otázce 67 respondentů (67 %) odpovědělo, že důvodem, proč nevlastní mobilní telefon Xiaomi, je preference vlastní značky. Druhou nejčastější odpovědí byla nedůvěra značce Xiaomi, kterou zvolilo 22 respondentů (22 %). Další možností bylo ostatní, které čítalo 17 odpovědí (17 %). Vzhledem k různosti odpovědí, nebyly pro výzkum dostatečně směrodatné. Tři respondenti uvedli, že neznají značku Xiaomi (3 %).

Celkem 17 respondentů (17 %) využívajících cizí značku odpovědělo, že by je ke koupi Xiaomi chytrého telefonu přiměla inovace vodotěsnosti. Dalších 13 (17 %) respondentů by přimělo ke koupi vzájemné bezdrátové nabíjení chytrých zařízení wireless powershare. Celkem 12 respondentů (12 %) by ocenilo vylepšení displeje v podobě vyšší obnovovací frekvence a 8 odpovědí (8 %) měla možnost podpora 5G. Zbýlých 73 odpovědí (73 %) by ani jedná z inovací k přechodu k Xiaomi nepřiměla.

V následující otevřené otázce odpovědělo 30 respondentů (30 %), že by je k přechodu ke značce Xiaomi nepřiměla žádná inovace. Dalších 17 osob (17 %) odpovědělo, že by je přimělo, kdyby Xiaomi přešlo na operační systém Android. Osm respondentů (8 %) by přilákala inovace fotoaparátu.

Respondentů, kteří by při stejných parametrech a levnější ceny o 1500 Kč zakoupili chytrý telefon Xiaomi místo své oblíbené značky odpovědělo *ano* bylo 37 (37 %). Ostatních 63 uživatelů (63 %) odpovědělo, že by i přesto zakoupili svoji preferovanou značku.

8.2 Návrhy inovací chytrých telefonů a doporučení pro společnost

Na základě výsledků výzkumu autor představí produktové inovace týkající se mobilních telefonů značky Xiaomi. Tyto inovace by dle autora mohly zvýšit prodeje mobilních telefonů a vylepšit věhlas značky.

1) **Vzájemné bezdrátové nabíjení mezi chytrými zařízeními (Wireless powershare)**

Z výsledků dotazníkového šetření vyšlo najevo, že zákazníci Xiaomi, ale i uživatelé ostatních značek mobilních telefonů by nejvíce uvítali inovaci, která souvisí s vzájemným bezdrátovým nabíjením mezi chytrými zařízeními.

S touto inovací na trh přišel jako první Samsung. Jedná se o inovativní funkci, kterou disponuje chytrý telefon, kdy umožňuje toto zařízení jednoduše přeměnit na bezdrátovou nabíječku. Tato inovace je jinak označována jako reverzní bezdrátové nabíjení a dovoluje sdílet baterii telefonu s dalším chytrým zařízením například s hodinkami, sluchátky a dalšími.

Postup je jednoduchý. Stačí v telefonu zapnout funkci wireless powershare, položit lícem na stůl a na zadní stranu položit chytré zařízení, které chce uživatel dobít (postup je zobrazen na Obrázku 13).

Obrázek 13: Wireless powershare



Zdroj: Samsung, 2021

Tato inovace by dle autora práce výrazně zvýšila prodejnost mobilních telefonů Xiaomi. Došlo by k vytvoření unikátního prodejního bodu, který by Xiaomi výrazně pomohl k získání konkurenční výhody na trhu. Vzájemné bezdrátové nabíjení by zvýšilo věhlas značky, přivedlo by nové zákazníky od konkurence a zlepšilo už tak dobrý celkový dojem u zákazníků stávajících.

2) Vodotěsnost a vyšší odolnost materiálů

Druhou inovací, na kterou by se měla společnost při výzkumu a výrobě chytrých telefonů zaměřit je podle výzkumu vodotěsnost a vyšší odolnost materiálů. Tento parametr vysoce hodnotili zákazníci Xiaomi, protože zatím žádný mobilní telefon touto specifikací nedisponuje. Zákazníci ostatních značek tuto inovaci označili dokonce za možnost, která by je přiměla k přechodu od své značky k Xiaomi.

Modely od Applu a také Samsungu již v minulosti představili telefony, které lze používat pod vodou, a dokonce s nimi fotit. Xiaomi představilo v minulém roce model Poco F2 Pro, který disponuje ochranou IP53. Tato ochrana se skládá ze dvou číslic (5 a 3). Číslice 5 znamená, že je chráněný před nebezpečným dotykem jakoukoliv pomůckou a před částečným vniknutím prachu. Druhá číslice symbolizuje ochranu před kapalinou. Číslice 3 tedy zaručuje ochranu před dešťovými kapkami. Aby daný model byl vhodný pro potápění a pořizování podvodních snímků, musel by splňovat stupeň ochrany IP69.

Dle autora by tato inovace výrazně ovlivnila zákazníky konkurenčních značek, aby zakoupili model od Xiaomi. Důležité by však bylo, jak by modely z odolnějších materiálů přímo ovlivnily vzhled chytrých telefonů.

3) Vyšší obnovovací frekvence displejů

Tento parametr je jedním z nejsledovanějších, co se týče výběru chytrých mobilních telefonů. Obnovovací frekvence displeje se udává v hertzech (Hz). Jednotka Hz udává, kolik kmitů provede displej během jedné sekundy. Čím více hertzů, tím příjemnější a šetrnější displej na pohled oka.

Standardní frekvencí u mobilních telefonů je 60 Hz. Xiaomi telefony disponují i vyšší frekvencí displeje, avšak za tento parametr si zákazník sáhne hlouběji do kapsy. Autor práce doporučuje držet přiměřenou hladinu poměru cena/výkon a nabízet chytré telefony s vyšší frekvencí v nižší cenové relaci než konkurence.

Z výsledků dotazníkového šetření je patrné, že tento parametr velmi vysoko hodnotí zákazníci značky Xiaomi a velkou část respondentů od konkurenčních značek by tato inovace přiměla k zakoupení chytrých telefonů Xiaomi.

4) Technologie M2M (Machine to machine)

Inovace M2M nebyla cíleně zahrnuta do výzkumného dotazníkového šetření. Autor se domníval, že se jedná o příliš odborný termín z hlediska mobilních technologií, avšak 3 respondenti uvedli, že by tuto inovaci u chytrých mobilních telefonů Xiaomi uvítali.

M2M sim karty jsou čipy, které obsahují paměť mikrokontroléru, který se používá pro ukládání aplikací a dat, dále sloužícímu pro přenos informací v reálném čas prostřednictvím sítě. Nezáleží tedy na vzdálenosti, která odděluje zařízení. Tyto sim karty jsou navrženy pro průmyslové projekty a profesionální použití.

Možnosti zavedení M2M sim karet je nezbytné pro vítězství ve veřejných soutěžích a velkých tenderech pro koncerny jako Wolkswagen AG, ŠKODA AUTO a.s., ČEZ a.s., UNIPETROL a.s., T-mobile a další. Bez této inovace je pro společnost velice obtížné v těchto tenderech uspět. Pokud by společnost Xiaomi získávala velké tendery mnohonásobně by to zvýšilo obrat společnosti v oblasti B2B nejen v České republice, ale i celosvětově.

Závěr

Hlavním cílem kvalifikační práce bylo navržení produktových inovací u chytrých mobilních telefonů Xiaomi, které by mohly vést ke zvýšení prodejnosti modelů a zákaznické spokojenosti uživatelů Xiaomi.

V první kapitole dochází k vymezení klíčových pojmů týkajících se inovací a produktů. Teoretická část obsahuje vysvětlení souvislostí mezi inovacemi a kreativitou, ale také rozdíl mezi invencemi a inovacemi. Autor dále objasňuje pojem konkurenceschopnost a vysvětluje spjitost inovací a konkurenční výhody. V dalším průběhu popisuje rozdělení inovací podle typologie a uvádí pět kritických faktorů úspěchu pro inovativní produkty. Následuje vymezení pojmu produktu, kde je důležitost kladena především na přípravnou fázi inovací v životním cyklu produktu. Závěr teoretické části patří technikám k produkování myšlenek. Pochopení dané problematiky je nezbytné pro další postup v práci. Teoretická část je zpracována za využití odborné literatury.

V praktické části autor charakterizuje společnost Xiaomi Corporation, u které představuje nabízené portfolio produktů pro český trh a analyzuje největší konkurenty na trhu. Následně popisuje oficiálního distributora v České republice Beryko s.r.o., v jejichž plzeňských prostorách probíhala schůzka za využití metodik k produkování myšlenek, za účasti šesti produktových manažerů.

Výzkumné šetření Průzkum trhu uživatelů chytrých telefonů se celkem zúčastnilo. Sto dvacet respondentů. Kvantitativní výzkum probíhal vlivem pandemie Covid-19 online formou a sběr dat se uskutečnil z velké části prostřednictvím Facebooku autora ve dnech od 11.4.2021 do 18.4.2021. Po důkladné analýze výsledků, autor přistoupil k jejich vyhodnocení, ze kterého vzešly finální inovace, které mají mít za následek zvýšení prodejů a celkové zákaznické spokojenosti uživatelů Xiaomi. Z výsledků finálních inovací, které reagují na vyhodnocení uživatelského výzkumu, je patrné, že predikce produktových manažerů, jež byli účastníky kreativního sezení ve firmě, se až na výjimku podpory mobilních sítí 5G potvrdily.

Poslední kapitola patří souhrnu výsledků dotazníkového šetření. Následuje část se zaměřením na doporučení a návrhy na zlepšení. Autor navrhl celkem čtyři inovace, které by v návaznosti na kvantitativní výzkum měli zvýšit prodeje chytrých mobilních telefonů Xiaomi a zvýšit spokojenost stávajících zákazníků Xiaomi. Z výsledků dotazníkového

šetření je patrné, že zákazníci Xiaomi, ale i uživatelé ostatních značek by nejvíce uvítali inovaci Wireless powershare (vzájemné bezdrátové nabíjení chytrých zařízení). Tato inovace by pro společnost představovala přiblížit se Samsungu, který touto funkcí jako jediný na trhu disponuje. Zákazníky dále velice zajímala vodotěsnost a vyšší odolnost materiálů u zařízení od Xiaomi. Jedná se o veliký nedostatek třetí největší značky na trhu, kdy jen zlomek modelů disponuje částečnou ochranou proti kapkám. S vodotěsností a odolnějšími materiály by uživatelé mohli pořizovat fotografie pod vodní hladinou. Třetím návrhem inovace je vyšší obnovovací frekvence displejů. Mobilní telefony Xiaomi nedisponují příliš vysokou obnovovací frekvencí obzvláště u modelů střední a nižší třídy. Návrhem je tedy zvýšit obnovovací frekvenci displejů i u mobilních telefonů nižší a střední třídy. Posledním návrhem společnosti je zavedení technologie M2M (Machine to machine) sim karet u zařízení Xiaomi. Tento parametr považují za nezbytný všichni členové, kteří se zúčastnili meetingu na produkování myšlenek. Zavedení tohoto parametru by mohlo pomoci distributorům značky vítězit ve velkých tendrech pro nejrůznější koncerny, ve kterých společnost díky tomuto nedostatku má velkou nevýhodu.

Seznam použitých zdrojů

- Adair, J. (2004). *Efektivní inovace*. Praha, Česko: Alfa Publishing.
- Bártová, T. (2008). *Inovační management* (Diplomová práce). Masarykova univerzita, Ekonomicko – správní fakulta., Česko.
- Bessant, J. (2009). *Innovation*. New York, USA: Dorling Kindersley Limited.
- Bessant, J., & Tidd, J. (2011). *Innovation and entrepreneurship*. Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons.
- Beryko (2021). *Beryko s.r.o.* Interní dokument podniku Beryko s.r.o. se sídlem v Plzni.
- Bhasin, H. (2019). *SWOT analysis of Xiaomi*. Dostupné 3.4.2021 z <https://www.marketing91.com/swot-analysis-of-xiaomi/>
- Blecharz, P. (2015). *Kvalita a zákazník*. Praha, Česko: Ekopress.
- Bush, T. (2019). *SWOT analysis of Xiaomi*. Dostupné 3.4.2021 z <https://pestleanalysis.com/swot-analysis-of-xiaomi/#Opportunities>
- Cooper, R. G. (2011). *Winning at new products: creating value through Innovation*. New York, USA: Basic Books.
- Datamar (2021). *NPS (Net Promoter Score). D - BENCHMARK*. Dostupné 18.4.2021 z <https://www.datamar.cz/cs/node/29>
- Deakin, R. D. (2020). *Xiaomi Mi Band global sales top 13 million units for Q2 2020 as Pro and Lite variant rumors still linger for the Mi Band 5*. Dostupné 28.3.2021 z <https://www.notebookcheck.net/Xiaomi-Mi-Band-global-sales-top-13-million-units-for-Q2-2020-as-Pro-and-Lite-variant-rumors-still-linger-for-the-Mi-Band-5.495089.0.html>
- Drucker, P. F. (1993). *Inovace a podnikání*. Praha, Česko: Management Press.
- Drucker, P. F. (2000). *Výzvy managementu pro 21. století*. Praha, Česko: Management Press.
- Drucker, P. F., Collins, J., Kotler, P., Kouzes, J., Rodin, J., Rangan, V. K. & Hesselbein F. (2008). *The five most important questions you will ever ask about your organization*. (3. Edition). San Francisco, USA: Jossey - Bass.

- Dvořák, J. (2006). *Management inovací*. Praha, Česko: Vysoká škola manažerské informatiky a ekonomiky.
- Dytrt, Z., & Stříteská, M. (2009). *Efektivní inovace: Odpovědnost v managementu*. Brno, Česko: Computer Press.
- Fern Fort University (n.d.). *Xiaomi SWOT Analysis/Matrix*. Dostupné 2.4.2021 z http://fernfortuniversity.com/termpapers/swot/1433/1224xiaomi.php?fbclid=IwAR3w8S7k5YConkowitz3tVllzxe_32uKAj-rRUZZElbbJTgYeFclQJ1di1q6E
- Harris, R. (1998). *Introduction to creative thinking*. Dostupné 10.2.2021 z <https://www.virtualsalt.com/introduction-to-creative-thinking/>
- Heureka (2021). *Mobilní telefony*. Dostupné 24.3.2021 z <https://mobilni-telefony.heureka.cz/>
- Heathman, A. (2020). *Huawei Google ban latest: Will UK drop Huawei tech from 5G network?* Dostupné 18.3.2021 z <https://www.standard.co.uk/tech/huawei-google-ban-uk-us-government-5g-network-a4333636.html>
- Hindy, J. (2019). *The Huawei controversy timeline*. Dostupné 18.3.2021 z <https://www.androidauthority.com/huawei-vs-united-states990007/>
- Freebit (2008). *Jaromír Jágr se stal hlavním aktérem nového videa společnosti Huawei*. Dostupné 25.3. 2021 z <https://consumer.huawei.com/cz/press/news/2018/news-07062018/>
- Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha, Česko: Grada.
- Karlíček, M. a kol. (2018). *Základy marketingu*. Praha, Česko: Grada.
- Keřkovský, M., & Vykypěl, O. (2006). *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha, Česko: C. H. Beck.
- Korecký, M. (2011). *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. Praha, Česko: Grada.
- Koudelková, P. (2019). *Základy marketingu a marketingové komunikace v sociálním podniku*. Jesenice, Česko: Grada.
- Kotler, P., & Keller K. (2013). *Marketing management*. Praha, Česko: Grada.
- Königová, M. (2007). *Tvořivost*. Praha, Česko: Grada.

- Kislingerová, E. a kol. (2008). *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. Praha, Česko: C. H. Beck.
- Mallya, T. (2007). *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha, Česko: Grada.
- ManagementMania (2018). *Metoda Delphi*. Dostupné 21.2.2021 z <https://managementmania.com/cs/metoda-delphi>
- Mi (2021). *About us*. Dostupné 16.3.2021 z <https://www.mi.com/global/about/>
- Mikoláš, Z. (2005). *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. Praha, Česko: Grada.
- Müller, K. (2017). *Inovace – vědění – instituce: k výzvám současné doby*. Praha, Česko: Nakladatelství Karolinum.
- Netquest (n.d.). *Položte důležitou otázku*. Dostupné 2.4.2021 z <https://www.netquest.cz/dotaznik-pruzkum-zakazniku/net-promoter-score>
- Němec, V. (2002). *Projektový management*. Praha, Česko: Grada.
- Novák, A. (2017). *Inovace je rozhodnutí*. Praha, Česko: Grada.
- Oliveira, J. (1999). *Gestão da Inovação, Sociedade Portuguesa de Inovação*, Dostupné 18.2.2021 z http://www.spi.pt/documents/books/inovint/gi/cap_apresentacao.html
- Pavliček, M. (2021). *Samsung Galaxy S21 Ultra vs. Xiaomi Mi 11, iPhone 12 Pro Max a Mate 40 Pro – srovnání*. Dostupné 29.3.2021 z <https://mobilenet.cz/clanky/samsung-galaxy-s21-ultra-vs-xiaomi-mi-11-iphone-12-pro-max-a-mate-40-pro-srovnani-42720>
- Pitra, Z. (2006). *Management inovačních aktivit*. Praha, Česko: PROFESSIONAL PUBLISHING.
- Plamínek, J. (2008). *Vedení lidí, týmů a firem*. Praha, Česko: Grada.
- PSFK (2010). *Can creativity be taught?* Dostupné 20.2.2021 z <http://www.psfk.com/2010/07/can-creativity-be-taught.html>
- Rehm, L. (2020). *The best smartphone cameras of 2020*. Dostupné 18.3.2021 z <https://www.dxomark.com/the-best-smartphone-cameras-of-2020/>
- Reichel, J. (2009). *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha, Česko: Grada.
- Rosenau, M. (2007). *Řízení projektů*. Brno, Česko: Computer Press.

Řepík, O. (2019). *Návrh a zpracování brandové vánoční marketingové kampaně značky Xiaomi na českém trhu*. (Bakalářská práce). Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta informatiky a statistiky, Česká republika.

Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2007). *Řízení inovací: zavádění technologických, tržních a organizačních změn*. Brno, Česko: Computer Press.

Samsung (2021). *How to use wireless powershare*. Dostupné 27.4.2021 z <https://www.samsung.com/uk/support/mobile-devices/how-to-use-wireless-powershare/>

Suchánek, P., Sedláček, M., & Špalek, J., Štamfestová P. (2011). *Kvalita jako faktor konkurenceschopnosti podniku*. Brno, Česko: Masarykova univerzita.

Vacek, J. (2008). *Strukturování a hodnocení inovačních procesů*. (Habilitační práce).

Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta strojní, Česká republika.

Vlček, R. (2011). *Strategie hodnotových inovací*. Praha, Česko: PROFESSIONAL PUBLISHING.

Vlček, R. (2010). *Inovace v hospodářské praxi*. Olomouc, Česko: Moravská vysoká škola Olomouc.

Veber, J. (2016). *Management inovací*. Praha, Česko: Management Press.

Xiaomicesko (2021). *Prodejny*. Dostupné 31.3.2021 z <https://www.xiaomicesko.cz/prodejny/>

Založ podnik (n.d.). *Invence*. Dostupné 26.3.2021 z <http://www.zaloz-podnik.cz/1-inovace-kreativita-invence/1-3-invence/>

Žůrková, H. (2007). *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. Praha, Česko: Grada.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní pravidla brainstormingu	33
Tabulka 2: SWOT analýza Xiaomi pro celosvětový trh.....	49
Tabulka 3: Srovnání zadní, přední kamera	51
Tabulka 4: Srovnání modelů	53
Tabulka 5: Prodeje za rok 2020 v tis. Kč.....	54
Tabulka 6: Pět nejdůležitějších inovací na základě výzkumu.....	60
Tabulka 7: Časový harmonogram výzkumu	63
Tabulka 8: Parametry při výběru mobilního telefonu.....	72
Tabulka 9: Celkový dojem značky	73
Tabulka 10: Zlepšení parametrů podle respondentů.....	76

Seznam obrázků

Obrázek 1: Fáze procesu kreativního myšlení.....	14
Obrázek 2: Vztah kreativity, invence a inovace	15
Obrázek 3: Dělení inovací podle 4P	21
Obrázek 4: Dimenze inovace.....	23
Obrázek 5: Dělení podle inovativního stupně	23
Obrázek 6: Pět úrovní výrobku podle Kotlera a Kellera.....	27
Obrázek 7: Pět úrovní produktu podle Karlíčka	28
Obrázek 8: Životní cyklus produktu	29
Obrázek 9: Zákazníky vnímaná hodnota.....	30
Obrázek 10: Logo společnosti Xiaomi.....	40
Obrázek 11: Koloběžka Mi Electric Scooter Pro 2.....	42
Obrázek 12: Mi Band 5	43
Obrázek 13: Wireless powershare	89

Seznam grafů

Graf 1: Věkové kategorie respondentů rozdělené podle pohlaví.....	67
Graf 2: Sociální statut.....	68
Graf 3: Čistý měsíční příjem.....	69
Graf 4: Ochota zaplatit za chytrý telefon.....	70
Graf 5: Čistý příjem respondentů a ochota zaplatit za nový telefon.....	71
Graf 6: Chytré telefony respondentů.....	74
Graf 7: Motiv koupě telefonů Xiaomi.....	75
Graf 8: Net Promoter Score	78
Graf 9: Skupiny NPS.....	78
Graf 10: Jaký model Xiaomi telefonu vlastníte.....	79
Graf 11: Proč nevladníte telefon Xiaomi.....	80
Graf 12: Inovace mobilních telefonů Xiaomi.....	81
Graf 13: Jaká inovace by Vás přiměla k přechodu k Xiaomi.....	82
Graf 14: Vybral byste si telefon značky Xiaomi	83

Seznam zkratek

a.s.	akciová společnost
č.	číslo
DJI	Dà - Jiāng Innovations
ECO	produkty pro domácnost a zábavu
Hz	hertz
KAM	Key Account Manager
Kč	korun českých
M2M	Machine to machine
NPS	Net Promoter Score
s.	strana
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
v tis. Kč	v tisících korunách českých
W	watt

Seznam příloh

Příloha A: Srovnání vlajkových lodí

Příloha B: Xiaomi smartphones řada Mi a Poco

Příloha C: Xiaomi smarthpones řada Redmi

Příloha D: Prodejnost mobilních telefonů heureka.cz

Příloha E: Xiaomi Store

Příloha F: E-shop xiaomicesko.cz

Příloha G: Meeting









Příloha H: Dotazníkové šetření: Průzkum trhu uživatelů chytrých telefonů

Přílohy









Příloha A: Srovnání vlajkových lodí

	Samsung Galaxy S21 Ultra	Xiaomi Mi 11	Apple iPhone 12 Pro Max	Huawei Mate 40 Pro
rozměry	165,1 × 75,6 × 8,9 mm	164,3 × 74,6 × 8,1 mm	160,8 × 78,1 × 7,4 mm	162,9 × 75,5 × 9,1 mm
hmotnost	228 gramů	194 gramů	228 gramů	212 gramů
zvýšená odolnost	IP68	ne	IP68	IP68
stereo reproduktory	ano	ano	ano	ano
úhlopříčka displeje	6,8"	6,81"	6,7"	6,67"
rozišení displeje	3 200 × 1 400 px (515 PPI)	3 200 × 1 400 px (513 PPI)	2 778 × 1 284 px (457 PPI)	2 772 × 1 344 px (462 PPI)
obnovovací frekvence	120 Hz	120 Hz	60 Hz	90 Hz
procesor	Exynos 2100 (5 nm)	Snapdragon 888 (5 nm)	Apple A14 Bionic (5 nm)	Kirin 9000 (5 nm)
operační paměť	až 16 GB	až 12 GB	6 GB	8 GB
interní paměť	až 512 GB	až 256 GB	až 512 GB	až 512 GB
paměťové karty	ne	ne	ne	ano (nano SD)
hlavní fotoaparát	108 Mpx, f/1.8, 1/1,33"	108 Mpx, f/1.9, 1/1,33"	12 Mpx, f/1.6	50 Mpx, f/1.9, 1/1,28"
ultraširokouhlý fotoaparát	12 Mpx, f/2.2, 120°, AF	13 Mpx, f/2.4, 123°	12 Mpx, f/2.4, 120°	20 Mpx, f/1.8
teleobjektiv	10 Mpx, f/4.9, 10× zoom	ne	12 Mpx, f/2.2, 2,5× zoom	12 Mpx, f/3.4, 5× zoom
2. teleobjektiv	10 Mpx, f/2.4, 3× zoom	ne	ne	ne
makro fotoaparát	ne	5 Mpx, f/2.4	ne	ne
čelní fotoaparát	40 Mpx, f/2.2	20 Mpx	12 Mpx, f/2.2	13 Mpx, f/2.4
čtečka otisků prstů	ultrazvuková	optická	ne	optická
baterie	5 000 mAh	4 600 mAh	3 687 mAh	4 400 mAh
rychlost nabíjení	25 W	55 W	20 W	66 W
bezdrátové nabíjení	15 W	50 W	15 W	50 W
Wi-Fi 6E	ano	ne	ne	ne
cena	od 33 490 Kč	21 499 Kč	od 33 990 Kč	30 999 Kč

Příloha B: Xiaomi smartphones řada Mi a POCO

MODEL	DISPLEJ	Baterie	Kamera	RAM	Uložení	PROCESOR	KONEKTIVITA	Hmotnost
 <p>Mi 10 Pro Nejlepší foťák, 50x digitální zoom, video 8K, 30 fps, 20MP ultraširoký objektiv, focení, natáčení videa!</p>	6,67" FHD+ OLED s průstřelem přední kamery	4500 mAh 50W drátové 30W bezdrátové	108MP + 20MP + 12MP + 8MP Přední 20MP	8GB + 256GB	8GB + 256GB	Qualcomm Snapdragon 865 + X55 modem	NFC Bluetooth 5.1 USB-C 5G	208 g
 <p>Mi 10 Vysokopacitní baterie, skleněná přední, zadní část, stereo reproduktor, focení, náročné hry</p>	6,67" FHD+ OLED s průstřelem přední kamery	4780 mAh 30W drátové 30W bezdrátové	108MP + 13MP + 2MP + 2MP Přední 20MP	8GB + 128GB 8GB + 256GB	8GB + 128GB 8GB + 256GB	Qualcomm Snapdragon 865 + X55 modem	NFC Bluetooth 5.1 USB-C 5G	208 g
 <p>POCO F2 PRO Výsuvná přední kamera 20MP, grafický chip Adreno - náročné hry, chladič technologie LiquidCool 2.0</p>	6,67" FHD+ AMOLED displej	4700 mAh 30W (quick charge)	64MP + 13MP + 5MP + 2MP Přední 20MP skrytá v displeji	6GB + 128GB 8GB + 256GB	6GB + 128GB 8GB + 256GB	Qualcomm Snapdragon 865 5G	Dual Sim slot 5G Wi-Fi 6 Bluetooth 5.1 3.5mm jack	218 g
 <p>Mi 10T Pro Obnovovací frekvence 144 Hz režim čtení 3.0, funkce MEMC Adreno 650 - špičkové hraní</p>	6,67" FHD+ DotDisplay	5000 mAh 33W (quick charge)	108MP + 13MP + 5MP Přední 20 MP skrytá v displeji	8GB + 128GB 8GB + 256GB	8GB + 128GB 8GB + 256GB	Qualcomm Snapdragon 865	Dual Sim slot NFC USB-C 4x4 MIMO IR Blaster 5G, Wi-Fi 6	218 g
 <p>Mi 10T Obnovovací frekvence 144 Hz režim čtení 3.0, funkce MEMC Adreno 650 - špičkové hraní</p>	6,67" FHD+ DotDisplay	5000 mAh 33W (quick charge)	64MP + 13MP + 5MP Přední 20MP skrytá v displeji	6GB + 128GB 8GB + 128GB	6GB + 128GB 8GB + 128GB	Qualcomm Snapdragon 865	Dual Sim slot NFC USB-C 4x4 MIMO IR Blaster 5G, Wi-Fi 6	216 g
 <p>Mi 10T Lite Optimalizované hraní her, lepší zpracování obrazu, režim čtení 3.0 frekvence až 120 Hz</p>	6,67" FHD+ DotDisplay	4820 mAh 33W (quick charge)	64MP + 8MP + 2MP + 2MP Přední 16 MP skrytá v displeji	6GB + 64GB 6GB + 128GB	6GB + 64GB 6GB + 128GB	Qualcomm Snapdragon 750G vysoce výkonný 5G+ procesor	Dual Sim slot NFC USB-C IR Blaster 5G	214,5 g
 <p>POCO X3 NFC Vhodný pro náročné hry DotDisplay zaručuje plynulost hraní Vysokopacitní baterie</p>	6,67" FHD+ LCD DotDisplay	5160 mAh 33W (quick charge)	64MP + 13MP + 2MP + 2MP Přední 20MP	6GB + 64GB 6GB + 128GB	6GB + 64GB 6GB + 128GB	Qualcomm Snapdragon 732G	Dual Sim slot Wi-Fi Bluetooth 5.1 3.5mm jack	215 g
 <p>Mi Note 10 Lite Skleněná ochrana displeje i zad Vysokopacitní baterie</p>	6,47" 3D zahnutý AMOLED displej s kapkovým výřezem	5260 mAh 30W	64MP + 8MP + 5MP + 2MP Přední 16MP	6GB + 64GB 6GB + 128GB	6GB + 64GB 6GB + 128GB	Qualcomm Snapdragon 730G	NFC USB-C 3.5mm jack	204 g

Příloha C: Xiaomi smarphones řada Redmi

MODEL	DISPLEJ	Baterie	Kamera	RAM	Uložení	PROCESOR	KONEKTIVITA	Hmotnost
 <p>Redmi Note 9 Pro Gorilla glass, skleněná záda Zvláště náročné hry</p>	6.67" FHD+ s průstřelem přední kamery	5020 mAh 30W	64MP + 8MP + 5MP + 2MP Přední 16MP	6GB + 64GB 6GB + 128GB	<input checked="" type="checkbox"/> MicroSD max. 512GB	Qualcomm Snapdragon 720G	3.5mm jack Bluetooth 5.0 NFC USB-C	209 g
 <p>Redmi Note 8 Pro Gorilla glass Kvalitní fotoaparát za skvělou cenu</p>	6.53" FHD+ s kapkovým výřezem Gorilla Glass 5	4500 mAh 18W (quick charge)	64MP + 8MP + 2MP + 2MP Přední 20 MP	6GB + 64GB 6GB + 128GB	<input checked="" type="checkbox"/> MicroSD max. 256GB	Mediatek Hello G90T	3.5mm jack Bluetooth 5.0 NFC USB-C	199,8 g
 <p>Redmi Note 9 Dlouhá výdrž baterie Součástí balení 22.5W adaptér</p>	6.53" FHD+ s kapkovým výřezem	5020 mAh 18W (quick charge)	48MP + 8MP + 2MP + 2MP Přední 13MP	3GB + 64GB 4GB + 128GB	<input checked="" type="checkbox"/> MicroSD max. 512GB	MediaTek Hello G85	3.5mm jack Bluetooth 5.0 NFC USB-C	199 g
 <p>Redmi Note 8T Gorilla glass 5 Skleněný zadní kryt</p>	6.3" FHD LCD s kapkovým výřezem	4000 mAh 18W (quick charge)	48MP + 8MP + 2MP + 2MP Přední 13MP	3GB + 32GB 4GB + 64GB 4GB + 128GB	<input checked="" type="checkbox"/> MicroSD max. 256GB	Qualcomm Snapdragon 665	3.5mm jack Bluetooth 4.2 NFC USB-C	199,8 g
 <p>Redmi Note 8 Gorilla glass 5, skleněný zadní kryt IR dálkový ovládač</p>	6.3" LCD Dot Drop displej	4000 mAh 18W (quick charge)	48MP + 8MP + 2MP + 2MP Přední 13MP	3GB + 32GB 4GB + 64GB	<input type="checkbox"/>	Qualcomm Snapdragon 665	IR dálkové ovládací 3.5 mm jack Bluetooth 4.2 USB-C	199 g
 <p>Redmi 9 Vysokokapacitní baterie Ovládací číselník</p>	6.53" FHD+	5020 mAh 18W (quick charge)	13MP + 8MP + 5MP + 2MP Přední 8MP	3GB + 32GB 4GB + 64GB 4GB + 128GB	<input checked="" type="checkbox"/> MicroSD max. 512GB	MediaTek Hello G80	3.5mm jack Bluetooth 5.0 NFC USB-C	198 g
 <p>Redmi 9C NFC Vysokokapacitní baterie, ovládací číselník Octa-core gaming chipset</p>	6.53" HD+ s kapkovým výřezem	5000 mAh 10W	13MP + 8MP + 2MP Přední 8MP	3GB + 32GB	<input checked="" type="checkbox"/> MicroSD max. 512GB	MediaTek Hello G35	3.5mm jack Bluetooth 5.0 NFC Micro USB	194 g
 <p>Redmi 9A Vysokokapacitní baterie Octa-core gaming chipset</p>	6.53" HD+ s kapkovým výřezem	5000 mAh 10W	13MP + 5MP Přední 5MP	2GB + 32GB	<input checked="" type="checkbox"/> MicroSD max. 512GB	MediaTek Hello G25	3.5mm jack Bluetooth 5.0 NFC Micro USB	194 g

Příloha D: Prodejnost mobilních telefonů heureka.cz



TOP 1

Samsung Galaxy A51 A515F Dual SIM

93 % ★★★★★ | 258 recenzí

dotykové, Android, Android 10, 4096 MB, 128 GB, 6.5 "

Maximální displej, fotoaparát se čtyřmi objektivy, asistent Bixby a špičkové zabezpečení. To je jen krátký přehled toho, co vám tento pohledný telefon může nabídnout.

[Odebrat z porovnání](#)



TOP 2

Xiaomi Poco X3 6GB/128GB

96 % ★★★★★ | 185 recenzí

dotykové, Android, Android 10, 6144 MB, 128 GB, 6.67 "

Vysoký výkon, herní technologie Game Turbo a vibrační odezva. To vše nabízí tento dostupný telefon s čtyřnásobným fotoaparátem a Full HD+ rozlišením.

[Odebrat z porovnání](#)

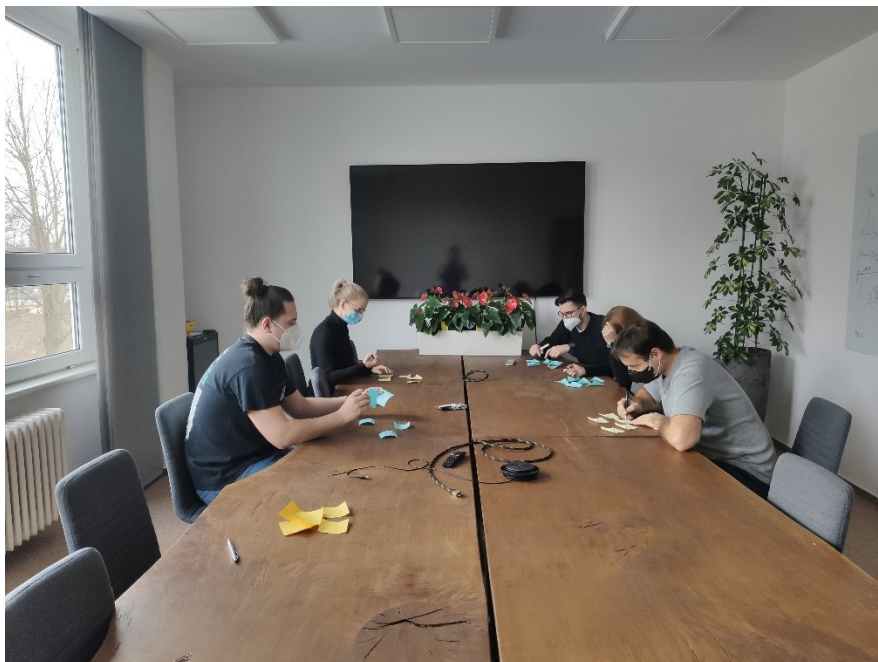
Příloha E: Xiaomi Store



Příloha F: E-shop xiaomicesko.cz

The screenshot shows the homepage of the Xiaomi e-shop. At the top, there is a navigation bar with the Xiaomi logo, a search bar, and links for 'PŘIHLÁŠENÍ', 'REGISTRACE', and 'KOŠÍK (0)'. Below the navigation bar, there is a main banner for the 'Mi Fan Festival 2021 Happy Hours' promotion, which is active from 6. 4. 2021, 18:00 to 24:00. The banner features the text 'Slevy až 4 000 Kč na vybrané telefony' and a 'ZJISTIT VÍCE' button. Below the banner, there are three smaller promotional tiles: 'Audio zařízení pro skvělý poslech' featuring a white speaker, 'Čistý vzduch v domácnosti' featuring a white air purifier, and 'Vydejte se svojí cestou' featuring a black scooter. On the left side of the page, there is a vertical menu with categories such as 'Telefony', 'Chytré hodinky a náramky', 'Audio', 'Čističky a zvlhčovače...', 'Osvětlení', 'Kamery a zabezpečení', 'Vysavače', 'Osobní elektronika', 'IT pro domácnost', 'Elektrokoloběžky', and 'Lifestyle'. At the bottom left, there are icons for 'Poštovné zdarma', 'Vrácení do 14 dní', and 'Záruka 2 roky'.

Příloha G: Meeting





Příloha H: Dotazníkové šetření: Průzkum trhu uživatelů chytrých telefonů

Průzkum trhu uživatelů chytrých telefonů

Vážení respondenti,
dovolte mi, abych se Vám představil. Jmenuji se Lukáš Pavlíček a studuji poslední ročník navazujícího studia na Fakultě ekonomické ZČU v Plzni. Současně pracuji ve společnosti Beryko s.r.o., která je oficiálním distributorem produktů značky Xiaomi pro Českou republiku. Proto jsem se rozhodl zde napsat svoji diplomovou práci, která se zabývá produktovými inovacemi.

Chtěl bych Vás tímto požádat, zda byste si našli 5 minut Vašeho času a vyplnili tento dotazník, který dále slouží k vypracování praktické části diplomové práce.

Hlavním cílem dotazníku je zjistit, jaké vlastnosti chytrých telefonů jsou pro Vás při výběru nejdůležitější, a které produktové inovace byste u těchto zařízení ocenili.

Tento dotazník je anonymní. Vaše odpovědi, které budou zpracovány a následně prezentovány vedení společnosti, mohou vést ke zlepšení chytrých telefonů značky Xiaomi. Předem děkuji za spolupráci.

*Povinné pole

Vlastníte chytrý telefon? *

Ano

Ne

Základní informace

Kolik jste ochotni zaplatit za mobilní telefon? *

- do 2 999 Kč
- 3 000 Kč - 5 999 Kč
- 6 000 Kč - 8 999 Kč
- 9 000 Kč - 11 999 Kč
- 12 000 Kč - 14 999 Kč
- 15 000 Kč - 17 999 Kč
- 18 000 Kč - 20 999 Kč
- 21 000 Kč - 23 999 Kč
- 24 000 a více

Jak moc důležité jsou pro Vás následující parametry při výběru mobilního telefonu? Ohodnoťte na škále od 1 (velmi důležité) do 5 (velmi nedůležité) *

	1	2	3	4	5
Cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Displej	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rychlost a výkon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fotoaparát	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odolnost, vodotěsnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výdrž baterie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podpora 5G	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jakým celkovým dojmem na Vás působí následující značky? Ohodnotte je prosím na škále od 1 (velmi dobře) do 5 (velmi špatně) *

	1	2	3	4	5
Apple	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samsung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Xiaomi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huawei	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jakou značku mobilního telefonu vlastníte? *

- Apple
- Samsung
- Xiaomi
- Huawei
- Honor
- LG
- Google
- Motorola
- Nokia
- Jiné: _____

Jaký model telefonu vlastníte? *

- Xiaomi Mi 11
- Xiaomi Mi 10T Pro
- Xiaomi Mi 10T
- Xiaomi Mi 10T Lite
- Xiaomi Mi 10
- Xiaomi Mi Note 10 Lite
- Xiaomi Redmi 9
- Xiaomi Mi 9
- Xiaomi Mi 9 Lite
- Xiaomi Redmi Note 10
- Xiaomi Redmi Note 9
- Xiaomi Redmi Note 9T
- Xiaomi Redmi 9C
- Xiaomi Redmi 9T
- Xiaomi Redmi Note 8
- Xiaomi Redmi Note 8T
- Xiaomi Redmi Note 8 Pro
- Xiaomi Poco X3
- Xiaomi Poco M3
- Xiaomi Poco F2 Pro
- Xiaomi Poco X3 Pro
- Jiné: _____

Zákazníci jiných značek

Proč nevlastníte telefon Xiaomi?

- Nedůvěřuji značce Xiaomi
- Preferuji svou oblíbenou značku
- Neznám Xiaomi
- Jiné: _____

Přiměla by Vás některá z uvedených inovací telefonů Xiaomi ke koupi tohoto zařízení? (Vyberte jednu nebo více možností) *

- Vodotěsnost, vyšší odolnost materiálu
- Vylepšení displeje, vyšší obnovovací frekvence
- Podpora mobilních sítí 5G
- Wireless powershare (vzájemné bezdrátové nabíjení chytrých zařízení)
- Nic z výše uvedeného

Co by Vás přimělo ke koupi Xiaomi telefonu? *

Vaše odpověď _____

Pokud by byly dva telefony STEJNÝCH parametrů a ROZDÍLNÉ ceny(vaše oblíbená značka a o 1500 Kč levnější Xiaomi)vybral/a byste si telefon Xiaomi? *

- Ano
- Ne

Demografické informace

Vaše pohlaví? *

- Muž
- Žena
- Alternativní

Váš věk? *

- 14 a méně
- 15 - 24
- 25 - 34
- 35 - 44
- 45 - 54
- 55 a více

Váš statut? *

- Student
- Zaměstnaný
- Podnikatel
- Na mateřské/rodičovské dovolené
- Nezaměstnaný
- Důchodce

Jaký je Váš čistý měsíční příjem? *

- do 10 000
- 10 001 Kč - 20 000 Kč
- 20 001 Kč - 30 000 Kč
- 30 001 Kč - 40 000 Kč
- 40 001 Kč a více
- Nechci uvést

Abstrakt

Pavlíček, L. (2021). *Produktové a procesní inovace* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: inovace, produkt, produktová inovace, chytré mobilní telefony Xiaomi

Tématem diplomové práce jsou „Produktové a procesní inovace“. Hlavním cílem práce je navržení produktových inovací u chytrých mobilních telefonů, které by mohly zvýšit prodej a zákaznickou spokojenost uživatelů značky Xiaomi.

Kvalifikační práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část obsahuje definice a klíčové pojmy, které jsou formulovány na základě prostudování odborné literatury a slouží k porozumění dané problematice. V praktické části dochází, za využití metod na produkování myšlenek, k prvotním nápadům inovací mobilních telefonů Xiaomi. Tyto produktové inovace jsou aplikovány ve výzkumném šetření napříč trhem. Získaná data jsou analyzována, vyhodnocena a dochází k jejich interpretaci pomocí grafů a tabulek. Na základě výsledků výzkumného šetření dochází k navržení jednotlivých produktových inovací, které mohou vést ke zvýšení prodejů a spokojenosti zákazníků Xiaomi.

Abstract

Pavlíček, L. (2021). *Product and process innovation* (Master's Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: innovation, product, innovation product, Xiaomi smartphones

The topic of this master thesis is product and process innovation of Xiaomi smartphones. The goal of the thesis is to suggest product innovations of Xiaomi smartphones which could increase sales and customer satisfaction of their users.

The thesis is divided into theoretical and practical part. The theoretical part includes the definitions and key terms which are formulated based on the study of professional literature and help to understand the issue. In the practical part, some brainstorming techniques are used. Based on these techniques some initial ideas of innovations of Xiaomi smartphones are presented. These ideas of product innovation are used in the subsequent market research. All the acquired data are analysed, evaluated and presented by using graphs and tables. Based on the results of the market research, individual product innovations which can lead to increased sales and customer satisfaction of Xiaomi users are proposed.