

# Case 1: FunMill

Vaším klientem je společnost FunMill, která provozuje zábavní park v ČR. Jedná se o joint venture dvou firem (české a rakouské). Společnost spravuje jeden park po celý rok a v zásadě generuje příjmy ze vstupného do parku, jídla a nápojů a doplňkového zboží. V poslední době podniky klesají zisky a generální ředitel chce zjistit proč a navrhnout řešení, které tento trend zvrátí.

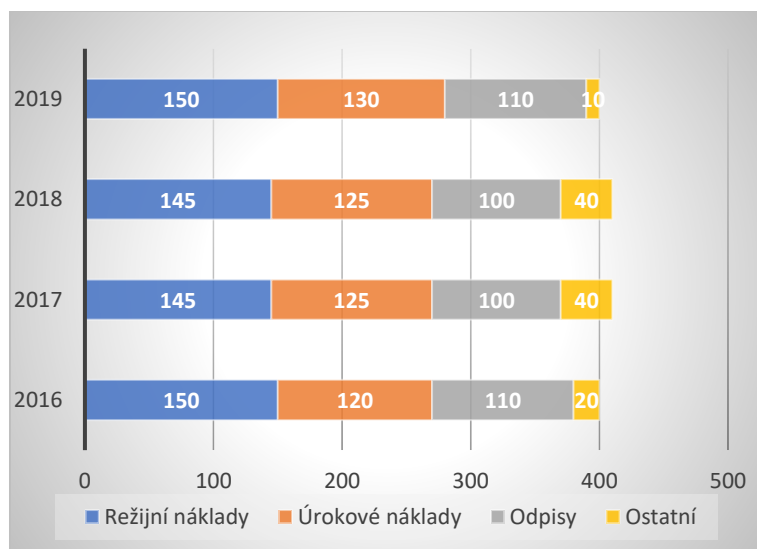
Generální ředitel FunMill vás proto požádal, **abyste identifikovali důvody klesajících zisků jeho společnosti a vypracovali návrhy, jak tento trend zvrátit**. K dispozici máte níže uvedené údaje. Pokud byste nějaké další potřebovali doplnit, nebo něco objasnit, neváhejte se na mě obrátit před samotnou zkouškou nebo v úvodu samotné zkoušky.

O1: Zamyslete se, jaké informace byste rádi o tomto problému získali.

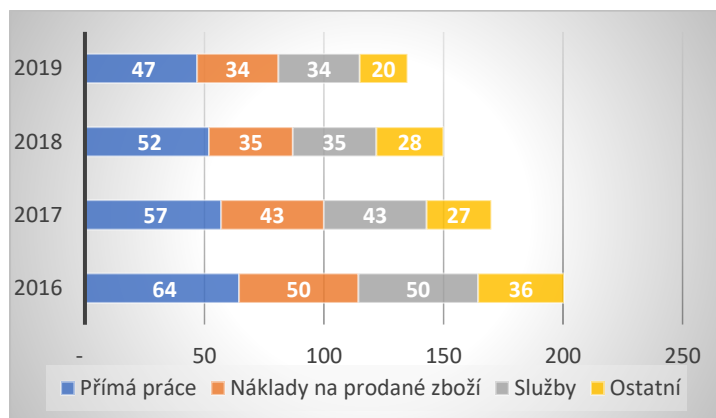
O2: Byli jste požádáni, abyste se zaměřili čistě na ziskovost. Jak byste strukturovali problém se ziskovostí podniku FunMill?

O3: Na základě následujících dat, které jste získali, zhodnoťte stávající situaci z pohledu ziskovosti a jejích jednotlivých položek.

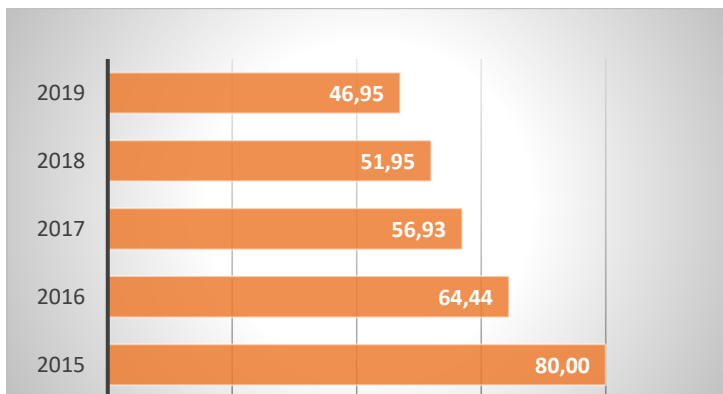
Obrázek 1: Celkové fixní náklady v mil. Kč



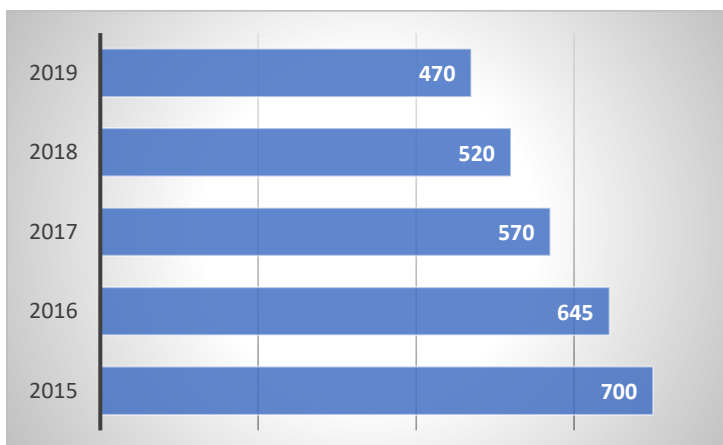
Obrázek 2: Celkové variabilní náklady v mil. Kč



Obrázek 3: Celkové náklady na přímou variabilní práci (v mil. Kč)

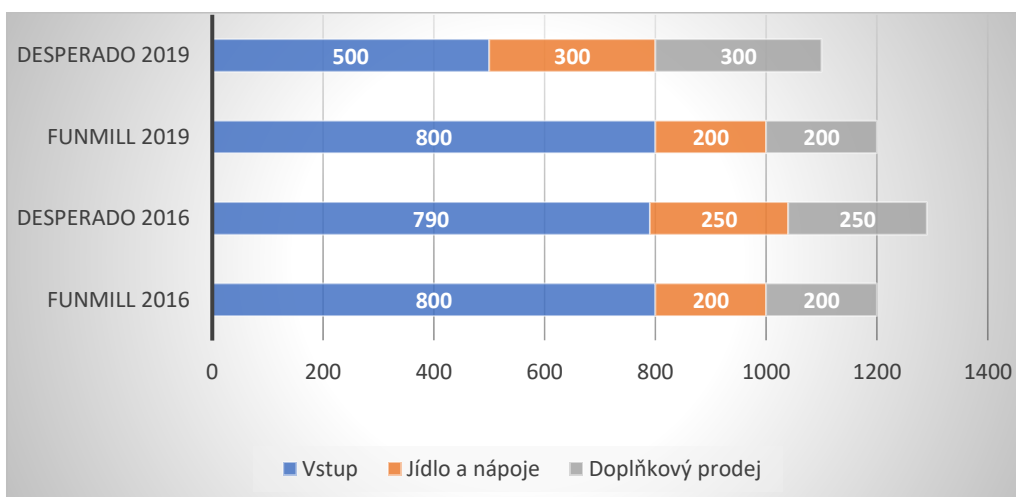


Obrázek 4: Návštěvnost za rok (v tis.)



Po analýze nákladů jste se rozhodli zaměřit na analýzu tržeb. Zjistili jste data o podniku FunMill a jeho největšímu konkurentovi Desperado. Data jsou na následujícím obrázku. Podnik nemá jakékoliv jiné zdroje příjmu.

Obrázek 5: Denní tržby na návštěvníka FunMill a jeho největšího konkurenta Desperado



O4: Co na základě uvedeného soudíte o tržbách podniku?

Váš tým dále pokračoval v analýze. Rozhodl se nejprve zaměřit na počet návštěvníků a poté se zaměřit na průměrné výdaje na návštěvníka, aby zvýšil ziskovost. Aby lépe porozuměl tomu, co přesně zvyšuje ziskovost, rozhodl se analyzovat spotřebitelský trh FunMill. Konkrétně je cílem rozdělit návštěvníky do skupin lidí s podobnými vlastnostmi.

O5: Jak byste mohli seskupit (segmentovat) zákazníky na tomto trhu, podle jakých kritérií?

Na základě důkladné analýzy jednotlivých segmentů zákazníků na zábavním trhu jste odhalil následující 3 segmenty – rodiny, „mladé dospělé“ a dospělé bez dětí. O trhu máte následující informace.

Tabulka 1: Výsledek analýzy trhu

	Počet lidí v segmentu	podíl FunMillu v segmentu	Návštěv na osobu ročně
rodinní členové	4 000 000,00	5%	1,25
mladí dospělý	400 000,00	10%	1,5
dospělí bez dětí	1 600 000,00	10%	1

O6: Který ze segmentů je pro podnik FunMill tím největším (z pohledu roční návštěvnosti)?

O7: Pokud byste chtěli stanovit, který ze segmentů je nejatraktivnější a jakému segmentu se věnovat, jaké dodatečné informace byste potřebovali?

Generální ředitel FunMillu, který je spokojen s analýzou, se rozhodl zaměřit na segment rodin, který, jak se domnívá, přináší největší hodnotu. Chtěl by snížit cenu návštěvníkům z této skupiny o 20%. Variabilní náklady by zůstaly na návštěvníka stejné, stejně tak i celkové fixní náklady. Na základě průzkumu odhadujete, že by došlo k růstu podílu FunMillu v segmentu rodin z 5% na 7%.

O8: Zvýšila by uvedená změna v ceně vstupenek pro členy rodiny celkovou ziskovost?

O9: Jaké kvalitativní faktory je třeba zvážit před tím, než bude zavedena sleva?

O10: Ve snaze dále zvýšit příjmy a zachovat hodnotu přinášenou každému zákaznickému segmentu, generální ředitel žádá, aby se váš tým zaměřil na denní výdaje návštěvníků. Uveďte několik nápadů, jak zvýšit průměrné denní výdaje návštěvníků.