

Strategická kontrola ve firmě EcoDrink

Společnost **EcoDrink s.r.o.** vyrábí zdravé nápoje bez konzervantů a umělých sladidel. Poslední dva roky firma zaznamenává zpomalení růstu a větší tlak konkurence. Vedení se proto rozhodlo vytvořit novou strategii, jejímž cílem bylo:

1. **Uvedení nové produktové řady "EcoDrink Active"** (energetické nápoje na přírodní bázi).
2. **Zvýšení tržního podílu o 10 % během dvou let.**
3. **Expanze do dvou nových evropských zemí (Slovensko, Rakousko).**
4. **Zlepšení povědomí o značce o 20 %.**

Po roce chce vedení provést **strategickou kontrolu**, aby zjistilo, zda je strategie účinná, zda je nutné ji upravit a v jakých oblastech dochází k odchýlkám.

Data získaná pro strategickou kontrolu

Výsledky uvedení nové produktové řady

- Produktová řada "EcoDrink Active" byla uvedena v ČR a SR.
- Prodej v prvním roce dosáhl 65 % plánovaného objemu.
- Spotřebitelské průzkumy ukázaly vysokou spokojenost (87 % pozitivních reakcí), ale nízkou známost produktu.

Tržní podíl

- Původní tržní podíl: 18 %.
- Po roce: 22 %.
- Nárůst: **4 procentní body** (cílem bylo 10 během dvou let → zatím zhruba poloviční tempo).

Expanze na zahraniční trhy

- **Slovensko:** úspěšný vstup, dostupnost v 70 % supermarketů.
- **Rakousko:** problémy s legislativou a cenovou politikou → vstup se odložil o 6–8 měsíců.

Povědomí o značce

- Povědomí zákazníků vzrostlo o 12 %.
- Cíl: 20%.

Výsledky strategické kontroly

Strategická kontrola ukazuje tyto klíčové závěry:

✓ Co funguje dobře

- Produkt má dobré hodnocení od zákazníků.
- Tržní podíl roste (i když pomaleji).
- Vstup na Slovensko je nad očekávání úspěšný.

✗ Co nefunguje podle plánu

- Propagace nové produktové řady je nedostatečná — zákazníci produkt hodnotí pozitivně, ale málo ho znají.
- Komunikace marketingového oddělení a prodejního týmu byla nedostatečná → pozdní uvedení do některých řetězců.
- Expanze do Rakouska selhává kvůli špatnému právnímu průzkumu trhu.
- Povědomí o značce neroste tak rychle, jak bylo plánováno.

Úkoly:

1. Identifikujte minimálně tři slabá místa v provedené strategii.
2. Navrhněte nápravná opatření.
3. Navrhněte nápravná opatření pro zvýšení povědomí o značce.
4. Navrhněte nápravná opatření pro zlepšení expanze do Rakouska. Vyhodnoťte, zda je expanze do Rakouska stále strategicky výhodná. Proč ano/ne?
5. Jak byste upravili původní cíle strategie na další rok?
6. Jaký typ strategické kontroly byl použit – průběžná, strategická surveillance nebo speciální kontrola? Zdůvodněte.
7. Navrhněte systém metrik (KPI), podle kterých bude firma sledovat úspěch v dalších 12 měsících.