

NÁVOD PRO LEKTORY

UNISIM

Obsah

1. Účel dokumentu.....	4
2. Provozní řešení simulační hry.....	4
2.1 Vybavení hráčů a lektora	4
2.2 Možnosti více her.....	4
2.3 Počty firem a počty hráčů	5
2.4 Online hraní.....	5
3. Verze simulační hry Unisim.....	5
3.1 Varianty dle typu trhu	5
3.2 Jazykové verze Unisim	6
4. Příprava na simulační hru	6
4.1 Rozdělení hráčů a příprava her	6
4.2 Podkladové materiály a příprava předem	7
5. Postup vysvětlení simulační hry	7
5.1 Seznámení s aplikací - ovládání	7
5.2 Vysvětlení postupu v průběhu kola.....	8
5.3 Vyhodnocení po skončení kola	9
6. Debrief report.....	9
7. Jak administrovat a řídit hru	11
7.1 Administrace.....	11
7.2 Založení a zahájení nové hry	12
7.3 Editace v průběhu hry	13
7.4 Manuální nebo automatický režim	14
7.5 Ukončení kola a hry	14
8. Strategie ve hře a doprovodné úkoly ke hře.....	15
8.1 Úkoly k procvičení pochopení hry	15
8.2 Úkoly v rámci hry	15
8.3 Praktické tipy pro realizaci doprovodných úkolů	16
Příloha 1: Úkoly pro hráče.....	18
Příloha 2: Strategie ve hře	20
2.1 Porter Generic Strategies.....	20

2.2 BCG matice	21
2.3 Ansoffova matice	25
Příloha 3: Šablona pro doplňkové úkoly	27

Verze 3.3.1, 20191110

1. Účel dokumentu

Tento dokument je určen pro **Lektory**.

Pomůže jim optimálně vysvětlit simulační hru účastníkům, hru správně řídit a následně vyhodnotit.

Dokument neobsahuje detailní popis jednotlivých sekcí simulační hry – ten je předmětem návodu pro hráče a jejich znalost se u lektora předpokládá. Tento dokument tedy nevysvětluje, co je Unisim, ale vysvětluje, jak Unisim učit.

2. Provozní řešení simulační hry

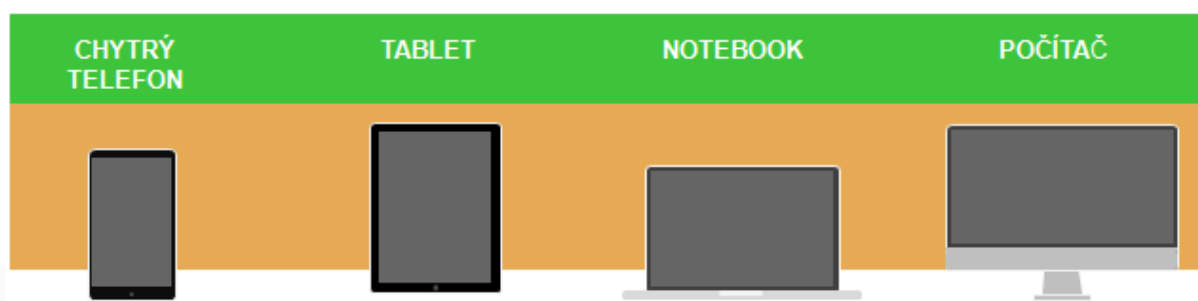
2.1 Vybavení hráčů a lektora

Aplikace je umístěna na vzdáleném serveru a hráči i lektor využívají pro hru webové rozhraní.

Proto je pro hraní hry možné použít jakékoli zařízení s webovým prohlížečem a připojením k internetu. Jde tedy o notebook, netbook, ovšem díky adaptivní grafice i tablet či dokonce smartphone.

Každý tým musí mít alespoň jedno takovéto zařízení. Více zařízení je výhodou z hlediska možnosti řešit více úkolů a rolí současně (např. jeden hráč edituje produkty, jiný studuje reporty, další upravuje prodejní kanály...)

Vybavení lektora se nemusí lišit od hráčů – ideální je notebook a navíc data projektor pro promítání hry a její vysvětlení.



Obr. 1: Zařízení, na kterých lze hrát Unisim

2.2 Možnosti více her

Současně může probíhat více her stejného i různého typu. Například jedna školní třída může hrát hru zaměřenou na prodej elektroniky a druhá třída v témže čase hru zaměřenou na cestovní ruch.

Počet paralelních her je omezen pouze výpočetním výkonem serveru.

2.3 Počty firem a počty hráčů

Počet firem není v rámci simulační hry explicitně omezen. Z hlediska přehlednosti hry i možnosti poskytovat zpětnou vazbu v rámci hry je ovšem doporučený počet 3-6 firem.

Upozornění: počet firem není možné měnit v již zahájené hře.

Počet hráčů v týmu (firmě) je možné volit dle zvážení lektora. Osvědčený počet je 1-5 hráčů.

2.4 Online hraní

Hra je vyvinuta s ohledem na možnost hraní online. Jednotlivé týmy či členové týmů tedy mohou být ve zcela odlišných a vzdálených lokalitách – stačí být připojen k internetu.

Pro podporu online hraní je také v aplikaci:

Widget (stavové okno) na úvodní obrazovce, který zobrazuje logy, tedy všechny akce vykonané jednotlivými hráči týmu. Ti tak mají přehled o tom, co dělali spoluhráči, aniž by museli být v jedné místnosti.

Widget na úvodní obrazovce, který zobrazuje jednotlivé hráče týmu a to, zda jsou právě přihlášení (online).

3. Verze simulační hry Unisim

3.1 Varianty dle typu trhu

Aktuálně jsou k dispozici následující varianty simulace:

a. Trh spotřební elektroniky

Firmy jsou prodejci spotřební elektroniky. Volí vhodné portfolio produktů a jejich parametrů, například telefonů, televizí či praček. Produkty prodávají jak ve vlastních kanálech, např. prodejnách či eshopu, tak v obchodních řetězcích.

b. Trh cestovního ruchu

Firmy jsou cestovní kanceláře. Nabízejí různé typy zájezdů. Optimalizují jejich parametry pro cílové zákazníky, včetně ubytování, dopravy či doprovodných služeb.

Hlavní odlišnosti jednotlivých typů her:

V případě prodeje produktů (v podobě spotřební elektroniky) je na rozdíl od služeb v podobě zájezdů nutné zajistit sklady a skladovací kapacitu, která je tak kromě financí dalším omezením nabízeného množství produktů.

Produkty spotřební elektroniky mají také svoji značku. Je tedy nutné odlišit tento parametr produktu od značky vlastní firmy (v simulaci je označena jako brand).

3.2 Jazykové verze Unisim

Simulační hra Unisim je dostupná v jazykových verzích. Aktuálně v české a v anglické.

Použití jazykové verze je determinováno tím, jakou hru zvolí lektor. Pakliže je pro lektora přístupná anglická varianta hry, po vytvoření této hry jsou hráčům odeslány pozvánky do hry v angličtině a odkaz vede na anglickou hru.

Pokud lektor (případně hráč) přistupuje nikoli přes odkaz v emailu, ale zadává přímo adresu Unisim, pak pro anglickou verzi musí zadat:

app.unisim.eu

(nikoli **app.unisim.cz**, kde je české prostředí)

Důležité: Je potřeba odlišovat anglické prostředí aplikace a anglickou verzi konkrétní hry. Do anglického prostředí se vstupuje přes výše uvedenou adresu app.unisim.eu. Navíc musí vybrat lektor anglickou verzi hry (obvykle označena „Eng“), aby hráči měli k dispozici anglickou hru v anglickém prostředí.

4. Příprava na simulační hru

4.1 Rozdělení hráčů a příprava her

Rozdělit hráče do firem je vhodné z důvodu časové úspory (pokud je to možné) ještě před zahájením simulace. Nicméně hráče je možné mezi firmami přesunovat i po vytvoření hry (na rozdíl od nemožnosti přidávat/ubírat firmy v již založené hře).

Osvědčeným postupem je vytvoření 2 her – jedné zkušební a jedné ostré.

Pro založení hry je výhodné použít excelový soubor, do kterého lektor vloží emaily hráčů a jména firem. Díky tomu je pak založení hry otázkou chvilky a při hraní více různých her se stejnými hráči není potřeba je znovu zadávat.

Postup:

- Při zakládání hry (viz dále) si lektor stáhne vzorový unisim_example.xlsx soubor.
- Lektor do excelu vyplní emaily hráčů a názvy firem.
- Soubor následně uloží jako .csv.
- Připravený .csv soubor lektor vybere pomocí tlačítka „Choose File“.
- Stiskem tlačítka „Import“ dojde k automatickému vytvoření firem a přidání hráčů.

4.2 Podkladové materiály a příprava předem

Před samotnou hrou je vhodné hráčům zaslat podkladové materiály. Pokud se s Unisim seznámí tímto způsobem, přispěje to k možnosti zkrátit úvodní výklad lektora:

- a. Textový návod pro hráče
- b. Video návod pro hráče.

Oba typy návodů jsou k dispozici na www.unisim.cz/navody

- c. Prezentaci okruhů znalostí, které by k Unisim měli hráči mít
- d. Přístupy do zkušební hry

Za tímto účelem lektor vytvoří samostatnou hru, přidá do ní účastníky a hru spustí – tak jsou účastníkům automaticky rozeslány pozvánky do hry. Je vhodné nastavit dlouhou délku kola, tak aby kolo běželo až do začátku hry s lektorem (např. 2 dny). Tuto zkušební hru využije lektor i pro zkušební kolo při výkladu hry.

5. Postup vysvětlení simulační hry

5.1 Seznámení s aplikací - ovládání

Před ponořením do detailů je vhodné popsat aplikaci a způsob jejího ovládání:

- Celkový princip simulační hry (možnost využít CLD diagram)
- Rozložení úvodní stránky a informace na ní
- Jednotlivé sekce hry, vstup do nich a jejich základní funkce (včetně sekce Parametry trhu, kde jsou aktuální hodnoty nastavení hry)
- Způsob ovládání hry, zadávání dat, nákup apod.

5.2 Vysvětlení postupu v průběhu kola

Jednotlivé úkoly mohou hráči ideálně procházet současně s lektorem – nejdříve se tedy hráči seznámí s firmou pomocí finančních výkazů, následně každá firma po vzoru lektora vytvoří produkt, prodejní kanály, komunikaci a bude rozvíjet lidské zdroje.

1. Seznámení s firmou a využití financování

Úkol	Sekce	Report
Seznámení s aktivy firmy a s finančními výkazy firmy	Finance – Finanční výkazy	Rozvaha/Výsledovka/Výkaz CF
Seznámení s náklady firmy: Centrála a zaměstnanci Finanční náklady (na cizí a vlastní kapitál)	Reporty Parametry trhu	Centrála
Využití financování: Úvěr a vlastní kapitál	Finance – Financování firmy	

2. Vytvoření produktu

Úkol	Sekce	Report
Seznámení s trhem: Velikost, segmenty, poptávka	Reporty	Přehled trhu
Volba typu produktu a cílového segmentu	Reporty	Přehled trhu
Zjištění požadovaných parametrů produktu	Reporty	- Váhy a hodnocení parametrů produktů - Značky/Destinace
Zjištění významu parametrů produktu pro cílový segment	Reporty	Váhy a hodnocení parametrů produktů
Zadání produktu: Název, počet kusů, cena	Produkty	

3. Vytvoření prodejních kanálů

Úkol	Sekce	Report
Seznámení s prodejními kanály: Typy, náklady, účinnost	Reporty	Typy prodejních kanálů

Sestavení mixu prodejních kanálů	Prodejní kanály	

4. Marketingová komunikace

Úkol	Sekce	Report
Seznámení s komunikačními prostředky: Typy médií, náklady, účinnost	Reporty	Média
Komunikace firmy: Sestavení mediálního mixu	Komunikace	
Komunikace produktu: Sestavení mediálního mixu	Komunikace	

5. Rozvoj lidských zdrojů

Úkol	Sekce	Report
Zjištění stavu lidských zdrojů (HR): HR index	Reporty	Výkonnost firem
Podpora rozvoje HR: Úprava mezd, školení	Lidské zdroje	

Po absolvování těchto 5 úkolů společně s lektorem je vhodné nechat firmy samostatně dokončit zkušební kolo, respektive je možné absolvovat ještě jedno samostatné zkušební kolo před započítáním ostré hry.

5.3 Vyhodnocení po skončení kola

K vyhodnocení svého výsledku a srovnání s konkurencí po skončení kola mohou hráči využít schéma a tabulku, které jsou dostupné pro hráče v rámci návodu pro hráče. Nicméně úkolem lektora je vysvětlit toto schéma hráčům a upozornit na nejdůležitější aspekty z hlediska výsledků firmy.

6. Debrief report

Lektor má oproti hráčům navíc k dispozici speciální report „Debrief“. Účelem tohoto reportu je umožnit lektorovi rychle najít hlavní problémy/determinanty výsledku firem. Tj. nejde jen o informaci jak si firma vede, ale také PROČ.

Jedná se o informace, které by bylo možné získat ze simulace dopočtením i bez existence tohoto reportu – hráči si tedy mohou tyto informace získat vlastním úsilím, pro lektora by to ale nebylo časově možné.

Popis reportu

Parametr	Definice	Účel
Úspěšnost prodeje	% prodaných z celkového počtu nabídnutých produktů. Celkové číslo pro firmu.	Umožní zjistit, zda je či není problém prodat nabídnuté produkty. Pokud to problém je, je potřeba řešit dále atraktivitu produktu a účinnost prodejních kanálů.
Atraktivita produktů	Maximální dosažená hodnota atraktivity, info pro jaký PDS to je, info kolikátý je produkt dle atraktivity v tomto PDS (ve srovnání všech firem).	Informace ukáže, zda je atraktivita dostatečná pro úspěšný prodej, nebo zda je důvodem neúspěchu. Lektor je upozorněn na nižší než minimální atraktivitu.
Pokrytí prodejních kanálů	Celková průměrná % účinnost kanálů (součet za kanály, průměr přes všechny segmenty a produkty).	Ukazuje, zda pokrytí může být omezujícím faktorem pro prodej produktů.
Marže produktů	Maržovost v % je vypočtena jako marže/náklady produktu (pro každý produkt zvlášť).	Ukazuje, zda marže, respektive obchodní přírážka, není nad tzv. obvyklou úroveň (lektor je na to upozorněn), případně zda naopak není velmi nízká. Obvyklá úroveň obchodní přírážky je definována v aplikaci v sekci Parametry trhu.
Nabídka produktů	% z poptávky na trhu (počet nabídnutých kusů/poptávka) ...zvlášť pro jednotlivé typy produktů)	Rychlá indikace toho, jakou část poptávky firma oslovuje nabídkou.
Potenciální zisk	Skutečně dosažený zisk (ztráta) navýšený o marži z nabídnutých, ale neprodaných produktů.	Potenciální zisk ukazuje, zda je nabídka vůbec dostatečná na pokrytí nákladů, nebo není ani pokud by byl veškerý prodej úspěšný.
Nákladovost prodeje	Kolik procent z celkových tržeb za prodané produkty tvoří náklady na prodej. Výpočet: celkové náklady kanálů (cizí i vlastní)/tržby za prodané produkty	Umožní velmi dobře zhodnotit efektivitu využití distribučních kanálů (včetně skladů).

Účinnost komunikace firmy - zásah	Dosažená % účinnost (průměr přes všechny segmenty).	Parametr ukazuje zásah v daném kole, tj. na rozdíl od hodnoty brandu není ovlivněn minulostí.
Účinnost komunikace firmy – nákladová efektivita	Celkové náklady na komunikaci firmy/dosažená účinnost v % ...tj. náklad na 1% účinnosti.	Umožňuje hodnotit a srovnávat mezi firmami efektivitu mediálního mixu (ovšem jen napříč všemi segmenty).
Účinnost komunikace produktů - zásah	Dosažená % účinnost (průměr přes všechny segmenty).	Parametr ukazuje zásah v daném kole, tj. na rozdíl od hodnoty Známost produktu není ovlivněn minulostí.
Účinnost komunikace produktů – nákladová efektivita	Celkové náklady na komunikaci firmy/dosažená účinnost v % ...tj. náklad na 1% účinnosti.	Umožňuje hodnotit a srovnávat mezi firmami efektivitu mediálního mixu (ovšem jen napříč všemi segmenty).
Náklad na kapitál	Celkový náklad na kapitál v Kč = WACC*kapitál. Kapitál = Rozvaha ř.13-ř.23	Ukazuje do jaké míry náklad na kapitál firmu zatěžuje (snižuje EVA).
Vzdělávání – index vzdělávání	Nabývá hodnoty 0-100%. Max. dosáhne firma při využití všech školení pro všechny zaměstnance.	Ukazuje příspěvek vzdělávání k budování HR indexu (jinde v simulaci tato informace není).
Vzdělávání – nákladová efektivita	Výpočet: náklady na vzdělávání/index vzdělávání (tj. náklad v Kč na 1%)	Ukazuje efektivitu vzdělávacího mixu.

7. Jak administrovat a řídit hru

7.1 Administrace

Přístup do administrace má lektor, kterému toto právo přiřadil super-administrátor. Lektor se tedy stává administrátorem. Přitom může být současně i hráčem. Pokud se lektor/administrátor účastní dané hry jako člen jedné z firem (hráč), nemá přístup k administrátorským reportům.

Přihlášení do administrace probíhá zadáním standardní adresy app.unisim.cz a vyplněním přístupových údajů (email a heslo).

Administrátor může především:

- Založit novou hru
- Řídit probíhající hru

7.2 Založení a zahájení nové hry

Po přihlášení administrátora do Unisim si administrátor zvolí typ hry ze seznamu dostupných a vybere volbu „nová hra“. Následně probíhá založení hry v několika krocích (viz Obrázek č. 3)

Krok 1 – volba základních parametrů hry: název hry, vítězné kritérium (EVA/ROE/tržby), délky kola a režim hry (viz manuální a automatický režim)

Krok 2 – administrátor přidává firmy a ke každé firmě hráče (jejich emailové adresy). Jednotlivě, nebo s využitím excelového souboru.

Krok 3 – shrnutí a potvrzení vytvoření nové hry.

Nová hra

1 **Nastavení hry** > 2 Firmy a hráči > 3 Shrnutí

Název hry

Vítězné kritérium Max. EVA ▼

Délka kola hod. min.

Režim hry Automatické Manuální

✓ Další

Obr. 2: Založení nové hry

Jakmile je hra založena, jsou účastníkům zaslány pozvánky do hry na jejich email. V emailové pozvánce jsou obsaženy přihlašovací údaje - tedy email a vygenerované heslo a odkaz na jednorázový vstup do hry (kliknutím na něj vstoupí hráč do hry i bez nutnosti zadávat přihlašovací údaje). Heslo si může hráč po přihlášení do Unisim změnit po kliknutí na své jméno v pravém horním rohu obrazovky.

Po vytvoření hry je vždy nutné vyčkat, dokud každý účastník neobdrží přihlašovací údaje na svůj email. To platí, pokud se daný hráč účastní hry Unisim poprvé. V opačném případě použije své již existující přihlašovací údaje (email a heslo). **Přihlášení účastníků (hráčů i administrátora) proběhne na adrese app.unisim.cz zadáním přihlašovacích údajů.**

Poznámka: pokud by existovaly problémy hráčů s přístupem k jejich emailové schránce, je možné pro účast ve hře Unisim využít předem připravené přístupové emaily.

Obr. 3: Přihlášení do hry

Hru je možné zahájit dvěma způsoby:

- Administrátor manuálně zahájí první kolo
- V automatickém režimu je zvoleno konkrétní datum a čas zahájení hry

7.3 Editace v průběhu hry

Administrátor v průběhu hry:

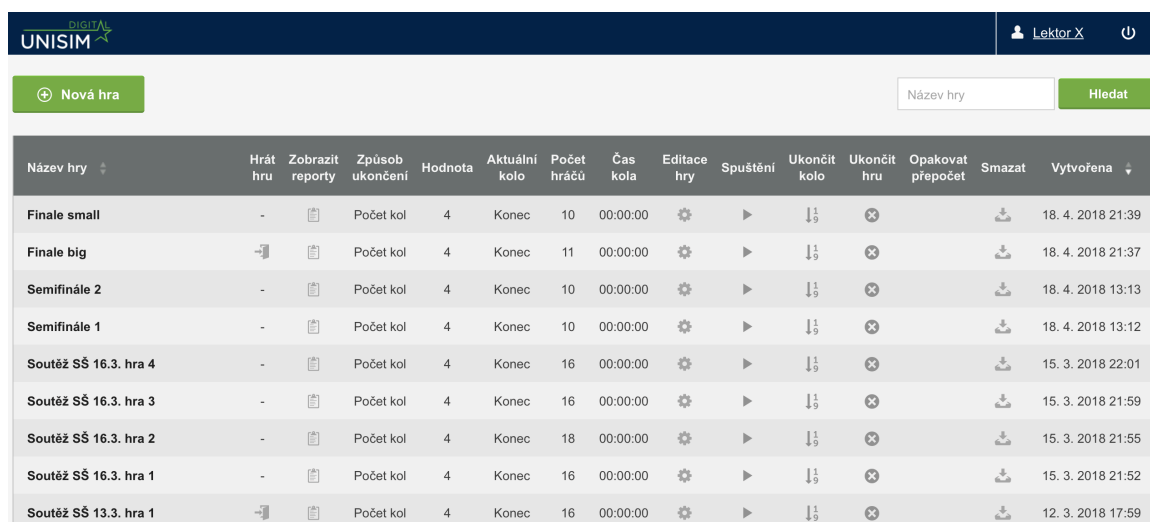
Edituje hru: může měnit čas na kolo, přidávat či ubírat hráče jednotlivých firem

Ukončuje kolo – může tedy kolo ukončit i před uplynutím nastaveného času kola

Ukončuje hru – hra může být ukončena manuálně i před odehráním stanoveného počtu kol či dosažením vítězného kritéria.

Po skončení hry již není možné pokračovat. Je vygenerován závěrečný report. Tento i další reporty si mohou účastníci hry po jejím skončení dále prohlížet.

Navíc má lektor přístup ke všem existujícím reportům v dané hře.



Název hry	Hrát hru	Zobrazit reporty	Způsob ukončení	Hodnota	Aktuální kolo	Počet hráčů	Čas kola	Editace hry	Spuštění	Ukončit kolo	Ukončit hru	Opakovat přepočít	Smazat	Vytvořena
Finale small	-		Počet kol	4	Konec	10	00:00:00							18. 4. 2018 21:39
Finale big			Počet kol	4	Konec	11	00:00:00							18. 4. 2018 21:37
Semifinále 2	-		Počet kol	4	Konec	10	00:00:00							18. 4. 2018 13:13
Semifinále 1	-		Počet kol	4	Konec	10	00:00:00							18. 4. 2018 13:12
Soutěž SŠ 16.3. hra 4	-		Počet kol	4	Konec	16	00:00:00							15. 3. 2018 22:01
Soutěž SŠ 16.3. hra 3	-		Počet kol	4	Konec	16	00:00:00							15. 3. 2018 21:59
Soutěž SŠ 16.3. hra 2	-		Počet kol	4	Konec	18	00:00:00							15. 3. 2018 21:55
Soutěž SŠ 16.3. hra 1	-		Počet kol	4	Konec	16	00:00:00							15. 3. 2018 21:52
Soutěž SŠ 13.3. hra 1			Počet kol	4	Konec	16	00:00:00							12. 3. 2018 17:59

Obr. 4: Administrace probíhajících her

7.4 Manuální nebo automatický režim

Jednotlivé režimy volí administrátor hry.

V manuálním režimu administrátor hru spouští a spouští také každé nové kolo hry. Kolo končí uplynutím nastaveného času, ale administrátor má možnost i v průběhu kola čas přidat, nebo kolo naopak předčasně ukončit.

V automatickém režimu může hru zahájit administrátor, nebo je možné pevně zvolit datum a hodinu zahájení hry. Oproti manuálnímu režimu pak hra dále plynule běží (po skončení kola je vzápětí zahájeno nové kolo) až do uplynutí zvoleného počtu kol či dosažení hodnoty cílového kritéria.

Automatický režim je tedy vhodný zejména pro hru bez lektora a pro online hraní.

7.5 Ukončení kola a hry

Po vypršení času kola (nebo po jeho předčasném ukončení administrátorem) probíhá výpočet.

Důležité: administrátor může v administraci použít volbu „Opakovat přepočít“. Tato volba umožňuje vyřešit situaci, kdy z jakéhokoli technického důvodu (například výpadku internetu či serveru) došlo k zaseknutí výpočtu kola a ten nedoběhl = stále běží kolečko indikující přepočít kola ve sloupci ukončit kolo. Jen při probíhajícím výpočtu je zobrazena ikona pro opakovaný přepočít kola.

Pozor: Je nutné vyčkat, zda skutečně došlo k zaseknutí přepočtu, alespoň 3 minuty. Pokud by byl spuštěn opakovaný přepočít, aniž došlo k zaseknutí

přepočtu, došlo by k realizaci dvou přepočtů a tudíž k přeskočení jednoho kola hry.

Hra končí:

- Volbou „ukončit hru“ – volí administrátor. V manuálním režimu je takto ukončit hru nutné. V automatickém režimu je možné takto hru ukončit předčasně.
- Dosažením nastavené podmínky v automatickém režimu hry. Podmínkou může být počet kol, nebo dosažení cílové hodnoty zvoleného ukazatele, např. EVA.

8. Strategie ve hře a doprovodné úkoly ke hře

8.1 Úkoly k procvičení pochopení hry

Pokud to časové možnosti dovolují, tedy především při dlouhodobém využití simulační hry pro výuku, je vhodné výklad doplnit úkoly pro samostatné zpracování účastníky. Lektor tak prověří jejich pochopení hry, zejména schopnost pracovat s informacemi v reportech.

Oblasti úkolů pro hráče:

- Úkoly zaměřené na zjištění velikosti poptávky
- Úkoly na definici vhodných parametrů produktu pro zvolený cílový segment
- Úkoly na vytvoření vhodné skladby prodejních kanálů
- Sestavení mediálního mixu
- Zjištění nákladů na prodej
- Náklady firmy

Příklady úkolů jsou v příloze.

8.2 Úkoly v rámci hry

Účelem úkolů v rámci hry je posunout hráče směrem ke strategickému řízení firmy, procvičit jejich schopnost správně formulovat své cíle i strategii a v neposlední řadě také zhodnotit své působení na trhu a schopnost své výsledky prezentovat.

1. Stanovení cílů firmy

Cíl může být kvantifikován s ohledem na cílové parametry, případně definován slovně. Může se jednat o jeden či více cílů s logickou hierarchií.

Při stanovení cíle vhodné využít metody SMART.

2. Definice strategie firmy

Pro definici celkové strategie firmy je vhodné využít Porterovy Generické strategie (viz Příloha).

Na celkovou strategii by měly navazovat strategie v jednotlivých oblastech:

- Marketingová strategie – cílové segmenty, typy produktů a jejich USP, diferenciací od konkurence a konkurenční strategie, komunikační podpora
- Prodejní strategie – volba kanálového mixu (jaké prodejní kanály chce firma využívat a proč)
- Finanční strategie – optimalizace rentability, nákladů, finanční páka a kapitálová struktura

Platforma Unisim je vhodná také k praktickému sestavení **BCG matice**. Podrobnosti jsou v Příloze.

3. Definice ročních taktických plánů firmy

Firmy definují své cíle a taktiky pro nadcházející kolo hry. Ty by měly navazovat na jejich dlouhodobou strategii.

Návazně mohou na začátku každého nového kola zapsat své hodnocení kola předchozího.

Zadání tohoto úkolu usnadní lektorovi hodnotit, jak si firma v daném kole vedla.

4. Vyhodnocení dosažení cílů firmy (po skončení hry)

Zadáním pro firmy je:

- Zhodnotit cíle – úspěšnost dosažení, případně i vhodnost jejich volby
- Zhodnotit strategii - jak byla efektivní, zda byla uplatněna, nebo byla upravena/změněna a z jakých důvodů
- Zhodnocení silných a slabých stránek firmy

5. Prezentace pro investora

Prezentace firmy, i s využitím vstupů z předchozího bodu

Účelem je prokázat schopnost formulovat a prezentovat („prodat“) své výsledky

8.3 Praktické tipy pro realizaci doprovodných úkolů

Využití Google Docs pro zadávání úkolů firmám.

Výhodou využití je to, že lektor může snadno distribuovat zadání firmám a následně sledovat průběžné plnění úkolů. Využití je přitom zdarma.

Postup využití Google Docs:

- Vytvoření „master“ dokumentu, tj. Google dokumentu s šablonou zadání úkolů a jeho umístění do vhodné složky na Drive.
- Vytvoření Google dokumentu pro každou firmu - kopii již připraveného dokumentu s šablonou zadání úkolů.
- Dokumenty uložit do vhodné složky na Google Drive, např. složka vytvořená přímo pro danou hru.
- Příslušný dokument sdílet s jedním či více členy firmy. Je možné sdílet i na jiné než google emaily.
- Pozvánka a odkaz na dokument dojde následně automaticky na email, se kterým byl dokument sdílen. Případně je možné i zaslat odkaz manuálně emailem (možnost zkrátit odkaz přes bit.ly)

Pro zadání úkolů – zejména cílů, strategie č obsahu prezentace – je vhodné mít připravenou pro firmy šablonu. Tam může být zkopírována právě do Google dokumentu. Příklad šablony je v příloze.

**Přejeme příjemně strávené chvíle s manažerskou hrou
UNISIM ☺**

Tým CIS

Příloha 1: Úkoly pro hráče

A. Úkoly zaměřené na zjištění velikosti poptávky

Spočítejte celkovou maximální poptávku segmentu zaměřeného na jednoduchost (segmentace dle vztahu k produktu) po produktu pračka. Následně určete, jaká část tohoto segmentu je současně zaměřená na kvalitu (psychografická segmentace).

B. Úkoly na definici vhodných parametrů produktu pro zvolený cílový segment

B1. Namodelujte ideální telefon (hodnoty parametrů produktu) pro segment zaměřený na technologie. Značku uveďte konkrétně a vše doložte body či % z tabulek

Značka, Velikost displeje, Paměť, Kamera, LTE

B2. Které parametry telefonu jsou nejdůležitější pro segment zaměřený na status? Uveďte 2 parametry produktu a 1 parametr firmy.

C. Úkoly na vytvoření vhodné skladby prodejních kanálů

C1. Jaký prodejní kanál má nejvyšší účinnost na segment „starší jednotlivci a páry“?

Jaké podmínky musí být splněny, aby tento kanál dosáhl své maximální účinnosti?

C2. Jaké kanály je vhodné využít na začátku působení firmy na trhu? Z pohledu typu, cizí nebo vlastní, počet. Zdůvodněte.

C3. Definujte, kdy je vhodné investovat do vlastních prodejních kanálů.

D. Sestavení mediálního mixu

D1. Vypočítejte celkové náklady na marketingovou komunikaci (mediální mix) pro níže uvedené:

- Časopis - Lifestyle, 8 jednotek
- Rádio F1, 30 jednotek
- Direct mail, 10.000 jednotek

D2. Jaký počet jednotek je potřebný pro dosažení maximálního zásahu (max Net reach) daného média? Jaký počet jednotek je oproti tomu nejefektivnější z pohledu nákladů na dosažení 1% zásahu cílové skupiny?

D3. Navrhněte mediální mix se 100% účinností na segment „Mladí jednotlivci a páry“ s minimálními náklady.

E. Zjištění nákladů na prodej

E1. Vypočítejte očekávané náklady za prodej produktu A (náklady na produkt 10.000 Kč, prodejní cena 25.000 Kč)

- 300 ks produktů prodáno v cizím prodejním kanálu E-shop
- 400 ks produktů prodáno v cizím prodejním kanálu Obchodní zástupce

E2. Jaké jsou náklady na 400 ks produktů prodaných ve vlastní prodejně?

E3. Vypočítejte od kolika prodaných ks se vyplatí vlastní prodejna?

F. Náklady firmy

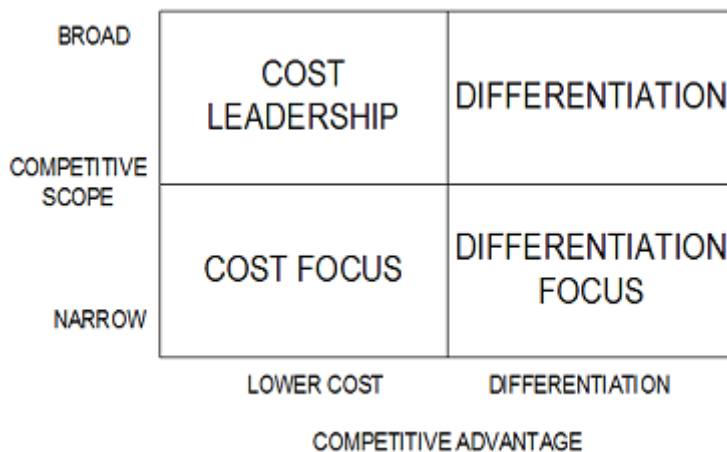
F1. Zjistěte roční náklady na Centrálu firmy. Jak se změní náklady na Centrálu, pokud firma zvýší platy administrativních zaměstnanců o 20%?

F2. Vyjmenujte všechny typy nákladů firmy, které je nutné pokrýt z prodejní marže.

Příloha 2: Strategie ve hře

2.1 Porter Generic Strategies

Porterovy generické strategie jsou vhodným vodítkem pro účastníky simulace při definování jejich celkové firemní strategie. V rámci Unisim je možné ukázat, že úspěšné mohou být i zcela odlišné strategie, je ovšem vždy důležité mít strategii jasně definovanou a promyšlenou.



Aplikace Porterových strategií v Unisim:

- Zaměření na diferenciaci znamená připravit výrobky s ideálními parametry pro daný segment a navíc se odlišit výbornou značkou a/nebo vysokou vnímanou kvalitou produktů.
- Zaměření na nízké náklady znamená omezit investice do oblastí, které nejsou pro daný segment (zaměřený na hodnotu – value seekers) důležité – některé parametry produktů, omezení investic do budování značky či do zaměstnanců. Tak může dobře fungovat ekonomika firmy i při relativně nízkých cenách a maržích.
- Zaměření na celý trh (broad scope) znamená vytvořit produkt, který je dostatečně univerzální, aby uspokojil více různých segmentů. Nebo vytvořit více produktů cílených na jednotlivé segmenty – to je přístup, který bude mít větší šanci na úspěch zejména v pozdějších fázích hry, kdy je na trhu větší konkurence, protože vyšší atraktivitu má produkt přesně odpovídající potřebám segmentu.
- Zaměření na specifický segment (narrow scope) znamená soustředit se na vytvoření produktu přesně cíleného na tento segment. I to může být efektivní strategie, zejména v úvodních fázích hry, protože široké portfolio produktů vyžaduje náročnou podporu, např. komunikační.

Vítězné strategie:

- cost leadership i diferenciacce mohou být vítěznými strategiemi v rámci Unisim. Je ovšem efektivní držet strategii pro celou firmu/celé portfolio, nikoli odlišně pro jednotlivé produkty. Nebylo by efektivní např. investovat hodně peněz do budování značky jen kvůli některým produktům. Ideálně tedy volím mezi strategií nízkých nákladů (neinvestuji do značky, HR), nebo diferenciaci, a to buď pomocí značky, nebo pomocí vnímané kvality. Investice do značky/kvality se pak snažím získat zpět díky relativně vysokým cenám/maržím.
- na začátku hry mohu volit narrow scope - jasně zaměřený produkt, tak i broad scope - produkt s přesahem do více segmentů. Ale v průběhu hry, pokud chci efektivně dosáhnout broad scope z pohledu celé firmy, musím produkt s přesahem nahradit několika produkty jasně cílenými.

Naopak "losing" strategie jsou:

- jiná strategie pro každý produkt - bylo by velmi nákladné a tedy neefektivní
- snaha dosáhnout broad scope jen pomocí jednoho produktu (resp. úzkého portfolia), zejména v pokročilejších fázích vývoje trhu
- držení narrow scope pro všechny trhy - je možné profitovat, ale těžko dosáhne firma nejvyšší hodnoty EVA

2.2 BCG matice

Simulační hru Unisim je možné využít jako případovou studii pro procvičení sestavení Bostonské matice. U Bostonské matice je důležité vidět dynamiku – vývoj postavení produktů v čase. Proto je vhodné opakovat sestavení BCG matice po jednotlivých kolech.

V případě Unisim jsou jednotlivými obory/trhy typy produktů.

V závislosti na verzi simulace budou tedy na matici znázorněny např. typy zájezdu (pobytový/poznávací/adventura), nebo typy spotřební elektroniky (televize/práčky/telefony).

Dle fantazie zadavatele je ovšem možné definovat i jiné úrovně trhů a výše uvedené trhy rozdělit ještě na podskupiny – například trh pobytoových zájezdů do Evropy a do exotických destinací, trh smart televizí oproti trhu běžných televizí apod.

Poznámka: pro značné zrychlení práce je možné pro níže uvedený postup připravit a využít šablonu v excelu.

Postup sestavení BCG matice:

Prodeje (v Kč) pro jednotlivé typy produktů jsou zjištěny z reportu **Přehled produktů**.

Je nutné vzít počet prodaných a vynásobit ho cenou.

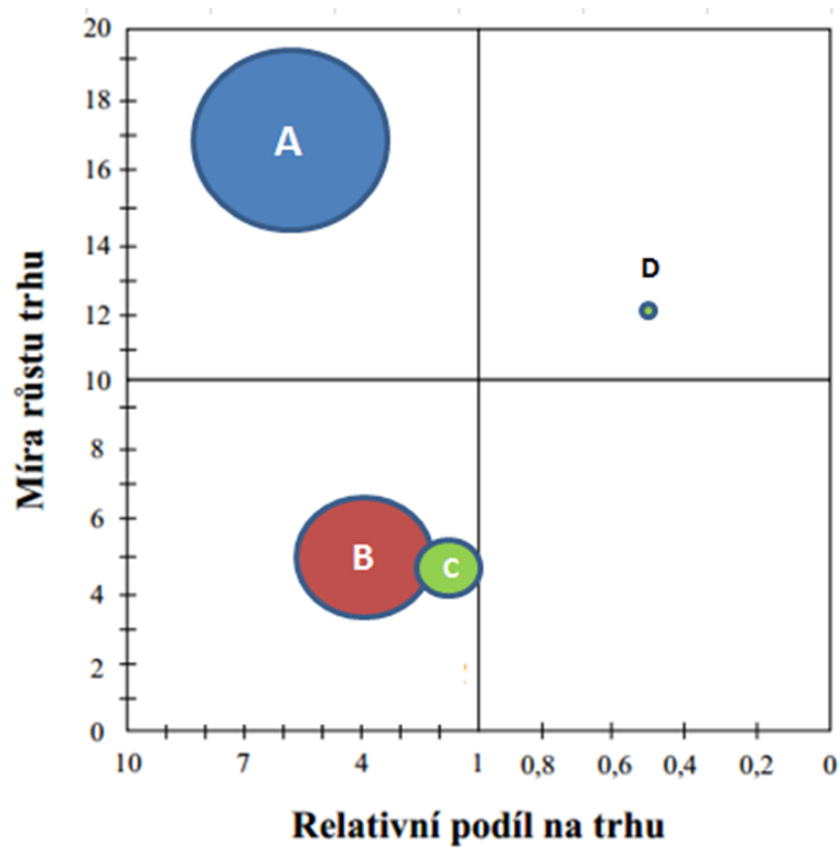
Seskupení produktů je možné snadno realizovat, protože u každého je v reportu uveden Typ. A v případě potřeby i další parametry, např. uhlopříčka TV (pokud by zadavatel chtěl analyzovat i detailnější trhy).

Pro určení tempa růstu trhu bude samozřejmě nutné vzít tento report za více let (kol).

V tabulkách níže je uveden vzorový výpočet a sestavení BCG matice.

Obor	Prodej všech podniků v jednotlivých oborech (mil Kč)		Prodej podniku v analyzovaném roce (mil. Kč)	Prodej největších konkurentů v analyzovaném roce (mil. Kč)
	2013	2014		
A	250	300	230	35
B	380	400	150	40
C	100	105	50	20
D	50	57	10	20
CELKEM			440	

Míra růstu trhu:	A	(300-250)/300	17%
	B	(400-380)/400	5%
	C	(105-100)/105	5%
	D	(57-50)/57	12%
Podíl na celkových prodejkch:	A	230/440	52%
	B	150/440	34%
	C	50/440	11%
	D	10/440	2%
Podíl na trhu:	A	230/300	77%
	B	150/400	38%
	C	50/105	48%
	D	10/57	18%
Podíl největšího konkurenta:	A	35/300	12%
	B	40/400	10%
	C	20/105	19%
	D	20/57	35%
Relativní podíl na trhu:	A	77%/12%	6,57
	B	38%/10%	3,75
	C	48%/19%	2,50
	D	18%/35%	0,50



2.3 Ansoffova matice

Ansoffovu matici je vhodné využít pro řízení hry lektorem. Je tak možné nastavovat omezující podmínky a na nich demonstrovat jednotlivé strategie rozvoje trhu a produktu. Umožní to větší soustředěnost hráčů na vybraný produkt/trh, zejména v úvodu hry.

	Existující výrobek	Nový výrobek
Existující trh	Pronikání na trh	Rozvoj výrobku
Nový trh	Rozvoj trhu	Diverzifikace

Příklad definování postupu/omezení dle Ansoffovy matice:

- Pronikání na trh = hráči mohou vytvořit pouze jeden produkt daného typu (například pobytový zájezd). Je možné omezit také regionálně (například prodávat jen v regionu Sever)
- Rozvoj výrobku = hráči mohou přidat nový produkt, ovšem stále s regionálním omezením.
- Rozvoj trhu = možnost přidat regiony, ovšem stále jen s daným produktem.
- Diversifikace = možnost nabídnout nový typ výrobku ve všech regionech.

Pozn: při regionálním omezení je nutné buď využít sklady jen v povolených regionech (ve verzi simulace se sklady), nebo zakázat prodejní kanál eshop, který působí bez ohledu na region. Ostatní kanály je možné cílit dle regionu.

Pozn: v rámci Unisim je možné jít cestou od Pronikání na trh přes Rozvoj trhu k Diversifikaci, nebo od Pronikání na trh přes Rozvoj výrobku k Diversifikaci.

Příloha 3: Šablona pro doplňkové úkoly

1. Stanovte cíl své firmy

- Stanovte 1 hlavní cíl a další navazující cíle
- Využijte metody SMART
- Snažte se cíle maximálně kvantifikovat

2. Definujte strategie firmy

Pro definici celkové strategie firmy využijte Porterovy Generické strategie.

Na celkovou strategii by měly navazovat strategie v jednotlivých oblastech:

- Marketingová strategie – cílové segmenty, typy produktů a jejich USP, diferenciaci od konkurence a konkurenční strategie, komunikační podpora
- Prodejní strategie – volba kanálového mixu (jaké prodejní kanály chce firma využívat a proč)
- Finanční strategie – optimalizace rentability, nákladů, finanční páka a kapitálová struktura

3. Definice ročních taktických plánů firmy

Na základě zhodnocení předchozího kola před každým novým kolem definujte:

- Stručné hodnocení předchozího kola (úspěchy, neúspěchy)
- Plán na další kolo:
Čeho chce firma v dalším kole dosáhnout.
Nové produkty a jejich cílení (ideálně dle vztahu k produktu i psychografické segmentaci).
Další kroky v jednotlivých oblastech firmy (prodej, finance, komunikace, HR).

Použijte následující tabulku:

Kolo číslo:	
Hodnocení minulého kola:	
Cíle a taktika pro nové kolo:	
Nové produkty:	
Typ:	
Cílový segment:	
Prodej:	
Komunikace:	
Finance:	

Lidské zdroje:	
----------------	--

4. Vyhodnocení a prezentace pro investora

Po skončení hry zhodnoťte působení vaší firmy:

- Cíle – úspěšnost dosažení, případně i vhodnost jejich volby
- Strategii - jak byla efektivní, zda byla uplatněna, nebo byla upravena/změněna a z jakých důvodů
- Silné a slabé stránky firmy

Připravte prezentaci pro potenciálního investora:

Využijte výstupy ze zhodnocení firmy.

Definujte, co od investora očekáváte a co mu nabízíte.

Zdůvodněte, proč by měl investor poskytovat kapitál právě vaší firmě.