

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Bakalářská práce**

**Využití marketingových nástrojů ve zvoleném subjektu**

**Nikolai Kitaev**

© 2020 ČZU v Praze



## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Nikolai Kitaev

Ekonomika a management  
Provoz a ekonomika

Název práce

**Využití marketingových nástrojů ve zvoleném subjektu**

Název anglicky

**Applying of marketing tools in chosen firm**

---

### Cíle práce

Cílem práce je posoudit používání marketingových nástrojů v podmínkách konkrétní organizace a ve vazbě na příslušný cílový trh doporučit možná opatření vedoucí k zefektivnění marketingových činností. Objektem zkoumání je síť značkových obchodů s oděvy.

### Metodika

Přehled teoretických východisek, sestavených na základě komparace relevantních informačních zdrojů, představuje vymezení základních principů marketingového řízení a marketingového plánování, definování cílových trhů, nastavení nástrojových proměnných marketingového mixu a jejich komponent. V praktické části jsou dané skutečnosti uplatněny v rámci konkrétního tržního prostředí. Možné metody zpracování: analýza – syntéza, indukce – dedukce, deskripce, analogie, specifikace, metody kvantitativní a kvalitativního výzkumu (např. dotazníkové šetření, strukturovaný rozhovor) aj. Postup řešení práce odpovídá danému harmonogramu.

## Doporučený rozsah práce

30-40 stran

## Klíčová slova

marketingové řízení, cílový trh, marketingový mix, marketingová strategie, Zara

---

## Doporučené zdroje informací

- BAKER, Michael J. Marketing: Theory and Practice. Palgrave Macmillan, 1996. 416 s. ISBN 978-0333650394.
- BOUČKOVÁ, Jana. Základy marketingu. Praha: Oeconomica, 2011. 220 s. ISBN 978-80-245-1760-5.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- KELLER, Lane Kevin. Strategické řízení značky. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip. Marketing Management. Analýza, plánování, realizace a kontrola. 3. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1992. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
- KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb – efektivně a moderně. Praha: Grada Publishing, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VYSEKALOVÁ, Jitka. Chování zákazníka. Jak odkrýt tajemství „černé skřínky“. Praha: Grada Publishing, 2011. 356 s. ISBN 978-80-247-3528-3.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

---

## Předběžný termín obhajoby

2019/20 ZS – PEF (únor 2020)

## Vedoucí práce

Ing. Lucie Vokáčová

## Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 4. 3. 2019

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 5. 3. 2019

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 07. 03. 2020

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci Využití marketingových nástrojů ve zvoleném subjektu vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 21.03.2020

---

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucí práce Ing. Lucii Vokáčové za přínosné rady a cenné připomínky, které mi pomohly při vypracování této práce.

# Využití marketingových nástrojů ve zvoleném subjektu

## Abstrakt

Cílem této bakalářské práce je zhodnocení použití marketingových nástrojů společnosti ZARA ČESKÁ REPUBLIKA s.r.o. Dalším cílem je nabídnout čtenáři přehled marketingových metod a nástrojů, které tato módní značka používá pro získání a udržení svých zákazníků.

Na začátku je v teoretické části práce uvedena podstata marketingu. Dále je popsáno marketingové prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), jsou definovány jednotlivé komponenty marketingového mixu, a to s využitím metody komparace. Základní marketingový mix 4P – produkt, cena, distribuce a propagace, je rozšířen o další 3P – lidé, prostředí a procesy.

V praktické části práce je charakterizován zvolený subjekt a uvedeno vnější prostředí. Dále jsou popsány nástroje tohoto subjektu v marketingovém mixu modelu 4P a 7P. Jedním ze zdrojů pro její zpracování je osobní pracovní zkušenost autora práce.

Pro lepší zjištění problémů vybraného subjektu Zara byl proveden on-line průzkum. Dotazníkový průzkum se skládal z 11 otázek, s jejichž pomocí bylo možno určit a ohodnotit jednotlivé prvky marketingového mixu. Na základě výsledků průzkumu byly zjištěny následující nedostatky firmy (nedostatek sortimentu spodního prádla, nedostatečná reklamní a informační činnost, absence systému slev). Dále je učiněno doporučení pro kvalitní využití marketingových nástrojů ve vybrané společnosti Zara.

**Klíčová slova:** marketingový mix 4P, marketingový mix 7P, marketingová komunikace, cena, marketing služby, módní značky, móda, oděvní značka, fast fashion.

# Applying of marketing tools in chosen firm

## **Abstract**

The aim of this bachelor thesis is to evaluate using of marketing tools of the Zara Czech Republic s.r.o. corporation. Another aim is to offer readers an overview of the marketing methods and tools that this fashion brand uses for obtaining and maintaining customers.

The theoretical part of the thesis defines the theoretical background of marketing. Furthermore, it describes the marketing environment (macroenvironment and microenvironment), defines components of the marketing mix by using methods of comparison. The basic marketing mix of 4P - product, price, place and promotion, is expanded by another 3P – people, physical evidence and processes.

The practical part of this thesis describes the chosen subject and indicates the external environment. Further are described the company tools of the marketing mix model 4P and 7P. One of the sources for this part of the thesis is the personal work experience of the author

An online survey was conducted to better identify the problems of the selected subject, Zara. This online survey includes 11 questions, it helps to determine and rate each elements of the marketing mix. On basis of the results of the survey were identified the following weaknesses of the selected subject (lack of range of woman underwear, lack of advertising and information activities, the absence of a system of discounts). Further, there are recommendations for the quality use of marketing tools in the selected subject - Zara.

**Keywords:** marketing mix 4P, marketing mix 7P, marketing communication, price, marketing services, fashion brands, fashion, clothing brand, fast fashion.



# Obsah

<b>1 Úvod</b> .....	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika</b> .....	<b>12</b>
2.1 Cíl práce .....	12
2.2 Metodika .....	12
<b>3 Teoretická východiska</b> .....	<b>14</b>
3.1 Definice marketingu.....	14
3.2 Marketingové prostředí .....	18
3.3 Marketingový mix.....	20
3.3.1 Produkt.....	21
3.3.2 Cena .....	25
3.3.3 Místo .....	26
3.3.4 Marketingová komunikace .....	29
3.4 Doplnkové komponenty modelu 7P.....	36
<b>4 Vlastní práce</b> .....	<b>39</b>
4.1 Charakteristika zvoleného subjektu .....	39
4.2 Vnější prostředí .....	40
4.2.1 Společenské trendy .....	40
4.2.2 Konkurenční prostředí .....	41
4.2.3 Zákazníci.....	44
4.3 Marketingový mix.....	45
4.3.1 Produkt.....	45
4.3.2 Cena .....	50
4.3.3 Místo .....	54
4.3.4 Marketingová komunikace .....	55
4.4 Doplnkové komponenty modelu 7P.....	58
4.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	59
<b>5 Výsledky a diskuse</b> .....	<b>64</b>
<b>6 Závěr</b> .....	<b>65</b>
<b>7 Seznam použitých zdrojů</b> .....	<b>66</b>
<b>8 Přílohy</b> .....	<b>71</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1 Marketingové prostředí .....	18
Obrázek 2 Čtyři P marketingového mixu .....	21
Obrázek 3 Investice módních značek do reklamy v globálních časopisech .....	30
Obrázek 4 Integrovaná marketingová komunikace .....	34
Obrázek 5 Marketingový mix 7P .....	36
Obrázek 6 Dovození teritoria v roce 2018.....	42
Obrázek 7 Nové logo značky Zara.....	46
Obrázek 8 Staré logo značky Zara .....	46
Obrázek 9 Oblečení z kolekce Woman.....	47
Obrázek 10 Oblečení z kolekce Basic.....	48
Obrázek 11 Oblečení z kolekce TRF .....	49
Obrázek 12 Foto stejného kabátu z webových stránek zara.com .....	52
Obrázek 13 Visačka v eurech a českých korunách .....	53
Obrázek 14 Visačka „Join life“ .....	56
Obrázek 15 Kate Middleton v modrých šatech ze Zary.....	57
Obrázek 16 Nový obchod Zara v OC Dubai Mall .....	59
Obrázek 17 Věková struktura respondentů.....	60
Obrázek 18 Preference ceny před kvalitou .....	60
Obrázek 19 Nákup přes internet za poslední tři měsíce.....	61
Obrázek 20 Nákup oděvů prostřednictvím internetu či v kamenných obchodech .....	62
Obrázek 21 Nakupování oblečení v obchodě Zara .....	63

## Seznam tabulek

Tabulka 1 Komponenty čtyř P .....	21
Tabulka 2 Vlastnosti produktu a jeho hodnota .....	22
Tabulka 3 Navození atmosféry – pocity zákazníka .....	38
Tabulka 4 Porovnání cen dámských džín .....	54

## Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník .....	71
Příloha 2: Třívrstvý model produktu.....	72
Příloha 3: Internetový marketing .....	73
Příloha 4: Foto jednotlivých poboček ZARA po České republice.....	74

# 1 Úvod

Marketing je důležitou součástí řízení moderní obchodní společnosti. Moderní pojetí marketingu je v efektivitě fungování podniku. Je to složitý administrativní proces, ve kterém jsou mezi sebou systematicky propojeny komponenty marketingového mixu – produkt, cena, místo a marketingové komunikace, s vnějšími podmínkami (trhem), ve kterých je umístěn podnik. Marketing umožňuje předvídat chování konkurentů a spotřebitelů na trhu a pomáhá vytvořit strategii chování s cílem maximalizovat zisk a zajistit ziskovost podniku.

Organizace marketingových aktivit v podniku tak představuje náročný úkol, protože je třeba mezi sebou propojit dynamickou rovnováhu vnitřních zdrojů společnosti a požadavků vnějšího prostředí. Je třeba vytvořit zboží s těmi správnými spotřebitelskými vlastnostmi; prostřednictvím optimální ceny zprostředkovat spotřebiteli myšlenku hodnoty zboží; najít šikovné pomocníky, aby se zboží ukázalo jako široce dostupné a bylo dobře prezentované veřejnosti, propagovat zboží takovým způsobem, aby se o něm spotřebitelé dozvěděli maximum a chtěli ho koupit.

Pomocí marketingu dostane vedení podniku potřebné informace o tom, které výrobky a proč chtějí spotřebitelé kupovat, o cenách, které jsou spotřebitelé ochotni zaplatit, o tom, v jakých oblastech je největší poptávka po těchto výrobcích, tj nejvyšší kapacitě na trhu, kde prodej výrobků může přinést podniku největší zisk. Pomocí marketingu se určuje, do jakých typů výroby a do kterého odvětví je nejvýhodnější investovat kapitál i kde založit nový podnik. Podle konceptu marketingu dosahují společnosti konkurenční výhody, protože vyvíjejí nabídky, které uspokojují spotřebitele ve větší míře než nabídky konkurentů. Kupující by měl dostat vše, co potřebuje, v požadovaném objemu, požadované kvalitě, na správném místě a ve správný čas. Marketing je konceptem řízení a činností, která umožňuje dosáhnout určitých cílů pomocí speciálního nástroje.

Aktuálnost tématu je způsobena tím, že management hraje v marketingu důležitou a někdy i rozhodující roli v konkurenčním boji na trhu, kde vyráběný produkt a práce na něj vynaložená dokazují svůj společenský význam a získávají uznání mezi spotřebiteli. Důležitým marketingovým nástrojem je marketingový mix, který je vytvořen většinou společností. Soubor kontrolovatelných proměnných marketingových faktorů, zohlednění těchto faktorů, jejich dopad a manipulace s nimi umožňují firmě vyvolat na trhu žádoucí reakci.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Cílem práce je ohodnotit celkový marketingový mix, zhodnotit používání marketingových nástrojů společnosti Zara v oblasti marketingové komunikace, popsat existující marketingové strategie společnosti Zara a vymežit oblast marketingového řízení v podmínkách vybrané organizace.

### 2.2 Metodika

V první části práce je popsána a definována podstata marketingu, marketingové prostředí, problematika jednotlivých nástrojů marketingového mixu 4P (produkt, cena, místo, propagace) a doplňkových komponent modelu 7P (lidé, procesy a prostředí).

Druhá část práce je věnována vlastnímu řešení zvoleného subjektu Zara. Praktická část začíná úvodem, který charakterizuje vybranou společnost, poskytuje základní informaci (identifikační údaje, klasifikace ekonomických činností – CZ-NACE a základní charakteristika společnosti). Dále navazují informace o vnějším prostředí (společenské trendy, konkurenční prostředí, zákazníci). Následuje konkurenční prostředí v textilním průmyslu České republiky, které omezuje hranice výroby společnosti, a analýza konkurentů (volba kritérií – cena, počet poboček a e-shop). Pokračuje rozbor jednotlivých komponentů marketingového mixu. V první kapitole jsou popsány produkty a služby značky Zara a její sortiment a proces výroby oblečení. Další kapitola uvádí cenovou politiku značky a vliv lokality na cenotvorbu. Distribuce se zaměřuje na umístění jednotlivých prodejen v České republice a je rozšířena o další složku – e-shop. Posledním komponentem modelu 4P je marketingová komunikace, která je rozepsána na reklamu, podporu prodeje, vztahy s veřejností (PR), osobní prodej a přímý (direkt) marketing s aktuálními událostmi značky Zara. Dále pokračují doplňkové komponenty (lidé a prostředí).

V závěru bakalářské práce bylo provedeno on-line dotazníkové šetření, průzkum pomocí aplikace my.surveio.com, on-line byl vybrán jako nejvhodnější forma, protože hlavní cílovou skupinou jsou především mladí lidé, kteří tráví na internetu poměrně velké množství času. V příloze (Příloha 1) je uvedeno dotazníkové šetření, které vychází z 11 otázek. První uzavřená otázka se týká tématu aktuálnosti nákupu. Další uzavřená otázka stanovuje pomocí škály význam ceny a kvality pro kupujícího. Třetí blok se skládá

z polouzavřených a uzavřených otázek a zjišťuje význam a roli nákupu přes e-shop. Následující blok otázek obsahuje polouzavřené a pořadové otázky, pomocí kterých je možno určit slabé a silné stránky nakupování v obchodě Zara. Poslední otázky se týkají věkové struktury dotazovaných (uzavřená otázka) a jejich pohlaví (otázka dichotomická).

Závěr práce tvoří doporučení pro používání a provoz marketingových nástrojů ve vybrané společnosti Zara a je věnován návrhům založeným na využití příležitostí, které povedou ke zlepšení marketingové činnosti společnosti. Jedním z hlavních zdrojů ke zpracování této části práce je autorova osobní zkušenost, která byla doplněna o podrobnější informace, získané na základě prostudování vybrané odborné literatury a článků.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Definice marketingu

Teorie „marketingu“ vznikla jako věda v USA na počátku dvacátého století. V překladu z angličtiny znamená slovo „market“ trh, Definice marketingu bude tedy uvedena jako věda o trhu. Nicméně existuje mnoho definic marketingu, které souvisejí s bohatou funkcí tohoto pojmu. Marketing můžeme posuzovat z hlediska organizačního modelu, „... který dělí firmu na tři součásti, které jsou však vzájemně spjaté, a to na úroveň strategickou, řídicí a výkonnou“ (Majaro, 1996).

V současnosti má marketing vliv na to, jak se komodita prodává na trhu. Když obchodník zjistí potřeby spotřebitele, může předvídat jeho budoucí chování a možnost nákupu tohoto zboží. Marketing ovlivňuje všechny fáze tvorby zisku a v konečném důsledku má vliv na celkovou efektivitu podniku. Hlavní rozdíl funkce marketingu a jiných funkcí firmy spočívá ve skutečnosti, že se funkce marketingu zaměřuje na organizování a provádění procesu výměny informací mezi firmou a jejími zákazníky.

Je možno rozlišit 2 druhy marketingu – manažerský a společenský. Manažerský marketing je způsobilost prodávat co nejvíce komodity anebo takové „... uspokojování požadavků zákazníku, při kterém vzniká zisk“ (Majaro, 1996). Marketing je řídicí manažerský proces. Je zodpovědný za vyhledávání, přijímání a uspokojování požadavků zákazníků. Jako celkový souhrn činností znamená vytváření zisku (Majaro, 1996). Společenský marketing určuje a definuje úlohu marketingu ve společnosti.

Podle definice P. Kotlera (1992) je marketing „... společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními“. Marketing je založen především na vztazích se zákazníky. Není jen prostředkem k uspokojení potřeb a přání klienta, ale klade si také za cíl vyvolat potřeby nové. Zájmem organizace je získat nové zákazníky a zároveň si udržet ty stávající (Paulovčáková, 2015).

Firma se snaží oslovit určitou část zákazníků na trhu, hledá významné skupiny zákazníků, rozhoduje se, kterou skupinu osloví, a na tu potom orientuje svůj marketingový mix, to vše je součástí cíleného marketingu (Němečková, 2016).

Cílený marketing obsahuje 3 základní etapy:

- segmentaci trhu (segmentation);
- tržní zacílení (targeting);
- tržní umístění (positioning).

Segmentace trhu označuje rozdělení trhu na homogenní skupiny zákazníků a zjištění skupiny zákazníků podle určitých kritérií. Je dobré vědět, komu prodáváte a co zákazník skutečně potřebuje. Potom bude samozřejmě marketingová komunikace více adresná a bude mít vyšší efektivitu, která uspokojí potřeby zákazníka (Eckhardtová, 2014).

Trh lze rozčlenit podle mnoha hledisek, jsou to zejména:

- geografická hlediska (oslovení potenciálních zákazníků z určitého území – regionu, státu atd);
- demografická hlediska (ovlivňují segmentaci trhu podle hlediska populace – úmrtnost, porodnost, vzdělání atd);
- psychologicko-sociální hlediska (segmentace trhu podle sociální skupiny, životního stylu atd).

Dále se společnosti zaměřují na jednotlivé segmenty podle svých marketingových strategií. Probíhá výběr atraktivních segmentů trhu, tzv targeting nebo-li tržní zacílení.

K vyhodnocení segmentu patří:

- velikost a síla segmentu (kolik obsahuje zákazníků a jaká je jejich kupní síla);
- vývojový trend segmentu (rychle rostoucí, pomalu rostoucí, stagnující, zmenšující se);
- síla konkurence v daném segmentu.

Po vyhodnocení segmentu rozhodne firma o své produktové strategii (Eckhardtová, 2014). Dále následuje třetí fáze cíleného marketingu – tržní umístění. Umístění produktu v segmentu je něco jako způsob jeho vnímání zákazníky v porovnání s konkurenčními produkty. Společnost by se měla snažit vybudovat si u zákazníků dobrou image a produkt nastavit tak, aby byl umístěn do jejich stupnice hodnot. Na základě výběru segmentu připraví společnost správnou kombinaci marketingového mixu (Novotná, 2012).

### **Lidské potřeby, lidská přání, poptávka**

Hlavním úkolem marketingu je uspokojování požadavků zákazníka. „Marketingová orientace“, „tržní orientace“ a „orientace na zákazníka“ jsou součástí fungování marketingu (Majaro, 1996). Podle P. Kotlera (Kotler, 1992) jsou požadavky „... *tužby po specifickém uspokojení těchto hlubších potřeb*“. Požadavky jsou specifická přání nebo

zvláštní potřeby člověka. Pokud Angličan potřebuje jídlo, preferuje sendvič se šunkou, potřebuje-li oblečení, žádá oblek z kvalitního materiálu. Japonec také potřebuje jídlo, ale jeho přáním je ryba a rýže, pokud potřebuje oblečení, žádá kimono. Na lidské požadavky mají silný vliv instituce (rodina, škola, církve atd.) a společenské síly. Takových lidských požadavků je vždy více než potřeb. Co jsou lidské potřeby? Jde o akutní stav nedostatku pro přežití. Takovými potřebami jsou voda, vzduch, jídlo a oblečení. Identifikace potřeb je jedním z klíčových cílů marketingového výzkumu. Když obchodník zjistí potřeby spotřebitele, může předvídat jeho budoucí chování a jeho možnost nákupu určitého zboží.

Podle P. Kotlera (Kotler, 1992) označuje poptávka „... *požadavky na specifické produkty, které jsou podloženy schopností a ochotou si je koupit*“. Nejdůležitější je, aby byly tyto požadavky podloženy kupní silou. Většina lidí by si chtěla koupit Maserati, ale pouze několik z nich si to může dovolit.

### **Hodnota pro zákazníka, uspokojení jeho potřeb a kvalita**

Spotřebitelé si mohou vybrat ze široké škály produktů a služeb, které dokáží uspokojit jejich potřeby a touhy. Jejich nákupní rozhodnutí ovlivňují způsob, jakým vnímají hodnotu jednotlivých produktů a služeb (Centrumslužebpropodnikání, 2018). Základním pojmem je hodnota pro zákazníka nebo hodnota v celkové schopnosti produktu uspokojit zákaznickou potřebu. Hodnota pro zákazníka je v rozdílu mezi tím, co obdrží a co dává (Kotler, 2007). Zákazníci často nesoudí hodnotu produktu přesně nebo objektivně, ale na základě vnímané hodnoty. Dalším faktorem je spokojenost zákazníka, která závisí na tom, nakolik splnil ohledně produktu své očekávání. Výrobci se snaží uspokojit své zákazníky, protože spokojený zákazník se vrátí, a stane se věrným zákazníkem. Dalším faktorem je kvalita, která je nedílnou součástí hodnoty pro zákazníka a spokojenosti zákazníka. Kvalita je vyjádřena jako produkt, který nezpůsobí narušení provozu, nebo je to dokonce skvělý produkt, protože bude svému majiteli dlouho sloužit (Kumar, 2008).

### **Směna, obchodní transakce a vztahy**

Směnný marketing má své místo, pokud se lidé rozhodnou uspokojit své potřeby prostřednictvím výměny. Směnou se nazývá proces nákupu žádoucí komodity od někoho, komu můžete nabídnout něco na oplátku. Aby se mohla směna uskutečnit, musí být splněno pět podmínek (Kotler, 1992):

1. Musí být alespoň dvě strany.
2. Každá strana má něco, co by mohlo mít hodnotu pro druhou stranu.



3. Každá strana je schopná komunikace a dodání.
4. Každá strana má svobodu přijmout nebo odmítnout nabídku.
5. Každá strana se domnívá, že je odpovídající nebo žádoucí jednat s druhou stranou.

Transakce je marketingová jednotka, která spočívá ve výměně hodnot mezi stranami. „Směna může mít povahu transakce, a to jak peněžní (zboží za peníze), tak barterové (zboží za zboží).“ (Zamazalová, 2010). Restaurace „X“ může poskytovat bezplatné obědy pro rádio „Y“ výměnou za bezplatnou reklamu. Taková dohoda se nazývá barterová. Ale v každém případě je obchod propojen s přítomností alespoň dvou hodnot a podmínek, za kterých je dosaženo dohody – doba smlouvy a místo smlouvy. „*Transakce tvoří obchod s hodnotami mezi dvěma stranami*“ (Kotler, 1992).

Marketing vztahů je zvláště vhodný, když jde o jednání s klienty, kteří mohou výrazněji ovlivnit osud firmy. V mnoha firmách pochází velmi významná část příjmů od relativně malé skupiny zákazníků. Zaměstnanci pracující s těmito „klíčovými“ zákazníky, by měli nejen sami zavolat klientovi, když podle jejich názoru může zákazník provést objednávku. Dobří marketingoví odborníci pracují neustále na vytváření dobrých vztahů s hodnotnými zákazníky, distributory a dodavateli. Vytvářejí silné ekonomické vazby, které zaručují rozumné ceny, zavazují se vždy dodávat vysoce kvalitní produkty, poskytují dobré služby. Výsledkem vztahového marketingu je vybudování marketingové sítě. Ta zahrnuje podnik a všechny účastníky, kteří ovlivňují efektivitu jejího fungování: zákazníci, zaměstnanci, dodavatele, distributory, maloobchodníky, reklamní agentury, vysokoškolské pracovníky, a další.

## **Trh**

Trh je oblast reality, ve které dochází k výměně činností mezi jednotlivými subjekty prostřednictvím směny zboží:

- místo, kde se střetává nabídka a poptávka;
- směna zboží – musí být min. 2 strany, každá musí mít něco zajímavého pro stranu druhou.

Podle Kotlera existuje šest typů cílových trhů: spotřebitelský trh (jednotlivci a domácnosti nakupující zboží a služby pro osobní spotřebu), průmyslový trh (nákup zboží a služby pro další zpracování nebo pro použití ve vlastní výrobě), trh pro obchodní zprostředkovatele (nákup zboží a služeb se ziskem prodat je), institucionální trh (nemocnice, školy, vězení a další instituce, které poskytují produkty a služby pro lidi, kteří jsou v jejich péči), trhy státních zakázek (státní instituce kupují zboží a služby s cílem

poskytování veřejných služeb nebo pohybu zboží a služeb potřebným osobám) a mezinárodní trh (kupující v jiných zemích).

### 3.2 Marketingové prostředí

Marketingový informační systém (MIS) lze definovat jako systém všech procedur navržených tak, aby mohl shromažďovat, analyzovat a vyhodnotit informace potřebné pro efektivní plánování, realizaci a kontrolu marketingových aktivit (Světlík, 2005). Marketingový výzkum je součástí marketingového informačního systému.

Marketingové prostředí je dynamické, představuje nekonečné možnosti. Úkolem marketingových pracovníků je tyto faktory prostředí analyzovat, identifikovat jejich dopady a navrhnout způsoby možného přizpůsobení chování firmy ve vztahu jak k aktuálnímu, tak k očekávanému vývoji prostředí (Jakubíková, 2008). Skládá se ze dvou částí, a to makroprostředí a mikroprostředí, které jsou popsány na následujícím obrázku (Obrázek 1). V případě makroprostředí mluvíme o 6 aspektech, které zahrnují a přímo ovlivňují mikroprostředí, které zahrnuje okolní oblasti podnikání s přímým dopadem na schopnost pochopit a udržet si zákazníky.

**Obrázek 1 Marketingové prostředí**



Zdroj: (Vlček, 2008)

Faktory toho prostředí ovlivňují marketingové aktivity pro cílové zákazníky. Marketingové prostředí vytváří pro organizace jak možnosti, tak i rizika (Paulovčáková, 2015).

### **Makroprostředí**

Makroprostředí společnosti se skládá ze šesti faktorů, které ovlivňují společnost zvenčí. Základním rysem makroprostředí je neschopnost/nemožnost jakýmkoli způsobem tyto vnější faktory blíže ovlivnit. Praxe však ukazuje, že například některá ustanovení zákonů, pokud nejsou v souladu s určitou situací, se mohou lišit.

Kotler (2012) označuje následující aspekty jako faktory mimo kontrolu:

- demografie (demografické prostředí) – určení počtu, hustoty distribuce, věku, pohlaví, rasy, zaměstnání a dalších statistických údajů;
- ekonomika (ekonomické prostředí) – faktory ovlivňující kupní sílu a nákupní zvyky spotřebitele (rozdělení příjmů a kupní síly, změna vzorců spotřeby);
- příroda (přírodní prostředí) – přírodní zdroje, které se používají jako vstupy nebo marketingové aktivity;
- inovace (technologické prostředí) – faktory vytvářející nové technologie, nové produkty a nové tržní příležitosti;
- právní předpisy (politicko-právní prostředí) – zákony, státní orgány a zájmové skupiny, které ovlivňují a omezují různé organizace a jednotlivce v každé společnosti;
- kultura (kulturní prostředí) – instituce a další faktory, které ovlivňují základní hodnoty, vnímání, pověst a chování společnosti.

### **Mikroprostředí**

Marketingové mikroprostředí je místo, které se rozkládá v bezprostředním okolí podniku a které může firma přímo ovlivňovat. Podle Kotlera (2012) patří do marketingového mikroprostředí následující faktory:

- Zákazníci – společnost musí pečlivě sledovat trhy svých zákazníků.
- Dodavatelé – odběratelé – firmy a jednotlivci, kteří poskytují zdroje, které společnost a její konkurenti produkují zboží a služby.
- Konkurenti – je-li společnost úspěšná, musí uspokojovat potřeby a přání zákazníků lépe než konkurenti. Nestačí se zaměřit pouze na uspokojení cílových zákazníků, je nutné získat strategickou výhodu v jasné diferenciaci konkurenční nabídky.

- Poskytovatelé služeb – společnosti, které usnadňují podnikání, protože zde jsou různé typy obchodních zprostředkovatelů; společnosti, které poskytují fyzickou distribuci zboží, marketingové agentury a poskytovatelé služeb.
- Veřejnost – skupina se skutečným nebo potenciálním zájmem na schopnosti firmy dosáhnout svých cílů, která zahrnuje následující typy veřejnosti: finanční instituce, média, občanské iniciativy, vládní instituce, místní komunity a občany, veřejnost a zaměstnance.

### **Vnitřní prostředí**

Podnik – vrcholový management, výzkumné a vývojové oddělení, finanční oddělení, nákupní oddělení, oddělení výroby, účetní oddělení – z těchto vzájemně propojených skupin se tvoří vnitřní prostředí, všechny tyto útvary společně ovlivňují plány a činnosti marketingového oddělení.

Analýza vnitřního prostředí je zhodnocením dosažení strategických cílů firmy, finanční situace a schopností, vstupní logistiky, výrobních operací, metod a technologií v rámci společnosti, marketingu atd. Každý z těchto faktorů by měl být posuzován z hlediska vlivu na budoucí prosperitu firmy.

### **3.3 Marketingový mix**

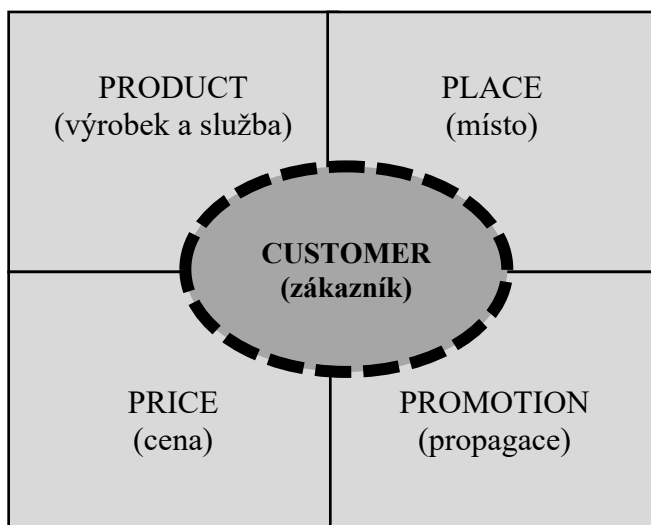
*„Uspokojování požadavků zákazníků je hlavní složkou úkolů marketingu. Jejich splnění se dosahuje prostřednictvím rozvoje účinného marketingového mixu“* (Majaro, 1996). V současné době je v rozvinutých zemích s tržní orientací ekonomiky pojem „marketingový mix“ považován za omezený, i když obsahuje prvky a funkce, které jsou nezbytné a jsou součástí marketingové činnosti.

McCarthy (1995) definuje marketingový mix jako: *„Kontrolovatelné proměnné, které firma shromáždí, aby uspokojila cílovou skupinu zákazníků.“* Podle Majaro (1996) marketingový mix je *„... prostředkem, kterým lze uspokojit mnohostranné požadavky zákazníků“*.

K základním složkám/skupinám marketingového mixu/modelu „4P“ patří: výrobek a služba (product), místo (place), cena (price) a propagace (promotion).

Zákazník na obrázku (Obrázek 2) není komponentem marketingového mixu. Zákazník je cíl marketingového úsilí, a proto je umístěn uprostřed grafu.

**Obrázek 2 Čtyři P marketingového mixu**



Zdroj: (McCarthy, 1995)

Tyto komponenty jsou navzájem spojeny, aby se podařilo uspokojit všechny požadavky spotřebitelů. „Model 4P“ je souborem prvků, které uspokojí požadavky zákazníka. Tento model nemá obecnou platnost pro marketing každé firmy. „Model 4P“ uvádí, jestliže chceme vyrobit správný výrobek za správnou cenu se správnou marketingovou komunikací na správném místě, znamená to, že tento marketingový program je pro nás úspěšný (Majaro, 1996). V následující tabulce (Tabulka 1) je znázorněn seznam jednotlivých komponentů „4P“.

**Tabulka 1 Komponenty čtyř P**

Výrobek a služba	Cena	Distribuční místo	Marketingová komunikace
Značka	Úvěrové podmínky	Distribuční cesty	Reklama
Balení	Doby splatnosti	Umístění	Podpora prodeje
Podmínky	Slevy	Přeprava	Public relations a publicita
Záruka	Splátky	Dodávky	Osobní prodej
Vzhled	Provize	Zásady	
		Celní podmínky	

Zdroj: (Majaro, 1996)

### 3.3.1 Produkt

Lidé své požadavky uspokojují za pomoci produktů. K těmto produktům patří hmotné i nehmotné produkce jako informace, vlastnictví, služby (Boučková, 2011). Prodejci by

měli zohlednit zákaznickovy potřeby, jestliže se soustředují pouze na výrobek, říká se o nich, že jsou stíženi „marketingovou krátkozrakostí“ (Kotler, 1992). Každý výrobek má výrazné vlastnosti a symbolický obsah, které jsou dány jeho pověstí a které jsou určeny pro nákupní rozhodování. Image výrobku je dána především jeho designem a značkou. Vnější úprava je určující pro hodnotu, kterou spotřebitel výrobku přisuzuje. V následující tabulce (Tabulka 2) je prezentován souhrn vlastností produktu.

**Tabulka 2 Vlastnosti produktu a jeho hodnota**

PRODUKT	SPOTŘEBITEL
<p>FUNKČNÍ VLASTNOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Splnění základní potřeby</li> <li>• Dodatečné vlastnosti (poprodejní servis, dostupnost, jednoduchá manipulace)</li> </ul>	<p>HODNOTA UŽITÍ PRODUKTU</p>
<p>VLASTNOSTI IMAGE PRODUKTU</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vnější úprava, včetně obalu</li> <li>• Značka</li> <li>• Komunikace se zákazníky</li> <li>• Minulé zkušenosti</li> </ul>	<p>HODNOTA IMAGE PRODUKTU</p>

Zdroj: (Maruani, 1995)

Produkt je řešením, prostředkem k uspokojení potřeb spotřebitele, tj. vším, co lze nabídnout na trhu ke koupi, použití či spotřebě, a to s cílem uspokojit určité potřeby potenciálních zákazníků (Chernozubenko, 2005).

Produkt má schopnost určit způsoby komunikace se zákazníkem prostřednictvím tzv. výrobových médií, ke kterým patří značka, obal a design tohoto výrobku.

Otázky, které řeší „product“ v marketingové strategii (Jakubíková, 2008):

- Symbolika značky: jméno, logo, firemní identita. Značka může být vyjádřena názvem, symbolem, obrazem nebo kombinací všech uvedených prvků. Nejdůležitější dovedností obchodníka je umění budovat značku, udržovat ji, chránit ji a zvyšovat její hodnotu. Značka je prostředkem, jak se odlišit od konkurentů tím, že pomáhá spotřebitelům identifikovat výrobek a klasifikovat jej do určité skupiny cen a jakosti. Hodnota každé značky se liší, ale může být obtížné ji kvantifikovat. Značka je ovlivněna loajalitou zákazníků, známou kvalitou, jakož i pozicí v distribučních a průmyslových sítích.

- Funkčnost produktu – jde o základní a jedinečné vlastnosti výrobku nebo služby. Vše, co může nabídnout k nákupu, využití pro spotřebu – což splňuje požadavky PPO (potřeby, požadavky, očekávání) potenciálních i stávajících zákazníků.
- Požadovaná úroveň kvality výrobku – z hlediska cílového trhu. Kvalita výrobku musí být postavena na vnímání spotřebitelů. Kvalita výrobku se týká schopnosti výrobku správně vykonávat stanovené funkční parametry. Je to trvanlivost, přesnost, spolehlivost, snadnost použití nebo možnost opravy.
- Vnější podoba výrobku – styl, design, balení. Designu je věnována značná pozornost, protože umožňuje zvýšit budoucí prodej výrobků. Balení přiláká pozornost zákazníků a zvyšuje atraktivnost výrobku.
- Sortimentní linie produktu. Sortiment označuje složení homogenních produktů podle druhů, odrůd a značek. V marketingu se uvádějí následující charakteristiky sortimentu: šířka, hloubka a výška sortimentu:
  - šířka sortimentu – počet sortimentních skupin v celé skupině výrobků;
  - hloubka sortimentu – počet výrobků v jedné sortimentní skupině, počet modifikací zboží v jedné komoditní skupině;
  - výška sortimentu – průměrná cena sortimentu skupiny, stejně jako jeho dočasná udržitelnost.
- Podpora a úroveň obsluhy. Servisní služby (poradenství a školení, opravy a technická prevence, dodávka náhradních dílů atd.).

Výrobek je vždy základním prvkem marketingového mixu (Zamazalová, 2010). Podle definice Americké marketingové asociace (Gundlach, 2009) je za produkt považováno to, „... co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, k získání, užívání anebo ke spotřebě, tj. vše, co se vyznačuje schopností uspokojit přání nebo potřeby zákazníků“. Pod označením „produkt“ se skrývají jak fyzické předměty (výrobky), tak služby, organizace, osoby, kulturní místa nebo výtvoř.

### **Komplexní pojetí produktu**

Pojem „produkt“ nezahrnuje pouze jeden objekt, ale skládá se z několika vrstev. Jedná se o takzvaný komplexní produkt, podle Kotlera je to „totální produkt“.

Kotler (1992) rozděluje produkt na:

- Jádru – obecná prospěšnost nebo užitečnost, kvůli které si spotřebitel produkt pořizuje.

- Konkrétně použitelný produkt – potřeba je převedena do konkrétní podoby.
- Idealizovaný očekávaný produkt – vlastnosti, které jsou očekávány, zákazník je považuje za samozřejmé.
- Rozšířený produkt – něco navíc, co překoná očekávání zákazníka v současné době.
- Potenciální produkt – všechna možná budoucí rozšíření produktu, jak vyzrát na konkurenci.

S každou další úrovní produktu se zvyšuje jeho užitná hodnota. Kotler používá pět úrovní produktu a nazývá je „slupkami kolem hypotetického jádra“.

Boučková (2003) označuje produkt, který se skládá z třívrstvého modelu (Příloha 2):

1. vnitřní – jádro;
2. na jádro navazuje první slupka, která představuje vlastnosti produktu – obal, značka, kvalita, styl a provedení;
3. po ní následuje druhá slupka vyjadřující služby spojené s koupí produktu – instalace, poprodejní služby, záruky, dodávky a úvěrování.

### **Služby**

Služba je složitý produkt, který Vašítková (2008) definuje jako soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užítky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží nebo kombinace všech tří výstupů.

Podle Sassera (1978) obsahuje pojem služba tři prvky:

- Materiální prvky – jsou to hmotné složky služby, které službu doplňují nebo umožňují její poskytnutí. Transport osob se neobjede bez dopravního prostředku, ve kterém je při delší cestě zařízení umožňující podávání občerstvení, kadeřnice se neobjede bez sušáku, který je v místnosti, kde službu provozuje apod.
- Smyslové požítky – vjemy našich smyslů: zvuky, ticho, vůně, barvy.
- Psychologické výhody nabídky – určení této výhody je subjektivní a pro každého zákazníka jiné. Proto je management nabídky služeb tak složitý.



## **Kvalita služeb**

V komplexu funkcí obchodního marketingu je na jednom z předních míst řízení procesu obsluhy zákazníků v obchodě. Realizaci této funkce by měla být věnována velká pozornost vzhledem k jejímu velkému významu při zajišťování rozvoje obchodu a zvyšování efektivity jeho činnosti. Nejvýraznějším faktorem hodnocení poskytovaných služeb je jejich kvalita (Boučková, 2003).

Řízení procesu obsluhy kupujících je spojeno s řízením nejdůležitějších ekonomických ukazatelů činnosti obchodního podniku, které významně ovlivňují jeho finanční situaci. Účinnost tohoto řízení přímo ovlivňuje objem obrátu, výši příjmů a zisků, obchodní zajištění jeho nadcházejícího vývoje. Vysoká úroveň zákaznických služeb a dosažená odpovídající image obchodu v této oblasti na spotřebitelském trhu zvyšuje jeho tržní hodnotu.

Pojem „úroveň služeb pro nakupující v obchodě“ je definován řadou specifických prvků, které hrají jinou roli při zajištění této úrovně. Mezi nejdůležitější prvky patří následující (Alenina, 2004):

- Dostupnost širokého a udržitelného sortimentu zboží v obchodě, který zajišťuje u zákazníků spokojenost s poptávkou.
- Použití progresivních metod prodeje zboží, které poskytují největší pohodlí a minimalizují časově náročné nákupy.
- Poskytování doplňkových obchodních služeb zákazníkům, které souvisejí se specifiky zboží, které se prodává.
- Široké využití prostředků v oblasti reklamy a informací.
- Vysoká odborná kvalifikace personálu, který přímo provádí proces obsluhy kupujících v nákupní hale.
- Úplné dodržování stanovených pravidel prodeje zboží a pořadí provádění obchodu.

### **3.3.2 Cena**

Všechny služby a výrobky mají cenu a hodnotu. Cena je peněžní vyjádření hodnoty zboží a je důležitým prvkem marketingového mixu (Vysekalová, 2007).

Jednotlivé faktory ovlivňující stanovení ceny (Kneschke, 2006):

- cíle cenové politiky;
- náklady – nejjednodušší způsob, jak nastavit cenu, je vypočítat zisk a náklady na tento produkt, a určit tak základní cenu;
- požadavky členů distribučních kanálů;
- pohled zákazníka – zejména v luxusních segmentech je lepší cena stanovena spíše podle očekávání zákazníků než podle skutečných nákladů a návratnosti investičních výpočtů;
- konkurence – se srovnatelnou kvalitou může být vyžadována srovnatelná cena – nebo odlišná cena. (Výše ceny by měla záviset na nákladech – buď se zjistí, že uvedené příjmy spolehlivě pokryjí bezpečnostní rozpětí, nebo bude naopak nutné hledat způsoby, jak snížit náklady na výrobu.);
- zákony a předpisy.

Otázky, které řeší „cenu“ v marketingové strategii (Zamazalová, 2010):

- cenová strategie vstupu na trh;
- maloobchodní cena;
- stanovení cen pro různé prodejní kanály, zahrnuje různé cenové hladiny pro různé druhy hodnotového řetězce a pro různé dodavatele (např. slevy za objem, bonusy pro velkoobchody apod.);
- dostupnost sezonních slev nebo akcí;
- politika ohledně promoakcí (podmínky poskytnutí slev, maximální a minimální úroveň slev, frekvence provádění promoakcí, apod.);
- příležitost cenové diskriminace.

Obchodníci v cenové politice používají následující nástroje:

- cenotvorba;
- slevy, akce, bonusové programy;
- cenová strategie.

### 3.3.3 Místo

Úlohou této proměnné je dodat produkt na místo nejvýhodnější pro zákazníky, zvolit čas, který odpovídá požadavku, mít produkt k dispozici v požadovaném množství i kvalitě (Jakubíková, 2008). Místo jako nástroj marketingového mixu analyzuje a uvádí, jakým způsobem a kde bude výrobek prodáván. Boučková (2003) rozlišuje variantu, kde dochází

k přímému kontaktu mezi výrobcem a konečným kupujícím, nejčastěji s maloobchodem, či přímo se spotřebitelem, kteří komunikují výhradně jeden s druhým, jedná se o přímou distribuční cestu. V případě, že se mezi výrobcem a spotřebitelem vytvoří jeden nebo více mezičlánků vykonávajících distribuční aktivity, jde o nepřímou distribuční cestu.

Otázky, které řeší „místo prodeje“ v marketingové strategii (Jakubíková, 2008):

- Trhy, na nichž se plánuje prodávat zboží, představují soubor všech stávajících a potenciálních kupujících, kteří v určitých situacích koupí výrobku/ služby uspokojí jednu nebo několik potřeb.
- Druh distribuce. Distribuce je nejvíce zatížena různými náhodnými účinky v celém dodavatelském řetězci, což vyžaduje extrémně flexibilní strukturu pro rychlou reakci. To nabízí širokou škálu možností a distribuci produktů pro koncové uživatele, ale musí se zaměřit na šíření rychlosti, spolehlivosti, účinnosti, bezpečnosti a schopnosti flexibilně reagovat na nové impulsy a reagovat na požadavky zákazníků. Tato dimenze je rozčleněna do tří kategorií: intenzivní, selektivní a exkluzivní:
  - Intenzivní distribuce. Intenzivní distribuce znamená prodej prostřednictvím co největšího počtu prodejních míst umístěných v určité oblasti. Cílem je běžně zpřístupnit produkt veřejnosti.
  - Exkluzivní distribuce. Exkluzivní distribuce zahrnuje prodej zboží nebo služeb prostřednictvím velmi omezeného počtu maloobchodů. Je to tedy opak intenzivní distribuční sítě. Exkluzivní distribuce je vhodná pro prodej drahých luxusních předmětů.
  - Selektivní distribuce. Mezistupeň mezi intenzivní a exkluzivní distribucí tvoří selektivní distribuce. Výrobce spolupracuje s velkým počtem distributorů, ale ne každý prodejce, který projevil zájem o tuto práci, má právo prodat svůj výrobek. Výrobní organizace vybírá pouze ty prodávající, pro které vyvíjí dobré partnerství a nadprůměrné úsilí o prodej výrobků.
- Distribuční kanály jsou takové, přes které se plánuje prodávat zboží. Zboží se ke kupujícímu dostává prostřednictvím prodejních kanálů, což je souhrn zprostředkovatelů a zprostředkovatelských předmětů.
- Podmínky a pravidla rozložení zboží. Hlavním účelem rozložení zboží určitým způsobem není vytvoření efektního obrazu, ale řízení chování potenciálních kupujících. Hlavní typy umístění výrobků na nákupním výstavním regálu:

- Vertikální nebo horizontální umístění na regálech. První dává kupujícím nejširší přehled a podporuje dobrý prodej. Při horizontálním rozložení může prodejce systematizovat zboží, uspořádat ho podle cenové hladiny nebo značek. Nejčastěji používají obchody smíšený druh uspořádání. Při vertikálním umístění je nejkvalitnější a nejdražší zboží obvykle umístěno na úrovni očí a nejlevnější ve spodních regálech.
  - Firemní. Veškeré zboží jedné značky je umístěno na jednom regálu a vytváří jasně rozpoznatelný blok. Tento typ vzoru se používá, pokud značka zaujímá alespoň 5 % všech zásob obchodu. Základem je princip barevného pruhu, který přitahuje zvýšenou pozornost kontrastem.
  - Umístění displeje. V tomto případě jsou výrobky instalovány na svislém stánku na viditelném místě, a to uprostřed haly nebo v blízkosti vchodu. Často se toto uspořádání používá na malých značkových místech a snaží se co nejvíce prezentovat zboží kupujícím.
  - Umístění na podlaze. Tento způsob se používá poměrně zřídka, a to při nedostatku obchodního nábytku nebo vybavení. Je vhodný pro objemné zboží, ale zcela nevhodný pro malé: kupující se pravděpodobně nebudou chtít ohýbat za malou krabičkou, aby uvažovali o jejím obsahu (kakzarabativat.ru, 2019).
- Podmínky distribuce zboží (slevy a bonusy pro obchodníky apod.). Spočívají ve výběru omezeného počtu distribučních tras a v jejich rámci pak ve výběru obchodů, které podporují a zvyšují prodej. To může vést k posílení společnosti a jejího celkového uznání, ale vyžaduje to zároveň kvalifikované, zkušené prodejce, kteří jsou připraveni poradit zákazníkovi a ukázat mu produkt. Za dobře odvedenou práci mohou velkoobchodníci a maloobchodníci získat bonusy nebo slevy na další spolupráci (Vaněček, 2007). Prostřednictvím dealer discount je výrobce k dispozici svým stálým zástupcům nebo zprostředkovatel partnerům (například: partnerský program na služby kupce v síti obchodů: akcie, využití sálů pro promo, merchandising atd).

### **E-shop**

Společnosti stále více investují do nových informačních technologií, zejména v oblasti e-shopu (internetový obchod), což je nejpoužívanější nástroj v oblasti e-Commerce, aby mohly lépe soutěžit na trhu.

Elektronický obchod je podnikání, v němž komunikace mezi účastníky probíhá zčásti nebo zcela pomocí standardních počítačových sítí, prostřednictvím počítačů, jejich příslušenství a telekomunikačních odvětví (Smejkal, 2001).

E-shop představuje obrovské výhody oproti fyzickým nákupům. Jedním z významných rozdílů je, že kupující nemusí opustit počítačové pracoviště, ale stačí provést několik manipulací se zbožím. Rozdílná je samozřejmě také platba poplatku, kdy kupující může zaplatit poplatek bezhotovostně.

### 3.3.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je součástí marketingového mixu – propagace, a jejím úkolem je dostat se k cílovému publiku s úmyslem ovlivnit jeho nákupní chování. Hesková (2005) charakterizuje, že historicky nejdelší tradici ve směně zboží má osobní komunikace. Kotler (1992) uvádí, že marketingová komunikace je nejrozsáhlejším prvkem marketingového mixu. Marketingová komunikace směrem k zákazníkům se uskutečňuje především ve formě reklamy. Součástí plánu komunikace módní značky je identifikace jednotlivých aktivit, nástrojů a jejich načasování.

Lidé neustále získávají informace, a to jak v offline, tak v online prostoru. Rozmanitost komunikačních prostředků vede k tomu, že publikum spolupracuje s médii v režimu multi-tasking, použitím současně kombinací několika komunikačních kanálů. S příslušnou integrací nástrojů online a offline komunikace v marketingových aktivitách se zvyšuje pravděpodobnost dosažení maximálního výsledku s minimálními náklady (Kapustina, 2014). Existují dva pojmy marketingu: offline (tradiční marketing) a online (internetový marketing) komunikační kanály. Tradiční způsoby uvádění na trh jsou označovány jako pasivní model přenosu zpráv, takzvaný push-model poskytování informací spotřebitelům. Na rozdíl od tradičního internetového marketingu, kterým je poskytování informací na aktivní vyžádání neboli pull-model.

Tradiční marketing je širší než internetový marketing, protože analyzuje poptávku, konkurenty, vytváří výrobní úkoly, testuje produkty na potenciálních zákaznících a zabývá se jejich propagací. Internetový marketing pomáhá tradičnímu marketingu při provádění těchto funkcí. Podle výsledků dotazníku Donna L. Hoffman (Hoffman, 1995) bylo odhaleno, že 70 % lidí se před nákupem seznámí s referencemi o výrobku. Tradiční nástroje marketingové komunikace tak často motivují spotřebitele nikoli k návštěvě obchodu, ale k hledání informací o produktech prostřednictvím sítě.

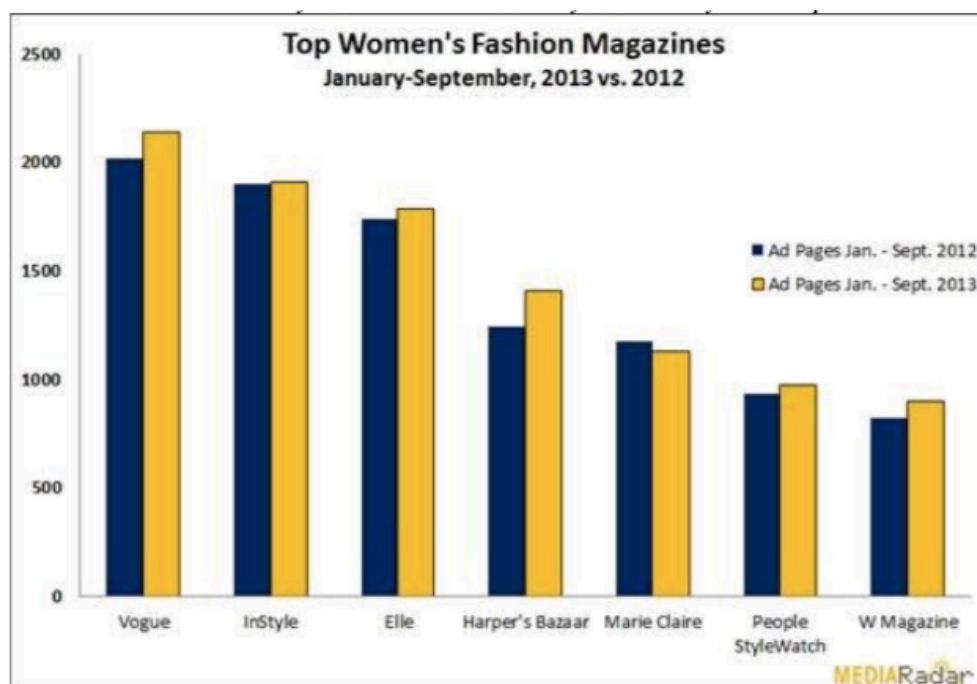
V rámci komunikace se pracuje se základními prvky, které tvoří nosnou část komunikace mezi prodejcem a spotřebitelem. Podle Kotlera (1992) sem patří:

- reklama;
- podpora prodeje;
- vztahy s veřejností (public relations – PR);
- osobní prodej;
- přímý (direkt) marketing.

### Reklama

Reklama je jednou z nejužitečnějších forem propagace, a to zejména pro svoji schopnost zasáhnout velký počet geograficky rozptýlených spotřebitelů. Na druhé straně se vyznačuje vysokými celkovými náklady a trendem přesytit. K tomu, aby byl inzerát správně přijat, musí být především srozumitelný a zapamatovatelný. S reklamou úzce souvisí výběr vhodných médií k její umístění. V oblasti módy má své specifické místo tisk, zejména časopisy. Módní značky investují do propagace v lifestyleových a módních časopisech (Obrázek 3), jejichž velkou výhodou je jejich barevnost a kvalita, které umožňují tvorbu zajímavých demonstrací a vysoce kreativních kampaní.

**Obrázek 3 Investice módních značek do reklamy v globálních časopisech**



Zdroj: (Taube, 2013)

Časopisy hrají důležitou roli nejen v pro naši relaxaci, ale i v nákupním procesu. Jejich hlavní úloha je ve fázi inspirace. Mají nezanedbatelný vliv na volbu značky či samotnou motivaci ke koupi. Jejich vliv na nákup přes internet je zřejmý, funguje silný synergický efekt (Perušová, 2010).

Mezi hlavní prostředky reklamy lze zahrnout: televizní spoty, inzerce v tisku, reklama v kinech, rozhlasové spoty, venkovní reklama a audiovizuální snímky. Reklama má společenskou odpovědnost, která je řešena zákony, vyhláškami, a hlavně samoregulačními mechanismy. V ČR plní tuto funkci arbitrážní komise Rady pro reklamu (Vysekalová, 2007).

### **Podpora prodeje**

Patří také do kategorie neosobní formy komunikace, ale její cílová skupina je podstatně menší než v případě reklamy. Jejím hlavním cílem je podpořit nákup a zvýšit okamžitý prodej.

Tellis (2000) uvádí, že stimulaci prodeje většinou zajišťuje úspora financí, získání hodnotného předmětu zdarma a další prvky, působící na rozhodování zákazníka ze strany výrobce. Módní značky používají zejména poskytování slev zákazníkům, visual merchandising a věrnostní programy.

Mezi nástroje podpory prodeje patří (Pelsmacker, 2003): kupony, refundace, vrácení peněz, podpora většího objemu, za které je nabízena nižší cena o slevové karty, soutěže, vzorky, prémie.

Díky sezónní slevě mohou maloobchodníci snížit své zásoby a připravit prostor pro nové kolekce. Jako důsledek fast fashion trendu přistupují některé módní značky k průměrné slevě v průběhu celého roku, čímž si vytvářejí prostor pro rychlejší a častější obměnu zboží. Na druhé straně může taková marketingová strategie značce i v konečném důsledku uškodit, protože spotřebitelé mají tendenci si na opakované slevy zvyknout, odmítají uskutečňovat nákupy za plné ceny a úmyslně vyčkávají na období slev.

Motivací sales assistant lze očekávat nárůst prodeje daného výrobku, a proto se doporučuje sales assistanta stimulovat (Foret, 2003). Obvykle probíhá motivace prostřednictvím školení nebo informačních a vzdělávacích setkání na místech atraktivních pro prodejce, nebo pomocí souboru různých motivačních nástrojů, převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulování rychlejších nebo větších nákupů určitých výrobků a služeb (Boučková, 2003).

## **Vztahy s veřejností (public relations – PR)**

Public relations (PR) představuje vedení funkce marketingu, které pomáhá vytvořit a udržovat úzkou komunikaci, vzájemné porozumění a spolupráci mezi organizací, značkou, osobností a související veřejností. Karlíček (2011) uvádí, že dialog organizace s klíčovými skupinami má vést k vzájemnému pochopení, a pak umožnit dlouhodobou a úspěšnou existenci organizace v jejím prostředí. Jako public relations je označována práce s veřejností, která obsahuje množství programů, jež mají za cíl chránit a podporovat image anebo prestiž firmy, značky nebo individuality.

Obecně můžeme shrnout, že použití nástrojů a jejich jednotlivých aplikací prostřednictvím komunikační techniky pro PR je možno rozdělit do následujících skupin (Karlíček, 2011):

- media relations – tiskové zprávy;
- publikace – brožury, bulletin, noviny a časopisy, výroční zprávy, články v novinách;
- multimedialní zprávy – filmy, obrazové a zvukové programy;
- sponzorství – finanční a materiální podpora kulturních a společenských akcí, umělci, sportovci, charitativní organizace;
- různé akce – diskuse v odborových organizacích, jednání, konference, semináře, výstavy, večírky, módní přehlídky;
- osobní kontakt – pozvání důležité osoby, členství v klubech;
- ostatní – znak podnikání, logo, symboly, osobní automobily, uniformy, poskytování společnosti.

Publicita je výsledkem práce s médii. V případě publicity se veřejnost domnívá, že informace zveřejnila třetí nezávislá strana. Publicita je také podporována tiskovými konferencemi a diskusemi v médiích.

## **Osobní prodej**

Osobní prodej je v módním marketingu velmi důležitý a může mít jak negativní, tak pozitivní vliv na nákupy jednotlivých spotřebitelů i na image značky jako celku. Nicméně existuje mnoho značek spíše luxusnějších, jejichž zákazníci vyžadují pomoc a radu prodejce. Nejnovějším trendem v této oblasti je přítomnost stylisty, který zákazníkům pomůže při výběru zboží na základě znalosti preferencí zákazníka, jeho vzhledu atd.



Prodej módního zboží je založen především na lidech – sales assistant anebo prodejcích, kteří jako jediní z celého obchodně výrobního cyklu přicházejí do přímého kontaktu se zákazníky a kteří v jejich očích reprezentují danou obchodní značku.

### **Přímý (direkt) marketing**

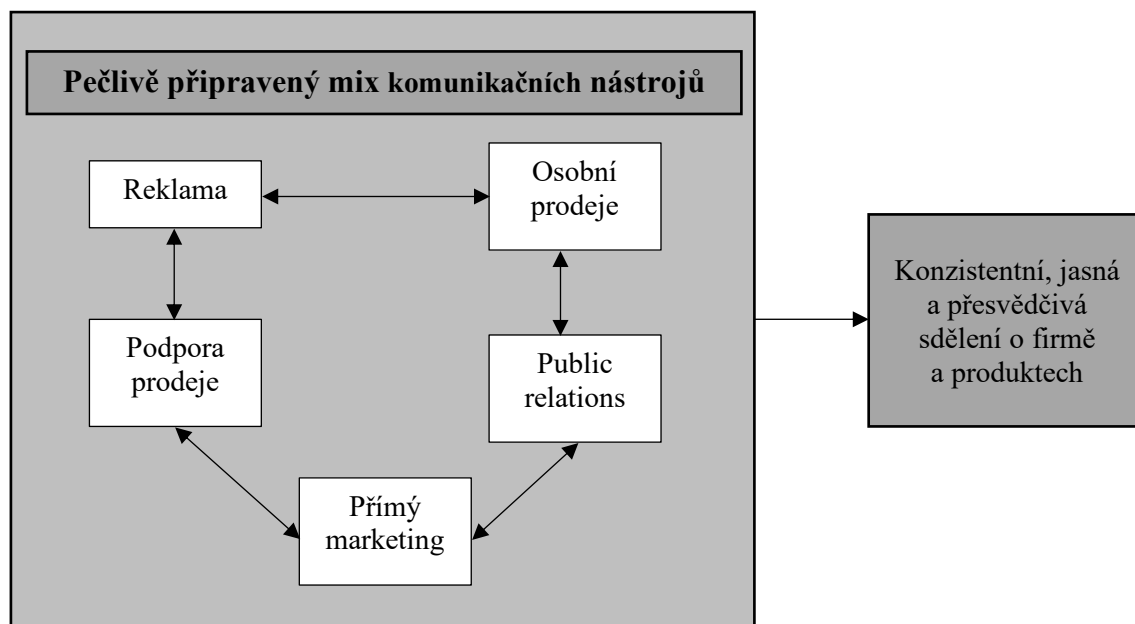
Přímý marketing (direct marketing) je založen na budování trvalého vztahu se zákazníky, kteří žádají o reakci prostřednictvím různých komunikačních cest, jako je telefon, pošta, internet nebo osobní návštěva. Mezi prvky přímého marketingu se dle Smitha (2000) řadí katalogový prodej, zásilkový prodej, telemarketing, teleshopping, direct email, newsletter, televizní, rozhlasová a tisková reklama s přímou odezvou a další způsoby související s internetovými službami.

Na závěr lze konstatovat, že přímý marketing je založen na zaměření práce nebo cíli informovat jednotlivé spotřebitele s možností obousměrné komunikace a zpětné vazby, s důrazem nejen na zřízení, ale i udržení vztahu se zákazníkem, a to v dlouhodobém horizontu (Labská, 2009).

### **Integrovaná marketingová komunikace**

Kotler (2007) definuje integrovanou marketingovou komunikaci jako koncepci, „... v jejímž rámci společnost pečlivě integruje a koordinuje množství svých komunikačních kanálů, aby o organizaci a jejích produktech přinesla jasně, konzistentní a přesvědčivé sdělení“. Integrovaná marketingová komunikace nevzniká automaticky. Všechny prvky komunikačního mixu musí být pečlivě naplánovány, jak je uvedeno na obrázku (Obrázek 4), aby byl plán logický a vzájemně propojený.

**Obrázek 4 Integrovaná marketingová komunikace**



Zdroj: (Kotler, 2007)

Podle americké asociace reklamních agentur je definice integrované marketingové komunikace následující „*Je to koncepce plánování marketingové komunikace, která respektuje novou hodnotu, jež vznikla díky ucelenému plánu, založenému na poznání strategických rolí různých komunikačních disciplín, jako je obecná reklama, přímý kontakt, podpora prodeje a public relations, a kombinuje je s cílem vyvolat maximální zřetelný a konzistenční dopad*“ (Duncan, 1993).

### **Internetová marketingová komunikace**

Internet jako globální komunikační platforma nabízí širokou škálu obchodních příležitostí a obecně znamená (Přikrylová, 2010):

- prostor pro prezentaci firem a jejich výrobků (firemní webové prezentace);
- informační zdroj;
- nástroj pro řízení vztahů se zákazníky;
- efektivní a nový obchodní kanál;
- řízení logistického řetězce, nový distribuční kanál;
- řízení interních procesů firmy.

Každý komponent marketingové komunikace se rozšiřuje pomocí zavádění internetové marketingové komunikace (Příloha 3):

- vztahy s veřejností (public relations – PR) se doplnily o online semináře, workshopy, diskuse a RSS zdroje;

- v přímém (direkt) marketingu se objevily další komponenty: SMS (mobile marketing), instant messaging (IM), word of IM, word of mail, word of web;
- reklama se dočkala výrazných změn, zvětšila se plocha jejího vlivu. Na internetu se začaly objevovat videoreklamy, bannery, reklamy ve vyhledávačích.

### **Analýza nabídky služeb**

V současnosti má většina organizací, které poskytují služby, rozděleny nabídky služby na tzv. základní (klíčový) produkt a doplňkový (periferní) produkt.

Pod základním produktem se rozumí hlavní důvod, proč zákazník vyhledává službu, zatímco doplňkový produkt je nedílnou součástí služby, která doplňuje její hodnotu. Vytváří se následující čtyři směry doplňkových služeb:

- poskytování informací a poradenská služba;
- přebírání objednávek a účtování služeb;
- péče o zákazníka a jeho bezpečnost;
- speciální služby.

### **Poskytování informací a poradenská služba**

Většina zákazníků, a to zejména potenciálních, se zajímá, jaké služby nejlépe vyhovují jejich potřebám. Je třeba vědět, jak se dostanou na místo, kde je služba poskytována, nebo jakým způsobem ji lze objednat, kdy je možno ji koupit, jaká je její cena. Pro více sofistikované služby je nutné poskytnout klientovi návod pro více služeb (např. vyplňování formulářů).

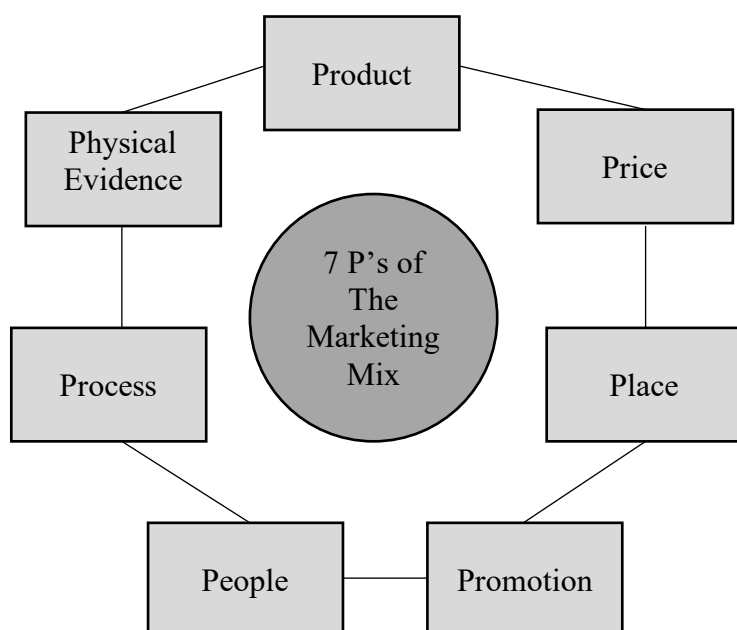
Další informace obsahují podmínky prodeje, podmínky zrušení objednávky, někdy požadavky na chování zákazníků, možnosti reklamací. Některými informacemi jsou například potvrzení rezervace, tvrzení o zaplacení služeb atp. V současné době se používají různé informační služby, které nabízejí nejrůznější internetové vyhledávače a portály. Také jsou populární bezplatné telefonní linky a služby call center. Nespornou výhodou je skutečnost, že k těmto službám má zákazník přístup 24 hodin denně (Vašítková, 2014).

Poradenská služba – ve skutečnosti jde o dialog mezi zákazníkem a prodáváčem. Jejím cílem je seznamovat spotřebitele s novými druhy zboží, jeho užitnými vlastnostmi, způsobem přípravy (např. jídel).

### 3.4 Doplnkové komponenty modelu 7P

Marketing služeb představuje marketingové aktivity, jejichž úkolem je propagovat služby společností na trhu. Nicméně 4P marketingový mix se v průběhu času stal pro služby nedostatečujícím, takže model byl rozšířen o další tři komponenty – people (lidé), physical environment (prostředí), process (procesy) a přešel na model 7P. Na následujícím obrázku (Obrázek 5) jsou uvedeny jednotlivé komponenty marketingového mixu 7P.

**Obrázek 5 Marketingový mix 7P**



Zdroj: (Komissarov, 2017)

V současné době je takováto koncepce nutná pro vývoj účinných strategií v oblasti spotřebitelských služeb a služeb pro podnikání. Také tento směr může zahrnovat položky v tradičním fyzickém prodejním prostředí, jako je zákaznický servis a technická podpora.

#### **Lidé**

Lidé tvoří jeden z významných prvků marketingového mixu služeb. Jsou to všichni, kteří mají svou roli v podniku poskytových službách a organizují celý proces, podílejí se na vytvoření konkrétního návrhu pro klienta, ale nakonec asistují klientovi při poskytování konečného produktu.

Prvek „people“ marketingového mixu 7P v sobě zahrnuje (Janečková, 1996):

- personál společnosti;
- pracovníky jiných organizací;

- fyzické osoby (experti, analytici trhu);
- uživatele služeb (spotřebitelé) a osoby, které ovlivňují rozhodování spotřebitelů.

Ve společnostech mohou být zaměstnanci rozděleni do několika skupin, které lépe vyjádří jejich vztah k procesu poskytování služby (Vašítková, 2008):

- kontaktní personál – jedná se o zaměstnance v přímém kontaktu se zákazníkem, jejich vliv na prodej produktu je zásadní;
- ovlivňovatelé – řadí se sem management firmy, ovlivňují produkt tím, že vytvářejí strategii vývoje produktů, marketingové plány, provozní a další plány;
- pomocný personál – další zaměstnanci dané organizace, nepřímo se podílející na prodeji produktu, zpravidla pracovníci různých funkčních útvarů (např. personální oddělení, finanční oddělení).

Podle Kincla a kol. (2004) může zákazník hrát tři hlavní role:

- zákazník jako produktivní zdroj;
- zákazník, který přispívá ke kvalitě a spokojenosti;
- zákazník jako konkurent.

### **Procesy**

Jedná se o proces poskytování služeb nebo činností organizace. Tento proces má některé vlastnosti, které jsou platné pouze pro služby, a tím se odlišuje od ostatních poskytovatelů podobných služeb (Janečková, 1996). Jako součást marketingové strategie je doporučeno, aby byl program navržen tak, aby došlo ke zlepšení služby pro cílového spotřebitele. Cílem je dosáhnout maximálního pohodlí spotřebitele při nákupu a využívání služeb.

Na procesy lze nahlížet ze dvou hledisek – rozmanitosti a komplexnosti. Charakter procesů lze měnit následujícími způsoby:

- snížení rozmanitosti (vyšší standardizace);
- zvýšení rozmanitosti (přizpůsobení služby individuálním požadavkům zákazníků);
- snížení komplexnosti (vede ke specializaci);
- zvýšení komplexnosti (rozšíření nabídky a univerzálnost).

Spojení mezi zákazníkem a poskytovatelem služby během procesu, je důvodem k detailnějšímu zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována (Vašítková, 2016).

## Prostředí

Prostředí znamená interakci hmotných a nehmotných prvků v místě, kde je služba poskytována, a to mezi poskytovatelem služby a jejím zákazníkem. Proto obsahuje prvky, které ovlivňují výkon a komunikaci dané služby.

Nehmotná povaha služeb klade vyšší nároky na úroveň materiálního prostředí, ve kterém jsou služby poskytovány. Řešení hmotného prostředí začíná formováním exteriéru, který se podílí na vnější stimulaci klienta a pokračuje v zařizování interiéru, který je součástí vnitřní motivace klientů. Materiálové prostředí následujícím způsobem přispívá ke kvalitě služeb (Starzyczná, 2009):

- prostor pro službu (vnitřní i venkovní) – vnímání prostředí hraje důležitou roli ve vnímání kvality poskytované služby;
- jiné fyzické atributy (oblečení zaměstnance, vzhled stránky, vizitky, dopisní papír, brožury).

Prostředí slouží jako obal služeb a pomáhá budovat jejich image. Důležité je, že odlišuje firmu od konkurence (Kincl, 2004). Styl, ve kterém je vyzdoben interiér pracoviště, atmosféra, která zde vládne, to vše nastavuje náladu a také ovlivňuje chování zákazníka. Tabulka (Tabulka 3) uvádí, jaké pocity má kupující, který se nachází v prostoru obchodu, ve kterém je zřetelná atmosféra tohoto obchodu.

**Tabulka 3 Navození atmosféry – pocity zákazníka**

Navození atmosféry	Zákaznická odezva
Elegance	Úroveň, styl
Profesionalismus	Důvěra, pocit bezpečí
Vstřícnost	Pocit radosti
Pochmurnost	Smutek, pocit omezování
Srdečnost	Pohodlí, pocit vítaného hosta
Luxus	Kvalita, vysoká cena, výjimečnost

Zdroj: (Vašítková, 2008)

Materiální prostředí je tvořeno mnoha prvky (Starzyczná, 2009): nehmotnými (klimatické podmínky, hluk, hudba, vůně, pachy), prostorovými (velikost místnosti, dispoziční řešení, zařízení, nábytek) a značkami.

Styl, ve kterém je interiér pracoviště vyzdoben, atmosféra, která tam vládne, vytvářejí náladu a také ovlivňují celkové chování zákazníka.

## 4 Vlastní práce

### 4.1 Charakteristika zvoleného subjektu

#### **Identifikační údaje:**

IČO: 26464047

Obchodní firma/název: ZARA ČESKÁ REPUBLIKA s.r.o.

Statistická právní forma: 112 - Společnost s ručením omezeným

Datum vzniku: 9.7.2001

Adresa: Praha 1, 11000, Staré Město, Rybná 682/14

Okres: CZ0100 Praha

Základní územní jednotka: 500054 Praha 1

#### **Klasifikace ekonomických činností – CZ-NACE:**

47510 Maloobchod s textilem

47720 Maloobchod s obuví a koženými výrobky

4778 Ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách

46410 Velkoobchod s textilem

464 Velkoobchod s výrobky převážně pro domácnost

4791 Maloobchod prostřednictvím internetu nebo zásilkové služby

**Institucionální sektor:** dle ESA2010: 11003 – Nefinanční podniky pod zahraniční kontrolou.

**Velikostní kategorie dle počtu zaměstnanců:** 250–499 zaměstnanců.

Zdroj: (Veřejný rejstřík, 2001)

#### **Základní charakteristika**

Industria de Diseno Textil (Inditex) je španělská společnost působící v textilním průmyslu. Společnost se zaměřuje na design, výrobu a prodej oblečení, obuvi, módních a bytových doplňků. Provozuje síť více než 5 tisíc obchodů a mezi její značky patří např. Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home nebo Uterque. Skupina působí ve více než 100 zemích světa.

Zara je síť značkových obchodů s oděvy, patřící skupině Inditex Group, kterou založil španělský podnikatel Amancio Ortega. Je v současné době jedním z nejvýznamnějších představitelů „Fast fashion“ modelu, jehož hlavní prioritou je dostat nejnovější módní trendy, které jsou prezentovány na přehlídkových molech světových návrhářů, do svých obchodů v co nejkratším čase. Tato společnost chce zaměřit svou pozornost spíše na pochopení toho, co zákazníci chtějí, než co předpovídají sezónní trendy.

První obchod Zara v České republice vznikl v centru Prahy, a to v ulici Na Příkopě. Prodejna má tři patra a celkově 1500 m<sup>2</sup>. Prodejna Na Příkopě je pro společnost ZARA klíčovou, a to především proto, že se nachází v turistickém centru města.

### **Schválení kolekce v obchodě Zara**

Zásadní rozdíl mezi Zarou a dalšími oděvními značkami je ten, že Zara se nesnaží získat trendy, ale rychle na ně reaguje. Schvalovací proces pro nadcházející kolekce trvá u většiny značek několik měsíců až jeden rok a je spojen s návrhy modelů, pořízením materiálů, jejich zpracováním a distribucí. Zara koupí polovinu látky v šedé barvě, a tu pak v závislosti na konkrétním provedení barví a jinak přizpůsobuje. Protože k jednotlivým krokům od návrhu až po distribuci dochází více či méně na stejném místě, vlastní Zara všechny konstrukce, tj. skladování, distribuci a logistiku, sama (Ihodl, 2015).

## **4.2 Vnější prostředí**

### **4.2.1 Společenské trendy**

#### **Trendy v online nakupování**

Aby si společnost udržela dobré postavení na trhu, musí neustále sledovat nové trendy a zajímat se o vývoj technologií. Technologie se v současnosti stále vyvíjejí.

Klient je pro fungování společnosti rozhodující, protože je to právě on, kdo přináší zisk (Kotler, 2007). Český spotřebitel rád tráví čas nakupováním, obchod si pečlivě vybírá a do obchodu vstoupí s představou, co zde zakoupí. S vývojem technologie se začíná měnit cesta zákazníka k výrobku. Lidé stále více využívají internet, e-shop (Srncová, 2018). Čtyři z deseti Čechů (40,2 %) platí za zboží z online obchodů online kartou (Klánová, 2019). Nejdůležitějším faktem je, že lidé mohou porovnat cenu položky, která je nabízena různými prodejci. Neuvěřitelnou výhodou je kromě atraktivnější ceny dočasná flexibilita nakupování on-line. Každý den se vyvíjejí nové modely elektronického obchodu. Zvýšení prodeje je způsobeno jak dobrým prodejem kolekce, tak přirozeným růstem komplexní



platformy zahrnující fyzické a internetové obchody. Online nákupy představují celosvětově přibližně 9 % maloobchodních tržeb (v průměru podle kategorií a trhů) a v příštích 5 letech se předpokládá zdvojnásobení tohoto podílu (Paška, 2018). V kamenné prodejně můžeme produkt vidět, osahat a vyzkoušet si ho, zatímco přes digitální kanály, získáváme inspiraci, množství informací a samozřejmě také možnost nakoupit z dálky, a to díky pár klikům. Úlohou kamenných obchodů je tedy častěji zprostředkovat nakupování než poskytovat velké zásoby zboží (Paška, 2018).

Každý druhý obyvatel Česka nakupoval v loňském roce na internetu. Lidé utráceli hlavně za oblečení a boty, ale i za ubytování nebo vstupenky na kulturní akce. Z aktuálních dat Českého statistického úřadu (ČSÚ) vyplývá, že během tří měsíců zaplatili Češi v e-shopech za zboží většinou částky v rozmezí 2500 až 10 tisíc korun (Bab, 2019).

### **Vztah generací k technologiím**

Technologické nástroje zlepšují nákupní zkušenosti a poskytují úplnou obchodní integraci a optimální správu zásob. Tyto příležitosti také přispívají k dosažení závazků udržitelného rozvoje, od zajištění ekologické efektivity obchodů (v roce 2020 bude 100 % obchodů ekologicky efektivních); zkrácení použitého balení a opětovného použití zárubní, závěsů a alarmů; přes neustálé zlepšování energetické účinnosti a až po zvýšení využití ekologicky čisté suroviny pro zboží vyrobené v souladu s normou „Join Life“. Všechny značky společnosti otevřely, rozšířily nebo obnovily obchody v 96 zemích, z nichž 66 již současně nabízí on-line prodej.

Ženy a mladí lidé také kupují více podle trendů a vzhled oblečení je pro ně často důležitější než funkčnost a pohodlí. Tento přístup je typický zejména pro velká města, lidé v malých městech si často vybírají oblečení založené na jeho funkčnosti a pohodlí; rodiče s dětmi a senioři mají rovněž podobné preference (GfK, 2019).

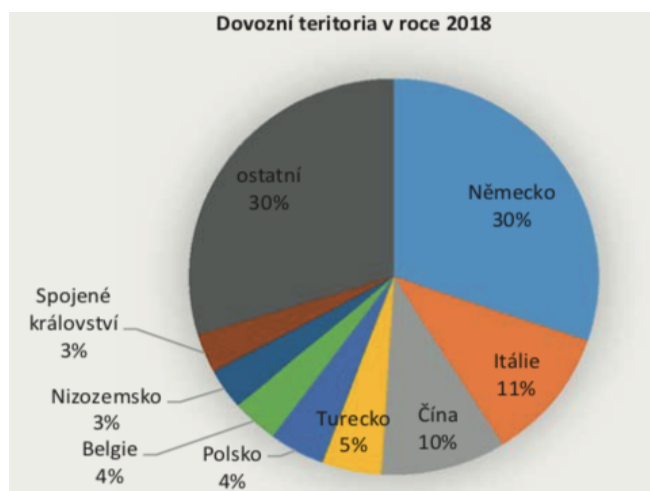
#### **4.2.2 Konkurenční prostředí**

##### **Konkurenční prostředí v textilním průmyslu České republiky**

Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO, 2019) uvádí, že textilní průmysl má v České republice dlouhou tradici, což ale nedělá toto odvětví výrazně prosperujícím. Jde o jedno z citlivých odvětví, které čelí velké konkurenci na světovém trhu, zejména ze třetích zemí, ale český textilní průmysl je zaměřen na vývoz. Světová produkce technického textilu představuje v současné době dvě třetiny světové textilní výroby. Podobný trend byl pozorován i v Česku, kde podle ratingu největších textilních firem (z hlediska tržeb a počtu

zaměstnaných), který sestavila Asociace oděvního, textilního a kožedělného průmyslu pro časopis The World of textiles, je v první desítce zastoupena většina výrobců technických textilií (MPO, 2019). Územní dělení zahraničního obchodu se změnilo jen málo. Dovoz pocházel převážně z Německa a Itálie a, jak se očekávalo, z Číny (Obrázek 6).

**Obrázek 6 Dovozy teritoria v roce 2018**



Zdroj: (MPO, 2019)

Ekonomické výsledky ukazují, že textilní průmysl si udržuje svůj standard po několik let. Na výrobu technického textilu lze pohlížet pozitivně. Poptávka po technickém textilu a jeho rostoucí objednávky signalizují dlouhodobý trend (MPO, 2019).

### **Konkurenti**

V oděvním sektoru je hrozba hospodářské soutěže vysoká. Mezi největší konkurenty Zary v České republice patří H&M a Mango, které pro ni představují ohrožení i na zahraničních trzích.

Švédská společnost Hennes & Mauritz AB (značka H&M) je jedním z největších maloobchodních řetězců s oblečením v Evropě a druhým na světě po Zaře. H&M představuje dnes 4968 obchodů v 71 zemích světa a má více než 104 tisíc zaměstnanců. Generální ředitel H&M (Persson, 2013) definuje politiku značky, jako „*naš obchodní koncept — ‚Módní a kvalitní oblečení za nejlepší cenu‘ — je formulován tak jasně, jako naše hodnoty, které jsou založeny na úctě každého člověka, a zahrnují v sobě pevnou víru v naše lidi*“. H&M nemá vlastní továrny. Výrobu zboží zajišťují nezávislí dodavatelé, především v zemích Asie a Evropy a zadávání zakázek probíhá prostřednictvím výrobních kanceláří H&M v terénu. Společnost zadává objednávky na výrobu ve 300 firmách

v různých částech světa. H&M má přes 55 poboček po celé České republice (z toho se 15 poboček nachází v Praze). H&M uvedl, že plánuje některé obchody zavřít a otevře méně nových. Značka H&M je známá svými demokratickými cenami a kolaboracemi s populárními módními domy a geniálními designéry, kteří vždy drží krok s aktuálními trendy.

H&M na rozdíl od Zary investuje do reklamy. Reklamní kampaně H&M jasně a jednoduše informují zákazníky o současných trendech značky. Při vytváření těchto kampaní spolupracují s modely různých vzhledů a národností. Pro svoji propagaci ve většině případů využívají slavné celebrity, modelky nebo herečky. H&M se snaží cílit na více segmentů najednou. Je rozdělena na dámské, pánské a dětské oblečení a zároveň je zaměřena na prodej příslušenství, bot, hraček pro děti, vybavení domů v rámci H&M Home a H&M Beauty kosmetiky. Samotná stránka internetového obchodu H&M funguje bez problémů a objednávání zboží je velmi jednoduché. I přes deklarované 2–4 dny na doručení přišla zásilka z e-shopu H&M až po 10 dnech. Jediný z e-shopů také požaduje od zákazníka poplatek za vrácení zboží, což navíc bylo přes kurýrní službu poměrně zvláštní (Srncová, 2018). Pokud navštívíte webové stránky internetového obchodu, uvidíte také chatové okno, kde si můžete vyžádat radu. Dále je možné zkontrolovat dostupnost produktu v obchodě. Webová stránka H&M je atraktivní, jasná a funguje profesionálně. Ideální je si zboží v obchodě vyzkoušet, protože H&M nejenže nemá možnost vyzkoušet si ho při převzetí, ale vrácení zboží je rovněž drahé a časově velmi náročné. Nedošlo k rychlému dodání zboží, z avizovaných 2–4 dnů se v reálu stalo 10. Naneštěstí nemůže být oblečení vyzkoušeno, ale může být vráceno do kamenného obchodu. Problém se vyskytuje pouze u některých zásilek, které nemohou být vráceny v prodejně, ale je nutné poslat je na vlastní náklady zákazníka zpět (Srncová, 2018). Společnost H&M plánuje zkrátit dobu dodání zboží ze svého online obchodu, zjednodušit proces platby za objednávku, aktualizovat svůj sortiment a zlepšit navigaci na webových stránkách (IncNews, 2019).

Španělská firma Mango založená v roce 1984 vyrábí oblečení. Dnes je ve 109 zemích otevřeno 2400 obchodů Mango s 16 tisíci zaměstnanci. Mango nabízí své výrobky ve 4 pobočkách v Česku: 2 v Praze a 2 v Brně. Hlavní politikou stále zůstává dostupnost trendových věcí za přijatelné peníze. Za celou historii existence značky Mango se posly krásy této značky staly populární herečky, modelky, sportovci a stylové ikony. Společnost Mango podporovala vždy všechny moderní inovace a jako první začala využívat

internetový prostor k propagaci oblečení. Jde o koncept, který je založen na spojení kvalitního výrobku, který splňuje nejnovější módní trendy, s přijatelnými cenami (Šupa, 2019). Zvláštností Mango brand je různorodý styl oblečení. Designéři vytvářejí oblečení různých směrů. Kromě toho všeho může každý návštěvník získat aktuální módní novinky, které jako by sestoupily z pódia a jsou již prezentovány ve výlohách Mango obchodů. Image značky je dále posílena tím, že obchody, které jsou vizitkou značky, vytvářejí živou atmosféru v souladu s postavami svých zákazníků (Šupa, 2019). Internetový obchod Mango umožňuje vyzvednout a vrátit zboží v maloobchodech této značky. Vyzvednout zásilku je však možné pouze na některých pobočkách a vrátit lze pouze některé zboží.

#### 4.2.3 Zákazníci

##### **Kupní chování zákazníka**

Je možné předpokládat, že v budoucnu budou informační média využívána častěji, protože dnešní generace využívají tyto prostředky v každodenním životě častěji. Postavení zákazníků na trhu je hrozbou pro společnost, protože pokud si zákazník chce koupit módní oblečení, má na výběr několik značek působících na trhu. Vzhledem k tomu, že přechod ke konkurentům nevyžaduje žádné náklady, může si zákazník kromě toho dovolit být ve svém výběru velmi flexibilní a vybrat si výrobky z několika značek. Rozhodujícím faktorem je často cena. (Janouch, 2014) V oděvním sektoru neexistuje úplná loajalita k jedné konkrétní značce. Velký počet zákazníků ve srovnání s proměnlivými módními společnostmi však snižuje tržní sílu zákazníků.

Po celém světě je pouze 8 % spotřebitelů věrných značkám a produktům, které dosud nakupovali, a téměř nezkoušejí nové značky. V Česku je procento věrných spotřebitelů vyšší: 16 % českých spotřebitelů uvádí, že jen zřídka zkoušejí nové věci a dávají přednost již vyzkoušené značce (Klánová, 2019). Češi preferují tuzemské e-shopy před zahraničními. Nejčastěji nakupují oblečení a boty. Místo platby dobírkou volí stále více lidí platbu kartou on-line (Adamcová, 2018).

##### **Cílová skupina zákazníků Zara**

Klienty jsou muži a ženy různých věkových kategorií, ale s ohledem na cílové publikum klientů se jedná především o muže a ženy ve věku 18–40 let. Díky různým oděvním liniím je značka schopna zaujmout téměř každého. Například TRF linka je zaměřena na mladší generaci, zatímco Studio má jako své cílové publikum ženy kolem 40 let, a vzhledem k cenovým relacím i ženy s vyššími příjmy. Sekce TRF je pro mladé

a energické lidi. Tento sortiment je zaměřen na dívky od 13 do 25 let. (Interessant, 2020). Basic kolekce může pokrývat svým sortimentem všechny cílové skupiny zákazníků.

### 4.3 Marketingový mix

Marketingový mix se skládá ze čtyř základních marketingových nástrojů, které firmě pomáhají dosáhnout jejich cílů. Jednotlivé komponenty tvořící marketingovou skladbu lze volně kombinovat a jejich použití v konkrétním marketingovém plánu lze snadno přizpůsobit podle toho, jak produkt vyžaduje.

#### 4.3.1 Produkt

##### **Proces výroby oblečení**

Prvním krokem ve výrobě produktu je identifikace trendu. Než je hotový návrh, trvá obvykle 4–5 týdnů, než se hotový výrobek dostane do prodejny, trvá jen jeden týden. Zboží se vyrábí v přibližně 400 workshopech ve Španělsku a Portugalsku (Cinnamon, 2015). Nové zboží přichází do obchodů dvakrát týdně, takže každé tři – čtyři dny vypadají obchody jako nové, a možnost stále objevovat nové vzory motivuje zákazníky k častější návštěvě prodejny. Veškeré zboží je distribuováno ze základny ve Španělsku, odkud se během 24–48 hodin dostane do konkrétní prodejny kdekoliv na světě (Cinnamon, 2015).

Pokud se model špatně prodává, je okamžitě odstraněn z prodeje, zruší se objednávky na jeho výrobu a okamžitě je zahájena práce na novém designu (Cinnamon, 2015). Žádné modely nejsou v obchodech déle než 4 týdny, což je důvodem, proč se zákazníci snaží častěji nakupovat. Průměrný obchod v Česku, který se nachází na hlavní ulici, očekává, že uvidí svého klienta asi 3krát za rok, pro značku Zara je tento údaj – 17krát za rok.

Každý design se vyrábí v omezeném množství, což velmi chytře vytváří u zákazníků pocit vzácnosti a nedostatkovosti tohoto produktu. Zákazníci často nečekají na období slev, protože je vysoce pravděpodobné, že daný produkt nebude dlouho k dispozici, a proto jsou ochotni kupovat za plnou cenu. Tato strategie značky Zara snižuje riziko i v případě, že by o trend nikdo neměl zájem, takže nehromadí zásoby ve skladech jako konkurence. I když Zara nabízí zboží v menší kvantitě, kompenzuje to jeho velkým výběrem (odhaduje se na 13 000 různých modelů ročně), což přitahuje zákazníky různých módních trendů k nákupu.

### **Logo značky**

Velký módní řetězec Zara vydal nové logo (Obrázek 7), které si zachovává vizuální odkaz na původní písmo, ale je omlazeno o další překrývající se znaky a patky a nové křivky "R". Původní logo je zobrazeno na obrázku níže (Obrázek 8). Nové logo bylo spuštěno spolu s kampaní Zara jaro/léto 2019 (Hamilton, 2019). Novou formu stávajícího loga navrhla reklamní agentura Baron & Baron, které byly zadány také návrhy loga velkých módních domů, jako jsou Dior, Maison Margiela, Hugo Boss. (Mikolášik, 2019).

**Obrázek 7 Nové logo značky Zara**



Zdroj: (Hamilton, 2019)

**Obrázek 8 Staré logo značky Zara**



Zdroj: (Hamilton, 2019)

### **Sortiment**

Značka nabízí oblečení, obuv a doplňky pro ženy, muže a děti. Všechny produkty jsou členěny do těchto tří kategorií, zatímco linka pro ženy, protože ty tvoří nejsilnější část, je rozdělena na kolekce Woman, Basic a TRF. Oblečení je nejčastěji zastoupeno ve velikosti řady XS – XL; ale existují výjimky, že se bestseller rozšiřuje velikost XXS – XXL. Boty se nejčastěji dodávají ve velikostech 35–42 (vlastní zdroj).

### *Woman*

Oddělení, které představuje fantasy kolekce (Obrázek 9) na stejné úrovni jako klasické. Oblečení je vyrobeno z přírodních materiálů, jako je hedvábí, vlna, bavlna, kašmír a tak dále. Toto oddělení se těší velké oblibě mezi ženami, ale i mladé dívky zde snadno mohou najít věci, které ukazují nejnovější módní trendy.

#### **Obrázek 9 Oblečení z kolekce Woman**



Zdroj: (Zara.com)

### *Basic*

Modely tohoto oddělení jsou jednoduché a elegantní (Obrázek 10). Zároveň je však třeba věnovat pozornost návrhářům, kteří snadno ztělesňují jednoduchost charakteristickou pro velké město a eleganci, která je vlastní módě při vytváření kolekce. Pokud mluvíme o tkaninách, používají módní návrháři nejčastěji jednoduché, ale velmi pohodlné materiály, jako je bavlna, viskóza, srst a další.

## Obrázek 10 Oblečení z kolekce Basic



Zdroj: (Zara.com)

### *TRF*

Speciálně navržené modely pro aktivní dívky se vyznačují jasem a nečekanými řešeními (Obrázek 11). Cílové publikum této linky začíná od 14 a končí ... milovníky nových nápadů ve světě módy. Stylové oblečení pro dívky, které jsou zvyklé vypadat jedinečně. V tomto oddělení je snadné najít věci jak v neformálním, tak ve večerním stylu.



### Obrázek 11 Oblečení z kolekce TRF



Zdroj: (Zara.com)

TRF je určeno do značné míry především pro teenagery (Cinnamon, 2015), Woman a Basic nabízejí produkty pro všechny věkové kategorie, které hledají buď eleganci, klasiku nebo nejnovější trendy, kde je pro Basic charakteristické, že každý rok se opakují s malými obměnami, v kontrastu s tím je Woman tvořena v nejnovějším stylu v relativně vyšší ceně než jiné kolekce.

#### **Linie oděvů pro muže**

Pánské oblečení je nejčastěji zastoupeno ve velikosti řady S – XXL. Boty se nejčastěji dodávají ve velikostech 39 až 46 Linie oděvu pro muže se dělí na (vlastní zdroj):

- classic – klasické oblečení. Přísné siluety: rovné kalhoty, nenáročné blejzry klasické délky, košile, svrchní oděvy (pláštěnky, kabáty). Ve sbírkách dominují klidné pastelové odstíny, klasické vzory – buňka, proužek. Přírodní materiály – bavlna, vlna. Různé struktury tkaniny. Neformální oblečení – svetry, vesty, košile, kalhoty a svrchní oděvy;
- móda – řadou tohoto oblečení je takzvaná „moderní klasika“. Siluety: košile, sako, svrchní oděvy (bundy, pláštěnky, kabáty), zúžené kalhoty se šipkami a džíny. Aktuální barvy a ozdoby se pohybují od čistě bílé až jasně červené a fialové, od mělké a velké buňky a proužků do vzoru „turecké okurky“. Používanými materiály jsou bavlna, vlna, akryl, nylon, viskóza atd. Často se používají další prvky, jako jsou přezky, nýtování, kamínky, umělé kožešiny, barevné podšívky a další;

- basic – tvoří základní sbírku mužského oddělení. Obsahuje oblečení, které se zpravidla nemění ze sezóny na sezónu a je u kupujících velmi oblíbené. Tvoří je kalhoty, košile, obleky, svetry a vesty, vesty, trička, džíny, prezentované obvykle v různých barevných tónech, ale téměř vždy monotónní. Textil je převážně čistě přírodní – bavlna, vlna.

### **Linie oděvů pro děti**

- dívka (2 až 14 let) – barevná paleta oddělení obsahuje nejrozmanitější kombinace barev, které jsou relevantní v jedné nebo druhé sezóně. Kolekce předpokládají vytvoření obrazu pomocí originální kombinace různých materiálů a stylů. V tomto oddělení se často používají přírodní materiály, jako je bavlna, vlna (pouze v procentním obsahu), len;
- chlapec (od 2 do 14 let) – oblečení tohoto oddělení je určeno pro každý den. Jasně barvy, odvážná designová řešení diverzifikují již tak aktivní chlapecké dny. V tomto oddělení se používají jak přírodní, tak umělé materiály. Jasně pohodlné modely budou vyhovovat každému milovníkovi dobrodružství. Pomáhají toho dosáhnout pouze pohodlné materiály a exkluzivní modely;
- baby (0 až 36 měsíců) – modely pro nejmenší jsou především pohodlné, jsou vyrobeny z přírodních materiálů a umožňují jemné pokožce dýchat, přitom odpovídají módním trendům;
- mini (0 až 9 měsíců) – oblečení je prezentováno jako malé kopie oblečení pro dospělé. Je snadné je oblékat díky drukům. Kolekce obsahuje také kombinézy vyrobené z přírodních materiálů, které umožňují dítěti cítit se pohodlně.

## **4.3.2 Cena**

### **Cenová politika**

Díky své jedinečné strategii vzbuzuje Zara u svých zákazníků pocit, že pokud si produkt nezakoupí okamžitě, při příští návštěvě obchodu už nemusí být nalezen (Adme.ru, 2018). Návrháři přicházejí se zcela novými nápady, ale i módní trendy od světových značek dodávají tak, aby zákazníkům zprostředkovali nejnovější módu za přijatelné ceny.

Cenová politika Zary je založena na přijatelné ceně, nechce patřit mezi nejlevnější značky, ale chce být k dispozici pro širší spektrum sociálních skupin. Na první pohled se jeví jako jiná designérská značka, ale jejich vysokým cenám neodpovídá. Na druhou stranu

však ve srovnání s drahými značkovými brandy nenabízí Zara zboží ve velikostech 40+ a je charakterizována relativně méně kvalitním zbožím.

Zara vybuodovala svou reputaci jako výrobce trendového oblečení, které je na trhu za přijatelné ceny jako první. To vzbuzuje v zákaznících pocit vyšší hodnoty produkce, a proto se rozhodnou zaplatit peníze navíc. Zara však nepoužívá jednotnou cenovou politiku ve všech zemích, kde působí. Např. v USA se především díky výši transakcí a nákladům na logistiku odhaduje, že ceny jsou v průměru o 40 % vyšší než ve Španělsku. Nejnížší ceny Zary jsou ve Španělsku a Portugalsku (Adme.ru, 2018).

### **Slevy**

Odborníci (YouMagazine, 2019) uvádějí, že nejlepším způsobem, jak dostat informace o slevách Zara, je přihlásit se k Zara newsletter a orientovat se podle značky na sociálních médiích, kde jako první oznámení posílají. Stejně jako u většiny módních obchodů se zde koná mezisezónní výprodej 2krát ročně: v zimě a v létě. V prvním týdnu je sleva 20–25 %, ve druhém 40–50 %, ale do konce třetího týdne klesají ceny o 70–75 %. Výprodej obvykle začíná on-line v 22:00 den před tím, než začnou slevy platit v obchodech (Adme.ru, 2018).

Hlavní konkurenti značky Zara – Mango a H&M mají vlastní slevový systém a vydávají slevové nebo akumulací karty s určitými podmínkami. Také se provádějí různé propagační akce: při nákupu 2 + 1 jako dárek, denní, jednorázové slevy na konkrétní zboží, při nákupu věcí z určité kolekce – příslušenství dárek. To jistě přitahuje kupující a zvyšuje objem prodeje.

### **Vliv lokality na cenovou politiku**

Na oficiálních stránkách Zara Španělska najdeme limitovaný kabát za 129 eur, který je zobrazen na obrázku (Obrázek 12). V Německu stojí stejný kabát o 30 eur více, tedy 159 euro. Ve Spojených Státech stojí tentýž kabát 249 dolarů – to je přibližně 222 euro (kurz 1 euro = 0.89 dolarů, datum 16.02.2019). Čím dále od Španělska obchod je, tím dražší cenu nabízeného produktu lze nalézt. Díky propracované komunikační a informační síti je Zara schopna poměrně přesně předpovědět poptávku spotřebitelů a nehromadit zásoby a také to je také důvod, proč není donucena snižovat své ceny.

## Obrázek 12 Foto stejného kabátu z webových stránek zara.com



Zdroj: (zara.com, 2019)

Zara nyní nabízí on-line prodeje ve všech zemích. Obecně platí, že na globální úrovni používá systém tzv. baťovských cen, což znamená 9 nebo 99 (např. 499 Kč, 49,99 euro atd.).

Zboží přichází do obchodů po celém světě již s visačkami, ale ty jsou označeny v eurech, což se nehodí pro Česko. Úkolem zaměstnanců (nebo externí firmy asistující pro dodávky zboží) je cenu buď odstranit (většinou je pod ní evropská), nebo zcela přelepit (například, v případě korun českých), a provést to v době, než se výrobek dostane do obchodu.

Na následujícím obrázku (Obrázek 13) jsou dva druhy visačky (větší je na oblečení, menší na boty), s cenou pro Evropu a s cenou platnou v České republice.

Obrázek 13 Visačka v eurech a českých korunách



Zdroj: (Irene, 2011)

### Porovnání cen mezi konkurenty

Džiny jsou součástí šatníku většiny obyvatel planety (Shutterstock, 2019). Např. srovnání cenové politiky značek je nejlepší, jestliže se dá porovnat to, co člověk nejvíce kupuje – džínové kalhoty. Porovnání cen proběhlo 04.02.2020. V následující tabulce (Tabulka 4) je uveden procentní poměr ceny džín v různém rozsahu jednotlivých značek. V obchodech značky H&M může zákazník najít větší sortiment kalhot než v ostatních – 429 ks, je zde také nejširší cenové rozpětí: nejdražší džiny stojí 1499 Kč a nejlevnější jsou za 249 Kč. Tímto obchodník pokrývá poptávku mladých lidí a současně uspokojuje poptávku po drahých a premiových džínách. Každá značka má nejvíce vyrobených kalhot v cenovém rozpětí 500 – 799 Kč. Což u Zary tvoří 98 % produkce. Z následující tabulky je zřejmé, že obchod H&M splňuje potřeby většiny obyvatel země lépe než ostatní. Zara se zaměřuje na svého hlavního zákazníka (má větší sortiment než ostatní – 155 ks), který nejraději nakupuje džínové kalhoty v cenovém rozpětí 500 – 799Kč.

**Tabulka 4 Porovnání cen dámských džín**

Cenový rozsah	H&M		Mango		Zara	
0–499	115 ks.	27 %	0 ks.	0 %	0 ks.	0 %
500–799	137 ks.	32 %	42 ks.	53 %	155 ks.	98 %
800–999	115 ks.	27 %	33 ks.	41 %	0 ks.	0 %
1000 – a výše	62 ks.	14 %	5 ks.	6 %	3 ks.	2 %
Počet kusů	429 ks.	100 %	80 ks.	100 %	158 ks.	100 %
Nejdražší kus	1499,-		1299,-		1299,-	
Nejlevnější kus	249,-		599,-		549,-	

Zdroj: vlastní zdroj

#### 4.3.3 Místo

Místo reklam klade společnost silný důraz na umístění, kde se obchody nacházejí, nejčastěji investuje do těch, které jsou v blízkosti luxusních butiků. Převážně se vyskytují na různých nákupních zónách nebo v obchodních centrech. Manažer investiční společnosti Robeco Global Consumer Trends Jack Neal poznamenal, že Zara otvírá obchody na „drahých místech“. To podle něj staví firmu do jedné asociativní řady s luxusními značkami (Koroleva, 2016). Například v roce 2014 zaplatila společnost za prostor na Páté Avenue obrovskou částku – 324 milionů dolarů (ulice v New Yorku, na níž se nacházejí butiky Burberry, Gucci, Louis Vuitton, Chanel a dalších prémiových značek) (Madden, 2015).

Architekti navrhují, aby každý obchod stále vypadal jako nové nákupní prostředí, kde se zákazník těší nejen z módy, ale také z prostoru. V některých případech se nové obchody otvírají v budovách, které jsou architektonicky, umělecky nebo historicky významné, a je snaha vše přizpůsobit původní struktuře budovy, což v zákazníkovi při vstupu vzbuzuje dojem, že prostě přišel do butiku. Centrální kancelář společnosti má celé oddělení, které se zabývá výhradně designem výloh.

V České republice je 5 prodejen značky Zara, a to v Praze 3 (Zara Nový Smíchov Shopping Centre, Zara Staré Město, Zara Centrum Chodov), v Brně (Zara Brno-střed) a v Ostravě (Zara Avion Shopping Park). V příloze (Příloha 4) jsou uvedeny jednotlivé pobočky ZARA v České republice.

Úspěšná řešení schválená vedením zasílají centrální oddělení obchodům, které uvedou své výlohy do souladu s prezentovanými projekty (Adme.ru, 2018). Neustálá modernizace výloh, v nichž jsou vystaveny novinky, je skvělým způsobem, jak přilákat návštěvníky, a to jak stálé, kteří sledují změny sortimentu, tak i nové, které mohou vystavené modely upoutat.

### **E-shop**

Zara se hodlá soustředit hlavně na internetový prodej. Nicméně, jak analytici poznamenávají, většina offline obchodů Inditex se ukázala v éře e-commerce jako ztrátová (IncNews, 2019). Inditex plánuje spustit online obchody také v Jižní Africe, Kataru, Kuvajtu, Bahrajnu, Ománu, Jordánsku, Kolumbii a na Filipínách. To je dalších 275 milionů potenciálních spotřebitelů (IncNews, 2019). Některé obchody v Česku proto společnost uzavřela (Patočková, 2018). Stačí pár kliknutí a nové oblečení je na cestě. V tomto jednoduchém modelu využívá internetu stále více českých uživatelů. Podle Českého statistického úřadu nakupuje na internetu 51,6 % Čechů starších 16 let (Srncová, 2018).

#### **4.3.4 Marketingová komunikace**

##### **Reklama**

Jedna z neúspěšnějších oděvních značek nemá oddělení reklamy (Tolmacheva, 2017). Zara investuje své peníze do katalogů a výloh a kupujícími vytváří pocit exkluzivity. Kvalita oblečení mluví sama za sebe a nepotřebuje reklamu. Totéž platí i pro Zaru: přijdete do obchodu pro exkluzivní věc, kterou nebude mít váš kolega, kamarádka ani sousedka (Adme.ru, 2018).

Skupina Inditex vydává čtvrtletní časopis „IN“, v němž může spotřebitel získat všechny informace o značce dané společnosti, včetně informací o cílové značce Zara. Pokud jde o slevový řád, nepoužívá Zara na rozdíl od svých hlavních konkurentů žádný akční systém.

Průměrně investuje Inditex do reklamy pouhých 0,3 % z výnosu. Zakladatel Amancio Ortega totiž říká, že reklama je zbytečné rozptýlení. Z toho důvodu raději investuje do otevírání nových obchodů.

## Podpora prodeje

Jedním z tajemství úspěchu Zary je, že značka školí a posiluje své zaměstnance a manažery, aby byli zvláště citliví na potřeby zákazníků. Umožňuje svým prodejcům a store-manažerům být zde pro zákazníka – soustředěně poslouchat a poznamenávat si zákaznickovy komentáře a nápady a použít je později pro škrty, nové tkaniny nebo nový druh výroby, velmi dobře pozorovat nové trendy, které jejich zákazníci na sobě mají, aby mohl být jejich potenciál přeměněn na unikátní Zara styly. Zara je postavena na dvou základních pravidlech: „Dejte zákazníkům, co chtějí!“, a „Vyhrajte u nich rychleji než kdokoli jiný!“.

Dárková karta nebo elektronická dárková karta s bilancí od 500 Kč je skvělou pozorností pro znalce značky Zara. Další informace o nákupu a aktivaci karty Zara se dají zjistit na oficiálních stránkách značky.

## Vztahy s veřejností (public relations – PR)

Zara prosazuje politiku ochrany životního prostředí. S pomocí svého vlastního obchodního modelu se snaží podporovat udržitelný rozvoj společnosti a životního prostředí. Závazky plynoucí ze vztahu k životnímu prostředí jsou součástí politiky společenské odpovědnosti skupiny Inditex, zveřejněnými na webových stránkách: [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

Zara podporuje zemědělství šetrné k životnímu prostředí a využívá pro výrobu některých kusů oblečení organické bavlny (100% bavlna bez obsahu pesticidů, chemických a bělicích látek). Na následujícím obrázku (Obrázek 14) je visačka s logem „Join life“, podle které zákazník může zjistit, že tento produkt byl vyroben z organické bavlny. V obchodě jsou tyto produkty snadno dostupné díky speciálnímu štítku.

**Obrázek 14** Visačka „Join life“



Zdroj: (Inditex, 2016)



Inditex přispívá 2,5 milionu euro na pomoc Lékařům bez hranic. Společnost vyčleňuje 600 000 euro na zdravotní péči a přístup k pitné vodě pro uprchlíky z rohingské komunity v Bangladéši. Spolupracuje také s programem organizace pro poskytování zdravotní péče migrantům a zranitelným osobám v Mexiku s příspěvkem 300 000 euro.

Inditex věnuje charitě 8,5 milionu euro na podporu sociálních iniciativ v oblasti zaměstnanosti a cirkulačních ekonomik ve Španělsku. Jsou formulovány dohody o poskytování podpory na programy zaměřené na vytváření pracovních míst pro zranitelné skupiny společnosti na jedné straně a kolekce oblečení pro recyklaci a opětovné využití na straně druhé. Program již umožnil najít více než 2500 lidí ohrožených sociálním vyloučením ve Španělsku práci, a to pomocí 11,5 milionů euro vyčleněných od roku 2011 na tento projekt .

Členství v mandátu The CEO Water od roku 2011 prokazuje odhodlání společnosti snížit dopad požadavků textilního průmyslu na vodní zdroje. Mandát The CEO Water je součástí globálního kompaktu OSN, největší iniciativy na podporu udržitelnosti podniků na světě. Když vyvinuli základní principy své Globální strategie v oblasti vodního hospodářství, naplňovali CEO Water Mandate pokyny, což popisuje jejich přístup k odpovědnému využívání vody a k ochraně mořských a sladkovodních stanovišť.

#### *Publicita*

Neúmyslnou reklamou dělá Zaře i Kate Middleton, vévodkyně z Cambridge, kterou několikrát vyfotili paparazzi, jak nosí oblečení či doplňky této značky (Obrázek 15). Ty většinou bývají do několika hodin zcela vyprodány (Veberová, 2016 ).

#### **Obrázek 15 Kate Middleton v modrých šatech ze Zary**



Zdroj: (Veberová, 2016 )

## **Osobní prodej**

Prodej módních produktů je založen především na prodejcích, kteří jako jediní z celého obchodního a výrobního cyklu přicházejí do přímého kontaktu se zákazníky a kteří v jejich očích představují obchod. Kvalita obchodníků zásadně ovlivňuje úspěch společnosti a je jedním z nejdůležitějších faktorů, které pomáhají odlišit značku od konkurence a udržet si na trhu konkurenční výhodu. Zaměstnanci obchodu nosí pro lepší identifikaci uniformy.

## **Přímý (direkt) marketing**

Kontakt se zákazníkem je pro značku velmi důležitý. Chce-li vytvořit atmosféru a vyvolat dojem své jedinečnosti, nevyvíjí na zákazníka žádný tlak. Spokojený zákazník se opakovaně vrací, aby zde své finance utratil dobrovolně a jeho nákup provázela klidná nálada.

Na webových stránkách obchodu (zara.com) se může každý přihlásit k odběru novinek (newsletters), aby získal informace o nejdůležitějších trendech. Prostřednictvím newsletters je možné informovat zákazníka o vzniku nových produktů, služeb, vzdělávacích programů, novinek na webu a také navázat zpětnou vazbu s klientem prostřednictvím „živé“ komunikace.

## **4.4 Doplnkové komponenty modelu 7P**

V atraktivním prostředí obchodu si můžete na vše sáhnout, poslouchat příjemnou hudbu a získat pomoc od mladých, módně oblečených poradců. To je velmi odlišné od normálu v tradičních řetězcích a obchodech.

### **Prostředí a lidé**

Oblečení v obchodech není tříděno podle střihů, ale podle barevného schématu, které usnadňuje kupujícímu výběr, prodavači jako v drahých butikách mají role poradců, jejich zájem není v tom, aby bylo určité zboží vyprodáno a uvolnilo se místo na další stojany – za pár týdnů se vše v každém případě vyprázdní. Proto jsou vždy připraveni nabídnout kupujícímu harmonický doplněk k vybrané věci, nebo jistou alternativu, pokud vybraná věc není vhodná s ohledem na velikost, a je možné vyzkoušet si něco jiného. Prodejci v obchodech nosí uniformy, které jsou v této sezoně po celém světě stejné.

To vše je možné v případě, kdy „kov a kámen“ jsou schopny vytvořit úžasné duo plné stylu a ducha moderní doby. Obchod Zara je objekt, ve kterém se co nejharmoničtěji mísí

na první pohled zcela nevhodné prvky. I když se v povrchové úpravě používají především dva materiály: kov a kámen, vnitřní výzdoba pavilonů nevypadá mrtvě a chladně, jak by se na první pohled mohlo zdát. Naopak, obchodní prostor (Obrázek 16) dává pocit svobody a dýchá životem. Vysoké závěsné stropy jsou vybaveny velkým množstvím světel. Jejich světlo se odráží od povrchu kovových předmětů stejně jako od zrcadel, která jsou v obchodě ve velkém množství, a působí na návštěvníkovo vnímání prostoru.

#### **Obrázek 16 Nový obchod Zara v OC Dubai Mall**

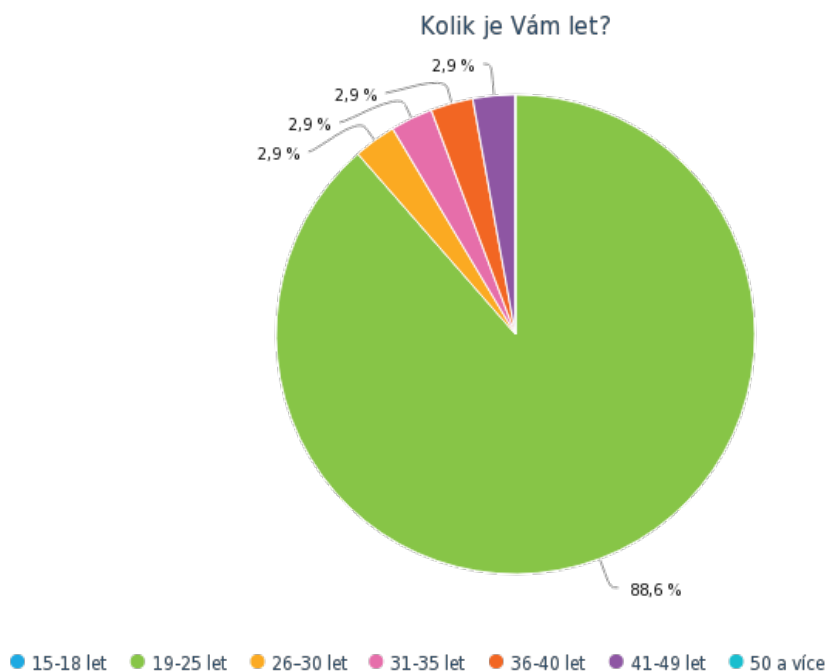


Zdroj: (Tay, 2019)

### **4.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření**

Z celkového počtu (35 respondentů) dotázaných byly přibližně dvěma třetinami zastoupeny ženy, zbývající jednu třetinu tvořili muži. To potvrzuje předpoklad, že v dnešní době dávají stále přednost nákupům a o módu se více zajímají ženy než muži. Do dotazníkového šetření byla zahrnuta celá věková struktura dotázaných, největší zastoupení měla však skupina ve věku 19–25 let (Obrázek 17), což může být důsledkem sdílení dotazníku zejména na sociální síti Facebook, kterou více používají spíše mladší jedinci.

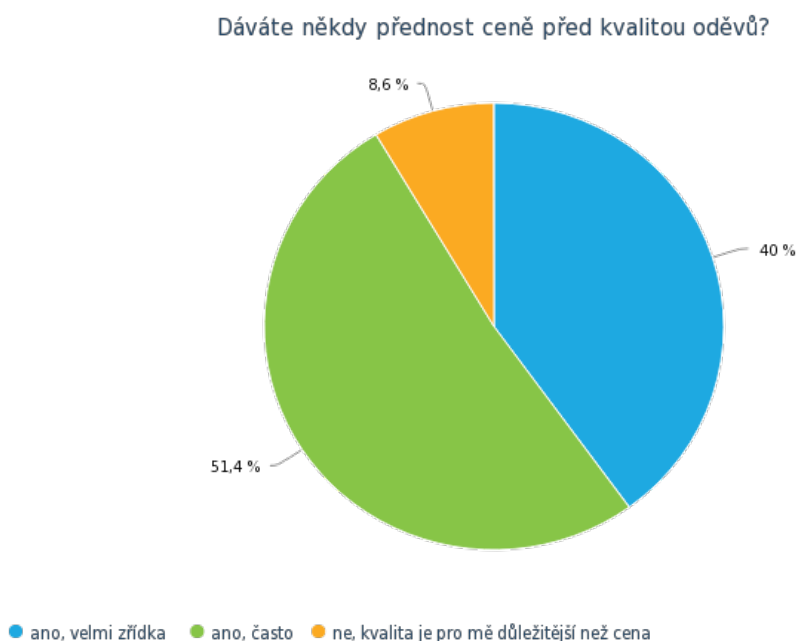
**Obrázek 17 Věková struktura respondentů**



Zdroj: vlastní zpracování

Zákazníci preferují cenu před kvalitou (Obrázek 18). Cena je nejdůležitějším kritériem při výběru oblečení pro 91,4 % respondentů, jenom 8,6 % z dotázaných považuje při nákupu oblečení za hlavní kritérium „kvalitu“.

**Obrázek 18 Preference ceny před kvalitou**

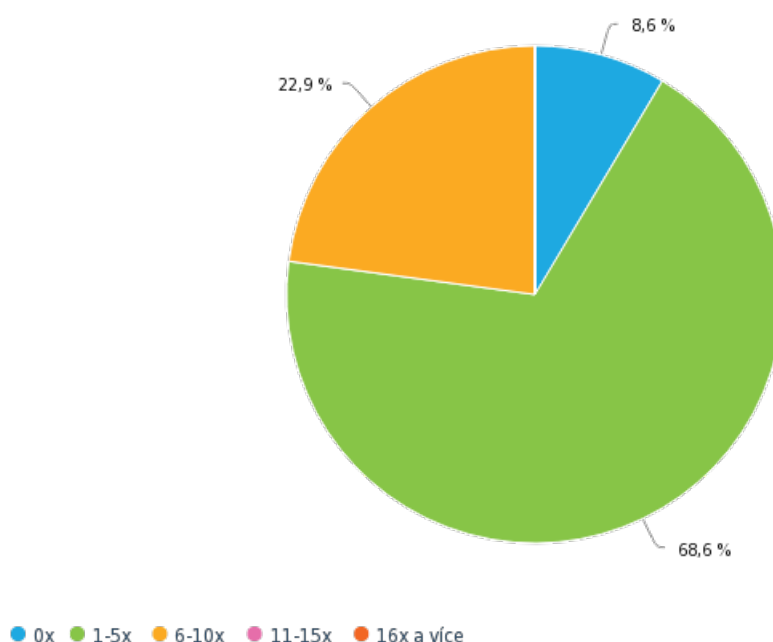


Zdroj: vlastní zpracování

Více než polovina (Obrázek 19) ze skupiny dotazovaných (68,6 %) nakoupila za poslední tři měsíce přes internet 1–5krát, téměř čtvrtina dotazovaných (22,9 %) provádí své nákupy častěji (6 – 10krát za poslední tři měsíce), ostatní (8,5 %) přes e-shop nic nezakoupili.

### Obrázek 19 Nákup přes internet za poslední tři měsíce

Kolikrát jste za poslední tři měsíce něco zakoupili online (přes internet)?

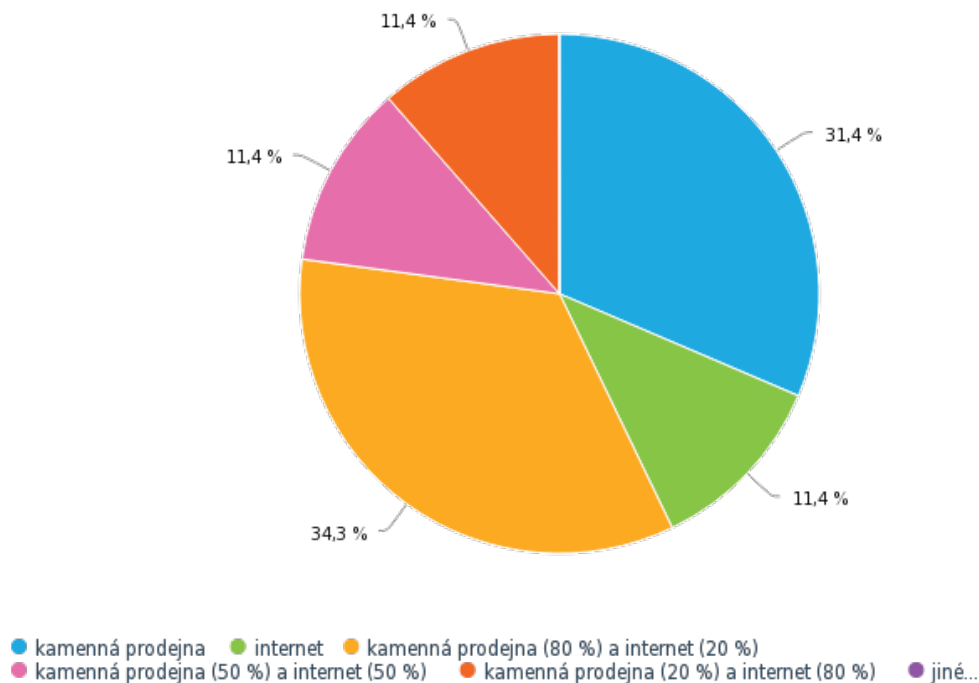


Zdroj: vlastní zpracování

Téměř jedna třetina dotazovaných (31,4 %) stále nakupuje v kamenné prodejně (Obrázek 20), což vlastně odpovídá průzkumu ČSÚ, který uvedl, že na internetu nakupuje 51,6 % Čechů starších 16 let (Srncová, 2018). Takže 34,3 % respondentů udává přednost nákupům v prodejně (80 %) a na internetu (20 %). V další otázce respondenti označili odpověď, která nejvíce vyjadřuje, co je pro ně při nákupu oblečení klíčové. Největší počet respondentů vybral cenu a kvalitu. Módní provedení a originalita byly na stejné pozici, avšak kritérium „značka“ bylo nejmenším klíčovým faktorem.

## Obrázek 20 Nákup oděvů prostřednictvím internetu či v kamenných obchodech

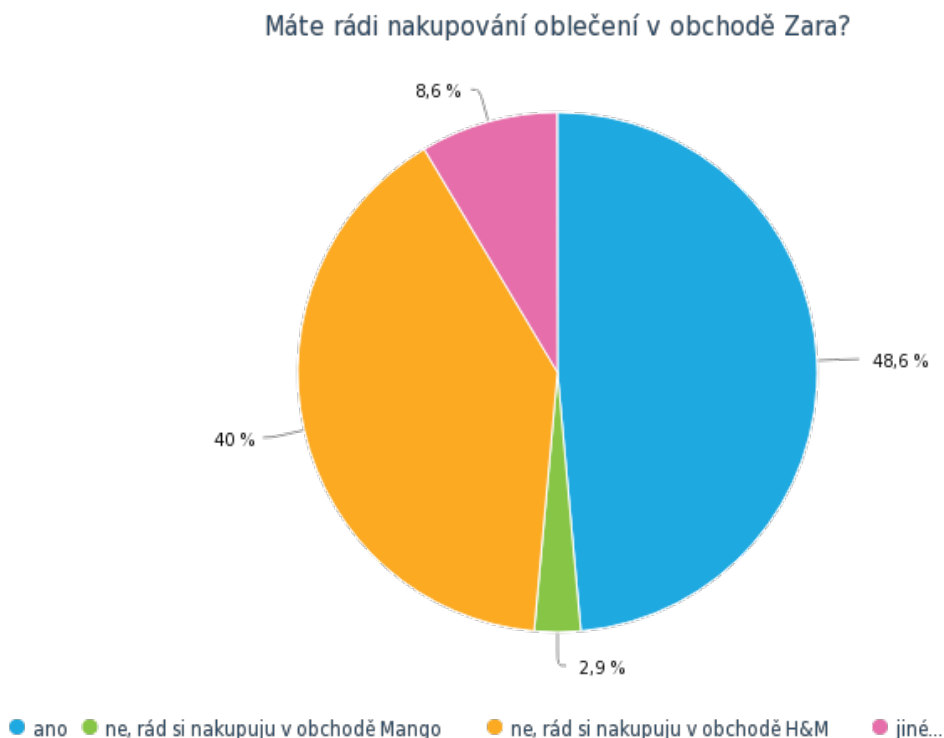
Preferujete nákup oděvů prostřednictvím internetu, či raději nakupujete v kamenných obchodech?



Zdroj: vlastní zpracování

Na následujícím obrázku (Obrázek 21) se ukazuje, že téměř polovina respondentů (48,6%) ráda nakupuje v obchodě Zara. 40 % dotazovaných nakupuje u hlavního konkurenta značky – H&M, ti preferují nákupy u konkurenta díky sortimentu produktů, ceně a originalitě. Ten, kdo rád nakupuje v obchodě Zara, zvolil svůj výběr díky sortimentu (40 %), originalitě produktu (17,1 %), pohodlnému použití e-shopu (11,4 %) a kvalitě oblečení (11,4 %).

**Obrázek 21 Nakupování oblečení v obchodě Zara**



Zdroj: vlastní zpracování

Následující otázka byla položena takto: „*Co byste doporučil(a) změnit v obchodní politice značky Zara?*“. Většina dotazovaných zvolila pro změnu cenové politiky značky „vyšší ceny vybočující z průměrných cen jiných obchodů s módou nabízející podobné zboží kvalitou i vzhledem“. Nejčastější opakující se odpověď, která následovala, bylo zkvalitnění oblečení. Bylo také uvedeno, že zákazníci by chtěli u této značky nakupovat i spodní prádlo. Pociťují nedostatek sortimentu spodního prádla, který je k dispozici v rozšířeném sortimentu zboží hlavních konkurentů. Obchodníkům Zara chybí systém slev. Postrádají různé akce, které mívá konkurence, například koupit 2 a získat 1 věc zdarma (2 + 1). Analýzou marketingové aktivity podniku byla odhalena řada problémů.

## 5 Výsledky a diskuse

Obchodní značka Zara má v České republice 5 prodejen, což je mnohem méně než konkurence. Důvod takového rozdílu spočívá v tom, že se Zara hodlá soustředit hlavně na internetový prodej. Některé obchody v Česku proto zavřela. Společnost je jedinečná ve své schopnosti dodávat stejné kolekce do obchodů umístěných na pěti kontinentech v zemích s různými kulturami. Hlavní reklamou Zary je nejvýhodnější umístění obchodů, hlavně v hlavních ulicích velkých měst. Mezi konkurenty je Zara online store obzvláště působivý svým elegantním vzhledem, takže výrobek může sloužit také jako vkusný dárek. Výhodou je také možnost delšího času nutného pro vyzvednutí – balíček na vás bude čekat v obchodě po dobu až 15 dnů. Obchod umožňuje, vyzvednout si, vyzkoušet a vrátit výrobek na prodejně a zásilku doručí velmi rychle. Po zvážení politiky cen a sortimentu na příkladu srovnání džín, vymezila Zara profil svého hlavního zákazníka, a proto produkuje téměř 100 % svého zboží v tomto cenovém segmentu. Nemenší roli hraje ve srovnání s konkurencí v procesu prodeje zboží interiér. Když zákazník vstoupí do obchodu, všimne si množství světla a převahy bílé barvy – prvky, které oživují kov a spojují atmosféru obchodu se svobodou a pocitem létání. Stojí za zmínku, že bílá barva v interiéru se používá zcela kompetentně a dodává celkovému obrazu stylový dojem.

Při analýze dotazníku bylo jasné, proč zákazníci nakupují u konkurence. Je velmi důležité udržet si úroveň inovace a zachovat si schopnost vyrábět výrobky přesně včas, což je stále obtížnější v důsledku rozšíření a růstu mzdových nákladů.

Vedení této společnosti by mělo ke zlepšení marketingových aktivit a k udržení konkurenceschopnosti přijmout řadu opatření. K vyřešení problémů je nutné:

- investovat peníze do reklamy;
- navrhnout řadu spodního prádla;
- vyvinout systém slev.



## 6 Závěr

Bakalářská práce se zabývala teoretickými aspekty marketingové činnosti ve firmě ZARA ČESKÁ REPUBLIKA s.r.o. Význam zvoleného tématu spočívá v tom, že k dnešnímu dni existuje mnoho teorií a způsobů, jak propagovat produkt nebo službu na trhu. Současně se objevují a vyvíjejí nové technologie, z nichž každá je schopna poskytnout firmě výhody a jedinečnost. Mnoho organizací však není schopno reagovat na každou změnu pohotově, zejména takové společnosti rychlého módního průmyslu jako je „Inditex“.

Po analýze propagace produktu Zara a porovnání výsledků s konkurencí je zřejmé, že reklamní společnosti konkurentů jsou mnohem aktivnější. Zara zvolila politiku upřednostňování investování peněz do reklamy při vývoji nové kolekce, zavádění nových technologií pro zlepšení kvality zboží, zdobení výloh. Ale pro udržení konkurenceschopnosti na trhu s oděvy v České republice a pro přilákání nových kupujících je třeba použít reklamu. Po zvážení produktové politiky a způsobu nabízení sortimentu zboží Zarou a jejími hlavními konkurenty je možné učinit závěr, že vývoj linie spodního prádla pro dámské oddělení je nutný, přestože v navrhovaném sortimentu všech hlavních konkurentů na českém trhu jsou různé linie spodního prádla přítomny. Nedostatek systému slev v obchodě nesnižuje prodej, ale ani ho nezvyšuje, protože k dnešnímu dni je pro zákazníky přítomnost slevového systému v obchodě významným ukazatelem.

Všechny návrhy (investování peněz do reklamy, návrh řady spodního prádla, rozpracování systém slev) byly vybrány tak, aby bylo možno zjištěné nedostatky co nejefektivněji vyřešit, stejně jako potenciální příležitosti, které v současné době pro společnost existují. Měly by rovněž přispět k posílení dobrého postavení společnosti Zara na trhu a k dlouhodobému zvýšení prodeje jejích výrobků.

## 7 Seznam použitých zdrojů

- ŠUPA, T., 2019. *Značku Mango bude v Česku rozvíjet Lime Concept*. [online]. 20. září 2019. [cit. 2020-02-05]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2019/09/znacku-mango-bude-v-cesku-rozvijet-lime-concept/>.
- ADAMCOVÁ, P., 2018. *Nákupy v zahraničních e-shopech*. [online]. 18. prosince 2018. [cit. 2020-02-05]. Dostupné z: <https://infografiky.ihned.cz/cesi-a-eshopy/r~73b5aeb602c511e984f6ac1f6b220ee8/>.
- ADME.RU, 2018. *9 ulovok magazina Zara*. [online]. [cit. 2020-02-07] Dostupné z: <https://www.adme.ru/tvorchestvo-dizajn/9-ulovok-magazina-zara-iz-za-kotoryh-vy-ispytyvaete-bezuderzhnoe-zhelanie-pokupat-ih-odezhdu-2069265/>.
- ALENINA, O., 2004. *Stimulirovanie razvitiia rabotnikov organizacii*. Moskva: ANH - IBDA.
- BAD, 2019. *Na internetu Češi kupují hlavně oblečení či shánějí ubytování*. [online]. 6. dubna 2019. [2020-02-04]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/finance/clanek/na-internetu-cesi-kupuji-hlavne-obleceni-ci-shaneji-ubytovani-40276779>.
- BOUČKOVÁ, J., 2011. *Základy marketingu*. Praha: Oeconomica. str. 220. ISBN 978-80-245-1760-5.
- BOUČKOVÁ, J., 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck. 2003. str. 432. ISBN 80- 7179-577-1.
- CENTRUMSLUŽEBPROPODNIKÁNÍ, 2018. *Marketing, reklama a komunikace*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: [https://www.sluzbyapodnikani.cz/wp-content/uploads/Skripta\\_Marketing-a-reklama\\_2018\\_ukazka.pdf](https://www.sluzbyapodnikani.cz/wp-content/uploads/Skripta_Marketing-a-reklama_2018_ukazka.pdf).
- CHERNOZUBENKO, P., 2005. *Marketingovy slovar*. [online]. [cit. 2018-03-23]. Dostupné z: [http://www.marketech.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_m/marketing\\_miks/](http://www.marketech.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_m/marketing_miks/).
- CINNAMON, 2015. *13 zajímavostí, které jste pravděpodobně nevěděli o obchodním řetězci Zara*. [online]. 27. říjen 2015. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://refresher.cz/29377-13-zajimavosti-ktere-jste-pravdepodobne-nevedeli-o-obchodnim-retezci-Zara?gdpr-accept=1>.
- DUNCAN, T. R., 1993. *Client perceptions of integrated marketing communications*. Journal of Advertising Research. Abingdon-on-Thames: Routledge, 1993.
- ECKHARDOVÁ, J., 2014. *Segmentace trhu, targeting, positioning*. [online]. Marketingový restart malých a středních firem. 28. května 2014. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/segmentacetrhu-targeting-positioning.html>.
- FORET, M., 2003. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-811-2.
- GFK, 2019. *32 procent Čechů preferuje značkové oblečení*. [online]. 6. června 2019. [cit. 2020-02-04]. Dostupné z: <https://www.gfk.com/cz/insights/press-release/32-procent-cechu-preferuje-znackove-obleceni/>.
- GUNDLACH, G., WILKIE, W., 2009. *The American Marketing Association's New Definition of Marketing*. Journal of Public Policy & Marketing. ISSN 0743-9156.

- HAMILTON, R., 2019. *New Zara logo has been kerned into oblivion*. [online]. 28. ledna 2019. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://www.creativebloq.com/news/new-zara-logo-has-been-kerned-into-oblivion>.
- HESKOVÁ, M., 2005. *Marketingová komunikace a přímý marketing*. Jindřichův Hradec : Nakladatelství VŠE. ISBN 80-245-0995-4.
- HOFFMAN, D. L., NOVAK, T. P., 1995. *Marketing in Hypermedia Computer-Mediated Environments: Conceptual Foundations*. [Online]. Conceptual Foundations. [cit.- 2019-11-23]. Dostupné z: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.195.3875&rank=1>.
- IHODL, 2015. *19 faktov o Zara, kotorych vy neznali*. [online]. 10. května 2015. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://ru.ihodl.com/analytics/2015-05-01/19-faktov-o-zara-kotorykh-vy-ne-znali/>.
- INCNEWS, 2019. *H&M i Zara zakryvayut magaziny*. [online]. 12 srpna 2019. [cit. 2020-02-05]. Dostupné z: <https://incrussia.ru/news/h-m-i-zara-zakryvayut-magaziny/>.
- INDITEX, 2016. *More sustainable raw materials*. [online]. [cit. 2019-02-19]. Dostupné z: [http://static.inditex.com/annual\\_report\\_2016/en/our-priorities/commitment-to-the-excellence-of-our-products/more-sustainable-raw-materials.php](http://static.inditex.com/annual_report_2016/en/our-priorities/commitment-to-the-excellence-of-our-products/more-sustainable-raw-materials.php).
- INTERESSANT, 2020. *Zamysleli jste se někdy nad tím co znamená TRF v nabídce značky Zara?* [Online]. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://www.interessant.cz/zara/zamysleli-jste-se-nekdy-nad-tim-co-znamená-trf-v-nabidce-znacky-zara/>.
- INTERESSANT.CZ, 2018. *Obchody Zara v České republice*. [online]. [cit. 2020-02-13]. Dostupné z: <https://www.interessant.cz/zara/obchody-zara-v-ceske-republice/>.
- IRENE, 2011. *Likes To shop / why zara is better in spain*. [online]. Irene likes. 10. dubna 2011. [cit. 2019-02-15]. Dostupné z: <https://irenelikes.wordpress.com/2011/04/10/to-shop-why-zara-is-better-in-spain/>.
- JAKUBÍKOVÁ, D., 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. str. 269. ISBN 978-80-247-2690-8.
- JANEČKOVÁ, L., 1996. *Marketing služeb*. Karviná: Slezská univerzita. str. 155. ISBN 80- 85879-34-4.
- JANOUGH, V., 2014. *Internetový marketing*. Brno: Computer Press. str. 367. ISBN 978-80-251-4311-7.
- KAKZARABATIVAT.RU, 2019. *Vykladka tovara v magazine i torgovom zale*. [online]. Kak zarabativat. 2. ledna 2019. [cit. 2019-11-21]. Dostupné z: <https://kakzarabativat.ru/marketing/vykladka-tovara-v-magazine-torgovom-zale/>.
- KAPUSTINA, L., MOSUNOV, I., 2014. *Kompleks «4P» i model «6I» internet-marketinga*. Journal of New Economy. Yekaterinburg : Izvestia UrGEU. str. 107.
- KARLÍČEK, M., KRÁL, P., 2011. *Marketingová komunikace : jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada. str. 213. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KINCL, J. a kol., 2004. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing. str. 172. ISBN 80-86851- 02-8.

- KLÁNOVÁ, E., 2019. *Spotřebitelské trendy*. [online]. Retail News. září 2019. [cit. 2020-02-05]. Dostupné z: [https://retailnews.cz/wp-content/uploads/2019/09/Retail\\_News\\_9\\_2019\\_\\_.pdf](https://retailnews.cz/wp-content/uploads/2019/09/Retail_News_9_2019__.pdf).
- KNESCHKE, J., 2006. *Faktory ovlivňující cenu produktu*. [online]. Marketingové noviny. 24. srpna 2006. [cit. 2019-11-21]. Dostupné z: [http://www.marketingovenoviny.cz/marketing\\_4381/](http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_4381/).
- KOMISSAROV, K., 2017. *Evolucija Marketinga*. [online]. 22. únor 2017. [cit. 2019-03-17]. Dostupné z: <https://actualmarketing.ru/marketing/evolyutsiya-marketinga/>.
- KOROLEVA, O., 2016. *Marketing*. [online]. 23. listopadu 2016. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://vc.ru/marketing/20179-zara-zero-ad>.
- KOTLER, P., 1992. *Marketing Management. Analýza, plánování, realizace a kontrola*. Praha: Victoria. str. 789. ISBN 80-85605-08-2.
- KOTLER, P., 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada. str. 1041. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, P., KELLER, K., 2012. *Marketing: Management. Ekspres - kurs*. St. Petersburg: Piter. str. 479. ISBN 978-5-459-01045-9.
- KRUTIŠ, M., 2007. *Rozdělení internetového marketingu*. [online]. [cit. 2020-02-03]. Dostupné z: <https://www.krutis.com/co-je-to-internetovy-marketing/>.
- KUMAR, N., 2008. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada. str. 236. ISBN 978-80-247-2439-3.
- LABSKÁ, H., TAJTÁKOVÁ, M., LOYDLOVÁ, M., 2009. *Marketingová komunikácia I*. Bratislava: Ekonóm. ISBN 978-80-225-2760-6.
- MADDEN, A., 2015. *19 things you never knew about Zara*. [online]. In: Business Insider. 20. března 2015. [cit. 2019-02-17]. Dostupné z: <https://www.businessinsider.com/19-things-you-never-knew-about-zara-2015-3>.
- MAJARO, S., 1996. *Základy marketingu*. Praha: Grada. str. 308. ISBN 80-7169-297-2.
- MARUANI, L., 1995. *Abeceda marketingu*. Management Press. str. 226. ISBN 80-85603-95-0.
- MCCARTHY, E. J., PERREAULT, W. D., 1995. *Základy marketingu*. Praha: Victoria. str. 509. ISBN 80-85605-29-5.
- MIKOLÁŠIK, D., 2019. *Zara nečakane mení svoje ikonické logo. Niektorí si z neho utáhujú, iní značku obviňujú z okopírovania*. [online]. 29. ledna 2019. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://refresher.cz/62551-Zara-necakane-meni-svoje-ikonicke-logo-Niektorisi-z-neho-utahuju-ini-znacku-obvinuju-z-okopirovania>.
- MPO, 2019. *Panorama zpracovatelského průmyslu ČR 2018*. [online]. [cit. 2020-02-04]. Dostupné z: [https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/2019/10/panorama\\_cz\\_web.pdf](https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/2019/10/panorama_cz_web.pdf).
- NĚMEČKOVÁ, T., 2016. *Trh a cílený marketing* [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: <https://docplayer.cz/8003749-Trh-a-cileny-marketing.html>.
- NOVOTNÁ, D., 2012. *Tržně nediferencovaný a diferencovaný marketing* [online]. Segmentace trhu. Tržní zacílení a umístění. září 2012. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: [https://www.oalysa.cz/ckfinder/userfiles/files/VY\\_32\\_INOVACE\\_MAR\\_85.pdf](https://www.oalysa.cz/ckfinder/userfiles/files/VY_32_INOVACE_MAR_85.pdf).

- PŘIKRYLOVÁ, J., 2010. *Marketingová komunikace na internetu* [online]. 25. října 2010. [cit. 2020-02-03]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/marketingova-komunikace-na-internetu/>.
- PAŠKA, M., 2018. *Trendy v nákupním chování* [online]. Ipsos. 28. srpna 2018. [cit. 2020-02-04]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/trendy-v-nakupnim-chovani>.
- PATOČKOVÁ, M., 2018. *Módní řetězce mění strategii. Zara sází na web, H&M otevírá prodejny* [online]. 28. ledna 2018. [cit. 2020-02-05]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/zara-h-m-strategie-obchody-web-online-otevreni-pobocky.A180125\\_378533\\_ekonomika\\_rts](https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/zara-h-m-strategie-obchody-web-online-otevreni-pobocky.A180125_378533_ekonomika_rts).
- PAULOVČÁKOVÁ, L., 2015. *Marketing – přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-7452-117-1.
- PELSMACKER, D. P., 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0254-1.
- PERŮŠOVÁ, P., REZLER, L., 2010. *Reklama v časopisech*. [online]. Výzkum pro Sekci časopisů Unie vydavatelů - UV „U Hajků“ Millward Brown Czech Republic. 22. listopadu 2010. [cit. 2018-11-18]. Dostupné z: [http://www.spir.cz/sites/default/files/kvantitativni\\_cast\\_u\\_hajku.pdf](http://www.spir.cz/sites/default/files/kvantitativni_cast_u_hajku.pdf).
- PERSSON, K., 2013. *The H&M Way*. [online]. [cit. 2020-02-05]. Dostupné z: [https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/en/hm-way/HM%20Way\\_en.pdf](https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/en/hm-way/HM%20Way_en.pdf).
- SHUTTERSTOCK, 2019. *Největší chyby při nákupu džín, kterým se vyhnout*. [online]. 7. srpna 2019. [cit. 2020-02-05]. Dostupné z: <https://www.bety.cz/krasa-a-moda/clanky/19605/Nejvetsi-chyby-pri-nakup-dzin-kterym-se-vyhnout>.
- SMEJKAL, V., 2001. *Internet a ššš*. Praha: Grada Publishing. str. 284. ISBN 80-247-0058-1.
- SMITH, P., 2000. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7227-252-1.
- SRNCOVÁ, E., 2018. *Srovnávací test největších e-shopů s oblečením*. [online]. říjen 2018. [cit. 2020-02-05]. Dostupné z: <https://www.arecenze.cz/e-shopy-s-oblecenim/>.
- STARZYCZNÁ, H., 2009. *Materiální prostředí*. [online]. 22. ledna 2009. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: [https://www.qmprofi.cz/33/materialni-prostredi-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EuiqB7MU5EZkdx32QKo\\_fRUjfwSEx-pY0g/](https://www.qmprofi.cz/33/materialni-prostredi-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EuiqB7MU5EZkdx32QKo_fRUjfwSEx-pY0g/).
- SVĚTLÍK, J., 2005. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN 80-86898-48-2.
- TAUBE, A., 2013. *Here is How Vogue Is Doing Against Its Rivals In The Fight For Fashion Ads*. [online]. 7. ledna 2013. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.businessinsider.com.au/womens-fashion-magazines-are-selling-more-ads-2013-9>.
- TAY, A., 2019. *Grazia*. [online]. 12. září 2019. [cit. 2020-02-28]. Dostupné z: <https://www.graziame.com/style/fashion/the-new-zara-flagship-opened-today-at-the-dubai-mall-and-were-losing-our-minds>.
- TELLIS, J., 2000. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-997-7.

- TOLMACHEVA, A., 2017. *Kak Zara, Tesla u Krispy Kreme obchodyatsya bez reklamy*. [online] Sekret firmy. 30. srpna 2017. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://secretmag.ru/business/methods/kak-zara-tesla-i-krispy-kreme-obkhodyatsya-bez-reklamy.htm>.
- VAŠTÍKOVÁ, M., 2008. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada. str. 232. ISBN 978-80-247-2721-9.
- VAŠTÍKOVÁ, M., 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně: 2., aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada. str. 272. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VAŠTÍKOVÁ, M., 2016. *Marketingový mix služeb*. [online]. 11. března 2016. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Marketingový\\_mix\\_služeb](https://cs.wikipedia.org/wiki/Marketingový_mix_služeb).
- VANĚČEK, D., 2007. *Logistika: Úvod, řízení zásob a skladování*. České Budějovice : EF JU. str. 143.
- VRS, 2001, *Veřejný rejstřík Sbirka listin ZARA ČESKÁ REPUBLIKA s.r.o.* [online]. Rejstřík Penize.cz. 9. července 2001. [cit. 2019-02-22]. Dostupné z: <https://rejstrik.penize.cz/ares/26464047-zara-ceska-republika-s-r-o>.
- VEBEROVÁ, K., 2016. *Zara a H&M: moderní technologie a strategie*. [online]. 24. března 2016. [cit. 2019-02-19]. Dostupné z: <http://markething.cz/zara-a-hm-moderni-technologie-a-strategie>.
- VLČEK, H., 2008. *EU a analýzy prostředí. EU = 27 zemí, 500 milionů obyvatel*. [online]. [cit. 2019-11-24]. Dostupné z: <https://slideplayer.cz/slide/11327710/>.
- VYSEKALOVÁ, J., 2007. *Psychologie reklamy: Nové trendy a poznatky. 3 rozšířené a aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing. str. 294. ISBN 978-80-247- 2196-5.
- YOUMAGAZINE, 2019. *You Magazine*. [online]. 28. srpna 2019. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://www.you.co.uk/when-is-the-zara-sale/>.
- ZAMAZALOVÁ, M., 2010. *Marketing. 2. vyd.* Praha: C. H. Beck. str. 499. ISBN 978-80-7400-115-4.
- ZARA.COM, 2020. *zara.com*. [online]. [cit. 2020-02-18]. Dostupné z: <https://www.zara.com/sk/sk/kockované-sako-s-dvojitém-zap%C3%ADnan%C3%ADm-p02255154.html?v1=37382930&v2=1445747>.
- ZARA.COM, 2020. *zara.com*. [online]. [cit. 2020-02-18]. Dostupné z: <https://www.zara.com/br/en/printed-photograph-shirt-p04043173.html>.
- ZARA.COM, 2020. *zara.com*. [online]. [cit. 2020-02-18]. Dostupné z: <https://cz.pinterest.com/pin/390546598929860177/?lp=true>.
- ZARA.COM, 2019. *Woman. New In*. [online]. 4. ledna 2019. [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://www.zara.com/es/es/abrigo-oversize-edición-limitada-p02176637.html?v1=8275514&v2=1180420>.

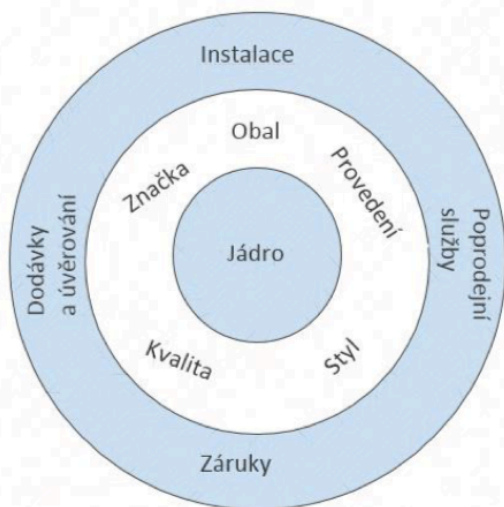
## 8 Přílohy

### Příloha 1: Dotazník

1. Kolik v průměru utratíte měsíčně za nákup oděvů a obuvi?
  - a. méně než 1 000 Kč
  - b. 1 000 Kč – 2 500 Kč
  - c. 2 500 Kč – 5 000 Kč
  - d. 5 000 Kč – 10 000 Kč
  - e. více než 10 000 Kč
2. Dáváte někdy přednost ceně před kvalitou oděvů?
  - a. ano, velmi zřídka
  - b. ano, často
  - c. ne, kvalita je pro mě důležitější než cena
3. Preferujete nákup oděvů prostřednictvím internetu, či raději nakupujete v kamenných obchodech?
  - a. kamenná prodejna
  - b. internet
  - c. kamenná prodejna (80 %) a internet (20 %)
  - d. kamenná prodejna (50 %) a internet (50 %)
  - e. kamenná prodejna (20 %) a internet (80 %)
  - f. jiné...
4. Kolikrát jste za poslední tři měsíce něco zakoupili online (přes internet)?
  - a. 0x
  - b. 1–5x
  - c. 6–10x
  - d. 11–15x
  - e. 16x a více
5. Máte rádi nakupování oblečení v obchodě Zara?
  - a. ano
  - b. ne, rád si nakupuji v obchodě Mango
  - c. ne, rád si nakupuji v obchodě H&M
  - d. jiné...
6. Pokud jste zvolil(a) variantu "ano" na předchozí otázku, proč dáváte přednost značce Zara před ostatními?
  - a. cena
  - b. kvalita
  - c. sortiment
  - d. značka
  - e. originalita
  - f. pohodlné použití e-shopu
  - g. zvolil(a) jsem variantu "ne" na předchozí otázku
  - h. jiné...

7. Pokud jste zvolil(a) variantu "ne" na předchozí otázku, kvůli čemu dáváte přednost ostatním značkám?
- cena
  - kvalita
  - originalita
  - sortiment
  - pohodlnější použití e-shopu
  - zvolil(a) jsem variantu "ano" na předchozí otázku
  - jiné...
8. Jaké jsou Vaše priority, co se týče oděvů a obuvi značky Zara?
- značka
  - originalita
  - módní provedení
  - kvalita
  - cena
9. Co byste doporučil(a) změnit v obchodní politice značky Zara?
10. Kolik je Vám let?
- 15–18 let
  - 19–25 let
  - 26–30 let
  - 31–35 let
  - 36–40 let
  - 41–49 let
  - 50 a více
11. Jste muž či žena?
- jsem žena
  - jsem muž

## Příloha 2: Třívrstvý model produktu



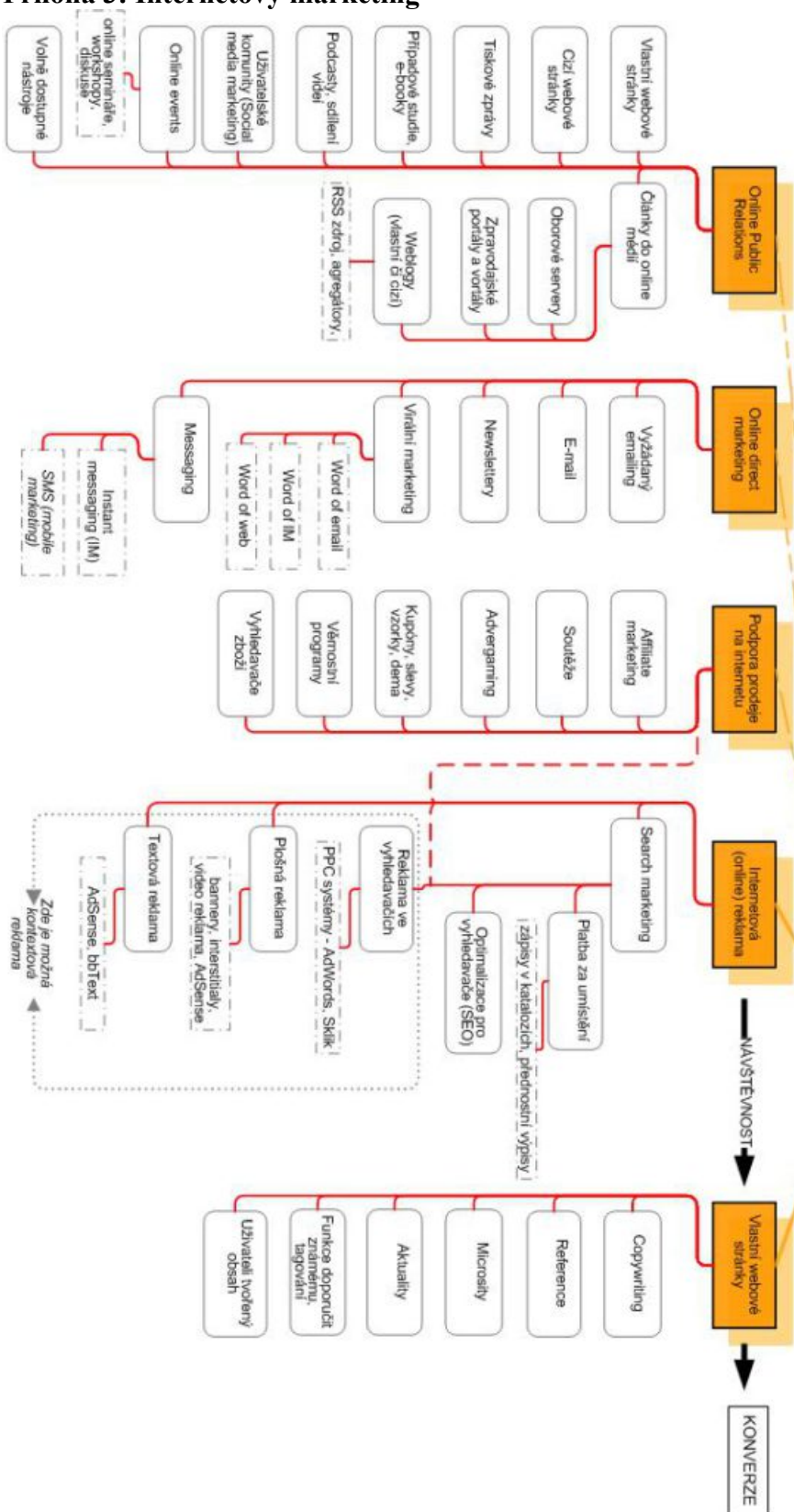
Zdroj: (Boučková, 2003)



# Internetový marketing

## Marketingové komunikace na internetu

Nástroje internetového marketingu



© Michal Krutiš, 2007  
www.krutis.com

Zdroj: (Krutiš, 2007)

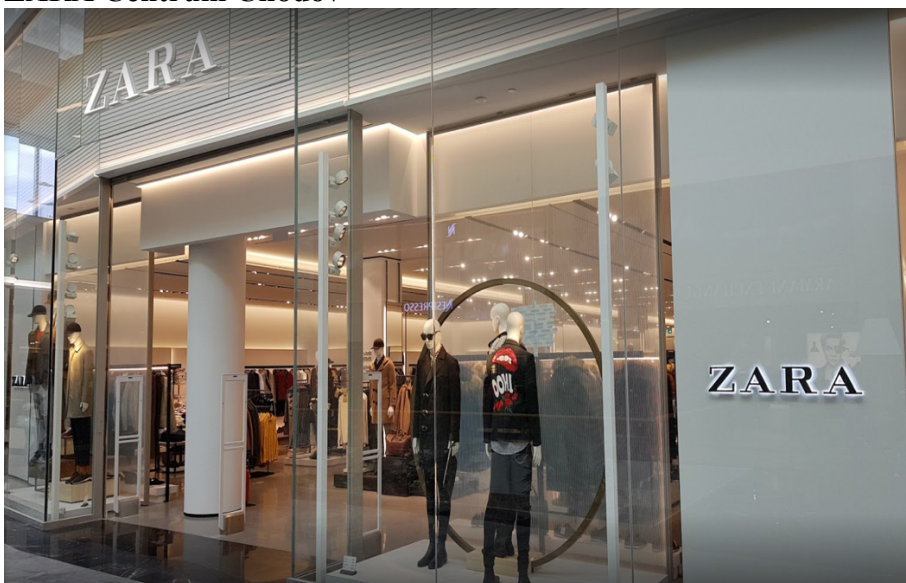
## Příloha 4: Foto jednotlivých poboček ZARA po České republice

### ZARA Na Příkopě



Zdroj: (Interessant.cz, 2018)

### ZARA Centrum Chodov



Zdroj: (Interessant.cz, 2018)

## ZARA Nový Smíchov Shopping



Zdroj: (Interessant.cz, 2018)

## ZARA Brno



Zdroj: (Interessant.cz, 2018)

## ZARA Avion Shopping Park



Zdroj: (Interessant.cz, 2018)